



**Pacte Mondial**  
Réseau France

**GUIDE PRATIQUE**

# **ENTREPRISES - COMMUNAUTÉS AFFECTÉES**

Adopter une approche fondée sur les droits humains pour un engagement constructif et une gestion effective des impacts



## À propos du Pacte mondial des Nations Unies

Initiative spéciale du Secrétaire général des Nations Unies lancée en 2000 par Koffi Annan, le Pacte mondial des Nations unies (United Nations Global Compact) est un appel aux entreprises du monde entier à aligner leurs pratiques et leurs stratégies sur Dix principes, qui découlent des textes fondamentaux des Nations unies, dans les domaines des droits humains, du droit du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Ces principes constituent un socle d'actions sur lequel s'appuyer pour atteindre les 17 Objectifs de développement durable (ODD), le plan d'action des Nations Unies pour un monde plus soutenable à horizon 2030, et sont pleinement pris en compte par les agences de notations dans le cadre de l'évaluation des critères l'ESG.

Le Pacte mondial des Nations Unies est renforcé par la résolution « Vers des partenariats mondiaux », amenée à être renouvelée tous les deux ans par l'Assemblée générale des Nations Unies.

[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

## À propos du Pacte mondial de l'ONU - Réseau France

Relais français officiel du Pacte mondial des Nations unies, le Pacte mondial de l'ONU - Réseau France réunit plus de 2 000 entreprises et 100 organisations à but non-lucratif sur tout le territoire national. Il a pour mission d'accompagner la mise en œuvre des Dix principes du Pacte mondial - ainsi que les 17 ODD - par le secteur économique français. Cet engagement volontaire en matière de RSE permet d'aligner le secteur privé français avec l'Agenda 2030, et plus particulièrement l'Accord de Paris. Le réseau est présidé par Florent Menegaux, Président du Groupe Michelin.

[www.pactemondial.org](http://www.pactemondial.org)

### DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

**Nils Pedersen**

### DIRECTEUR DE LA RÉDACTION

**Olivier Gil**

### AUTEURE

**Céline da Graça Pires**, consultante en entreprises et droits humains et avocate de formation. Forte d'une solide expérience de terrain, elle mène des évaluations d'impact sur les droits humains (HRIA) et des actions d'engagement communautaire, particulièrement en Amérique du Sud, en Amérique centrale et en Afrique, auprès des communautés et des peuples autochtones et tribaux, y compris en zones de conflit et à haut risque.

### COORDINATION DU PROJET

**Eline Bardeau**

### SUIVI ÉDITORIAL

**Eline Bardeau, Nils Pedersen, Dina Kartit**

### ÉDITION RÉDACTIONNELLE ET MISE EN PAGE

**Dina Kartit**

Photo de couverture : Envato (Image-Source ; dotshock ; FunnyBugs ; Galyna\_Andrushko ; EJ Yao ; Eva Blue ; Gi González Carrasco)

Ce document est la propriété exclusive du Pacte mondial de l'ONU - Réseau France. Toute utilisation par un tiers à des fins commerciales est strictement interdite sans autorisation écrite préalable.

© Pacte mondial de l'ONU - Réseau France. Mars 2025



FABRIQUÉ  
EN FRANCE



PACTE MONDIAL DE L'ONU - RÉSEAU FRANCE  
Siret : 488 898 511 00073

# Sommaire

<b>Préface</b>	<b>6</b>
<b>Éditorial</b>	<b>7</b>
<b>Introduction</b>	<b>8</b>
<b>Partie I. Les communautés affectées, des parties prenantes clés à replacer au cœur de la diligence raisonnable</b>	<b>16</b>
Rappel du cadre applicable	
Les communautés affectées : parties prenantes clés à engager	
Un changement de paradigme nécessaire pour une relation de confiance durable et mutuellement bénéfique à long terme	
<b>Partie II. Concepts clés : communautés affectées, impacts et engagement constructif – de quoi parle-t-on ?</b>	<b>22</b>
Qui sont les communautés affectées ?	
De quels impacts parle-t-on ?	
Qu'entend-t-on par engagement constructif avec les communautés affectées ?	
<b>Partie III. Étapes pour un engagement constructif avec les communautés affectées</b>	<b>46</b>
Une approche différenciée suivant les entreprises	
Étape 1   Qui engager ? Identifier les communautés affectées	
Étape 2   Mettre en place un cadre de gouvernance pour un engagement communautaire renforcé – qui engage pour le compte de l'entreprise ?	
Étape 3   Planifier l'engagement : établir un plan d'engagement participatif, inclusif et adapté	
Étape 4   Engager de manière appropriée	
Étape 5   Mettre en place des mécanismes de réclamations efficaces et adaptés aux communautés affectées	
Étape 6   Mettre en place des mécanismes de réparation adaptés et justes	
Étape 7   Communiquer sur le respect des droits des communautés affectées et l'efficacité des pratiques d'engagement	
<b>Partie IV. Focus sur certains défis opérationnels</b>	<b>114</b>
Exercice de la « capacité d'influence »	
Répartition des bénéfices et accords de collaboration et d'apports communautaires	
<b>Postface</b>	<b>126</b>
<b>Fiches périmètre de fonctions</b>	<b>127</b>
<b>Annexes</b>	<b>138</b>
<b>Ressources utiles supplémentaires</b>	<b>152</b>
<b>Acronymes</b>	<b>155</b>
<b>Références</b>	<b>156</b>

# Préface



## Dominique Potier

député de la 5<sup>e</sup> circonscription  
de Meurthe-et-Moselle

**« Ce sont les rives qui donnent sa force au fleuve : sans elles, il serait un marécage »**

J'ai la profonde conviction qu'il en va de même pour l'économie : l'esprit d'entreprise produit le meilleur de lui-même lorsqu'il respecte des balises humanistes.

Que peut le Droit ? Pour Mireille Delmas-Marty, sa mission première est de dire le caractère irréductible de la dignité humaine et l'unité de notre « maison commune ». Ensuite, il incombe au Droit, de responsabiliser les détenteurs du pouvoir — États et grandes entreprises — afin de prévenir les risques qui découleraient de leur impunité. En portant des standards internationaux qui inspirent le droit et vont au-delà de ses exigences, des initiatives telles que le Pacte mondial des Nations Unies joue un rôle essentiel dans l'accompagnement des entreprises vers une responsabilité sociétale et environnementale renforcée.

Sous l'impulsion de la société civile organisée — ONG, syndicats, universitaires mais aussi entreprises — nous assistons, depuis une décennie, à la naissance d'une nouvelle génération de lois. Enracinées dans l'expérience concrète de la mondialisation, ces évolutions législatives au long cours, qui se basent sur les standards internationaux ont été adoptées dans le moment politique singulier du Pacte Vert européen : lutte contre la déforestation importée, comptabilité extra-financière, taxonomie financière et devoir de vigilance.

J'ai été, sur ce dernier volet, rapporteur de la loi française sur le devoir de vigilance, qui a été pionnière en 2017 avant de faire école au sein de l'Union européenne. Cette loi innove sur trois plans. En premier lieu, par le champ qu'elle couvre : le devoir de vigilance intègre l'ensemble des principes directeurs des Nations Unies, du travail des enfants aux risques sur les écosystèmes naturels. En second

lieu, elle présente un caractère « passe-muraille » en levant le voile juridique entre les donneurs d'ordre et leurs sous-traitants, permettant ainsi de poser, au-delà des frontières, un principe de responsabilité fondé sur des valeurs universelles. La dernière innovation, enfin, tient à son caractère préventif : chaque entreprise est tenue de réaliser une cartographie des risques, à la croisée de la filière concernée et de la géographie de sa chaîne de production, afin de mettre en œuvre de façon effective les mesures propres à éviter les atteintes graves aux droits humains et à l'environnement. Ce « plan de vigilance » a vocation à être élaboré en association avec les parties prenantes de la société.

Dans cet esprit-là, cette cartographie des risques est en fait, pour l'essentiel, celle des communautés affectées. Elles doivent être ici considérées dans leur globalité. La bonne boussole est celle de la vulnérabilité : sans elle, c'est toute la société qui est perdue. Prêter attention à ce qui fragilise une communauté implique un dialogue authentique sur les rapports sociaux, la culture, l'économie ainsi que les équilibres écologiques qui la sous-tendent. Cela nécessite un décentrement, afin de garantir le respect des standards internationaux et un partage équitable de la valeur, et une prise de conscience que certaines choses n'ont pas de prix.

La tendance, ces derniers temps, a été de valoriser la « raison d'être » des entreprises. L'urgence du présent nous invite à changer nos façons de faire. Le respect des droits humains n'est pas un simple fanion en haut du mat, il doit être le gouvernail de nos entreprises.

Puisse ce guide y contribuer.

# Éditorial

## Nils Pedersen

Délégué général  
Pacte mondial de l'ONU - Réseau France



Dans un monde en mutation où les défis environnementaux, sociaux et économiques se multiplient et s'accroissent, les entreprises occupent un rôle de plus en plus central. Leurs activités s'insèrent dans des territoires aux réalités complexes, influençant directement ou indirectement les communautés de femmes et d'hommes qui y vivent, y travaillent et qui dépendent de ses ressources naturelles. Nous observons des démarches positives et vertueuses. Pour autant, nous observons également des démarches avec des impacts négatifs importants et néfastes pour les communautés et leurs environnements. En effet, en l'absence d'engagements constructifs avec les communautés affectées, les acteurs économiques peuvent porter atteinte aux droits humains, qu'il s'agisse d'expropriations, de pollutions, de destructions de moyens de subsistance ou encore de déplacements forcés. Il ne s'agit pas d'une simple démarche de conformité, bien que les réglementations en ce sens se renforcent, mais d'un levier stratégique permettant d'anticiper les risques, de renforcer la résilience des projets, de favoriser leur acceptabilité sociale et de créer de la valeur partagée.

Alors que les deux premiers principes du Pacte mondial des Nations Unies s'appuient sur les Droits humains : « Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme » et « Veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme », le Réseau français du Pacte mondial de l'ONU a lancé un groupe de travail dédié en 2023 en s'appuyant sur l'expertise des entreprises membres de notre réseau afin de publier ce guide « Entreprises - communautés affectées : Adopter une approche fondée sur les droits humains pour un engagement constructif et une gestion effective des impacts ». Nous remercions chaleureusement les entreprises et tous les acteurs qui ont contribué à sa rédaction, reflet d'une démarche

multi-parties prenantes (experts droits humains, ONG, organisations internationales, communautés affectées elles-mêmes et/ou leurs représentants...), au cœur de nos modes d'actions.

Ce guide s'inscrit pleinement dans le plan stratégique à horizon 2030, qui vise à renforcer le rôle du Pacte mondial de l'ONU - Réseau France comme centre de ressources sur le développement durable et les défis qui y sont liés, afin d'accompagner efficacement le secteur privé. Il a ainsi pour ambition de fournir des lignes directrices et des outils pratiques permettant aux entreprises d'intégrer le respect des droits des communautés affectées dans leurs mécanismes de gestion des risques et d'inscrire leurs actions dans une dynamique durable et responsable. Cinq fiches pratiques, adaptées aux différents périmètres de fonction (dirigeants du siège, dirigeants au niveau des filiales, responsable vigilance/droits humains au siège, agent de liaison communautaires et ingénieurs/prestataires de services) viennent le compléter, afin de le rendre accessible à tous les professionnels d'entreprise, qu'ils soient novices ou experts sur le sujet.

Loin d'une approche descendante ou purement réglementaire, cette publication invite à instaurer une véritable culture du dialogue et de la coopération, en reconnaissant la diversité des contextes culturels et sociaux. L'UNESCO nous rappelle d'ailleurs que la culture englobe non seulement les arts et les traditions, mais aussi les modes de vie, les systèmes de valeurs et les croyances. C'est bien le rapport à l'autre qui est en jeu ici : comprendre, respecter et articuler des cultures différentes pour construire ensemble un avenir plus juste et durable.

# Introduction

## Pourquoi miser sur un « engagement constructif » avec les communautés affectées ?

### ■ Anticipation et gestion proactive des risques

Les communautés affectées sont les mieux placées pour alerter sur les risques d'impacts négatifs potentiels et réels liés à un projet ou aux activités de l'entreprise, tels que les risques de trafics de personnes, l'emploi de mineurs dans l'écosystème local, la pollution pouvant résulter des activités, l'impact sur les ressources naturelles ou encore la déstabilisation sociale liée par exemple à l'afflux de travailleurs venant d'autres régions ou d'autres pays dans certaines communautés pour travailler sur un projet (d'infrastructure, par exemple). Un engagement constructif avec ces communautés permet non seulement d'identifier ces risques de manière précoce, mais aussi de les anticiper et de les atténuer efficacement.

### ■ Préservation de la légitimité et réduction des risques opérationnels

Un engagement constructif avec les communautés affectées permet aux entreprises de s'insérer légitimement dans un territoire, un écosystème, sans perturber les équilibres sociaux et environnementaux existants, tout en garantissant l'acceptabilité sociale du projet ou des opérations. En collaborant avec les communautés affectées, les entreprises peuvent anticiper et réduire les risques opérationnels liés aux oppositions ou aux tensions locales, évitant ainsi des retards, des interruptions, des suspensions, voire des annulations de projets, qui pourraient entraîner des coûts importants. L'engagement constructif avec les communautés affectées offre aussi une opportunité de co-construction et d'amélioration des projets et de prendre des décisions stratégiques éclairées, y compris celle de poursuivre ou non un projet, en s'assurant qu'il est viable à la fois pour les communautés, l'environnement et les objectifs de l'entreprise.

### ■ Réduction des risques juridiques et protection de la réputation

L'absence d'un engagement constructif avec les communautés affectées expose les entreprises à des risques importants, notamment des violations directes des droits humains ou des accusations de complicité, entraînant des conséquences juridiques et réputationnelles graves. Cela peut se traduire par des contentieux devant les juridictions nationales, notamment en vertu de la loi sur le devoir de vigilance, ainsi que par des saisines des Points de contact nationaux (PCN) dans le cadre des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises (ci-après Principes directeurs de l'OCDE)<sup>1</sup>. En parallèle, les entreprises risquent d'être la cible de campagnes médiatiques, ce qui nuirait gravement à leur réputation et compromettrait leurs relations avec les partenaires stratégiques, les investisseurs et les consommateurs.

### ■ Prévention de l'escalade des tensions et des potentiels conflits

Lorsque les préoccupations des communautés affectées ne sont pas entendues, elles peuvent évoluer en tensions, qui risquent ensuite d'escalader en conflits ouverts voire en conflits juridiques. Ces situations peuvent entraîner des coûts élevés, détourner des ressources internes et perturber les activités des entreprises. En engageant un dialogue respectueux des droits des communautés affectées, les entreprises peuvent répondre aux préoccupations, prévenir la propagation de rumeurs et les conflits potentiels.

## Pourquoi ce guide ?

### 1. Un cadre réglementaire plus exigeant : vers une responsabilité renforcée des entreprises à l'égard des communautés affectées

Les entreprises internationales doivent aujourd'hui évoluer dans un cadre juridique de plus en plus exigeant en matière de respect des droits humains et de protection de l'environnement, avec, après l'entrée en vigueur de la loi française sur le devoir de vigilance<sup>2</sup>, l'émergence de nouvelles réglementations européennes, telles que la Directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD)<sup>3</sup>, la Directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD)<sup>4</sup> ou encore le Règlement européen contre la déforestation et la dégradation des forêts (RDUE)<sup>5</sup>.

**Dans le cadre du volet social de la CSRD, la norme thématique ESRS S3<sup>6</sup> introduit, pour la première fois, une exigence de communication et de transparence et demandent aux entreprises de rendre compte de leur impact sur les communautés affectées en expliquant comment elles influencent ces dernières dans les régions où leurs activités ont des incidences importantes, qu'elles soient positives ou négatives, réelles ou potentielles. Elles doivent également détailler les actions mises en place pour prévenir, atténuer ou corriger les incidences négatives ainsi que ces processus d'interaction avec les communautés au sujet de ces incidences.** Elle vise également les incidences financières sur l'entreprise, à court, moyen et long terme, des risques et opportunités importants découlant de ses incidences sur les communautés affectées et de ses dépendances à l'égard de celles-ci.

Les entreprises sont tenues d'interagir de manière constructive avec les parties prenantes y compris les communautés affectées, à différents stades du processus de diligence raisonnable. Le non-respect de ces normes peut entraîner des sanctions financières, juridiques et réputationnelles pour les entreprises.

**(Voir Annexe 1 qui résume le cadre normatif et les standards applicables.)**

### 2. Une surveillance renforcée de la part des parties prenantes sur les pratiques des entreprises et une hausse du nombre de contentieux

Aujourd'hui, les dirigeants d'entreprises doivent faire face à une sensibilisation accrue du public et à une implication et une surveillance de la société civile de plus en plus intense. Grâce aux technologies modernes et aux réseaux et médias connectés, les communautés affectées et la société civile peuvent exposer rapidement dans les médias les impacts sociaux et environnementaux, potentiels et réels des entreprises, incitant ces dernières à adopter des pratiques plus responsables.

À cela s'ajoutent les exigences croissantes des organismes certificateurs (par exemple, Rainforest Alliance, Fairtrade, IRMA), des investisseurs mieux sensibilisés à la finance durable et des institutions d'aide au développement international, telles que la Société Financière Internationale (SFI), ainsi que celles de nombreuses compagnies d'assurance et firmes d'investissement privées. Ces acteurs, de plus en plus engagés dans l'évaluation des impacts de leurs actions, mènent directement ces analyses ou exigent des garanties des entreprises impliquées dans leurs projets. L'accès aux financements publics ou privés pour les projets d'envergure, est désormais souvent conditionné au respect des droits des communautés affectées et à la mise en œuvre d'une stratégie d'engagement constructif.

Les contentieux liés aux impacts des entreprises sur les communautés affectées se sont multipliés ces dernières années, dans le cadre de l'application du devoir de vigilance et concernant des entreprises françaises opérant à l'étranger. Par exemple, au Brésil, pour des cas de déforestation et d'acaparement de terres des Peuples autochtones ; au Mexique, concernant le respect des droits des Peuples autochtones et notamment du consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ) ; en Ouganda, en raison d'expropriations de terres et de menaces sur la biodiversité ; et au Chili, sur le droit des communautés à l'eau potable<sup>7</sup>. Ces affaires mettent en évidence l'importance, pour les entreprises, de répondre aux attentes croissantes en matière de respect des droits des communautés affectées et de mettre en place des pratiques d'engagement en accord avec les standards de droits humains<sup>8</sup>.

### 3. Un enjeu complexe et une maturité encore inégale des entreprises

La relation entre les entreprises et les communautés affectées est un enjeu stratégique qui concerne tous les secteurs, même ceux qui, à première vue, semblent éloignés des réalités de terrain. Toutes les entreprises, quelle que soit leur activité, ont un risque réel ou potentiel d'impacter des communautés, que ce soit en amont ou en aval de leur chaîne de valeur.

L'engagement de l'entreprise avec les communautés est encore trop souvent considéré comme le « parent-pauvre » du dialogue avec les parties prenantes. La relation entreprise-communautés affectées est régulièrement mal appréhendée, lorsqu'elle est, par exemple, uniquement centrée sur les priorités de l'entreprise. La maturité des entreprises qu'elles soient multinationales ou grandes PME, reste inégale sur ce sujet. Nombre d'entre elles ne disposent pas, aujourd'hui, des équipes, des outils ou des méthodologies nécessaires pour adopter une approche structurée et proactive, respectueuse des droits humains.

### 4. Un contexte opérationnel complexifié par les polycrises<sup>9</sup> de notre temps

Le contexte opérationnel des entreprises est désormais marqué par des polycrises, une interaction de crises environnementales, économiques et sociales. Le changement climatique, l'effondrement de la biodiversité, les conflits armés nationaux et internationaux et les inégalités socio-économiques exacerbent les défis locaux, générant ou accentuant des tensions déjà existantes dans les relations entre entreprises et communautés affectées. Dans ce contexte, les entreprises doivent non seulement gérer leurs impacts immédiats, mais aussi intégrer ces crises simultanées et interconnectées, qui peuvent aggraver ou déclencher de nouvelles tensions.

### 5. La transition énergétique, la démographie et l'intensification des conflits liés aux ressources

La transition énergétique, portée par le développement des technologies comme les énergies renouvelables et les véhicules électriques, engendre une forte demande en terres rares et minerais stratégiques. L'extraction de ces ressources peut générer des tensions croissantes avec les communautés occupant ces territoires en raison de ses impacts

environnementaux et sociaux. Ces conflits sont particulièrement marqués dans les régions où les ressources sont limitées et où les droits des peuples autochtones et tribaux sont fragilisés.

En parallèle, la croissance démographique et l'expansion des territoires urbanisés intensifient la pression sur l'accès à la terre. Des projets d'aménagement se multiplient, réduisant les littoraux, les forêts, les surfaces dédiées à l'agriculture et modifiant l'usage des territoires et les modes de vie des communautés concernées. Ces projets d'aménagement exposent les communautés affectées à un risque accru de déplacement, parfois forcé, pour libérer le foncier nécessaire à leur mise en œuvre. Les entreprises impliquées s'exposent également au risque d'être associées à des atteintes aux droits de ces communautés affectées.

### 6. Recul des ambitions de durabilité : un défi pour les entreprises engagées

Les entreprises évoluent dans un monde où coexistent actuellement deux tendances opposées. D'un côté, certaines adoptent des positionnements vertueux en investissant dans des stratégies ambitieuses en faveur de la durabilité, intégrant des pratiques respectueuses des droits humains, des communautés affectées et de l'environnement. De l'autre, certaines entreprises, sous la pression d'actionnaires ou influencées par des politiques défavorables à la lutte contre le changement climatique et les inégalités sociales, se tournent vers des stratégies moins vertueuses.

Ce phénomène qui voit certaines entreprises renoncer à certaines ambitions et s'éloigner des 17 Objectifs de développement durable représente un défi majeur pour les entreprises engagées. Dans un environnement économique concurrentiel de plus en plus complexe, elles peuvent être désavantagées face à des concurrents privilégiant des stratégies à court terme, moins coûteuses mais plus dommageables sur le long terme. Cependant, maintenir une démarche vertueuse dans ce contexte offre des avantages importants pour l'entreprise : renforcer la résilience face aux crises, se différencier sur des marchés exigeants, fidéliser les clients et les investisseurs, et bâtir une relation de confiance durable avec les communautés affectées et assurer l'acceptabilité sociale des projets sur le long terme.

## À qui s'adresse ce guide ?

### Entreprises visées dans ce guide

Ce guide s'adresse aux entreprises de tous secteurs, qu'elles soient en contact direct ou indirect avec les communautés affectées par leurs activités, leurs produits ou leurs services. Toutes les entreprises, à des degrés divers, peuvent avoir un impact sur ces communautés. Bien qu'il s'adresse principalement aux grandes entreprises opérant en France et à l'étranger, les PME y trouveront également des éléments utiles pour comprendre et gérer leur impact sur ces communautés.

Cependant, ce guide à forte ambition opérationnelle, s'adresse **en priorité aux entreprises qui interagissent directement avec les communautés**. Ces entreprises, souvent actives dans des secteurs tels que l'extraction, l'énergie, l'agro-industrie ou la construction, mènent des projets sur le terrain où leurs activités et celles de leurs relations d'affaires, peuvent générer des impacts significatifs, qu'ils soient sociaux, économiques ou environnementaux. Dans ce contexte, les communautés affectées sont des parties prenantes clés, en tant que détenteurs de droits, dans le cadre de la diligence raisonnable en matière de droits humains. **La Partie 3 de ce guide est spécialement conçue pour accompagner ces entreprises dans la gestion de leurs interactions avec les communautés affectées.**

Pour autant, **ce guide s'adresse également aux entreprises éloignées du terrain en raison de la nature de leurs activités organisées majoritairement autour de transactions commerciales**. Ces entreprises, qui opèrent dans des secteurs tels que la grande distribution, le conseil, l'automatisation, le numérique, le e-commerce, l'industrie de la mode ou du luxe, n'interagissent pas directement avec les communautés affectées. Cependant, elles restent responsables, dans le cadre de leur diligence raisonnable, d'identifier les incidences importantes positives et négatives sur les communautés affectées liés à leur chaîne de valeur et les actions entreprises pour prévenir, atténuer ou corriger des incidences négatives, réelles ou potentielles.

Elles trouveront dans ce guide, des ressources essentielles pour comprendre les notions fondamentales, le cadre légal et les standards internationaux applicables. Le guide fournit également des orientations concrètes pour structurer leurs échanges et négociations sur le sujet, avec les partenaires, fournisseurs, prestataires de services ou clients dans leur chaîne de valeur, et pour mettre en œuvre

des actions appropriées de gestion des impacts. Il leur est recommandé de porter une attention particulière aux sections suivantes du guide même si toutes les sections peuvent les intéresser :

### Partie 3 : Étapes pour un engagement constructif avec les communautés affectées

#### 1. Une approche différenciée suivant les entreprises

Entreprises ayant majoritairement des activités de transactions commerciales et éloignées du terrain et notamment :

- Identification des communautés affectées : relever le défi de la distance du terrain et de la complexité de la chaîne de valeur (page 47)
- Et après la cartographie ? Quelles mesures appropriées dans le cadre de la gestion des impacts pour les communautés affectées ? (page 48)

#### Fonctions visées au sein des entreprises

Ce guide s'adresse particulièrement à tous ceux qui, au sein de l'entreprise, et à tous les niveaux, jouent un rôle clé dans la gestion de ces relations, ainsi qu'à ceux qui sont responsables de veiller à l'intégration des droits humains dans les pratiques opérationnelles. La plupart de ces fonctions feront notamment l'objet d'une fiche récapitulative en fin de guide. Les profils concernés sont :

- **les responsables droits humains/ESGS/vigilance**, au sein du siège et des filiales (équipes droits humains, RSE, compliance...), qui jouent un rôle clé dans l'évaluation des risques liés aux droits humains et à l'environnement et dans la diffusion de ces connaissances auprès des équipes opérationnelles dans les différents pays où l'entreprise est active ;
- **les opérationnels** responsables de la mise en œuvre des mesures de gestion environnementales et sociales au niveau local, notamment sur les sites et au sein des opérations. Cela inclut, par exemple, les ingénieurs et prestataires chargés de réaliser les études d'impact sociales et environnementales ;
- **les responsables des achats**, dont les décisions peuvent avoir un impact significatif sur les droits des communautés, sont également encouragés à intégrer ces principes dans leurs processus d'approvisionnement globaux ;

- **les agents de liaison communautaire**, qui sont au cœur des interactions avec les communautés affectées, et qui pourront bénéficier d'une clarification des concepts, des ressources et des pratiques inspirantes pour favoriser un engagement constructif ;
- **Les top dirigeants**, tels que les PDG et membres des comités exécutifs, qui, en raison de leur influence stratégique, jouent un rôle crucial pour définir les orientations de l'entreprise et mobiliser l'ensemble de l'organisation pour prévenir les atteintes aux droits humains ;
- **les dirigeants de terrain**, comme les directeurs de filiales, qui veillent à ce que les engagements de l'entreprise se traduisent en actions concrètes, respectant le droit des communautés affectées et les écosystèmes dans les régions où ils supervisent les opérations.

## Quelle méthodologie ?

Ce guide s'appuie sur une démarche multipartite prenantes visant à explorer de manière approfondie les relations entre entreprises et communautés affectées, en intégrant une large diversité d'acteurs et de points de vue. Ce travail d'analyse et de recueil des perspectives des entreprises et des communautés affectées, incluant les peuples autochtones et tribaux, s'est déroulé sur près de deux ans, débutant en mai 2023.

Ce guide s'appuie sur l'expérience de terrain de la consultante **Céline da Graça Pires**, qui a dirigé et réalisé plusieurs études d'impacts en droits humains et contribué à la mise en œuvre de stratégie d'engagement avec des communautés et des peuples autochtones et tribaux dans diverses régions du monde, y compris dans des contextes à haut risque et des zones de conflit.

### 1. Revue documentaire

Une revue approfondie de la littérature existante a été réalisée, incluant des rapports d'organisations internationales, des études et articles académiques, ainsi que des publications d'ONG spécialisées dans la défense des droits humains et la protection des droits des peuples autochtones et tribaux.

Cette revue s'appuie également sur les standards internationaux en matière de droits humains applicables, ainsi que sur des standards sectoriels spécifiques. Des références propres à des secteurs tels que l'industrie minière, énergétique ou agricole ont été incluses, afin de prendre en compte les contraintes, particularités et exigences propres à chaque industrie.

### 2. Entretiens multi-acteurs

Afin de retranscrire au mieux la perspective des communautés affectées ainsi que les défis opérationnels rencontrés par les entreprises, des entretiens ont été menés avec divers acteurs :

- **Entreprises de différents secteurs** : des entretiens confidentiels ont été conduits avec des multinationales françaises dont la majorité ont des opérations à l'international. Une diversité de profils a été mobilisée au sein des entreprises pour fournir une vision complète des pratiques et des défis rencontrés : responsables de la vigilance et des droits humains, des équipes opérationnelles au niveau site, agents de liaison communautaire en contact direct avec les communautés et peuples autochtones sur le terrain, responsables du recueil et de l'investigation des réclamations, et membres de la direction juridique de l'entreprise, impliqués dans les négociations de compensation ou les contentieux avec les communautés affectées. Ces entretiens ont eu lieu en France et à l'international pour comprendre l'adaptation aux cadres culturels et réglementaires locaux ;
- **Sessions de groupe organisées par le Pacte mondial de l'ONU - Réseau France** dans le cadre du groupe de travail entreprises-communautés affectées, lancée en mai 2023, pour faciliter le partage d'expériences entre les entreprises membres selon la règle de Chatham House;

- **ONG françaises et internationales** : des entretiens confidentiels ont été réalisés avec des organisations engagées dans la protection des droits humains et des droits des peuples autochtones et tribaux en France et à l'international ;
- **Membres experts de la société civile** : incluant des experts internationaux et locaux (notamment du Chili et de la Côte d'Ivoire), des chercheurs, des avocats spécialisés dans la défense des droits des communautés et peuples autochtones et tribaux, des consultants et conseils des entreprises en droits humains, des médiateurs, des sociologues, anthropologues et ethnologues.

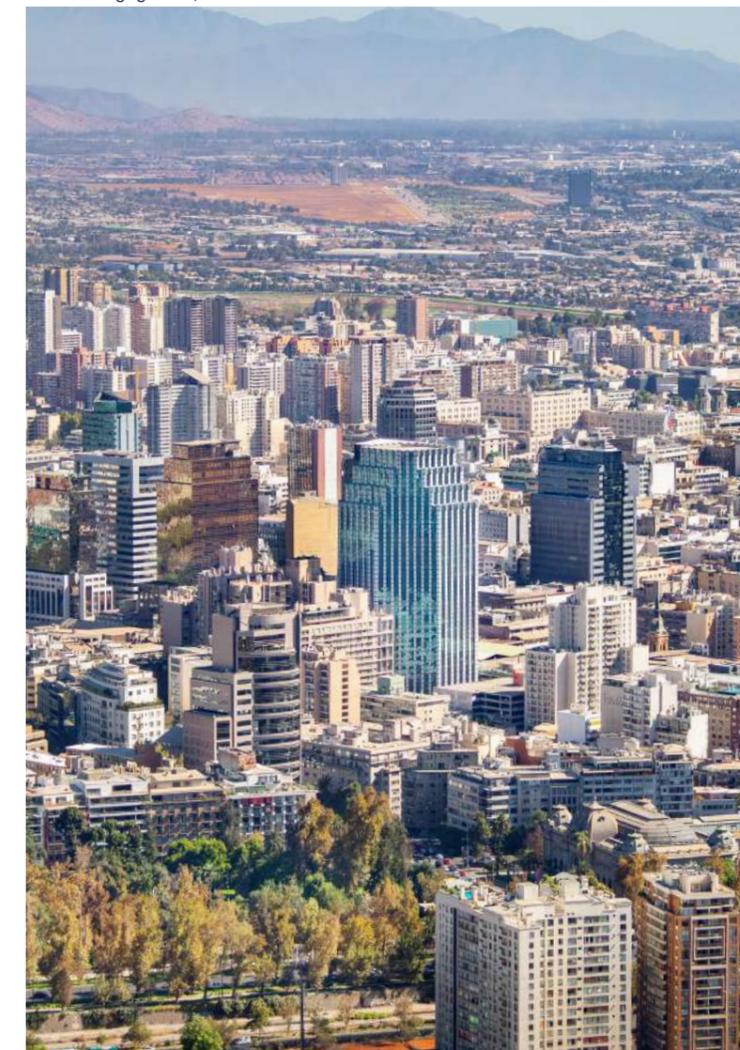
### 3. Visites de terrain et échanges directs avec les communautés affectées

- Une étude de terrain a été organisée au Chili, notamment dans le nord du pays, offrant l'opportunité d'échanger directement avec des représentants et membres de peuples autochtones, des communautés rurales et des communautés de pêcheurs non-autochtones vivant dans les zones côtières. Ces visites ont également permis d'étudier les opérations de certaines entreprises françaises membres du groupe de travail implanté dans la région. Elles ont fourni l'occasion d'accompagner les agents de liaison communautaire dans leurs activités d'engagement, tout en observant de près les interactions quotidiennes entre ces agents et les communautés affectées.
- En outre, des échanges virtuels ont été réalisés avec des représentants traditionnels, notamment des chefferies en Côte d'Ivoire ainsi qu'avec des communautés rurales et des coopératives agricoles.
- La consultante a également mené des entretiens individuels avec des membres de communautés autochtones et non-autochtones grâce à l'expérience qu'elle a pu avoir dans le cadre d'études d'impact en droits humains réalisées dans plusieurs pays d'Amérique du Sud, d'Amérique centrale et d'Afrique.

### 4. Comité de relecture

Le guide a été relu, corrigé et soumis à critiques par un comité de relecture composé de 4 multinationales françaises, une entreprise de taille intermédiaire, deux organisations de la société civile et une professeure universitaire.

Photo : diegograndi / envato



## Quelle est l'ambition de ce guide ?

### Pas de solution unique : une approche contextuelle nécessaire

La relation entre entreprises et communautés affectées est complexe et ne peut être résolue par une solution « clé en main » applicable à toutes les situations.

**Ce guide n'a pas pour objectif de fournir une liste exhaustive de scénarios ou de solutions universelles.** Il vise plutôt à clarifier les concepts clés et à proposer des approches pratiques, en tenant compte des perspectives des communautés affectées sur le terrain et des retours d'expérience des entreprises, afin d'aider à relever les défis opérationnels quotidiens dans ces relations.

**L'objectif est de fournir aux entreprises les outils nécessaires pour adopter des pratiques responsables,** en tenant compte des droits humains dans leurs interactions avec les communautés affectées. Il s'agit également de promouvoir une diffusion effective des connaissances au sein de l'entreprise, afin que toutes les équipes, où qu'elles se trouvent, soient équipées pour engager un engagement constructif avec les communautés affectées.

### Au-delà de la conformité : une approche alignée sur les standards de droits humains

Ce guide ne se limite pas à une approche de « conformité » stricte aux obligations légales, telles que celles découlant des lois sur le devoir de vigilance (France, Allemagne) ou de la CSRD. Il encourage les entreprises à aligner leurs pratiques d'identification et d'évaluation des risques, ainsi que leurs stratégies d'engagement avec les communautés affectées, sur **les standards internationaux des droits humains, notamment les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies (ci-après Principes directeurs de l'ONU)<sup>10</sup> et les Principes directeurs de l'OCDE.**

### Un changement de paradigme pour une relation de confiance durable et mutuellement bénéfique

Ce guide invite à dépasser les approches purement transactionnelles dans la relation entre les entreprises et les communautés affectées, souvent marquées par la méfiance réciproque ou la perception des communautés comme un « risque à gérer » voire de simples bénéficiaires passifs de politiques philanthropiques.

**Pour transformer une approche encore trop souvent réactive de la relation entreprise-communautés affectées, ce guide encourage à considérer les communautés comme des partenaires actifs dans des projets à long terme.** En intégrant une perspective fondée sur les droits humains, il propose des pratiques d'engagement axées sur la reconnaissance et le respect des droits et des intérêts des communautés potentiellement ou réellement affectées et de leur environnement, afin de construire un modèle basé sur la confiance mutuelle.

## LÉGENDE



**Focus :** provenant des recherches documentaires et des différents entretiens menés (entreprises, communautés et leurs représentants, experts et ONG)



**Retours d'expérience des entreprises :** issus des entretiens menés avec des entreprises membres du groupe de travail et de l'enquête de terrain réalisée au Chili.

**Pistes d'orientations / outils :** toutes les recommandations et méthodes proposées tout au long du guide sont le résultat des recherches documentaires réalisées, des entretiens menés (entreprises, communautés et leurs représentants, experts et ONG), de l'enquête de terrain au Chili et de l'expertise de la consultante.





Photo : Céline da Graça Pires

## I. LES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES, DES PARTIES PRENANTES CLÉS À REPLACER AU CŒUR DE LA DILIGENCE RAISONNABLE

### Rappel du cadre applicable

La relation entreprises-communautés affectées est régie par un cadre complexe qui inclut des obligations de droit dur (*hard law*) ainsi que des standards internationaux de droit mou (*soft law*).

Ce cadre s'articule autour de trois niveaux :

1. **Le droit dur qui impose des obligations légales contraignantes**, parmi lesquelles la loi française sur le devoir de vigilance, la Directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD)<sup>11</sup>, le Règlement européen contre la déforestation et la dégradation des forêts (RDUE)<sup>12</sup> ou encore la Directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD)<sup>13</sup> ;
2. Les **standards entreprises et droits humains (soft law)**, faisant autorité depuis 2011, qui ont largement inspiré le cadre juridique contraignant et explicitent ce qui est attendu des entreprises dans le cadre de leurs pratiques d'identification et d'évaluation des risques d'im-

pacts négatifs et leurs stratégies d'engagement avec les parties prenantes, dont les communautés affectées, notamment via les Principes directeurs de l'ONU et les Principes directeurs de l'OCDE (voir encadré ci-après) ;

3. **Les standards sectoriels**, qui spécifient les exigences particulières dans divers secteurs, comme l'industrie extractive, l'agriculture ou la finance.

**Un rappel du cadre légal applicable et des standards de droits humains est disponible en Annexe 1 de ce guide.**

## PRINCIPES

### PRINCIPES DIRECTEURS RELATIFS AUX ENTREPRISES ET AUX DROITS DE L'HOMME : MISE EN ŒUVRE DU CADRE DE RÉFÉRENCE « PROTÉGER, RESPECTER ET RÉPARER » DES NATIONS UNIES (PRINCIPES DIRECTEURS DE L'ONU)

Les Principes directeurs de l'ONU ont été adoptés à l'unanimité par le Conseil des droits de l'homme en 2011. Reconnus à l'échelle internationale, ils précisent les rôles complémentaires de l'État et des entreprises en matière de protection et de respect des droits humains dans le cadre des activités économiques.

Ces **31 principes** s'articulent autour de trois piliers fondamentaux :

- **L'obligation de l'État de protéger les droits humains ;**
- **La responsabilité des entreprises de respecter ces droits ;**
- **Le droit à des recours appropriés et efficaces.**

Les entreprises sont tenues de respecter les droits humains en mettant en œuvre un processus de diligence raisonnable en matière de droits humains visant à éviter de leur porter atteinte, prévenir et atténuer les impacts négatifs potentiels et réels et réparer les incidences négatives qu'elles ont causé ou auxquelles elles ont contribué. Cette responsabilité couvre l'ensemble des droits humains reconnus au niveau international.

### LES PRINCIPES DIRECTEURS DE L'OCDE À L'INTENTION DES ENTREPRISES MULTINATIONALES SUR LA CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES (PRINCIPES DIRECTEURS DE L'OCDE)

Les Principes directeurs de l'OCDE sont des recommandations formulées par les pays membres de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales. Leur objectif est de favoriser la contribution positive des entreprises au développement économique, social et environnemental, tout en réduisant les impacts négatifs potentiels et réels liés à leurs activités, produits et services. Ils constituent **une norme de référence à l'échelle mondiale en matière de conduite responsable des entreprises**. Adoptés pour la première fois en 1976, ils ont été **mis à jour en 2011 puis en 2023**.

Les Principes directeurs de l'OCDE sont structurés en deux parties : une première partie est constituée par les Principes directeurs qui intègrent des recommandations quant à la mise en œuvre d'une diligence raisonnable ; tandis que la seconde concerne les procédures encadrant le fonctionnement des Points de contact nationaux (PCN) ainsi que les missions du Comité de l'investissement de l'OCDE dans ce domaine.

Les Principes directeurs de l'OCDE s'appliquent aux activités des entreprises multinationales exerçant non seulement sur le territoire des pays adhérant à ces principes, mais aussi depuis ces derniers. À ce titre, ils intègrent une dimension d'extra-territorialité.

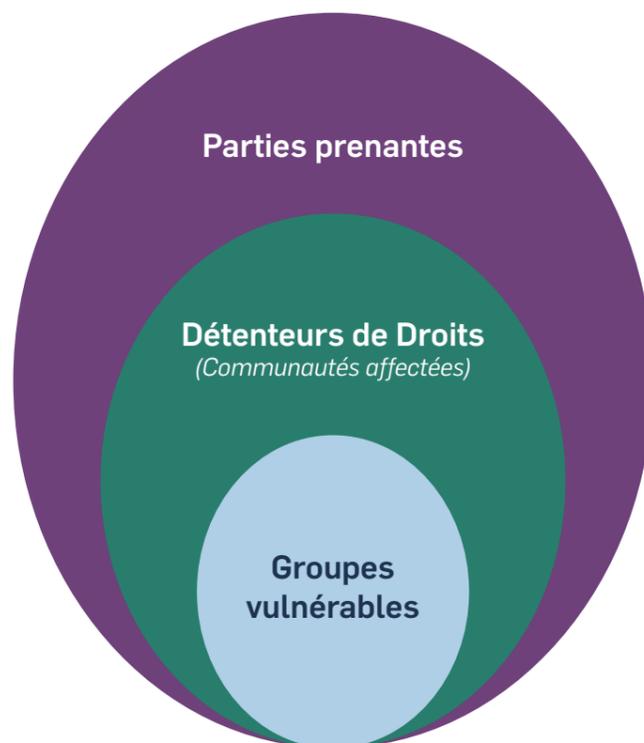
## I.1. LES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES : PARTIES PRENANTES CLÉS À ENGAGER

Un engagement constructif avec les parties prenantes, en particulier et en priorité avec celles affectées par les activités de l'entreprise et sa chaîne de valeur, constitue un pilier central de la diligence raisonnable en matière de droits humains telle que définie par les Principes directeurs de l'ONU et les Principes directeurs de l'OCDE. Ce principe est désormais renforcé par les législations européennes, notamment les directives CSDDD et CSRD.

En accord avec les Principes directeurs de l'ONU, la diligence raisonnable « devrait viser les incidences négatives sur les droits de l'homme que l'entreprise peut avoir ou auxquelles elle peut contribuer par le biais de ses propres activités, ou qui peuvent découler directement de ses activités, produits ou services par ses relations commerciales » et « devrait s'exercer en permanence, étant donné que les risques [...] peuvent changer à terme au fur et à mesure de l'évolution des activités et du cadre de fonctionnement de l'entreprise commerciale<sup>14</sup> ».

En accord avec ces Principes, l'objectif fondamental de l'engagement avec les parties prenantes est d'identifier les impacts négatifs, potentiels ou réels des activités de l'entreprise et de ses partenaires tout au long de la chaîne de valeur, y compris par l'intermédiaire de ses produits, services ou relations d'affaires.

Parmi ces parties prenantes, les communautés affectées occupent une place centrale en tant que détenteurs de droits, dont la jouissance peut être directement et négativement impactée par les activités de ces acteurs.



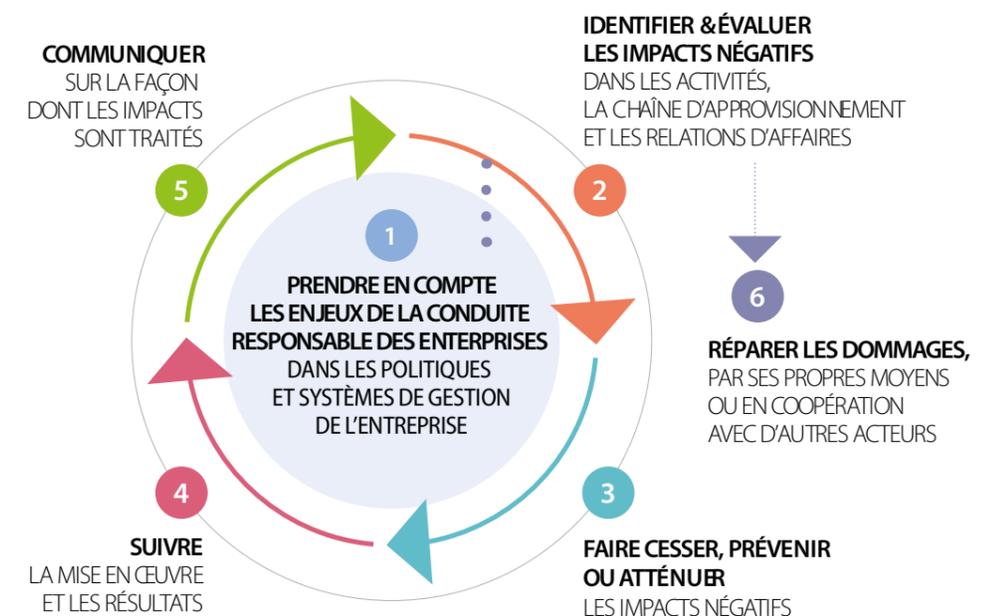
Source : schéma inspiré de *Stakeholder Engagement in Human Rights Due Diligence – A Business Guide*, publié par le Global Compact Network Germany et Twentyfifty Ltd. (2014).

Les perspectives des communautés affectées, lorsqu'il est établi que les activités de l'entreprise ou celles de sa chaîne de valeur peuvent avoir un impact négatif sur leurs droits, doivent pouvoir être pleinement intégrées afin d'informer et d'orienter chaque étape du processus de diligence raisonnable (voir **Partie 3, Étape 1 | Qui engager ? Identifier les communautés affectées**). Pour des orientations pratiques sur la manière d'intégrer la perspective des communautés affectées à toutes les étapes de ce processus, référez-vous à l'Annexe 2 de ce guide.

« Nous ne sommes pas contre ce que les entreprises appellent « progrès », nous ne sommes pas contre leur présence près de chez nous, ce que nous voulons c'est être considérés à notre juste valeur. Nous sommes les principaux concernés »

Président de l'association des pêcheurs d'une communauté côtière non-autochtone

### MESURES À PRENDRE DANS LE CADRE DU PROCESSUS DE DILIGENCE



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

## I.2. UN CHANGEMENT DE PARADIGME NÉCESSAIRE POUR UNE RELATION DE CONFIANCE DURABLE ET MUTUELLEMENT BÉNÉFIQUE À LONG TERME

Afin de transformer une approche encore trop souvent réactive – se limitant à réagir aux crises avec les communautés lorsqu'elles surviennent – ou transactionnelle de l'engagement avec les communautés affectées, ce guide encourage un changement de paradigme où les communautés sont perçues comme des partenaires actifs sur le long terme. En prenant en compte leurs droits,

leurs préoccupations et leurs intérêts, ce modèle d'engagement favorise des échanges plus équitables, permettant aux entreprises et aux communautés de cocréer des solutions durables et bénéfiques pour tous les acteurs.

## RELATIONS ENTREPRISES-COMMUNAUTÉS AFFECTÉES : UN CHANGEMENT DE PARADIGME NÉCESSAIRE POUR DES BÉNÉFICES COMMUNS À LONG-TERME

Postulats de départ	Exemple d'approche réactive de l'engagement	Risques	Changement de paradigme	Bénéfices communs
<p><b>Les communautés sont perçues comme un « risque à gérer » pour l'entreprise.</b></p> <p>Ce postulat de départ implique la crainte que des interactions plus fréquentes et un partage transparent d'informations ne conduisent à une augmentation des demandes et à un risque accru de conflits.</p>	<p>Fournir peu d'informations ou l'information strictement nécessaire aux communautés et limiter les contacts au légalement requis, en cas de besoin spécifique de l'entreprise ou en cas de crise.</p>	<p><b>Les communautés perçoivent l'entreprise comme réactive et non-proactive.</b></p> <p>L'absence de dialogue régulier et continu empêche également d'anticiper et de prévenir les impacts négatifs potentiels, tout en favorisant l'émergence de rumeurs et d'inquiétudes. Ces dernières peuvent s'intensifier, se transformer en méfiance, tensions, et parfois même dégénérer en conflits</p>	<p>Considérer les communautés comme des partenaires actifs, sur le long terme contribuant au succès du projet et des opérations.</p> <p>Instaurer une stratégie d'engagement fondé sur le respect des droits, la transparence et le partage proactif d'informations.</p>	<p><b>Pour l'entreprise</b> : anticipation des attentes, identification des risques d'impacts négatifs, réduction des risques de tensions et/ou de crises, et amélioration de la réputation locale.</p> <p><b>Pour les communautés affectées</b> : information et communication bilatérale sur le projet, prise en compte de leurs voix, mesures de gestion des impacts négatifs.</p>
<p><b>L'entreprise dispose des autorisations légales nécessaires pour s'implanter et exploiter légitimant sa présence sur le territoire. « Cela suffit ».</b></p>	<p>L'entreprise s'appuie principalement sur les autorisations légales et réglementaires pour justifier ses opérations, sans nécessairement prendre en compte la perspective des communautés potentiellement affectées.</p>	<p><b>La conformité avec la réglementation nationale et le fait de disposer des autorisations légales nécessaires, ne garantit pas l'acceptation sociale du projet</b> et lorsqu'applicable, le consentement préalable, libre et éclairé des peuples autochtones et tribaux. Son absence peut entraîner des tensions, des oppositions voire des conflits entraînant des conséquences juridiques, financières et réputationnelles pour l'entreprise.</p>	<p>Suivant les contextes opérationnels, notamment lorsque la législation ne garantit pas une protection suffisante des droits des communautés et de l'environnement, il est essentiel de considérer d'aller au-delà des exigences réglementaires et de construire les pratiques d'engagement guidées par les standards internationaux de droits humains plus protecteurs.</p>	<p><b>Pour l'entreprise</b> : légitimité sociale de la présence sur le territoire fruit du dialogue, réduction des risques de conflits, amélioration de la réputation et durabilité accrue des opérations.</p> <p><b>Pour les communautés affectées</b> : respect de leurs droits et de leur environnement, prise en compte de leurs intérêts et des risques d'impacts négatifs.</p>
<p><b>« La communauté ne recherche que des gains immédiats et l'aspect transactionnel de la relation ».</b></p>	<p>L'accent est mis sur des projets à court terme décidés unilatéralement par l'entreprise qui ne s'assure pas toujours que les investissements ou bénéfices sociaux accordés répondent pleinement aux besoins réels des communautés.</p> <p>La priorité est donnée à la réalisation des projets d'investissement social, mais il manque une identification, évaluation et gestion continue des impacts potentiellement négatifs de ses opérations et de celles de ses partenaires.</p>	<p><b>Risque de voir la relation se cantonner uniquement à une relation transactionnelle.</b></p> <p>Les préoccupations, besoins réels des communautés ne sont pas adressés et les impacts potentiellement négatifs persistent car non identifiés et gérés.</p> <p>Le risque de dépendance économique des communautés est également aggravé, augmentant leur vulnérabilité face aux fluctuations de l'aide de l'entreprise.</p> <p>Des jalousies ainsi que des tensions peuvent émerger entre les communautés qui bénéficient différemment des investissements de l'entreprise sur un même territoire.</p>	<p>Au-delà des investissements sociaux, l'entreprise a la responsabilité première de prévenir et d'atténuer ses risques d'impacts négatifs potentiels et de réparer les impacts négatifs réels.</p> <p><b>Les investissements sociaux sont conçus de manière participative avec les communautés bénéficiaires</b>, «de bas en haut» (<i>bottom-up</i>), et non décidés de manière unilatérale « de haut en bas » (<i>top-down</i>) par l'entreprise, pour répondre à leurs besoins réels.</p>	<p><b>Pour l'entreprise</b> : renforcement de la légitimité et de la confiance car l'entreprise reste consciente de sa responsabilité de prévenir, atténuer et remédier aux impacts négatifs. Impact accru à long terme grâce à une collaboration étroite avec les communautés.</p> <p><b>Pour les communautés affectées</b> : identification et atténuation des risques d'impacts négatifs, participation active dans le choix de l'allocation des ressources, sentiment d'appropriation et prise en compte des priorités locales, amélioration des conditions de vie et réduction de la dépendance économique.</p>

Photo : Francesco Ungaro / Unsplash





Photo : Andres Medina / unsplash

## II. CONCEPTS CLÉS : COMMUNAUTÉS AFFECTÉES, IMPACTS ET ENGAGEMENT CONSTRUCTIF – DE QUOI PARLE-T-ON ?

### II.1. QUI SONT LES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES ?

Dans le cadre de la CSRD, la norme thématique ESRS S3, utilise le concept de « **communautés touchées** » dans sa version française alors que le terme « affectées » est utilisé dans la version anglaise (*affected communities*). Dans l'ESRS S3, il s'agit :

- ◀ - des **communautés vivant ou travaillant à proximité des sites d'exploitation, usines, installations ou autres lieux d'activité de l'entreprise** (communément appelées « communautés locales ») ou de **communautés plus éloignées touchées par les activités menées sur ces sites** (dans le cas d'une pollution de l'eau en aval, par exemple) ;
- de **communautés se trouvant le long de la chaîne de valeur de l'entreprise** (par exemple celles pouvant être affectées par l'exploitation des installations des fournisseurs ou par les activités des prestataires de services de logistique ou de distribution) ;
- de communautés se trouvant à **l'une des extrémités ou aux deux extrémités de la chaîne de valeur** (par exemple, au point d'extraction de métaux ou de minéraux ou au point de récolte des produits de base, ou à proximité des sites de dépôt de déchets ou de recyclage) ;
- de **communautés de peuples autochtones** ▶▶

## A. TERMINOLOGIE UTILISÉE DANS CE GUIDE

Dans ce guide, nous avons privilégié l'utilisation de la terminologie « affectées », comme traduction littérale du terme *affected* utilisé dans la version anglaise de l'ESRS S3, les Principes directeurs de l'ONU (version anglaise<sup>16</sup>) et la version française des Principes directeurs de l'OCDE<sup>17</sup>, Les Normes de Performance de la Société Financière Internationale (SFI), membre du Groupe de la Banque mondiale<sup>18</sup>, et les principes de l'Équateur<sup>19</sup> font également explicitement référence aux « communautés affectées ».

**Le terme « affectées » semblent mieux refléter la responsabilité première des entreprises, qui est de ne pas causer d'impacts négatifs sur les droits humains et l'environnement (*do no harm*),** telle que consacrée dans les standards internationaux applicables en matière de droits humains. Le terme « touchées » utilisé dans la version française de la norme thématique ESRS S3, reste un peu plus vague.

En utilisant le terme « affectées », nous soulignons l'importance d'une **priorité et d'une nécessité première**, conformément aux standards applicables, à savoir : **identifier et s'engager avec les individus ou les groupes dont les droits sont affectés ou susceptibles d'être affectés par les activités, produits ou services de l'entreprise ou par sa chaîne de valeur**. Comme le rappelle le Guide interprétatif des Principes Directeurs de l'ONU : « l'élément fondamental de la diligence raisonnable [en droits humains], c'est la nécessité de comprendre la perspective de l'atteinte potentielle envers les individus et les groupes<sup>20</sup> ».

**C'est l'objectif de ce guide de pouvoir orienter les entreprises à mieux identifier et comprendre la perspective de l'atteinte potentielle ou réelle envers les communautés affectées.**

### Recommandations sur la terminologie à adopter pour les relations entreprises-communautés

**Communautés locales : un terme à employer avec précaution pour éviter toute généralisation imprécise**

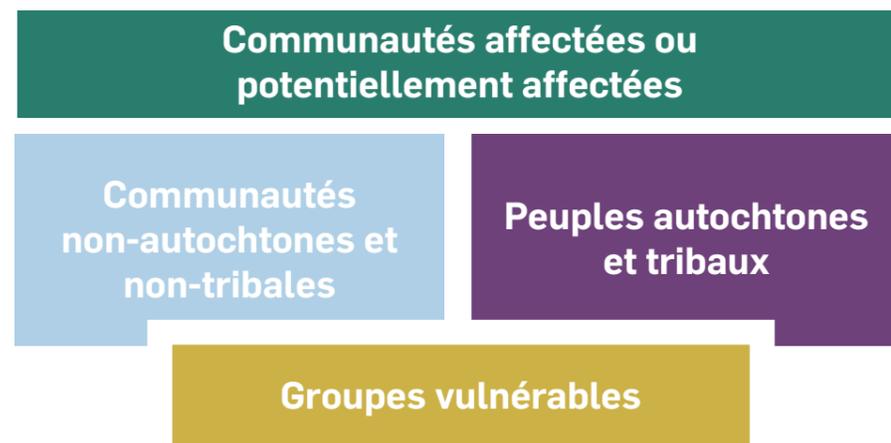
L'emploi de termes trop génériques, tels que « communautés locales », est à utiliser avec précaution, car **cette terminologie ne dispose pas d'une définition juridique claire et d'un consensus international**. Il s'agit d'un terme vague et large, souvent utilisé en pratique avec une connotation « positive », désignant un regroupement de personnes sur une zone géographiquement proche des activités des entreprises, et partageant des interactions de proximité qui peuvent, en outre, bénéficier des activités économiques locales.

En pratique, le terme communauté locale tend également à percevoir principalement les communautés sédentaires, excluant des groupes comme les communautés nomades.

De plus, l'utilisation de ce terme peut conduire à **l'assimilation inappropriée de groupes distincts, comme les peuples autochtones et tribaux**. Certaines entreprises regroupent ainsi leurs impacts et actions sous la catégorie « communautés locales » dans leur communication externe, incluant les peuples autochtones et tribaux dans cette classification large. À l'échelle internationale, d'autres entreprises utilisent l'acronyme IPLC (*Indigenous Peoples and Local Communities*) pour regrouper les peuples autochtones et tribaux et les communautés locales. Cette catégorisation unique ne tient pas

compte des droits collectifs propres reconnus au niveau international, aux peuples autochtones et tribaux. Ces derniers doivent faire l'objet d'une attention particulière et d'une distinction claire par rapport aux communautés non-autochtones dans les plans de vigilance, rapports de durabilité et autres communications internes ou externes. Les mécanismes des Nations Unies en matière de peuples autochtones et tribaux en ont en effet appelé à éviter de confondre, d'associer ou d'assimiler les peuples autochtones et tribaux avec les « communautés locales », qui ne bénéficient pas des mêmes protections à l'échelle internationale<sup>21</sup>.

**Le schéma suivant illustre la nécessité de distinguer clairement les communautés non-autochtones et non-tribales des peuples autochtones et tribaux**. En outre, il est important de noter que des groupes vulnérables peuvent exister au sein de ces deux groupes et que l'identification des risques d'impacts négatifs tout comme les stratégies d'engagement devront être adaptées aux spécificités culturelles de chacun.



## B. DIVERSITÉ DES PROFILS DES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

Il est important de reconnaître la diversité des profils des communautés affectées, chacune étant caractérisée par des spécificités territoriales, culturelles et sociales uniques.

Il convient d'éviter de les considérer comme un ensemble homogène, car **il n'existe pas une communauté affectée, mais bien des communautés affectées, avec leurs propres besoins et réalités socio-économiques et territoriales** qu'elles soient urbaines, rurales, côtières ou d'autres types.

La prise en compte de cette diversité permet à la fois de mieux identifier les risques d'impacts négatifs et d'adapter les mesures d'atténuations et/ou de réparation et d'assurer leur efficacité mais aussi de maximiser les impacts positifs pour l'entreprise (voir section **De quels impacts parle-t-on ?**).

Une liste indicative et non-exhaustive, mettant en lumière cette diversité est disponible en Annexe 6.

## C. PEUPLES AUTOCHTONES ET TRIBAUX

### ■ Absence de définition universelle mais des critères d'identification

Ni la Déclaration des Nations unies sur les droits des peuples autochtones<sup>22</sup> ni la Convention n° 169 de l'Organisation internationale du travail (Convention 169 de l'OIT)<sup>23</sup> ne définissent précisément ce qu'il faut entendre par un peuple autochtone<sup>24</sup> ou un peuple tribal. Toutefois, peuples autochtones et tribaux bénéficient de la même protection de leurs droits dans le cadre de la Convention.

Compte tenu de la grande diversité des peuples autochtones et tribaux à travers le monde, toute tentative de fournir une définition stricte risquait d'être trop ou pas assez inclusive. De plus, imposer une définition trop rigoureuse dans les textes internationaux apparaissait comme contre-productif car pouvant aller à l'encontre du respect des droits hu-

ains et des spécificités culturelles de ces peuples.

Malgré l'absence de définition faisant autorité, l'article 1<sup>er</sup> de la Convention 169 de l'OIT établit une distinction entre deux types de bénéficiaires, et énonce des **critères d'orientations subjectifs et objectifs permettant l'identification des peuples autochtones et tribaux**, inspirés des conclusions de l'étude effectuée par M. José Martínez Cobo, ancien Rapporteur spécial des Nations Unies qui a élaboré une approche méthodologique d'identification reposant sur un ensemble de « critères » :

« Par communautés, populations et nations autochtones, il faut entendre celles qui, liées par une continuité historique avec les sociétés antérieures à l'invasion et avec les sociétés précoloniales qui se sont développées sur leurs territoires, s'estiment distinctes des autres segments de la société qui dominent à présent sur leurs territoires ou parties de ces territoires. Elles constituent maintenant des segments non dominants de la société et elles sont déterminées à préserver, développer et transmettre aux futures générations leurs territoires ancestraux et leur identité ethnique, qui constituent la base de la continuité de leur existence en tant que peuples, conformément à leurs propres modèles culturels, à leurs institutions sociales et à leurs systèmes juridiques<sup>25</sup>».

## PEUPLES AUTOCHTONES

Les critères sont les suivants :

**1. Critère subjectif fondamental du sentiment d'appartenance autochtone.** Ce sentiment signifie que l'auto-identification des individus et des groupes comme appartenant à un peuple autochtone est un élément déterminant pour leur reconnaissance (conscience de groupe), permettant aux peuples de déterminer eux-mêmes leur appartenance et leur identité.

### 2. Critères objectifs<sup>26</sup> :

- Leur situation s'inscrit dans **une continuité historique avec les sociétés précoloniales ou antérieures à la colonisation** ou « de l'établissement des frontières actuelles de l'État<sup>27</sup> » (antériorité dans un territoire donné)<sup>28</sup> ;
- La **différence avec le reste de la population nationale par leurs conditions sociales, culturelles et économiques** (fait de s'identifier soi-même et d'être reconnu par autrui comme une communauté distincte) ;
- Ils sont régis, totalement ou partiellement, par **des coutumes et traditions propres**, ou par une législation spéciale (maintien volontaire des spécificités culturelles différentes des sociétés majoritaires) ;

- Ils manifestent **une détermination à préserver, développer et transmettre aux générations futures leur identité, leur culture et leurs territoires ancestraux**, dans le respect de leurs propres institutions politiques et sociales et système de justice (revendication identitaire présente et future)<sup>29</sup>.

L'Instance permanente des Nations Unies sur les questions autochtones a également recensé les caractéristiques suivantes, en plus de celles exposées ci-dessus :

- « Un fort lien avec les territoires et les ressources naturelles qui les entourent » ;
- « Des systèmes sociaux, économiques et politiques propres » ;
- « Une langue, une culture et des croyances propres<sup>30</sup> ».

## PEUPLES TRIBAUX

Par le terme «tribal», l'Organisation internationale du travail fait référence aux communautés qualifiées d'ethniques en Asie et en Afrique, dont les modes de vie se distinguent de ceux de la société nationale.

Les critères d'identification sont les suivants :

### 1. Critère subjectif fondamental du sentiment d'appartenance tribal.

### 2. Critères objectifs :

- Leurs **conditions sociales, culturelles et économiques** les distinguent du reste de la population nationale ;
- Ils sont « **régis totalement ou partiellement par des coutumes ou des traditions** qui leur sont propres ou par une législation spéciale<sup>31</sup> ».

Dans son rapport adopté par la Commission africaine des droits de l'Homme, le Groupe de travail sur les populations/communautés autochtones et les minorités en Afrique souligne la difficulté d'appliquer les critères d'identification des peuples autochtones mentionnés précédemment dans un contexte africain.

**Il explique que « limiter la définition des peuples autochtones aux communautés encore soumises à la domination politique des descendants des colons, comme c'est le cas en Amérique et en Australie, rend l'utilisation pertinente de ce concept en Afrique très difficile<sup>32</sup> ».**

Ainsi, il recommande de mettre l'accent en Afrique sur :

- **L'auto-identification** : la reconnaissance doit se baser sur leur propre perception d'elles-mêmes comme groupes distincts au sein d'un État ;
- **L'attachement particulier à la terre ancestrale et son utilisation**, celle-ci ayant une importance fondamentale pour leur survie physique et culturelle collective en tant que peuples. La préservation de leur mode de vie spécifique dépend de l'accès à leurs terres traditionnelles et des droits sur les ressources naturelles qui s'y trouvent ;
- **L'expérience de la subjugation, de la marginalisation, de la dépossession, de l'exclusion ou de la discrimination**, ces populations ayant des cultures, des modes de vie ou des systèmes de production différents du modèle national hégémonique et dominant.

### ■ Approche terminologique fondée sur les droits humains pour désigner et engager avec les peuples autochtones et tribaux par les entreprises

L'usage de termes inadaptés ou inappropriés peut nuire à la qualité des relations et, dans certains cas, provoquer des malentendus ou des offenses involontaires. Voici quelques recommandations pour adopter une terminologie adéquate :

- **Utiliser le terme « peuples » plutôt que « populations »** : en effet, ce dernier reconnaît leur statut en tant qu'entités collectives distinctes ayant des droits reconnus internationalement. En revanche, l'emploi de « populations » pourrait réduire ces groupes à de simples ensembles démographiques ;
- **Certains termes tels que « indigène » sont à employer avec beaucoup de précaution** car jugés inappropriés ou offensants par certains peuples dans certains contextes ;
- Enfin, **il est essentiel d'utiliser les noms que les peuples autochtones et tribaux se donnent eux-mêmes**, en tenant compte de leurs préférences spécifiques. Cela permet de respecter pleinement leur autodétermination et de renforcer une relation basée sur le respect mutuel.

## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

Une entreprise interrogée explique qu'elle procède par une approche en trois étapes complémentaires pour identifier les peuples autochtones et tribaux :

- Tout d'abord, **elle collabore fréquemment avec des experts locaux** (ethnologues, anthropologues, sociologues), qu'elle interroge sur la présence de ces peuples en leur fournissant les critères reconnus à l'échelle internationale pour guider leur analyse ;
- Ensuite, elle **s'appuie sur des sources fiables**, comme les dernières publications de l'IWGIA (*International Work Group for Indigenous Affairs*) pour vérifier si des peuples autochtones et tribaux sont officiellement identifiés dans le pays et quelle est la situation de leurs droits ;
- Enfin, **elle inclut cette question lors des consultations avec les services sociaux ou les ministères responsables des affaires sociales**, afin de confirmer la présence éventuelle de peuples autochtones ou tribaux dans la zone d'influence directe et indirecte du projet.

Photo : Céline da Graça Pires



## FOCUS

### Focus sur le lien des peuples autochtones et tribaux avec la terre, la mer et les écosystèmes naturels

Appréhender les visions du monde des peuples autochtones et tribaux et leur relation unique avec leurs territoires et les écosystèmes naturels permet de respecter leur mode de vie sans imposer des schémas de pensée externes ou de leur attribuer des modes de fonctionnements stéréotypés. Cela permet d'éviter les préjugés qui peuvent découler d'une méconnaissance de l'autre.

#### Une vision du monde et un lien étroit et spirituel avec la terre et les éléments naturels

Les peuples autochtones et tribaux entretiennent un lien profond et unique avec leurs territoires et les ressources naturelles qui les entourent. Ce rapport étroit est central dans leur identité collective et spirituelle. **Dans la cosmovision<sup>33</sup> de nombreuses cultures autochtones, la terre est considérée comme une mère nourricière, une entité vivante qui pourvoit à la survie des humains et des autres êtres vivants.** Dans la région andine en Amérique latine, ce concept est incarné par la « **Pachamama<sup>34</sup>** », symbolisant l'unité et l'interdépendance de toute forme de vie. Cette vision du monde influence directement la vie quotidienne et le rapport au territoire, structurant l'organisation sociale de la communauté, les cérémonies et les modes de subsistance.

Le lien spirituel avec la terre, les éléments de la nature et les êtres qui habitent l'écosystème où les peuples autochtones et tribaux résident ou se déplacent, est un élément clé de leur identité, mais il ne saurait se confondre avec la religion. Il s'agit plutôt d'une relation holistique, englobant des dimensions à la fois matérielles et spirituelles, intégrées à leur mode de vie. Les humains et les écosystèmes, forment ainsi une communauté interdépendante où chacun joue un rôle essentiel.

#### Une relation symbiotique avec la mer

**Certains peuples autochtones ont également un lien spirituel et intime avec la mer ou l'océan.** C'est le cas par exemple des peuples Diaguitas<sup>35</sup> et Changos<sup>36</sup> au Chili. Pour ces peuples, la mer constitue une ressource essentielle, non seulement pour leur subsistance économique (pêche ou la récolte d'algues), mais également comme un élément central de leurs rites culturels, cérémonies et traditions spirituelles.

## D. GROUPES VULNÉRABLES

Les groupes vulnérables désignent des individus, des communautés ou des peuples exposés à des risques accrus de violations de leurs droits, en raison de **facteurs intrinsèques** (liés à des caractéristiques personnelles comme l'âge, le sexe ou l'état de santé) ou **extrinsèques** (résultant de conditions de vie difficiles ou d'un environnement hostile).

Bien qu'il n'existe pas de définition juridique stricte de la « personne vulnérable », cette notion désigne, selon une définition commune, « **un individu / ou un groupe dont la faiblesse et/ou la situation particulière le prédispose à la réalisation d'un risque grave<sup>38</sup>** ». Les standards internationaux<sup>39</sup> proposent des orientations pour identifier et protéger ces groupes. Selon les Principes directeurs de l'ONU, les entreprises doivent porter une attention particulière aux impacts spécifiques sur les droits humains des individus appartenant à des groupes ou communautés plus exposés que d'autres à la vulnérabilité ou à la marginalisation tout en intégrant une perspective de genre. La SFI<sup>40</sup> précise qu'une personne ou un groupe peut être défavorisé ou vulnérable pour des motifs fondés notamment sur la race, la couleur, le sexe, la langue, la religion, les

opinions politiques ou toutes autres opinions, l'origine nationale ou sociale, la fortune, la naissance ou toute autre situation. D'autres facteurs doivent être pris en considération, parmi lesquels le genre, l'âge, l'appartenance ethnique, la culture, l'alphabétisme, l'état de santé, les handicaps, la pauvreté ou encore la dépendance exclusive aux ressources naturelles.

Lorsque plusieurs facteurs se cumulent et se renforcent mutuellement, **on parle de « vulnérabilité multiple » ou d'approche intersectionnelle de la vulnérabilité** : (par exemple, une femme, mère célibataire, issue d'une minorité ethnique et vivante dans une situation de précarité économique). Ces individus sont exposés à des risques accrus de violations graves de leurs droits fondamentaux.

**À cet égard, un tableau d'orientations apporte des pistes pratiques pour guider l'engagement avec ces groupes vulnérables (voir tableau dédié dans Considérations particulières pour l'engagement avec les groupes vulnérables).**

## II.2. DE QUELS IMPACTS PARLE-T-ON ?

### A. IMPACTS POSITIFS

Les entreprises peuvent générer des impacts positifs dans le cadre de leurs activités et tout au long de leur chaîne de valeur. La norme ESRS S3 impose aux entreprises de communiquer sur les incidences positives générées pour les communautés et répondant à leurs besoins ainsi que sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des initiatives ou procédures associées.

Parmi les actions concrètes des entreprises, on peut citer le soutien à l'accès à l'emploi qualifié et aux formations professionnelles, le financement de projets de développement socio-économique locaux, l'accès à l'énergie, à l'eau potable et aux soins de santé, ainsi que la mise en place de systèmes de collecte des déchets et de recyclage.

**(voir notamment la section Répartition des bénéfices et accords d'apports communautaires).**

### B. IMPACTS POTENTIELS ET RÉELS NÉGATIFS

La **diligence raisonnable en matière de droits humains repose sur une approche centrée sur les personnes**. Elle vise à comprendre et à analyser les atteintes potentielles à leurs droits fondamentaux, plutôt que sous le prisme des risques pour l'entreprise et ses activités.

Reprenant cette approche fondatrice, la norme ESRS S3 de la CSRD couvre **trois grandes catégories de droits des communautés pouvant être affectés par les activités et la chaîne de valeur<sup>41</sup> de l'entreprise**. Elle compte aussi celles liées à ses produits ou à ses services et à ses relations d'affaires ainsi que des exemples d'atteintes potentielles et réelles.

<b>CSRD - ESRS S3</b>  <b>Communautés affectées</b> («touchées» dans la version française)	<b>Droits économiques, sociaux et culturels des communautés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Logement adéquat</li> <li>- Alimentation adéquate</li> <li>- Eau et assainissement</li> <li>- Incidences liées à la terre</li> <li>- Incidences liées à la sécurité</li> </ul>
	<b>Droits civils et politiques des communautés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liberté d'expression</li> <li>- Liberté de réunion</li> <li>- Incidences sur les défenseurs des droits de l'homme</li> </ul>
	<b>Droits des peuples autochtones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consentement préalable, donné librement et en connaissance de cause</li> <li>- Auto-détermination</li> <li>- Droits culturels</li> </ul>

Les droits mentionnés dans la CSRD sous chaque catégorie de droits sont des exemples et ne représentent pas à eux seuls une liste exhaustive<sup>42</sup>. L'ensemble des droits protégés par la Charte internationale des droits de l'homme (Déclaration universelle des droits de l'homme, Pactes internationaux relatifs aux droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels) doivent être pris en considération. De plus, les droits des peuples autochtones, dans leur intégralité, tels que protégés par la Convention 169 de l'OIT et la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA), doivent être intégrés dans l'évaluation des impacts des entreprises.

La norme ESRS S3 de la CSRD met également en lumière que les atteintes portées à l'environnement peuvent avoir des répercussions directes et significatives sur les communautés. La CSRD appelle ainsi à **une approche intégrée qui considère simultanément la protection de l'environnement et la préservation des droits humains des communautés affectées**. C'est le cas des exemples ci-contre<sup>43</sup>.

◀ (a) **ESRS E1 Changement climatique** : la mise en œuvre des plans d'atténuation du changement climatique peut obliger l'entreprise à investir dans des projets d'énergie renouvelable susceptibles d'avoir une incidence sur les terres, territoires et ressources naturelles des peuples autochtones. Le fait que l'entreprise ne consulte pas les peuples autochtones touchés pourrait avoir une incidence négative sur le droit des communautés touchées à un consentement préalable, donné librement et en connaissance de cause ;

(b) **ESRS E2 Pollution** : l'entreprise peut avoir une incidence négative sur les communautés touchées en ne les protégeant pas contre la pollution émise par certains sites de production, leur causant des problèmes de santé ;

(c) **ESRS E3 Ressources aquatiques et marines** : l'entreprise peut avoir une incidence négative sur l'accès à l'eau potable des communautés lorsqu'elle prélève de l'eau dans des aires soumises à un stress hydrique ;

(d) **ESRS E4 Biodiversité et écosystèmes** : l'entreprise peut avoir une incidence négative sur les moyens de subsistance des agriculteurs locaux en menant des activités qui contaminent les sols. Parmi les autres exemples figurent l'imperméabilisation des sols par la construction de nouvelles infrastructures, qui peuvent éradiquer des espèces végétales essentielles, par exemple, pour la biodiversité locale ou pour filtrer l'eau pour les communautés; ou l'introduction d'espèces envahissantes (animales ou végétales) pouvant avoir une incidence sur les écosystèmes et causer des dommages ultérieurs ;

(e) **ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire** : l'entreprise peut avoir une incidence négative sur la vie des communautés en portant atteinte à leur santé en raison d'une mauvaise gestion des déchets dangereux. ▶▶



Le schéma ci-dessous propose une synthèse des impacts négatifs les plus fréquemment identifiés par les communautés affectées et leurs représentants, et les entreprises consultés lors de l'élaboration de ce guide.



Photo : Eva Blue / unsplash



## FOCUS

## Les impacts cumulatifs affectant l'environnement et le droit des communautés affectées

### Qu'est-ce qu'un impact cumulatif ?

Les impacts cumulatifs désignent **les effets successifs et combinés de plusieurs projets ou activités d'entreprises d'un même secteur ou de différents secteurs, situés dans la même région ou affectant les mêmes ressources**. Ils peuvent résulter de différents projets d'entreprises ou de diverses phases d'un même projet, qui s'ajoutent aux impacts d'autres initiatives existantes, prévues ou futures, entraînant une accumulation d'incidences négatives sur l'environnement et les droits humains des communautés dans la zone d'opérations.

La SFI (Société Financière Internationale) définit les impacts cumulatifs comme « ceux qui résultent des effets successifs, incrémentiels et/ou combinés d'une action, d'un projet ou d'une activité lorsqu'ils s'ajoutent à d'autres projets existants, planifiés et/ou raisonnablement anticipés pour l'avenir ».

**Les droits humains étant interconnectés, l'atteinte à un droit fondamental peut en affecter d'autres.** Par exemple, plusieurs entreprises présentes dans une même région peuvent chacune puiser leur quota d'eau d'une même source en conformité avec la réglementation et sans que leur usage individuel ne cause d'impact majeur. Cependant, l'effet combiné de ces prélèvements peut avoir un impact significatif sur les ressources en eau disponibles, compromettant ainsi le droit à l'eau des communautés. Cela est particulièrement vrai dans certains contextes opérationnels où il n'existe ni études menées par les autorités nationales ou régionales, ni mécanismes de contrôle ou d'inspection réguliers des quotas d'extraction. Ce phénomène peut alors menacer d'autres droits fondamentaux, tels que le droit à la vie, le droit à un niveau de vie décent et l'accès à la nourriture, en raison de l'impossibilité d'irriguer les terres.

À cela, s'ajoutent les effets du dérèglement climatique dans certains contextes, l'augmentation de la demande d'eau concurrentielle, le déclin de la biodiversité, qui aggravent davantage la situation et la pression sur les ressources hydriques dans les zones touchées. **Dans certaines situations, ces incidences peuvent même être irréversibles, compromettant durablement les conditions de vie et de subsistance des communautés affectées.**

### Croissance et « zones de sacrifice »

Avec l'essor des grands projets industriels et de l'amplification des impacts cumulatifs, certaines zones sont qualifiées de « zones de sacrifice<sup>44</sup> ».

Ces dernières subissent des pressions soutenues sur les ressources naturelles qui compromettent durablement les écosystèmes et les conditions de vie et de subsistance des communautés concernées.

#### Pour en savoir plus :

- **United Nations Global Compact. 2014. [A Guide to Traceability: A Practical Approach to Advance Sustainability in Global Supply Chains.](#)**
- **International Finance Corporation. 2019. [Cumulative Impact Assessment Resource Page.](#)**
- **International Finance Corporation. 2013. [IFC Good Practice Handbook on Cumulative Impact Assessment and Management: Guidance for the Private Sector in Emerging Markets.](#)**

### Défis pour les entreprises

Dans le contexte des impacts cumulatifs, les entreprises font face à deux défis majeurs : l'identification de leur responsabilité individuelle et la gestion efficace des impacts cumulatifs.

#### ■ Identifier et déterminer une éventuelle responsabilité individuelle dans les impacts cumulatifs sur les droits humains et l'environnement

Les Principes directeurs de l'ONU soulignent la responsabilité des entreprises d'identifier les impacts négatifs qu'elles peuvent causer ou contribuer à générer, et de mettre en place des mesures appropriées pour les prévenir, les atténuer ou y remédier, indépendamment de l'implication ou de l'inaction des autres acteurs. En pratique, les entreprises rencontrent des difficultés pour identifier et isoler leur part de responsabilité par rapport à celles des autres contributeurs. Cela s'explique notamment par le fait que les Études d'Impact Environnemental et Social (EIES) traditionnelles n'intègrent souvent pas, ou pas suffisamment, l'évaluation de ces effets cumulatifs.

#### ■ Gérer et remédier aux impacts cumulatifs : apporter des réponses adaptées

Les Principes directeurs de l'ONU<sup>45</sup> et la CSDDD<sup>46</sup> précise que les actions qui doivent être mises en place pour neutraliser ou réduire l'ampleur de l'incidence négative doivent être proportionnées à la gravité de l'incidence ainsi qu'à l'implication de l'entreprise. Ce processus de remédiation peut s'avérer complexe et limité si une entreprise se retrouve face à des acteurs impliqués mais ne souhaitant pas participer. Cette absence de coordination complique les efforts collectifs et réduit l'efficacité des initiatives individuelles pour atténuer les effets cumulatifs.

### Recommandations

- 1. Renforcer les évaluations d'impacts et de risques :** il convient pour les entreprises de s'assurer que les méthodes d'évaluation des impacts incluent les potentiels impacts cumulatifs, notamment dans les Études d'Impact Environnemental et Social (EIES) ;
- 2. Engager en amont les communautés pour évaluer les risques d'impacts cumulatifs :** avant toute implantation de projet, il est essentiel d'engager les communautés potentiellement affectées pour identifier ensemble les risques d'impacts cumulatifs, mais aussi déterminer si la zone est perçue ou officiellement classée à l'échelle nationale, comme une « zone de sacrifice » ou si la présence d'autres industries a déjà causé des impacts négatifs cumulatifs. Lors de l'entrée dans un nouveau pays, du lancement d'un projet ou de son expansion, cet engagement préalable peut informer les décisions de type go/no-go afin d'éviter de créer des conditions non-viables pour les communautés ;
- 3. Encourager les efforts collectifs avec les entreprises, le gouvernement et les acteurs locaux pour apporter une réponse appropriée aux impacts cumulatifs :** dans les zones d'opérations partagées, une démarche de collaboration active entre les entreprises, le gouvernement et les autorités administratives locales peut inclure le partage de données dans la limite du respect de la confidentialité légalement prévu, l'échange de meilleures pratiques et la coordination des actions pour répondre efficacement aux enjeux communs ;
- 4. Collaborer dans la mise en place de mécanismes de réclamation adaptés :** lorsqu'une entreprise contribue de façon partielle à un impact cumulatif, elle peut se retrouver seule à recevoir des réclamations pour des impacts qu'elle ne peut pas corriger seule, de manière isolée. Cette difficulté est amplifiée si les autres contributeurs n'ont pas eux-mêmes de mécanismes de réclamations. Pour y remédier, il est recommandé que les entreprises considèrent participer à des initiatives multipartites visant par exemple, à développer et à implanter un mécanisme de réclamations conjoint entre acteurs présents sur le territoire.

## FOCUS

## Les enjeux fonciers et engagement entreprises - communautés affectées

Les enjeux fonciers peuvent entraîner des négociations complexes entre l'entreprise et les propriétaires fonciers – légaux ou coutumiers – ainsi que des tensions durables au sein des communautés concernées, pouvant se traduire par des protestations ou des violences. **Une approche strictement juridique de diligence foncière a démontré ses limites, car elle ne permet pas toujours de prévenir efficacement les risques liés aux droits humains.**

De leur côté, les entreprises s'exposent à des retards dans la mise en œuvre des projets, des suspensions, des surcoûts ou même des annulations. Elles risquent également de perdre la confiance et de ternir leur réputation auprès des parties prenantes, y compris les autorités et les investisseurs, ce qui peut entraîner la suspension de financements. Ces situations peuvent également conduire à des actions en justice et des sanctions internationales.

### Impacts négatifs liés aux enjeux fonciers pour les communautés affectées (liste non-exhaustive)

- **Risque d'expulsion forcée<sup>47</sup> y compris par l'usage disproportionné de la force publique ou privée ;**
- **Perte des ressources essentielles :**
  - En milieu rural : privation de forêts (plantes médicinales utilisées par la communauté, bois, etc.), de terres agricoles, d'accès à l'eau et d'autres moyens de subsistance ;
  - En milieu urbain : éloignement des lieux de résidence, lieux d'accès aux soins, perte d'accès aux lieux de travail aggravant les difficultés économiques.
  - En milieu de pêche : perte d'accès à un fleuve, une rivière ou à la mer, privant les communautés de leur capacité à pêcher pour se nourrir et vendre leur production, pouvant affecter gravement leurs moyens de subsistance.
- **Non-reconnaissance des droits fonciers coutumiers ;**
- **Atteinte au droit à une compensation équitable ;**
- **Absence d'information transparente,** absence de consultations ou consultations insuffisantes ou mal menées ;
- **Rupture sociale et communautaire :** risque de fragmentation des communautés, détruisant les liens d'entraide et/ou structures traditionnelles (conseils de village, coopératives) ;
- **Absence de mécanisme de réclamations efficace ;**
- **Impacts additionnels pour les peuples autochtones et tribaux particulièrement :** non-respect du consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ), non-reconnaissance de leurs droits collectifs, sur les terres qu'ils occupent, utilisent ou considèrent comme ayant une valeur spirituelle ou culturelle, privation de l'accès aux lieux sacrés, aux sites culturels ou aux éléments de leur patrimoine archéologique.

### Recommandations pour la gestion des enjeux fonciers via une approche droits humains

- **Les expulsions forcées constituent des violations flagrantes de droits de l'homme internationalement reconnus<sup>48</sup>.** Les expulsions forcées ne doivent être pratiquées que dans des circonstances exceptionnelles selon le Comité des droits économiques, sociaux et culturels des Nations Unies (CESCR)<sup>49</sup>. Les expulsions et autres procédures contraignantes ne pourront être exécutées que conformément à la loi et aux pratiques internationales<sup>50</sup> ;
- **Éviter, et chaque fois que cela n'est pas possible, limiter la réinstallation involontaire<sup>51</sup> en envisageant des conceptions alternatives aux projets :** dès la phase de planification, considérer des solutions alternatives (y compris de tracé du projet) pour réduire les acquisitions de terres et minimiser les restrictions d'accès ;
- **Lorsque la réinstallation est inévitable, minimiser les impacts négatifs sur les communautés affectées par le déplacement,** les communautés hôtes (communautés recevant les personnes et groupes déplacés) et les communautés avoisinantes ;
- **Indemniser équitablement les personnes affectées et adopter une approche de compensation socio-culturellement adaptée :** concevoir les plans de relocalisation et de compensation financière en tenant compte des spécificités socioculturelles des communautés affectées. Proposer des logements adaptés aux structures familiales et aux habitudes culturelles en concertation avec les communautés affectées (éviter, par exemple, d'imposer des logements de type européen pour des communautés habituées à des espaces de vie partagés).
- **Prendre en compte les impacts du changement climatique** (sécheresse accrue, érosion des sols, inondations) pour s'assurer que les terres attribuées par exemple en compensation permettent de faire face aux défis actuels et futurs ;
- **Cibler les groupes vulnérables :** par exemple, mettre en place des mesures spécifiques pour protéger les femmes, souvent privées de droits fonciers ou marginalisées et particulièrement exposées au risque de confiscation de leurs compensations financières par des membres de la famille ou encore, dans certaines circonstances, des leaders communautaires. Identifier également les migrants, souvent socialement isolés et exclus des instances décisionnelles locales, pour s'assurer qu'ils reçoivent des compensations justes et adéquates ;
- **Assurer un engagement constructif avec des modalités d'engagement culturellement adaptées** avec les communautés affectées et hôtes à chaque étape du projet, en incluant un dialogue sur les éventuelles alternatives au tracé initial du projet ;
- **Maintenir une communication claire et transparente,** avec une participation continue des communautés durant la mise en œuvre et le suivi des plans de réinstallation ;
- **S'assurer du respect des droits des peuples autochtones et tribaux :** garantir le respect du droit au consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ) et la préservation de leurs moyens de subsistance ainsi que leurs liens culturels et spirituels avec le territoire.
- **Si la mise en œuvre des politiques foncières et de réinstallation est confiée à des tiers** (comme l'État ou un client public), garantir leur conformité avec les normes internationales et les standards pertinents applicables (par exemple standards SFI) ;
- **S'assurer de la mise en place de mécanismes de réclamations et de traitement des réclamations efficaces** (voir la section **Mettre en place des mécanismes de réclamations efficaces et adaptés aux communautés affectées**)
- **Respecter le droit des communautés affectées de recourir à la justice,** sans entraves ni représailles, pour défendre leurs droits ou contester les décisions prises dans le cadre des compensations ou des relocalisations.

## Pour en savoir plus :

- International Finance Corporation. (2012). Norme de Performance 5 : Acquisition de terres et réinstallation involontaire. Retrieved from <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2010/2012-ifc-performance-standard-5-fr.pdf> et Note d'orientation 5 : Acquisition de terres et réinstallation involontaire. Retrieved from <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2010/2012-ifc-ps-guidance-note-5-fr.pdf>
- International Finance Corporation. (2023). Land Acquisition and Involuntary Resettlement: A Good Practice Handbook. Retrieved from <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2023/ifc-handbook-for-land-acquisition-and-involuntary-resettlement.pdf>
- Initiative for Responsible Mining Assurance. (2022). Certification IRMA. Retrieved from <https://responsiblemining.net/wp-content/uploads/2022/12/FR-IRMA-STANDARD-v.1.0-FINAL-compressed.pdf>
- Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme. (n.d.). Principes de base et directives concernant les expulsions et les déplacements liés au développement. Retrieved from <https://www.ohchr.org/fr/special-procedures/sr-housing/forced-evictions>
- Comité des droits économiques, sociaux et culturels. (n.d.). Observation générale n° 7 : Le droit à un logement suffisant : expulsions forcées (art. 11 (1)). Retrieved from [https://www.ohchr.org/sites/default/files/english/issues/housing/docs/GC7\\_fr.doc](https://www.ohchr.org/sites/default/files/english/issues/housing/docs/GC7_fr.doc)
- Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme. (n.d.). Fiche d'information n° 25 : L'expulsion forcée et les droits de la personne. Retrieved from <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/FactSheet25en.pdf>

Photo : bradford zak / unsplash

## II.3. QU'ENTEND-T-ON PAR ENGAGEMENT CONSTRUCTIF AVEC LES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES ?

Les Principes directeurs de l'OCDE, ainsi que les guides sectoriels pertinents de l'OCDE, dont le Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour un engagement constructif des parties prenantes dans le secteur extractif (2017)<sup>52</sup>, utilisent dans leur traduction française, le terme « engagement constructif avec les parties prenantes » pour traduire l'expression anglaise *meaningful stakeholder engagement*. La CSDDD dans son article 13<sup>53</sup> utilise les termes « échanges constructifs ».

**Cet engagement constructif constitue un élément clé du processus du devoir de diligence.**



## A. ANATOMIE D'UN CONCEPT

Le tableau ci-dessous met en exergue la portée et les implications de chaque terme (tous ont également une section dédiée dans ce Guide).

« Engagement »	« Constructif »	« Communautés affectées »
<p><b>Dépasse la simple transmission d'informations ou la consultation ou l'initiative ponctuelle</b> [Guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises<sup>54</sup>]</p> <p><b>Processus continu d'interaction et de dialogue</b> [Guide Interprétatif des Principes directeurs de l'ONU<sup>55</sup>]</p> <p><b>Modulable suivant le niveau de gravité des impacts des activités et opérations</b> [Critères de l'OCDE]</p> <p>Dans certains cas, <b>cet engagement peut également être en soi un droit des parties prenantes</b> [Critères de l'OCDE]</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Repose sur la fourniture d'informations pertinentes</b> et complètes afin de à des consultations efficaces et transparentes [CSDDD, article 13 (2)]</li> <li>■ <b>Réciproque</b> (collaboration bilatérale) [Critères de l'OCDE]</li> <li>■ <b>Mené de bonne foi par l'ensemble des participants</b> [Critères de l'OCDE]</li> <li>■ <b>Qui prend en compte l'avis des parties prenantes</b> [Critères de l'OCDE]</li> <li>■ <b>Réactif</b> [Critères de l'OCDE]</li> <li>■ <b>Accessible</b> [Critères de l'OCDE]</li> <li>■ <b>Adapté</b> [Critères de l'OCDE]</li> <li>■ <b>Sûr pour les parties prenantes participantes</b>, avec les mesures adéquates contre les possibles représailles des participants y compris en préservant la confidentialité ou l'anonymat [Critères de l'OCDE et CSDDD, article 13 (5) et considérant 65]</li> <li>■ <b>Inclusif</b>, qui identifie et élimine tout obstacle potentiel à la participation des parties prenantes marginalisées ou dans des situations de vulnérabilité [Critères de l'OCDE et CSDDD, article 13 (5) et considérant 65]</li> <li>■ <b>Au niveau approprié</b> [CSDDD, considérant 65]</li> <li>■ <b>Avec une périodicité appropriée</b> [CSDDD, considérant 65]</li> </ul>	<p>D'après les termes définis dans les normes ESRS<sup>56</sup>, il s'agit des personnes ou groupe(s) vivant ou travaillant dans une même région qui ont été ou sont susceptibles d'être affectées par les activités d'une entreprise ou par sa chaîne de valeur en amont ou en aval. Une communauté touchée/affectée peut être une communauté vivant à proximité des activités de l'entreprise (communauté locale) ou vivant à une certaine distance. Les communautés touchées/affectées recouvrent les peuples autochtones effectivement affectés ou potentiellement affectés.</p>

## B. L'ENGAGEMENT : OBJECTIF ET APPROCHE DE PRIORISATION

Le Guide Interprétatif des Principes directeurs de l'ONU, définit « l'engagement/consultation des acteurs » comme « un processus continu d'interaction et de dialogue entre une entreprise et ses acteurs potentiellement concernés, ce qui permet à l'entreprise d'entendre, de comprendre leurs intérêts et préoccupations – notamment par une collaboration – et d'y répondre »<sup>57</sup>.

### ■ Objectif de l'engagement

L'objectif de l'engagement est :

- **D'informer de manière transparente** les communautés sur les risques pouvant les affecter ;
- **D'identifier**, en collaboration avec elles, les impacts réels et potentiels liés aux activités de l'entreprise ;
- **De créer des mécanismes accessibles** permettant aux communautés d'exprimer leurs préoccupations et de faire remonter des réclamations ;
- **De coconstruire des mesures adaptées** pour prévenir, atténuer ou remédier aux impacts identifiés ;
- **De suivre la performance et les réponses apportées** afin de s'assurer que tous les impacts négatifs soient adressés de manière effective
- **De maximiser l'impact positif de l'entreprise** en se basant sur les besoins réels et les aspirations des communautés au niveau local.

### ■ Approche de priorisation

Face à la diversité des contextes, et aux ressources parfois limitées, il n'est pas demandé aux entreprises d'engager de manière uniforme avec toutes les communautés présentes sur le territoire où elles opèrent. **Une approche modulable, individualisée, proportionnée aux risques pour les personnes et groupes affectés**, comme recommandé par les Principes directeurs de l'ONU et les Principes directeurs de l'OCDE permet d'allouer efficacement les ressources de l'entreprise tout en garantissant le respect des droits humains et de l'environnement.

Selon ces standards, **les entreprises peuvent donner la priorité aux parties prenantes les plus sévèrement impactées ou qui présentent les**

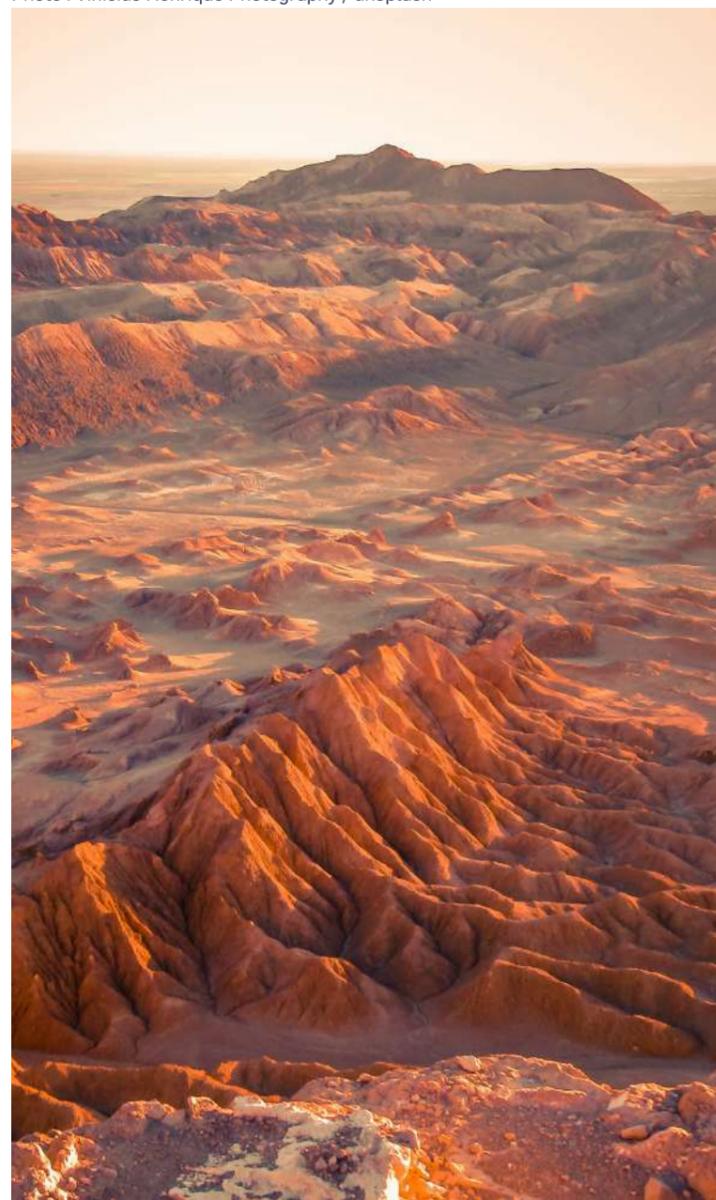
**plus forts risques d'être négativement et sévèrement impactées**<sup>58</sup>.

**Le degré de l'engagement peut être déterminé en fonction :**

- du **niveau de la gravité des impacts négatifs**, qu'ils soient potentiels ou réels<sup>59</sup> ;
- de **leur probabilité** ;
- de la **vulnérabilité des personnes** et groupes affectés.

**L'engagement englobe un panel varié de méthodes d'interaction (voir Annexe 7), en veillant à dépasser les pratiques qui se limitent à des consultations ponctuelles restreintes aux seuls représentants sélectionnés, ou à une simple collecte ou divulgation d'informations sélectives.**

Photo : Vinicius Henrique Photography / unsplash



Le schéma ci-dessous présente différentes méthodes d'engagement, ce qu'elles devraient inclure (dans les colonnes bleues) et des limites actuelles observées dans la pratique (colonnes grises) :



### C. CRITÈRES POUR QUALIFIER L'ENGAGEMENT DE « CONSTRUCTIF »

L'engagement avec les communautés affectées ne peut être considéré comme constructif que s'il répond à **des exigences de réciprocité, d'inclusivité, de sécurité pour les participants et de continuité (critères de l'OCDE et de la CSDDD).**

**Ce processus va au-delà de simples obligations administratives, de la transmission d'informations, ou de consultations ponctuelles,** en instaurant un dialogue durable et basé sur la confiance.

Éléments	Portée	Exemples de questions à se poser en pratique pour les entreprises
<b>Réciproque (collaboration bilatérale)</b>	Toutes les parties expriment librement leurs opinions, partagent leurs points de vue et sont à l'écoute des avis divergents. Cet échange vise un partage du pouvoir décisionnel et implique que les communautés contribuent à définir et à mettre en œuvre les activités d'échange.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les échanges sont-ils réellement bilatéraux ?</li> <li>■ Les méthodes d'engagement permettent-elles un partage libre des opinions, sans contrainte ni coercition ?</li> <li>■ Les communautés ont-elles la possibilité de contribuer à la conception des activités d'engagement ?</li> <li>■ Les avis divergents sont-ils entendus et intégrés à la prise de décision finale ?</li> </ul>
<b>Mené de bonne foi par l'ensemble des participants</b>	Engagement des parties à dialoguer honnêtement, sans intention cachée. L'entreprise cherche à comprendre comment ses activités affectent les droits et intérêts des communautés et est prête à traiter les impacts négatifs qu'elle cause ou auxquels elle contribue. Les communautés, présentent honnêtement leurs intérêts, intentions et préoccupations.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les parties sont-elles transparentes dans leurs intentions et dans leurs actions ?</li> <li>■ Les discussions sont-elles menées dans un climat de confiance ?</li> </ul>
<b>Prise en compte de l'avis des parties prenantes (réceptif)</b>	Les opinions et suggestions recueillies influencent directement les décisions. Si elles ne sont pas intégrées, la justification de leur non-intégration est communiquée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Comment les retours des communautés engagées sont-ils intégrés dans les décisions ?</li> <li>■ Les communautés comprennent-elles clairement comment leurs avis ont été pris en compte dans la décision finale ?</li> </ul> <p>(Voir encadré dédié « Focus   Adaptabilité des projets et prise en compte des avis des communautés affectées »)</p>
<b>Réactif</b>	Capacité à répondre rapidement et efficacement aux préoccupations besoins soulevés par les communautés affectées. Cela inclut la fourniture rapide d'informations aux communautés pour évaluer si leurs droits et intérêts sont impactés, ainsi qu'un suivi des accords pour s'assurer que les risques d'impacts négatifs sont traités et que les entreprises réparent les dommages causés ou auxquels elles ont contribué.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ L'entreprise dispose-t-elle de canaux de communication efficaces et réactifs pour répondre rapidement aux préoccupations et aux réclamations des communautés ?</li> <li>■ Des mécanismes sont-ils en place pour prioriser et traiter les questions urgentes, en fonction de la gravité des impacts ?</li> <li>■ L'entreprise assure-t-elle un suivi rigoureux pour garantir que les risques d'impacts négatifs sont bien identifiés et traités de manière appropriée ?</li> </ul>

Éléments	Portée	Exemples de questions à se poser en pratique pour les entreprises
<b>Accessible</b>	L'engagement doit se dérouler dans des lieux physiquement accessibles à tous, en prenant en compte la distance, l'absence de moyens de transport et les infrastructures locales. Si nécessaire, l'entreprise doit faciliter l'accès aux lieux déterminés pour les communautés concernées, particulièrement pour les groupes vulnérables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les lieux choisis pour les réunions sont-ils facilement accessibles pour toutes les parties ?</li> <li>■ L'entreprise tient-elle compte des défis géographiques comme la distance ou l'absence de moyens de transport ?</li> <li>■ Des mesures sont-elles mises en place pour aider les communautés à accéder aux lieux déterminés (transport, horaires adaptés, services proposés comme des gardes d'enfants) ?</li> <li>■ L'entreprise fournit-elle des outils et supports adaptés (traductions, format adapté) pour encourager la participation des différents groupes de la communauté y compris des plus vulnérables ?</li> </ul>
<b>Adapté</b>	Les processus de dialogue et d'échanges doivent être ajustés en fonction de la gravité des impacts potentiels. Plus l'impact est potentiellement grave, plus l'interaction doit être fréquente, inclusive et approfondie. Il convient de s'assurer que les niveaux décisionnaires légitimes sont impliqués.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ L'entreprise adapte-t-elle la fréquence et l'inclusivité de ses interactions en fonction de la gravité des impacts négatifs identifiés ?</li> <li>■ Les groupes vulnérables et les niveaux décisionnels appropriés sont-ils inclus dans les processus de dialogue, en fonction de l'ampleur des impacts ?</li> </ul>
<b>Sûr pour les parties prenantes</b>	Les activités d'engagement doivent se dérouler dans un environnement respectueux, sans intimidation ni coercition. Garantir que les participants ne subissent aucune menace ni pression pour exprimer leurs opinions. Il est essentiel de protéger les membres des communautés contre les représailles ou sanctions, notamment en garantissant la confidentialité de leurs informations lorsqu'elle est demandée ou nécessaire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ L'entreprise s'assure-t-elle que les membres des communautés ou leurs représentants peuvent s'exprimer librement, sans crainte de répercussions ?</li> <li>■ Les différences d'opinions sont-elles respectées et traitées dans un dialogue ouvert et respectueux ?</li> <li>■ La confidentialité des informations est-elle assurée lorsqu'elle est demandée ou nécessaire ?</li> <li>■ Des mécanismes de protection contre les représailles sont-ils en place ?</li> </ul>
<b>Inclusif</b>	L'engagement doit inclure toutes les composantes des communautés affectées, en veillant à ce que les différents groupes, y compris les groupes vulnérables, soient représentés et puissent participer pleinement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Quels obstacles pourraient empêcher la participation des groupes marginalisés ou vulnérables ?</li> <li>■ Quelles mesures sont prises pour lever ces obstacles ?</li> <li>■ Les différents groupes au sein des communautés affectées (y compris les plus vulnérables) sont-ils représentés et impliqués dans l'engagement ?</li> <li>■ L'entreprise a-t-elle bien cerné les enjeux de genre ?</li> <li>■ Les institutions locales formelles et informelles sont-ils impliqués dans le processus d'engagement ?</li> </ul>

Éléments	Portée	Exemples de questions à se poser en pratique pour les entreprises
<b>Au niveau approprié</b>	L'engagement doit se faire au niveau décisionnaire légitime des communautés affectées. Cela implique que les discussions et décisions incluent les instances et leaders légitimes reconnus au sein de la communauté, qu'ils soient formels, informels ou traditionnels. En fonction de la typologie et de la gravité des impacts, il est essentiel d'inclure les représentants spécifiques des groupes vulnérables (par exemple, les comités de femmes, les reines, les comités de jeunes) et les bonnes personnes et institutions à différents niveaux (local, régional).	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les discussions se déroulent-elles à un niveau décisionnel pertinent pour les communautés ?</li> <li>■ Les représentants des communautés engagés sont-ils perçus comme légitimes par l'ensemble des groupes concernés, y compris les groupes vulnérables ?</li> <li>■ Les instances représentatives, si existantes, des groupes vulnérables, lorsqu'elles existent sont-elles incluses dans les structures de dialogue ?</li> <li>■ Les niveaux décisionnels locaux et régionaux appropriés sont-ils pris en compte dans les discussions ?</li> </ul>
<b>Périodicité appropriée</b>	L'engagement doit être maintenu à une fréquence suffisante et adaptée, décidée de manière conjointe avec les communautés affectées. La périodicité des consultations doit être ajustée en fonction des changements dans le projet, de l'évolution des risques et des préoccupations des communautés affectées.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La fréquence des consultations est-elle convenue de manière conjointe avec les communautés affectées ?</li> <li>■ Cette périodicité est-elle adaptée aux évolutions des impacts potentiels et aux changements dans le projet ?</li> </ul> <p>(Voir encadré dédié « Un changement de paradigme dans la perception du temps de l'engagement »)</p>

## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

### Adaptabilité des projets et prise en compte de la perspective des communautés affectées

(Secteurs de la construction, de l'énergie et des transports)

Quelques exemples concrets d'entreprises interrogées qui ont dû procéder à des ajustements nécessaires, en réponse aux préoccupations et demandes des communautés affectées, qui ont permis de faire cesser ou de minimiser les impacts négatifs :

#### 1.

##### Déplacement d'un projet à une certaine distance :

- **Modification du tracé d'un projet** pour respecter les coutumes traditionnelles locales, notamment un passage de transhumance essentiel pour les éleveurs et leurs troupeaux, qui n'était pas répertorié par les autorités ;
- **Une station de métro**, initialement prévue en plein cœur d'un quartier d'une minorité, a été **repoussée en périphérie** afin d'éviter les déplacements des membres de la communauté.

#### 2.

##### Modification des itinéraires et des modes de construction

- **Changement des routes empruntées** par les camions des prestataires de l'entreprise pour éviter les zones scolaires et assurer la sécurité des enfants ;
- **Modification des itinéraires empruntés par les camions de l'entreprise et de ses prestataires** pour désengorger les routes principales utilisées par les habitants d'une petite ville et réduire la pollution atmosphérique ;
- **Réalisation des travaux d'un métro par tunnelier plutôt qu'en surface**, afin de limiter les déplacements de personnes et de commerces liés au projet, malgré un coût de réalisation des travaux par ce procédé, plus élevé.



Photo : Chris Chow / unsplash

### III. ÉTAPES POUR EN ENGAGEMENT CONSTRUCTIF AVEC LES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

#### Une approche différenciée suivant les entreprises

Contrairement aux entreprises opérant en mode projet (comme celles des secteurs extractif, énergétique, de la construction ou de l'agriculture) qui interagissent directement avec les communautés affectées sur le terrain, d'autres (par exemple, celles de la grande distribution, du e-commerce, de l'industrie du luxe et de la mode, du numérique, de la défense, de la finance ou du conseil) adoptent un modèle fondé principalement sur des transactions commerciales.

Ce fonctionnement repose sur des opérations décentralisées et des chaînes de valeur particulièrement complexes qui les éloignent des lieux où leurs produits, depuis l'extraction ou l'exploitation des matières premières qui les composent jusqu'à l'utilisation qui en est faite, ainsi que leurs services commerciaux peuvent avoir des impacts sur les communautés.

Pour ces entreprises, leur éloignement du terrain, combiné à la multiplicité des acteurs impliqués, complique la visibilité sur les impacts réels ou potentiels en amont ou en aval de leur chaîne de valeur. Cela rend également plus difficile l'identification des communautés affectées et la mise en place d'actions adaptées.

#### III.1. ENTREPRISES AYANT MAJORITAIREMENT DES ACTIVITÉS DE TRANSACTIONS COMMERCIALES ET ÉLOIGNÉES DU TERRAIN

##### Identification des communautés affectées : relever le défi de la distance du terrain et de la complexité de la chaîne de valeur

Pour ces entreprises, le risque d'atteintes aux droits des communautés se manifeste principalement à travers leur chaîne de valeur, en amont comme en aval. Dans le cadre de la norme ESRS S3, cela couvre la nécessité d'identifier les :

- **Communautés se trouvant le long de la chaîne de valeur**, notamment celles affectées par les installations des fournisseurs ou les activités des prestataires de services logistiques et de distribution ;
- **Communautés situées aux extrémités de la chaîne de valeur**, comme celles en amont, proches des sites d'extraction ou d'exploitation de matières premières ou au niveau des points de récolte des produits de base ou, en aval, celles à proximité des sites de dépôt et d'entreposage des produits (problématique notamment de l'artificialisation des sols dans le cadre du développement des méga-entrepôts ou des méga-data centers), des sites de dépôt et de gestion des déchets ou de recyclage ;
- Dans les deux cas précédents, il convient de porter **une attention particulière aux peuples autochtones et tribaux**.

Dans le cadre de la CSRD, la chaîne de valeur englobe les acteurs situés en amont (qu'il s'agisse de fournisseurs de matières premières, de pièces et composants à différents niveaux dans la chaîne d'approvisionnement ou de fournisseurs de services) et en aval de l'entreprise (tels que les distributeurs et les clients et les prestataires dans le cadre des activités de logistique, ou encore de gestion des déchets ou recyclage).

La cartographie des communautés affectées, pour ces entreprises doit impérativement prendre en compte ces deux dimensions pour identifier les impacts à chaque extrémité de la chaîne de valeur. Puisque cela peut concerner des centaines de communautés et en accord avec les standards de droits humains applicables, ces entreprises peuvent donner la priorité dans l'exercice de leur cartographie aux communautés les plus sévèrement affectées ou qui présentent les plus forts risques d'être sévèrement affectées.



Photo : David Vives / unsplash

## Pistes d'orientations\* pour la cartographie des communautés affectées : les questions clés à se poser (liste non-exhaustive)

### Détermination et priorisation des « zones critiques » :

- Où, dans la chaîne de valeur, les risques pour les communautés sont-ils les plus élevés (risques d'impacts sociaux et environnement sévères) ?
- Quels segments de la chaîne de valeur (approvisionnement des ressources et matières premières au niveau de l'extraction et/ou de l'exploitation, de la transformation, du traitement, du conditionnement/stockage, de la distribution, de la gestion des déchets, etc.) et/ou quelles zones géographiques présentent des contextes particulièrement sensibles (zones de conflit ou à haut risque notamment) ?
- Quelles sont les activités des fournisseurs ou des prestataires présentant les répercussions les plus significatives pour les communautés affectées ? Qui sont les groupes les plus vulnérables ?
- Quels critères permettent d'établir les zones critiques, en s'appuyant sur les Principes Directeurs des Nations Unies (**gravité des impacts négatifs**, en tenant compte de leur ampleur, de leur portée et du caractère irréversible ou non des incidences et **probabilité d'occurrence**).

### Engagement avec les parties prenantes

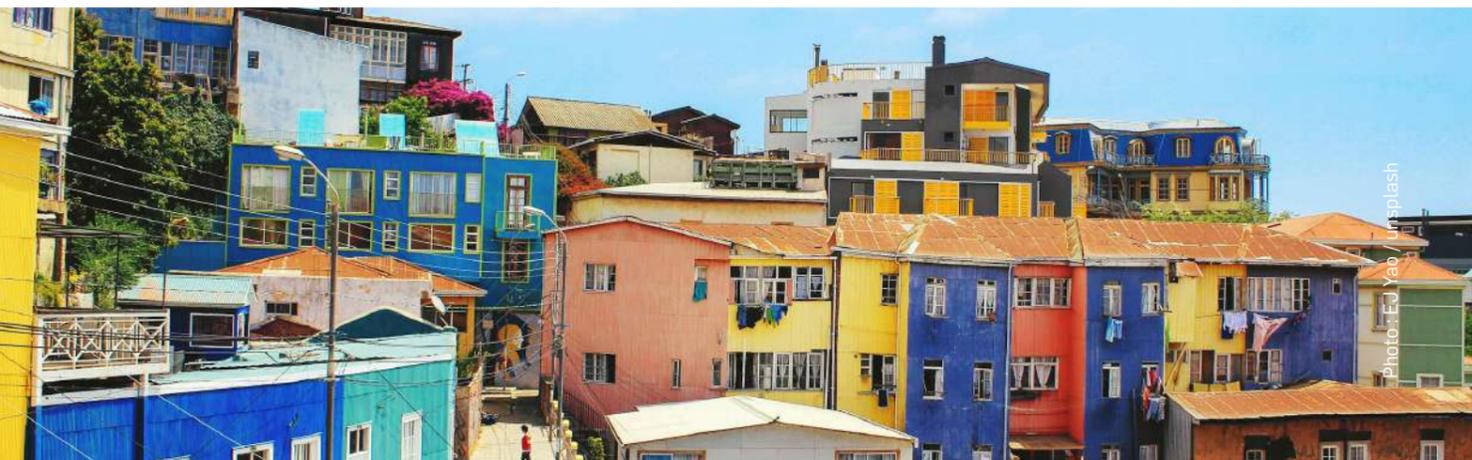
- De quels mécanismes l'entreprise dispose-t-elle ou peut-elle mettre en place pour recueillir les perspectives des communautés affectées, y compris celles des peuples autochtones et tribaux, si applicable ?
- S'il n'est pas raisonnablement possible d'obtenir directement la perspective des communautés affectées, de quelle manière intégrer la perspective d'experts locaux et/ou régionaux, des ONG et autres parties prenantes pertinentes au processus de cartographie, afin de garantir une approche inclusive et ancrée dans les réalités du terrain ?
- S'il n'est pas raisonnablement possible d'obtenir directement la perspective des communautés affectées, comment l'entreprise peut-elle collaborer avec des initiatives multipartites ou sectorielles pertinentes pour identifier les zones critiques et les communautés affectées ?

\* Ces orientations ont été développées sur la base des échanges dans le cadre du groupe de travail Entreprises-communautés affectées au sein du PMRF et des entretiens individuels menés avec des multinationales françaises, des experts et des ONG.

## Après la cartographie, quelles mesures appropriées dans le cadre de la gestion des impacts pour les communautés affectées ?

Une fois la cartographie réalisée, il est attendu de ces entreprises qu'elles entreprennent une série de mesures appropriées<sup>60</sup> pour gérer les impacts négatifs potentiels et réels et qu'elles communiquent sur ces actions.

Pour les entreprises souvent éloignées des communautés affectées et dont les interactions directes sont limitées, il est crucial de pouvoir s'appuyer sur des relais compétents ou des alliances pertinentes pour recueillir les perspectives des communautés et prendre des mesures appropriées. Ces intermédiaires peuvent inclure des experts crédibles en droits humains, des organisations de la société civile, ou des initiatives multi-acteurs.



## Pistes d'orientations\* quant à la gestion des impacts pour les communautés affectées dans le cadre de la chaîne de valeur des entreprises : les questions clés à se poser (liste non-exhaustive)

### Politiques et engagements :

- L'entreprise dispose-t-elle d'une politique globale, alignée avec les standards internationaux (Principes directeurs des Nations Unies, normes de l'OCDE), incluant le respect des droits des communautés affectées, y compris les droits collectifs reconnus aux peuples autochtones et tribaux ?
- Une politique anti-représaille est-elle mise en place pour protéger les défenseurs des droits humains ou les membres des communautés qui expriment leurs préoccupations ?
- L'entreprise a-t-elle défini une politique claire d'engagement avec les communautés affectées, précisant les objectifs, modalités et principes de collaboration qu'elle attend de ses partenaires et fournisseurs ?
- Comment l'entreprise communique-t-elle ses politiques et engagements aux catégories de personnes ou entités concernées, notamment ses contractants et fournisseurs, pour s'assurer qu'ils en comprennent les objectifs et exigences ?

### Engagement avec les parties prenantes

- L'entreprise consulte-t-elle des experts pouvant fournir des informations crédibles sur les mesures à mettre en œuvre pour gérer les impacts négatifs liés aux communautés affectées, ou des organisations de la société civile disposant d'une connaissance approfondie du contexte local ?
- L'entreprise participe-t-elle à des initiatives multi-acteurs ou sectorielles pour aborder les problématiques complexes liées aux droits humains et à l'environnement dans certaines zones identifiées comme « critiques » ou liées à l'approvisionnement de certaines matières premières stratégique pour l'entreprise et trouver des solutions collectives lorsque approprié ?

### Formations et sensibilisation

- Les fournisseurs reçoivent-ils une formation adaptée sur les enjeux des droits humains liés aux communautés affectées ?
- Lorsque pertinent pour le contexte opérationnel, ces formations incluent-elles des modules spécifiques sur les droits des peuples autochtones et tribaux, notamment en matière de consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ), et les bonnes pratiques en la matière ?

### Relations contractuelles et leviers d'influence :

- Les contrats avec les fournisseurs, distributeurs et autres partenaires incluent-ils des clauses spécifiques relatives au respect des droits humains, à la protection des communautés affectées ?
- Les pratiques d'achat sont-elles alignées avec les principes des achats responsables, évitant de faire reposer exclusivement les risques et responsabilités sur les fournisseurs ?
- Quels leviers l'entreprise peut-elle activer pour pousser à la mise en œuvre de mesures correctives en cas de manquement des fournisseurs ou partenaires ? Comment l'entreprise peut-elle renforcer son influence sur ses partenaires (fournisseurs, prestataires de services, distributeurs) afin de prévenir ou de réduire les impacts sur les communautés affectées ?
- Comment l'entreprise tient-elle compte des incidences réelles et potentielles sur les communautés affectées dans ses décisions de mettre fin à des relations d'affaires ?
- Si une résiliation de contrat a lieu, quels mécanismes sont en place pour anticiper et gérer les conséquences d'une résiliation, afin de minimiser les impacts sur les communautés concernées ?

\* Ces orientations ont été développées sur la base des échanges dans le cadre du groupe de travail Entreprises-communautés affectées au sein du PMRF et des entretiens individuels menés avec des multinationales françaises, des experts et des ONG.

## III.2. ENTREPRISES À MODÈLE D'AFFAIRES AXÉ SUR LES PROJETS ET ANCRÉES DANS LA RÉALITÉ OPÉRATIONNELLE

Les étapes suivantes offrent des orientations pratiques pour aider les entreprises à planifier un engagement constructif avec les communautés affectées. Elles concernent aussi bien les entreprises en interaction directe avec ces communautés, en raison de la nature de leurs activités et chaîne de valeur – qu'il s'agisse de sites d'exploitation, d'usines, d'installations ou d'autres lieux d'activité, de l'extraction des matières premières à la gestion des déchets – que celles dont les relations commerciales (fournisseurs, prestataires de services) peuvent avoir des impacts négatifs sur celles-ci.

### ÉTAPE 1

#### QUI ENGAGER ? IDENTIFIER LES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

Pour identifier efficacement les communautés affectées, ces entreprises doivent **d'abord identifier et délimiter le périmètre géographique dans lequel un projet qu'elles développent ou leurs activités, peuvent avoir des effets directs et indirects négatifs sur les personnes et l'environnement** pour ensuite **identifier qui peut être affecté dans cette sphère géographique et de quelle manière**.

Qu'il s'agisse :

- **Du développement d'un projet**, notamment à grande échelle, dans ces différentes phases (voir la section **Quand engager ? Engagement avec les communautés dans chaque étape du cycle de vie du projet et tout au long des activités de l'entreprise**) ou ;
- **D'activités déjà en cours** ;
- **De l'extension ou de la modification d'activités existantes**, susceptibles de générer de nouveaux impacts ou d'amplifier les effets des activités en cours.

#### A. CARTOGRAPHIE DES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES : UNE APPROCHE PAR LES RISQUES D'IMPACTS NÉGATIFS

##### ■ Zone d'influence dans le cadre du développement d'un projet

Certains standards, notamment les Normes de Performance de la SFI ou encore les standards IRMA<sup>61</sup>, utilisent le concept de « zone d'influence du projet », qui ne se limite pas à la proximité géo-

graphique immédiate, mais peut s'étendre plus largement (ci-après mentionnée comme « zone d'influence »). Selon la Norme de Performance 1 de la SFI, lorsque le projet comporte des « éléments physiques, des aspects matériels et des installations spécifiques qui sont susceptibles d'avoir des impacts », « les risques et les impacts environnementaux et sociaux [doivent être] identifiés au niveau de la zone d'influence du projet<sup>62</sup> ».

La « zone d'influence » recouvre selon les standards de la SFI, la zone susceptible d'être affectée par :

- **Le projet lui-même<sup>63</sup>** (empreinte physique du site du projet), ainsi que les « **activités, actifs et installations** qui sont directement détenus, exploités ou gérés » et **qui font partie du projet** (par exemple, les lignes de transport d'électricité, les oléoducs, les canaux, les tunnels, les routes d'accès et de déplacement, les zones d'emprunt et de décharge, les chantiers de construction) ;
- Les « **impacts d'événements non prévus mais prévisibles** engendrés par le projet qui peuvent se produire à une date ultérieure ou dans un site différent » ;
- **Les « impacts indirects<sup>64</sup> »** du projet sur la biodiversité ou sur les services des écosystèmes dont dépendent les communautés affectées pour leur subsistance » ;
- **Les installations connexes** : celles qui n'auraient pas été construites ou agrandies sans la mise en œuvre du projet et sans lesquelles le projet ne serait pas viable<sup>65</sup> ;
- **Les zones potentiellement affectées par les impacts cumulatifs** (voir **focus Impacts Cumulatifs**).

Dans cette zone d'influence, les standards de la SFI demandent également de prendre en considération les impacts résultants d'actions de tierces parties.

##### ■ Approche basée sur les droits humains pour la délimitation de la zone de risques d'impacts environnementaux et sociaux négatifs

Il existe parfois un écart entre la délimitation de la zone de risques d'impacts environnementaux et sociaux négatifs (ci-dessous « zone d'impacts »), définie par l'entreprise à travers des évaluations et études, comme l'Étude d'Impact Environnemental et Social (EIES), et la perception des communautés, qui peuvent ressentir des effets négatifs au-delà des limites géographiques officiellement établies. Pour les communautés affectées, la zone correspond aux espaces où elles peuvent subir des impacts négatifs liés à un projet en cours de développement ou aux activités de l'entreprise et de ses partenaires, **sans se limiter à la proximité immédiate du site**, de ses actifs et de ses installations, y compris connexes. Par exemple :

- **Les nuisances sonores, visuelles ou olfactives** ;
- **Les rejets toxiques**, les particules (par exemple, les poussières qui peuvent voyager à une certaine distance) ou tout autre effet environnemental perceptible ou subi ;
- **Les pollutions générées par le passage des camions de l'entreprise ou de ses fournisseurs**, sous-traitants ou prestataires, y compris dans les villages et villes situés à proximité ou à une certaine distance des opérations (par exemple, émissions de gaz, rejets de particules, poussières, vibrations) ;
- **Les impacts liés aux installations connexes au projet** (par exemple, les routes de transport terrestres et/ou maritimes empruntées par l'entreprise ou ses prestataires de services traversant les villages, les espaces de stockages de matières toxiques situés à une certaine distance) ;
- **Les impacts sur les terres**, celles possédées traditionnellement ou utilisées de manière saisonnière ou cyclique (communautés nomades) pour leur subsistance, leur culture ou leurs rites spirituels (forêts ou roches sacrées, par exemple) ;
- **Les impacts liés aux prélèvements de ressources naturelles pouvant se faire ressentir à distance des opérations** : par exemple, lorsque l'extraction de ressources comme l'eau est nécessaire au fonctionnement des opérations (irrigation pour l'agriculture, alimentation en eau pour une mine), une exploitation intensive peut entraîner une baisse du niveau des eaux, affectant des communautés distantes des opérations. Cela peut également provoquer des

perturbations des écosystèmes aquatiques, de la faune et de la flore, perceptibles à distance des opérations.

- **Pour les projets d'envergure**, il est essentiel d'identifier les différentes communautés affectées en fonction des divers volets du projet. Par exemple, dans le cas d'un projet hydroélectrique, les impacts sur les communautés concernées peuvent varier : celles affectées par les lignes de transmission ou les routes d'accès ne subiront pas les mêmes effets que celles dont les terres seront inondées par le réservoir, ou que celles vivant en aval et dépendant de la rivière pour leurs activités de pêche ou l'irrigation des terres agricoles.

**Une fois la zone d'impacts délimitée, il sera alors possible de déterminer quelles communautés peuvent être potentiellement affectées ou sont réellement affectées et comment, ainsi que la priorité à accorder aux communautés les plus sévèrement affectées.**

Bien que, dans la plupart des contextes, les EIES bien menées identifient les groupes et sous-groupes impactés, les bonnes pratiques recommandent de consulter les communautés affectées et potentiellement affectées sur la délimitation de la zone d'impacts. Cette consultation permet de confronter cette délimitation à leur perception afin de la confirmer, l'affiner ou l'ajuster si nécessaire, tout en facilitant l'identification d'éventuels groupes ou sous-groupes supplémentaires qui auraient pu ne pas être identifiés.

##### ■ Adopter une approche dynamique de la cartographie des communautés affectées

**La délimitation de la zone d'impacts doit faire l'objet de mises à jour régulières** en tenant compte des phases de développement d'un projet, des scénarios de modification et d'expansion des activités (par exemple, projets extractifs, hydroélectriques, terminaux de logistiques), ou encore la nature dynamique de certaines activités (par exemple, dans le cadre de l'industrie des sables minéralisés). **La cartographie des communautés potentiellement ou réellement affectées, évolue donc elle aussi avec la zone d'impacts.**

En outre, du fait de dynamique territoriales en constante évolution (guerres, conflits, migration économique), de nouvelles communautés peuvent apparaître dans la zone d'impacts de l'entreprise comme par exemple des groupes ethniques venant d'autres territoires, des communautés roms s'installant, ou des groupes déplacés par des conflits.

### ■ Qu'en est-il des parties prenantes intéressées ?

Les entités, organisations et individus intéressés ne sont pas directement ou négativement affectés par les activités de l'entreprise ou par un projet. Cependant, ils peuvent inclure toute personne, groupe ou organisation ayant un intérêt dans le projet, ou exerçant une influence positive (soutien) ou négative (opposition) sur ces derniers. Ces intérêts justifient leur inclusion en tant que parties prenantes pertinentes, qui doivent être prises en considération dans la cartographie et dans la stratégie d'engagement associée.

Par exemple, cela peut inclure l'administration locale ou régionale, les organisations non-gouvernementales (ONG) actives sur le territoire et travaillant avec les communautés affectées ou des associations locales. La SFI souligne l'importance d'identifier ces parties prenantes intéressées et **intégrer leurs attentes dans une stratégie d'engagement**. La Norme de performance 1 mentionnent par exemple, les « parties prenantes [...] qui pourraient influencer le résultat du projet en raison de leurs connaissances des communautés affectées ou de leur influence politique sur ces communautés<sup>66</sup> ».

## Adopter un nouveau paradigme dans la stratégie d'engagement

L'approche par les risques dans la cartographie des communautés affectées invite à dépasser **le prisme des objectifs et des intérêts propres à l'entreprise**.

Un des écueils encore trop fréquents est de privilégier les **communautés, et en leur sein les représentants qui peuvent influencer positivement les activités de l'entreprise, ou encore celles qui sont favorables au projet, au détriment de celles qui sont affectées ou potentiellement affectées, et éventuellement opposées au projet**.

## B. ENGAGER AVEC LES BONNES PERSONNES : IDENTIFIER LES REPRÉSENTANTS LÉGITIMES DES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

### ■ Les communautés affectées : des entités hétérogènes face au risque de la représentation unique

**Les communautés ne forment pas des entités homogènes.** Elles sont souvent constituées de divers sous-groupes aux intérêts distincts, voire divergents, que ce soit entre familles, entre ethnies ou même au sein d'une instance représentative élue par la communauté. Chaque sous-groupe peut revendiquer des spécificités sociales, culturelles ou territoriales et des opinions distinctes.

**Un seul leader, qu'il soit élu ou traditionnellement influent, peut ne pas représenter l'ensemble des voix au sein d'une communauté.** Suivant les contextes, l'identification d'une seule personne comme point de contact entre l'entreprise et la communauté, ou d'un seul leader, peut entraîner

un risque de représentation de pure forme, où seules les priorités du leader ou de l'élite communautaire sont prises en compte, au détriment de la diversité des opinions. Ce risque est connu sous le terme de « capture des élites<sup>67</sup> ». Un leader peut exploiter sa position pour promouvoir ses propres intérêts économiques, politiques ou sociaux, plutôt que ceux de la communauté dans son ensemble. Cela peut se produire tout particulièrement dans des contextes où les communautés sont moins structurées, économiquement fragiles ou désorganisées, et où les inégalités intracommunautaires sont prononcées.

Les entreprises doivent être particulièrement vigilantes face à ce type de dérive, car cela peut non seulement saper la crédibilité du processus d'engagement, mais aussi causer des tensions internes au sein de la communauté.

### ■ Vérifier la légitimité des représentants : la perspective de la communauté comme boussole

Les entreprises doivent s'assurer que les représentants défendent réellement les intérêts de leurs mandants et soient **perçus comme légitimes par ceux qu'ils sont censés représenter**.

Pour l'entreprise, cela signifie **adopter une approche plurielle**, au-delà des leaders formels ou légalement élus, et **d'identifier et consulter des représentants multiples et diversifiés**, qui peuvent être perçus comme des personnes de confiance, savantes et à même de représenter les différentes voix de la communauté. Ces représentants légitimes ne sont pas toujours des leaders formellement élus ni des autorités traditionnelles ou coutumières influentes au sein de la communauté.

**Leur légitimité repose généralement sur leur connaissance de l'histoire, de la culture et des traditions des communautés dont ils sont issus, de la reconnaissance de cette connaissance par la communauté elle-même, de leur capacité à défendre les intérêts collectifs et à résoudre les conflits de manière équitable.**

Voici quelques pistes de représentants et d'instances représentatives (liste non-exhaustive), identifiés par les communautés interrogées dans le cadre de l'élaboration de ce guide, pour guider une approche plurielle de l'engagement communautaire. S'ajoutent à cette liste indicative, les représentants des groupes vulnérables dans le tableau dédié plus loin dans ce guide (**voir section Considérations particulières pour l'engagement avec les groupes vulnérables**).

## Exemples de représentants ou d'instances représentatives

(identifiés par les communautés interrogées dans le cadre de l'élaboration de ce guide, liste non-exhaustive)

### A l'échelle locale :

- **Les instances élues formellement** (par exemple, les maires, les instances administratives formelles, les chefs élus de village, les conseils locaux, les comités directeurs de la communauté (*Junta Directiva* au Chili par exemple) et les comités de quartiers, comités de voisins ou de voisinage (*Junta de Vecinos* au Chili par exemple) ;
- **Les leaders traditionnels ou coutumiers**, qui jouent un rôle historique et culturel important dans la communauté (rois et reines, conseils de notables dans le cadre des chefferies traditionnelles, conseil des aînés, club des seniors) mais aussi leurs conseillers légaux et spirituels ;
- **Les leaders religieux**, influents dans certaines communautés grâce à leur rôle spirituel ;
- **Les figures communautaires respectées** : qui jouent un rôle clé au service de la communauté (les présidents d'associations communautaires, les directeurs d'écoles, les responsables des centres de soins communautaires et professionnels de santé locaux, président d'associations de commerçants ou d'entrepreneurs).

### A l'échelle régionale et nationale :

- Conseil départemental, conseil régional, préfecture
- Président et membres du Directoire des unions communales, collectivités de communes
- Chambre Nationale des Rois et des Chefs Traditionnels (par exemple en Côte-d'Ivoire)

### ■ La légitimité d'aujourd'hui n'est pas gage de la légitimité de demain

Il est également recommandé aux entreprises de réévaluer régulièrement les représentants des communautés à mesure que les groupes évoluent, car **la légitimité est une notion dynamique**. Un représentant jugé légitime aujourd'hui peut ne plus l'être demain, en fonction des changements internes au sein des communautés ou des nouveaux défis et tensions intracommunautaires qui peuvent émerger.

### ■ Possible dissonance entre représentation locale, régionale et nationale des intérêts communautaires : perception de la légitimité par les membres de la communauté

Lorsqu'une entreprise s'implante dans un nouveau territoire, il est courant qu'elle engage d'abord avec des organismes ou des représentants au niveau régional voire national, parfois recommandé par les préfectures ou encore les chambres de commerce (Chambre, Conseils ou Comités régionaux ou nationaux), en les considérant comme reflétant la totalité des voix locales.

Toutefois, dans certains contextes, il peut exister un risque que **les membres d'une communauté ne se sentent pas pleinement représentés par ces institutions ou organismes**, estimant que leurs préoccupations locales et spécificités socioéconomiques ou territoriales ne sont pas suffisamment prises en compte en leur sein.

En complément du dialogue avec les instances régionales, **il est donc essentiel que les entreprises ne négligent pas l'importance d'établir des contacts plus directs à l'échelle locale**.

### ■ Respect des institutions représentatives des peuples autochtones et tribaux

Les peuples autochtones et tribaux ont le droit « de promouvoir, de développer et de conserver leurs structures institutionnelles » (article 34 de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones) et d'être consultés « par des procédures appropriées, et en particulier à travers leurs institutions représentatives » (article 6 de la Convention 169 de l'OIT).

L'entreprise ne doit alors pas interférer dans les processus de désignation de leurs représentants et doit s'assurer que les représentants avec lesquels elles dialoguent ont été légitimement désignés conformément aux pratiques et aux coutumes locales.

## C. RÔLE DES EXPERTS, DES INITIATIVES SECTORIELLES OU MULTIPARTITES ET DES ONG

Dans certains contextes (par exemple, régions isolées, soumises à des événements météorologiques extrêmes et catastrophes naturelles) il peut être difficile d'engager un dialogue direct avec les communautés affectées et leurs représentants. Dans d'autres contextes, cela peut même s'avérer dangereux pour leur sécurité (par ex. zones de conflits armés). Dans ces circonstances, l'article 13 de la directive CSDDD<sup>68</sup> prévoit que les entreprises peuvent consulter des experts capables de fournir « des informations crédibles sur les incidences négatives réelles ou potentielles » et de relayer la perspective des communautés concernées. En outre, elles peuvent s'appuyer sur des initiatives sectorielles ou multipartites, tout en veillant à ce que le recours aux experts ou à ces initiatives ne se substituent pas indûment au dialogue direct avec les communautés, quand celui-ci est possible.

De plus, il est important d'identifier les ONG non seulement celles travaillant directement avec les communautés, mais aussi celles qui, en raison de leur mission, possèdent une connaissance fine du contexte, du territoire et des dynamiques locales. **En tant qu'intermédiaires de confiance, ces acteurs, qu'il s'agisse d'ONG de développement, de défense des droits humains, ou d'organisations de la société civile, jouent un rôle clé pour porter les perspectives des communautés et faire remonter efficacement les risques d'impacts négatifs et leurs préoccupations** lorsque celles-ci ne peuvent être engagées directement ou en complément de leur engagement.

## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

### CAS 1

#### Élection des relais communautaires (Côte d'Ivoire – secteur agricole)

Dans ce cas, l'entreprise adopte une approche collaborative pour garantir que les relais communautaires, soient choisis de manière légitime par la communauté elle-même. L'entreprise organise d'abord une réunion avec la chefferie et les instances dirigeantes, notamment le Conseil du chef et les autorités locales telles que le préfet. Un interprète est présent si nécessaire pour s'assurer que la communication se fasse dans la langue locale.

Lors de cette réunion, l'entreprise expose les objectifs de l'engagement communautaire, en soulignant l'importance d'avoir des relais légitimes capables de représenter efficacement les intérêts de la communauté, y compris les plus vulnérables. Des critères clairs sont fournis aux dirigeants traditionnels et légaux, traduits dans la langue locale, sur les qualités attendues des relais communautaires : parmi lesquels savoir lire et écrire (niveau minimum collège), résider de manière permanente dans la communauté, savoir utiliser un téléphone, et être écouté et respecté dans le village.

Il incombe ensuite à la communauté d'organiser seule les élections pour désigner ces relais communautaires. L'entreprise insiste sur l'importance d'une participation inclusive à ces élections, veillant à ce que les voix de tous les membres de la communauté, y compris les plus vulnérables, soient entendues et représentées.

### CAS 2

#### Vérification de la légitimité des représentants par échantillonnage (Chili - secteurs de l'énergie et de la construction)

Dès le début de ses relations avec la communauté, l'entreprise a choisi de vérifier la légitimité des représentants en place à travers un processus d'échantillonnage.

L'agent de liaison communautaire a réuni des *focus groups* composés de membres ayant un rôle reconnu dans la communauté (notamment directrices et directeurs d'écoles, leaders religieux et spirituels, responsable de la clinique locale, présidents d'associations locales, commerçants). L'objectif était de recueillir des retours directs sur la manière dont les représentants actuels élus étaient perçus et sur leur capacité à représenter les intérêts des sous-groupes de la communauté y compris les plus vulnérables.

Photo : EJ Yao / unsplash



## ÉTAPE 2

### METTRE EN PLACE UN CADRE DE GOUVERNANCE POUR UN ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE RENFORCÉ – QUI ENGAGE POUR LE COMPTE DE L'ENTREPRISE ?

#### A. LES BÉNÉFICES D'UNE GOUVERNANCE STRUCTURÉE DE L'ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE

Une **approche systématique et organisée de l'engagement** des entreprises envers les communautés affectées permet non seulement d'**anticiper et de gérer les risques d'impacts négatifs, de faciliter l'acceptabilité sociale des activités ou du projet, mais aussi d'obtenir de meilleurs résultats en matière de gestion des ressources** :

- **Ancrage sur le territoire et légitimité accrue** : une bonne gouvernance de l'engagement communautaire assure une coopération renforcée avec les parties prenantes locales (autorités locales et régionales, représentants et membres des communautés, associations et ONG locales...);
- **Gagner en visibilité et en anticipation des risques** : grâce à une gouvernance rigoureuse, l'entreprise bénéficie d'une vision claire des dynamiques et possibles tensions, et détecte en amont à travers le dialogue d'éventuels impacts négatifs sur les droits des communautés ;
- **Améliorer le reporting et la transparence** : enfin, une bonne gouvernance de l'engagement communautaire permet d'enrichir le reporting de l'entreprise grâce à des données précises et contextualisées recueillies sur le terrain. Cela renforce la crédibilité et la robustesse des documents publics de l'entreprise, tout en améliorant la conformité aux obligations légales et la transparence vis-à-vis des parties prenantes externes.

#### B. DÉFINIR LES RESPONSABILITÉS INTERNES : QUI REPRÉSENTE L'ENTREPRISE SUR LE TERRAIN ?

Une attribution claire des responsabilités au sein de l'entreprise est requise pour centraliser la gestion des relations avec les communautés, tout en s'assurant que les initiatives sont alignées avec la stratégie de droits humains de l'entreprise.

##### ■ Une équipe dédiée et structurée : l'importance des agents de liaison communautaires

Une gouvernance efficace de l'engagement communautaire repose sur la mise en place d'une **équipe de professionnels dédiée sur le terrain**, que l'on nomme dans certains contextes, **agents de liaison communautaire** (*Community Liaison Officers*) qui possèdent une compréhension approfondie des dynamiques spécifiques du territoire. Une telle compréhension des enjeux locaux est difficile à appréhender pour un responsable RSE ou droits humains basé au siège. Il s'agit d'une **fonction à part entière dans la diligence raisonnable des entreprises** (voir **Fiche périmètre de fonctions**).

En tant qu'intermédiaires entre l'entreprise et les communautés affectées, ils jouent un rôle crucial : ils facilitent et animent l'engagement communautaire, peuvent identifier en première ligne les impacts négatifs, transmettent les attentes et préoccupations locales aux décideurs, et communiquent de manière adaptée la position de l'entreprise auprès des communautés et le suivi des mesures prises pour prévenir ou atténuer les atteintes à leurs droits.

Il est essentiel de **reconnaître l'importance stratégique de cette fonction**, car lorsque les relations communautaires ne sont pas considérées comme une compétence clé pour les opérations de l'entreprise, la valeur accordée aux personnes en charge de cette mission reste souvent sous-estimée (**voir encadré Le profil idéal en tant qu'agent de liaison avec les communautés**).

Certains secteurs, comme l'extractif, disposent depuis des décennies d'agents de liaison communautaire pour gérer les relations avec les communautés potentiellement ou réellement affectées. Ce modèle a progressivement été adopté par d'autres industries (énergie, construction, agroalimentaire, industrie du bois...) mais les entreprises affichent encore des degrés de maturité variés sur ce sujet, certaines ne s'étant pas encore pleinement saisies des enjeux et des besoins organisationnels liés à cette fonction clé par rapport aux contextes locaux.

##### ■ Coordination entre le siège (la gouvernance de la vigilance) et le terrain

Des **canaux de communication adaptés entre les équipes sur le terrain et les responsables de la vigilance au siège** doivent être mis en place afin de signaler les problèmes émergents majeurs et les risques d'atteintes aux droits humains des communautés affectées avant qu'ils ne deviennent des crises.

##### ■ Garantir les ressources nécessaires pour un engagement durable

Trop souvent, les programmes de relations avec les communautés sont perçus comme périphériques, limitant leur efficacité. Il est essentiel que des **ressources adéquates, c'est-à-dire alignées avec les besoins réels sur le terrain**, soient mises à disposition, qu'elles soient humaines, financières et matérielles. D'un point de vue matériel et financier, il peut s'agir de véhicules de fonction, téléphone

portable professionnel, supports pédagogiques et de communication, formation continue, budget dédié notamment aux initiatives sociales et environnementales en faveur des communautés.

Concernant les ressources humaines, l'équipe d'engagement communautaire peut être composée d'une ou de plusieurs personnes, en fonction de la taille et de l'impact des opérations de l'entreprise sur un territoire. **De nombreuses entreprises disposent de peu d'agents sur le terrain, ce qui accroît la vulnérabilité en cas de départ ou de turnover. Un changement de personnel mal géré peut entraîner une perte de confiance des communautés.**

Par ailleurs, une équipe réduite augmente la charge de travail individuelle, générant un risque accru de surmenage pour les agents (**voir encadré Le profil idéal en tant qu'agent de liaison avec les communautés**).

#### Les bonnes questions à se poser sur la gouvernance de l'engagement communautaire (liste non-exhaustive)

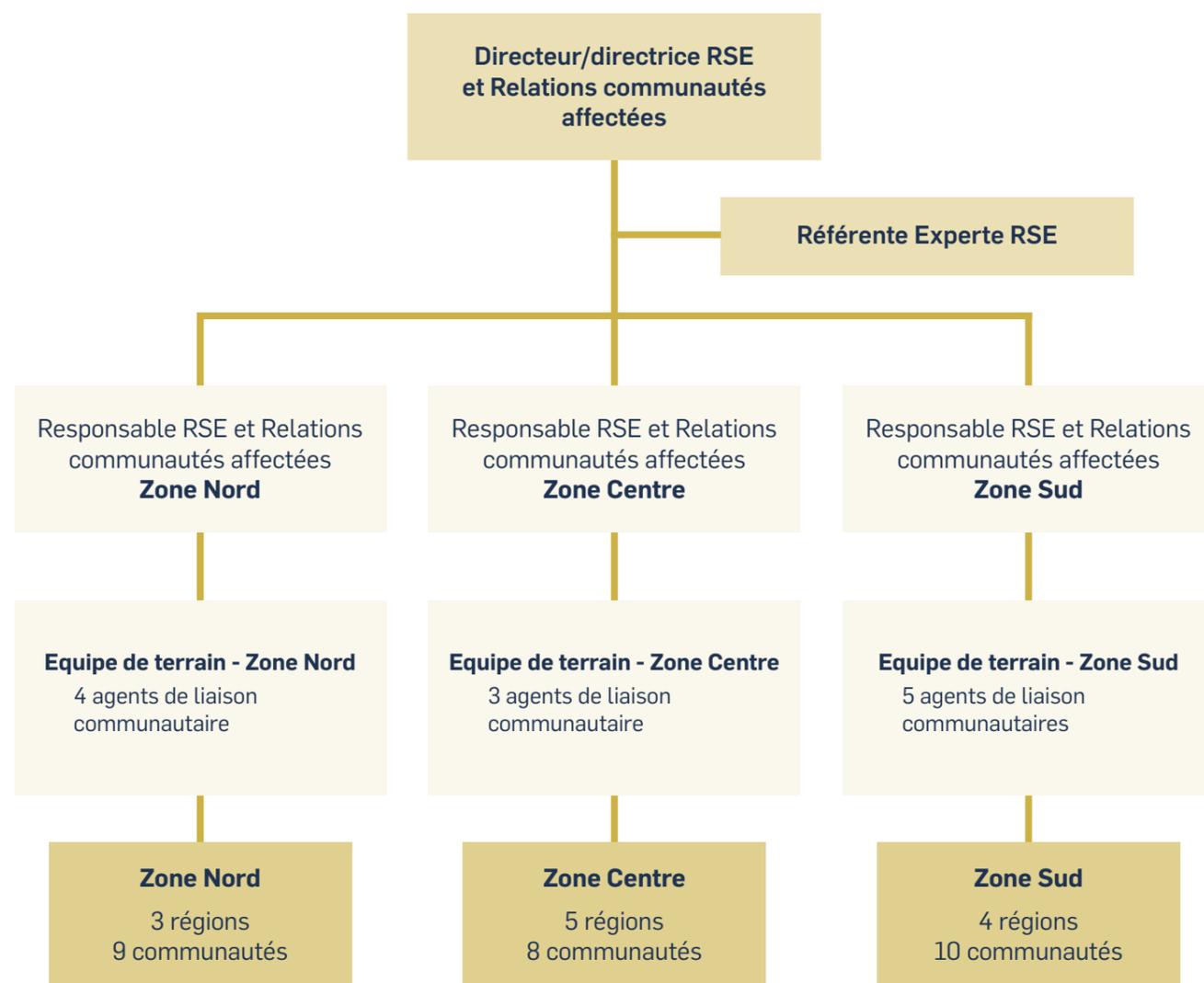
##### Questions pour le niveau siège/stratégique :

- **Qui définit la stratégie d'engagement** avec les communautés non-autochtones/peuples autochtones et tribaux au niveau groupe, au niveau des filiales ?
- **Quelles ressources sont allouées** à la stratégie d'engagement et à sa structure organisationnelle ?
- **Quels relais locaux assurent le traitement des remontées d'impacts négatifs potentiels et réels** aux responsables de la vigilance/droits humains ?
- **À quel niveau sont validés les processus de mitigation des impacts** et les actions de remédiation en faveur des communautés affectées ?

##### Questions pour le niveau opérationnel/terrain :

- **Qui est responsable de l'engagement** avec les communautés affectées au niveau opérationnel/projet ?
- **Quel serait l'ancrage institutionnel le plus adapté** pour garantir une mission durable des agents de liaison auprès des communautés ?
- **Qui est responsable du suivi des audits environnementaux et sociaux ?**
- **Qui supervise l'acquisition responsable de terres** et le suivi des obligations liées aux demandes d'autorisations et de permis ?
- **Qui est l'interlocuteur recevant les signalements** au niveau opérationnel/projet ?
- **Les agents de liaison disposent-ils des moyens nécessaires** (matériels, financiers, logistiques, compétences) pour assurer leurs missions ?
- **Les agents de liaison disposent-ils des compétences nécessaires spécifiques** pour aborder les enjeux de genre et gérer des problématiques sensibles, telles que le harcèlement ou la traite des êtres humains ? Si ce n'est pas le cas, quelles stratégies de formation peuvent être mises en place pour les préparer efficacement ?

Exemple de structure au niveau national, inspirée de l'équipe « Relations communautaires » d'une filiale d'une multinationale française à la présence significative sur un territoire



Dans le schéma ci-dessus, l'entreprise, qui a une présence significative dans le pays, a choisi d'organiser son équipe dédiée en fonction de trois zones géographiques clés.

#### ! Points d'attention

- Ce modèle est un exemple parmi d'autres et ne constitue **pas une solution unique à répliquer**. Chaque **contexte opérationnel**, en fonction des activités de l'entreprise, de la taille du projet et de la gravité des impacts, **peut nécessiter un autre type de gouvernance**.
- Dans certains contextes sensibles (zones de conflits, par exemple), **l'engagement avec les communautés affectées, est parfois confié à des experts indépendants ou des ONG** pour assurer la sécurité des communautés et du personnel de l'entreprise (voir section **Engagement des communautés affectées en zones de conflit et à haut risque**).
- Dans certains projets complexes, lors de la phase d'étude, **les agents de liaison ne sont pas toujours recrutés directement par l'entreprise**. Ils peuvent être engagés par un cabinet d'études indépendant, provenir de l'administration locale ou être issus d'ONG. Lorsqu'un projet fait appel à des agents administratifs de collectivités locales, leur implication peut être influencée par le temps qu'ils peuvent consacrer à cette mission en parallèle de leurs autres responsabilités, ainsi que par le contexte institutionnel et politique local.

Lorsqu'un agent de liaison est recruté directement par l'ingénieur d'étude, il est avant tout redevable à son contractant, et son engagement dépend des moyens alloués par celui-ci. Un agent de liaison issu d'une ONG locale présente l'avantage de rester présent après la mission, ce qui peut limiter les conflits d'intérêts et renforcer l'impact sur les communautés. Son ancrage local et sa connaissance du terrain facilitent également la continuité des actions mises en place.

#### Le profil idéal d'un agent de liaison avec les communautés

##### 1. Compétences relationnelles et stratégiques

- Maîtrise la langue et le dialecte local, excellentes compétences en communication orale et écrite
- Capacité d'écoute active et d'adaptation du ton suivant les parties prenantes, empathie
- Aptitude à la négociation, à la gestion de conflits et à trouver des compromis
- Compétence en travail collaboratif, avec divers départements internes et différentes parties prenantes
- Capacité d'analyse et de compréhension des dynamiques locales communautaires, des rites et traditions, des préoccupations et besoins

##### 2. Sens de l'éthique et intérêt fort pour l'engagement social

- Fort sens de l'éthique et de l'intégrité dans les relations avec les communautés
- Motivation pour créer un impact social positif

##### 3. Expérience et formation

- Poste essentiellement de terrain, nécessitant des compétences pratiques que la seule formation universitaire ne peut entièrement transmettre. Toutefois, une formation en sciences sociales (ethnologie, anthropologie, sociologie), droits humains, développement communautaire, RSE ou domaine connexe est un plus
- Expérience au sein d'une instance ou d'un comité décisionnel communautaire, d'un conseil tribal ou d'une organisation politique autochtone est un plus

##### 4. Capacité d'adaptation et agilité

- Flexibilité et capacité d'adaptation aux besoins changeants des communautés et résilience (l'engagement se fait souvent en dehors des heures classiques de travail très tôt le matin, tard le soir ou le weekend)
- Flexibilité de mouvement

#### ! Points d'attention sur la fonction d'agent de liaison communautaire

- **Nature physique du travail** : déplacements fréquents qui demandent une organisation complexe et peuvent être physiquement exigeants.
- **Gestion du surmenage et droit à la déconnexion** : avec le rôle imposant des horaires flexibles (soirées, week-ends), il est essentiel de suivre de près le planning et la charge de travail des agents pour éviter le surmenage. Le respect des périodes de repos et le droit à la déconnexion sont cruciaux, car les agents peuvent être sollicités en dehors des horaires classiques, notamment par téléphone. Des formations sur la gestion du stress et les risques de surmenage sont indispensables.
- **Soutien psychologique adapté suivant les contextes** : un soutien psychologique adapté peut être nécessaire pour les agents de liaison communautaires, en première ligne dans l'identification des impacts et la gestion des réclamations. Face à des cas parfois graves, cet accompagnement peut les aider à mieux gérer la charge émotionnelle liée à leur fonction.

## ÉTAPE 3

# PLANIFIER L'ENGAGEMENT : ÉTABLIR UN PLAN D'ENGAGEMENT PARTICIPATIF, INCLUSIF ET ADAPTÉ

### A. FORMALISER UN PLAN D'ENGAGEMENT AVEC LES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

Une fois l'exercice de cartographie terminée, et si l'on a identifié qu'un projet ou l'une de ses phases, ou les activités en cours de l'entreprise risquent d'affecter les ressources et/ou les droits des communautés, il est recommandé de développer et de formaliser un plan d'engagement. Ce plan servira de cadre structurant pour la relation avec les communautés et définira les modalités d'engagement. Il sera un vecteur essentiel de dialogue, de transparence et de respect envers les communautés affectées. Il prévoit les échanges sur les activités de l'entreprise, les progrès du projet en cours et les impacts négatifs potentiels et réels ainsi que les mesures appropriées de gestion de ceux-ci. **Sa formalisation évite tout risque d'incompréhension et de potentielles tensions ou conflits.**

Il n'est pas nécessaire de développer un nouveau plan d'engagement si un plan existe déjà à l'échelle du projet. Ces approches doivent être intégrées au Plan d'engagement des parties prenantes (PEPP) notamment dans le cadre des projets financés par la SFI, qui doit si besoin, être amélioré pour renforcer la section sur l'engagement avec les communautés affectées à l'aide des éléments ci-dessous.

#### ■ Un plan d'engagement adapté aux impacts identifiés et conçu avec les communautés

- Le plan dans son contenu et ses modalités d'engagement **doit être proportionnel à la nature et à la gravité des impacts négatifs potentiels ou réels** liés au projet. ;
- La conception et la mise en œuvre du plan doivent être confiées à des professionnels compétents, indépendants si nécessaire, disposant d'une expertise approfondie sur les **dynamiques sociales locales et les spécificités des communautés affectées** ;

- Il doit être conçu en **collaboration avec les représentants légitimes des communautés affectées** et concertée avec les membres des communautés affectées (via des tables rondes ou groupes de travail).

#### ■ L'évolution continue et la mise à jour du plan d'engagement

Un plan d'engagement doit être révisé avec régularité<sup>69</sup> pour assurer son efficacité. Cette mise à jour repose sur l'évaluation des processus de l'année précédente, les retours des parties prenantes grâce à des consultations périodiques et toute évolution dans la cartographie des communautés affectées.

#### ■ Quelques éléments clés au sein du plan d'engagement<sup>70</sup>

- *Principes d'engagement et références aux normes locales et internationales*

Les principes d'engagement doivent inclure la **bonne foi, la transparence et l'inclusivité**. Les objectifs de l'engagement visent la protection des droits des communautés, l'atténuation des impacts négatifs et la promotion de bénéfices durables. Le plan doit également intégrer les références aux normes locales et internationales, notamment celles liées aux droits humains.

Pour les peuples autochtones et tribaux, les conventions internationales comme la Convention 169 de l'OIT et la DNUDPA doivent être prises en compte.

- *Description du projet, des activités et de leurs impacts positifs et négatifs, potentiels et réels*
- *Référence à la qualité de l'information transmise et communication*

Cela inclut la **fourniture d'informations pertinentes et complètes<sup>71</sup> en amont des processus d'engagement et de manière transparente**, afin de permettre aux communautés concernées de participer de manière éclairée (**voir Annexe 7 pour plus de détails sur les informations à fournir**). Le plan doit aussi préciser comment, quand et sous quels formats les informations seront communiquées aux communautés.

- *Calendrier de l'engagement et objectifs*

Un calendrier estimé des activités d'engagement et de leur fréquence pour l'année est essentiel pour une planification efficace. Les dates et lieux sont à définir ensuite d'un commun accord avec les communautés qui font l'objet du plan d'engagement. Les modalités de suivi et de preuve des interactions, telles que des comptes-rendus de réunions ou des rapports de consultation, doivent aussi être prévues.

- *Prise en compte de la diversité des parties prenantes*

Le plan doit garantir que l'engagement inclut la **diversité de la communauté ou des communautés destinataires de ce plan en tenant compte des groupes potentiellement vulnérables**.

- *Modalités de l'engagement*

Le plan doit préciser les modalités d'engagement qui peuvent comprendre : des réunions périodiques avec les représentants légitimes et les agents de liaison de l'entreprise voire les responsables de l'entreprise dans certains cas, l'organisation de groupes de discussions (*focus groups*) pour recueillir des perspectives spécifiques, ou encore d'autres formats tels que des tables rondes de travail avec les représentants de la communauté<sup>72</sup>, des comités dédiés pour les impacts potentiellement sévères identifiés (comité de gestion de l'eau, comité de suivi des impacts environnementaux, comité des droits des femmes) ou encore dans certains contextes, la création d'un forum communautaire annuel pour informer la communauté des avancées du projet et de la gestion de ses impacts (**voir Annexe 7 pour plus de détails**).

- *Gestion des conflits potentiels*

Afin d'identifier et d'anticiper les conflits potentiels, il est nécessaire de prévoir des mécanismes de règlement des griefs dans le plan

- *Budget et responsabilités*

Enfin, le plan d'engagement doit clairement définir la répartition des responsabilités entre l'entreprise et les communautés (par exemple, rôle des agents de liaison communautaires, des représentants identifiés comme légitimes, des conseillers des représentants légitimes suivant les contextes et des experts indépendants) et inclure une référence claire aux ressources nécessaires pour financer les activités d'engagement.

### Pour en savoir plus :

- **Notes d'orientations de la SFI (mises à jour en 2021)**
- **IFC, Dialogue avec les parties prenantes : le manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement**. L'Annexe 3 propose un modèle de plan d'engagement ou de dialogue qui peut être adapté pour les communautés affectées : <https://documents.worldbank.org/pt/publication/documents-reports/documentdetail/692511468314693590/dialogue-avec-les-parties-prenantes-le-manuel-des-bonnes-pratiques-pour-les-entreprises-realissant-des-affaires-sur-les-marchés-en-developpement>

### B. ÉLÉMENTS CLÉS À PRENDRE EN CONSIDÉRATION POUR L'ÉLABORATION DU PLAN D'ENGAGEMENT

#### ■ Comprendre les communautés et adapter les modalités de l'engagement : profilage des communautés affectées à engager

Dans ce cadre, le profilage des communautés désigne l'analyse de leurs caractéristiques socio-économiques, culturelles et organisationnelles. Cette analyse permet d'adapter les modalités d'engagement en tenant compte des spécificités de chaque communauté affectée.

- **Comprendre les dynamiques de pouvoir présentes et passées au sein des communautés** : cela permet d'ajuster les actions aux attentes spécifiques et de naviguer efficacement à travers les dynamiques de pouvoir et d'influences existantes et préexistantes, en prenant en compte les alliances et conflits pour prévenir d'éventuelles tensions.
- **Comprendre les dynamiques entre hommes et femmes et la répartition des rôles** : cela permet de respecter les structures de pouvoir locales. Par exemple, certaines sociétés sont matricentrées<sup>73</sup>, c'est-à-dire que les femmes occupent une position socio-économique valorisée et influente. D'autres encore sont traditionnellement fondée sur un modèle patriarcal. Ces dynamiques doivent être prises en compte pour garantir une approche inclusive.

## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

### Une entreprise en Côte d'Ivoire dans le secteur agricole

**Une entreprise réalise un profilage des communautés identifiées comme prioritaires pour l'engagement.** Des relais communautaires élus au sein des communautés, sont en charge des études socio-économiques auprès des communautés organisées en coopératives de petits producteurs, avec un focus particulier sur les femmes.

Les questionnaires menés par ces relais auprès des membres des communautés visent à collecter des données essentielles sur la composition, les dynamiques structurelles, socio-économiques et de pouvoirs de la communauté, notamment pour adapter les modalités d'engagement, telles que :

1. **La composition de la communauté :** répartition hommes/femmes, taille des ménages, nombre d'enfants ;
2. **Les sources de revenus principales et secondaires** des familles ;
3. **Le niveau d'éducation des membres de la communauté,** en particulier des femmes ;
4. **L'évaluation des risques potentiels de travail des enfants,** afin de mettre en place des actions préventives.

Photo : United Nations Environment Programme (UN Environment) / Flickr



## FOCUS

### Un changement de paradigme dans la perception du temps de l'engagement

Un processus d'engagement pour être qualifié de « constructif » doit non seulement respecter le temps des participants, mais aussi s'adapter aux modes de vie et cultures des communautés engagées.

#### Penser le temps de l'engagement :

**Se mettre d'accord sur les modalités de l'engagement en amont avec les communautés :** cela inclut la définition des instances de dialogue, la fréquence des échanges, les participants clés, ainsi que les mesures pour garantir la confidentialité et la sécurité des participants.

#### Prendre le temps de l'engagement :

- **Horaires et fréquence des réunions adaptés aux modes de vie des communautés :** il convient de privilégier une approche souple en ce qui concerne la planification des horaires et la fréquence des réunions. Il est souhaitable de s'adapter aux rythmes de vie des communautés affectées (par exemple, les agriculteurs qui commencent leur journée tôt ou les pêcheurs disponibles l'après-midi). Il faut aussi tenir compte des responsabilités des leaders communautaires, souvent impliqués à l'échelle régionale ou sollicités par plusieurs entreprises pour des consultations. Enfin, en adoptant une perspective sensible au genre, il est important de prendre en considération que les femmes, dans certaines cultures, assument souvent des responsabilités liées à l'éducation des enfants et à la gestion du foyer, ce qui peut restreindre leur disponibilité.
- **Engagement désintéressé et continu avec les communautés :** instaurer des interactions informelles avec les communautés affectées peut renforcer la confiance mutuelle. Par exemple, les agents de liaison communautaires peuvent participer à des événements locaux, tels que des célébrations ou fêtes communautaires, des rencontres organisées par des associations locales (événements/tournois sportifs). En tissant des relations solides au fil du temps, sans objectif direct de profit ou d'intérêt immédiat, il devient plus facile de répondre rapidement et de collaborer efficacement en cas de situations complexes.

#### Donner le temps au temps :

**Respect des cultures communautaires :** il est essentiel d'adapter la durée et la nature des échanges. Dans certaines cultures, les échanges oraux et les rituels cérémoniels avec les discussions jouent un rôle central. Imposer des horaires stricts ou limiter la durée du dialogue peut être perçu comme un manque de respect.

« Avec toutes ces réunions imposées, quand ai-je le temps d'être autochtone ? »

Leader d'un peuple autochtone

■ **Le poids des héritages relationnels passés dans les mémoires collectives : un défi pour une entreprise nouvelle arrivante**

Dans des régions marquées par des décennies d'activités industrielles et l'accumulation d'expériences négatives, la mémoire collective des communautés garde souvent des traces profondes de ces expériences, alimentant un climat de méfiance à l'égard de l'entreprise qui souhaite s'installer.

Ce contexte, exacerbé par la perception d'un engagement insuffisant de certaines entreprises, renforce la défiance envers tout nouvel acteur. Pour surmonter cet héritage, il est important pour une entreprise d'écouter les expériences passées, d'en tirer les leçons et de démontrer une volonté claire de se distinguer des approches antérieures, notamment par des engagements concrets et des mesures d'adaptation, de prévention et de réparation.

■ **Un soutien adapté pour une relation équilibrée**

Toutes les communautés ne disposent pas des mêmes capacités organisationnelles. Selon les contextes, **certaines communautés peuvent être particulièrement vulnérables, et marginalisées, isolées géographiquement, peu structurées, ou avoir un accès limité aux ressources nécessaires pour défendre efficacement leurs intérêts.**

Dans certains cas, elles peuvent être soumises à des **dynamiques internes complexes**, y compris l'influence de leaders peu représentatifs, ou des divisions au sein de la communauté, qui **rendent difficile l'expression d'une voix collective (voir section Les communautés affectées : des entités hétérogènes face au risque de la représentation unique).**

Dans ces situations, il est recommandé aux entreprises d'apporter un soutien adapté, sans ingérence induite. Cela inclut par exemple des formations et l'accès à des experts indépendants, ainsi qu'un soutien logistique.

Photo : Eva Blue/ unsplash



## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

### Exemples de pratiques de soutien mises en place

1. **Mise à disposition de véhicules et systèmes de co-voiturages** pour permettre aux représentants légitimes de se rendre aux lieux de consultation dans les régions où les moyens de transport sont limités.
2. **Soutien à la construction ou à la maintenance d'un siège communautaire**, un lieu de réunion couvert suffisamment grand pour accueillir les réunions entre l'entreprise et les membres des communautés.
3. **Participation au paiement des honoraires d'un expert indépendant** pour effectuer, si besoin, une contre-expertise des évaluations d'impacts. Cette démarche permet aux communautés de disposer d'une analyse impartiale et de challenger les conclusions présentées par l'entreprise.
4. **Formation par un expert indépendant et/ou une ONG locale** spécialisée pour aider la communauté à réfléchir à sa propre structure organisationnelle et décisionnelle et à son renforcement pour se préparer à l'engagement avec l'entreprise.
5. **Financement de l'intervention d'une ONG locale pour le développement d'un plan de vie ou de développement de la communauté**, qui lui permet de formaliser ses priorités sociales et environnementales. Ce document devient un outil clé pour guider les négociations avec l'entreprise.
6. **Formation par un expert indépendant financé par l'entreprise pour permettre l'acquisition de compétences en négociation** et en participation à des processus décisionnels complexes.
7. **Création d'une fondation d'entreprise pour la valorisation du territoire et la mise en œuvre d'initiatives culturelles locales.**
8. **Organisation d'un séminaire annuel par les équipes** chargées de l'engagement communautaire, financé par l'entreprise, auquel sont conviés l'ensemble des leaders communautaires de la région en relation avec l'entreprise. L'entreprise prend en charge les frais de voyage et la logistique sur place. Ce séminaire a pour objectif :
  - De présenter les politiques et systèmes de l'entreprise liés à l'engagement communautaire ;
  - D'aborder des thématiques liées aux projets sociaux et aux initiatives en cours ;
  - De collecter le feedback des leaders communautaires sur les projets en cours et leurs retours d'expérience sur la relation avec l'entreprise ;
  - De fournir aux leaders communautaires un espace de dialogue entre eux, où ils peuvent échanger sur leurs expériences respectives dans leurs relations avec l'entreprise.

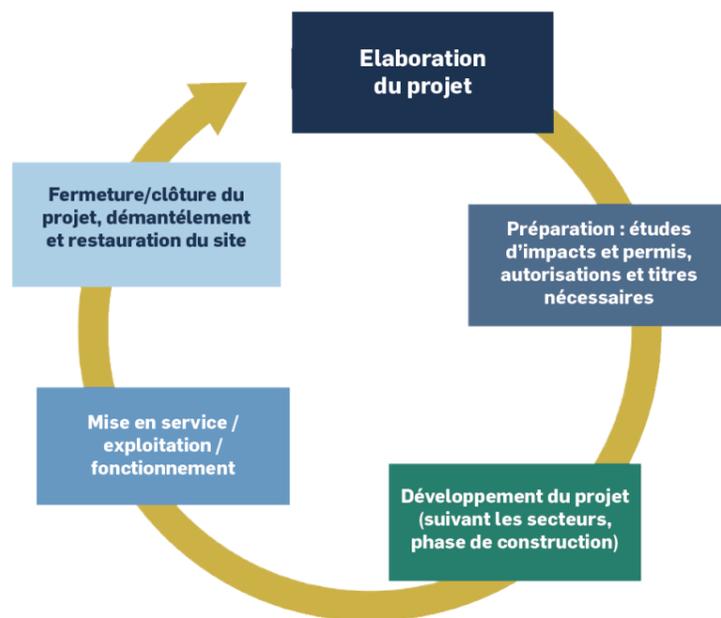
## ÉTAPE 4

### ENGAGER DE MANIÈRE APPROPRIÉE

#### A. QUAND ENGAGER ? ENGAGEMENT AVEC LES COMMUNAUTÉS DANS CHAQUE ÉTAPE DU CYCLE DE VIE DU PROJET

Dans tout projet d'envergure (construction d'infrastructures, énergies renouvelables, barrages hydroélectriques, projets ferroviaires, autoroutes), chaque phase – de la planification initiale à la post-fermeture – comporte des défis et des opportunités spécifiques en matière d'engagement communautaire.

Une approche fondée sur les droits humains requiert un engagement adapté à chaque étape du projet (de la planification initiale à la post-fermeture), **planifié en amont, et continu tenant compte des changements au cours de la vie du projet et de la gravité des risques identifiés (voir schéma ci-dessous).**



#### 1. Élaboration du projet

##### Descriptif

À ce stade, il s'agit pour le porteur de projet de réaliser diverses études à l'aide de ressources humaines internes ou de prestataires extérieurs, afin de collecter des données préliminaires sur les zones d'implantation (par exemple, évaluations économiques préliminaires, études de pré-faisabilité). Dans le cadre par exemple des projets extractifs, la phase d'exploration vise à confirmer la présence et la qualité des ressources nécessaires grâce à des levés géophysiques, géochimiques et géologiques, des échantillonnages et des sondages ou encore des tests de forage. Sur la base des résultats de ces études, le porteur de projet et ses partenaires évalueront la pertinence de poursuivre le développement du projet par rapport à sa viabilité.

##### ! Points d'attention

- **Évaluation multidimensionnelle de la viabilité** : bien que la viabilité économique soit généralement priorisée à ce stade, il est fondamental d'intégrer une analyse approfondie de la viabilité sociale du projet. Cela inclut le potentiel risque de non-acceptation sociale par les communautés potentiellement affectées par le projet. Les résistances peuvent être dues à une saturation du territoire par la présence d'autres entreprises ou projets générant déjà des impacts cumulatifs (voir Focus sur les impacts cumulatifs affectant l'environnement et le droit des communautés affectées) ou encore à un passé conflictuel ou traumatique lié à des industries ou projets antérieurs ayant causé des dommages environnementaux ou sociaux significatifs.

Si le projet est prévu dans une zone encore peu connue par le porteur de projet, **une évaluation de ces risques est essentielle à travers une revue des rapports publiques** pouvant exister (notamment les rapports des agences internationales de développement, rapports d'ONG internationales et/ou locales, journaux).

- **Évaluer l'alignement et la réputation des possibles partenaires (dans le cadre de coentreprises notamment)** : évaluer le degré de maturité et la capacité du ou des partenaires à aborder les enjeux liés aux droits humains et aux impacts environnementaux associés au projet et à l'engagement avec les communautés potentiellement affectées. L'analyse de la réputation des partenaires potentiels est primordiale pour identifier d'éventuels passifs sociaux ou environnementaux, y compris de possibles conflits historiques avec certaines communautés qui pourraient affecter la viabilité du projet.

- **Présence sur le terrain et perception locale** : à ce stade précoce du projet, l'intervention sur le terrain vise à ne pas être invasive et doit être menée de manière à ne pas perturber les écosystèmes ou les communautés avoisinantes. La présence des équipes du projet dans les zones d'implantation potentielles (visites de reconnaissance, des levés géologiques, tests d'échantillonnage...), peut susciter des inquiétudes ou des rumeurs. En l'absence d'une communication claire du porteur de projet, ces activités exploratoires peuvent être perçues comme une décision déjà prise d'implanter le projet, ce qui peut alimenter des attentes en matière de création d'emplois ou de développement d'infrastructures ou encore dans certains cas, conduire à une opposition prématurée.

##### Objectifs de l'engagement durant cette phase

- **Consultations d'experts** : malgré les ressources limitées des entreprises à ce stade, il peut être opportun de s'appuyer sur des interlocuteurs ayant une connaissance approfondie des aspects sociaux, environnementaux ou historiques du territoire (par exemple, sociologues, ethnologues, ou encore ONG) pouvant faire remonter les informations essentielles comme la présence éventuelle de peuples autochtones et tribaux autour du site envisagé ou tout au long du tracé du projet.
- **Dialogue avec le gouvernement au niveau approprié** : dans la mesure du possible, il est vivement conseillé d'engager un dialogue avec le gouvernement dès la phase de planification stratégique du projet<sup>74</sup>. Cette démarche permettra d'aligner le projet sur les priorités nationales et régionales, de mieux appréhender l'application des cadres réglementaires en vigueur et d'évaluer leur compatibilité avec les normes

internationales en matière de droits humains et de protection de l'environnement. Le dialogue pourra également faire remonter l'existence potentielle de cartographies participatives connues de l'administration, déjà élaborées par les communautés elles-mêmes dans le cadre de projets antérieurs, et aider à l'identification des représentants légitimes des communautés affectées.

- **Dialogue précoce et adapté avec les communautés affectées** : il est primordial d'expliquer aux communautés affectées à ce stade, les objectifs des levées de terrain et autres analyses qui ne garantissent pas la mise en œuvre du projet, afin de gérer les attentes. Ce dialogue doit également aborder les impacts négatifs potentiels pour les prévenir et les limiter (par exemple, nuisances sonores dues aux survols aériens de reconnaissance, identification des routes disponibles pour l'accès aux zones de tests par les ingénieurs ou prestataires extérieurs afin d'éviter l'utilisation de routes alternatives non aménagées, obtention des autorisations nécessaires des instances représentatives légitimes des peuples Autochtones et tribaux avant d'accéder à leurs territoires). Une vigilance particulière doit être portée à l'évitement des intrusions dans des espaces sacrés ou des lieux de grande importance culturelle. En France, dans certains cas, la participation des communautés potentiellement affectées, dès la genèse du projet, peut être facilitée par des organismes tiers ou autorités indépendantes, comme par exemple la Commission Nationale du Débat Public (CNDP), une autorité administrative indépendante garante du droit à l'information et à la participation du public notamment sur l'élaboration des projets publics ayant un impact sur l'environnement, à travers un débat public ou une concertation préalable<sup>75</sup>.

- **Mise en place d'un mécanisme de réclamations à l'usage des communautés potentiellement affectées** : la mise en place d'un mécanisme de réclamations à ce stade peut sembler prématurée. Pourtant, il permet l'expression des premières préoccupations et de signaler tout problème lié aux activités d'exploration (par exemple, entrée non autorisée sur un territoire autochtone ou sur un site à dimension culturelle ou sacrée).

## L'importance des premiers contacts

Lors des activités d'exploration, les ingénieurs, qu'ils soient employés par l'entreprise ou prestataires externes, sont souvent les premiers points de contact entre le projet et les communautés potentiellement affectées. À ce titre, ils deviennent la première vitrine de l'entreprise porteuse du projet et garants de son acceptabilité.

Leurs actions, leur comportement et leur communication jouent un rôle déterminant dans la manière dont l'entreprise et le projet sont perçus. Ces premiers échanges peuvent poser les bases d'une confiance mutuelle ou, au contraire, alimenter la méfiance. Il est donc essentiel qu'ils soient respectueux, transparents et sensibles aux préoccupations locales.

Il est nécessaire que le personnel soit bien formé pour informer sur l'objectif des activités exploratoires et éviter de créer de fausses attentes au sein des communautés à ce stade.

« Pourquoi ne viennent-ils pas me saluer s'ils sont chez moi ? »

### Femme leader d'un peuple autochtone

au sujet de la présence d'ingénieurs tout proche de son domicile, réalisant des levées géologiques de terrain

## 2. Préparation : études d'impacts<sup>76</sup> et permis, autorisations et titres nécessaires

### Descriptif

Cette phase implique des études approfondies d'évaluation d'Études d'Impact Environnemental et Social (EIES), souvent menés par des prestataires qualifiés, ainsi que l'obtention des droits, permis, et autorisations nécessaires à l'exploration, à la construction, et à l'exploitation du projet. Ces études visent à identifier les risques d'impacts négatifs notamment et à proposer des mesures d'atténuation. Cette phase est donc plus demandeuse en termes de dialogues avec les communautés potentiellement affectées et peut être génératrice de conflits. Concernant les enjeux fonciers liés à l'acquisition de terres et les restrictions quant à leur utilisation par des projets (voir encadré **Focus sur les enjeux fonciers et engagement entreprises - communautés affectées**).

### ! Points d'attention

- **Identification des communautés affectées** : cartographier les communautés non-autochtones et les potentiels peuples autochtones ou tribaux, notamment à l'aide d'experts locaux si le contexte l'exige (par ex., ethnologue, anthropologue, sociologue) ;
- **Renforcer les processus d'engagement dans le cadre des études EIES, lorsque le contexte le requiert, pour une participation plus significative des communautés affectées** : les processus EIES font l'objet de critiques croissantes quant à leur capacité à garantir un engagement constructif avec les communautés affectées. Ils sont parfois perçus comme trop formels ou limités dans leur capacité à offrir un véritable dialogue. Ces perceptions mettent en lumière un écart entre les exigences légales minimales, qui varient selon les juridictions, et les attentes des communautés. Pour répondre à ces défis, il peut être bénéfique, de dépasser les exigences légales minimales requises en renforçant la qualité, l'inclusivité, le format et la fréquence des consultations pour les transformer en relation bidirectionnelle ;
- **Garantir l'équité et prévenir les biais dans les consultations communautaires** : à ce stade, il est primordial d'éviter les promesses irréalistes ou les bénéfices pouvant être perçus comme conditionnels, afin de s'assurer qu'aucun groupe ou individu ne soit favorisé, ce qui pourrait compromettre l'équité du processus et affecter la confiance à l'égard du projet.

### Objectifs de l'engagement durant cette phase

- **Fournir des informations claires et recueillir des données auprès des communautés pour alimenter les études EIES** : cela inclut notamment une description générale des objectifs, de l'emplacement, et du calendrier des principales étapes du cycle de vie du projet (construction, exploitation, fermeture), ainsi qu'un aperçu des impacts sociaux et environnementaux anticipés et des mesures d'atténuation ou de compensation envisagées. Parallèlement, les prestataires responsables des études doivent collecter des données auprès des communautés en respectant les instances représentatives, des pratiques locales et des règles culturelles.
- **Adapter le degré d'engagement à la gravité des impacts et à la vulnérabilité des groupes concernés** : veiller à ce que le niveau et l'intensité de l'engagement soient proportionnels à la gravité des impacts en accordant une attention particulière aux groupes vulnérables, dont la situation pourrait être exacerbée par les activités du projet.
- **Gestion des conflits potentiels** : anticiper et gérer les conflits liés à l'acquisition de terres, aux compensations ou à la relocalisation (voir **Focus sur les enjeux fonciers et engagement entreprises - communautés affectées**). Lors de cette phase, des tensions peuvent également émerger en raison d'un manque d'informations ou de participation effective des communautés potentiellement affectées, de l'absence ou de l'inadéquation des procédures pour obtenir le consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ) des peuples autochtones et tribaux.
- **Adapter les consultations aux spécificités locales** : cela inclut le choix des formats d'information les plus adaptés (écrits, visuels, oraux), ainsi que la définition des calendriers, fréquences et lieux de consultation répondant au mieux aux défis et aux spécificités locales pour surmonter les barrières potentielles à l'engagement (par ex., isolement géographique, absence de ressources logistiques, difficultés de transport).
- **Documenter et informer tout au long du processus** : suivre et enregistrer les interactions et décisions prises pour maintenir un niveau de transparence avec les communautés. Conserver la trace des consultations menées. Le prestataire en charge des études devra également pouvoir faire le lien avec les équipes dédiées, si existante, en charge de l'engagement communautaire pour assurer un suivi post-étude EIES.

- **Déployer un mécanisme de réclamations accessible et adapté** : l'intérêt est d'éviter une escalade des tensions en faisant remonter des griefs qui concerneraient le processus de consultation mené par les prestataires (par ex., si les instances représentatives ou les protocoles existants n'ont pas été respectés ou si certaines préoccupations n'ont pas été prises en compte).

## 3. Développement du projet (suivant les secteurs, phase de construction)

### Descriptif

La phase de construction peut s'étendre sur plusieurs années et impliquer des activités intensives pouvant générer des impacts sociaux et environnementaux significatifs (par exemple, installation d'infrastructures, bâtiments, transport de matériel, l'utilisation main-d'œuvre nationale et potentiellement internationale). Cette phase marque une transition majeure, souvent associée à des attentes élevées, mais également à un risque de tensions accrues.

### ! Points d'attention

- **Identification des communautés affectées par les travaux de construction** : diverses communautés peuvent être affectées, et pas seulement celles avoisinantes au site des travaux : par exemple, celles situées le long des axes de transport des matériaux, exposées au bruit, à la dégradation des routes, et des risques accrus d'accidents, celles où réside la majorité des travailleurs migrants, confrontées à des pressions supplémentaires sur les infrastructures locales et à des risques de tensions sociales.
- **Fixation des responsabilités et des standards applicables en matière d'engagement avec les communautés affectées** : il convient de définir les responsabilités et les attentes comportementales de chaque acteur impliqué dans les travaux de construction, notamment entre l'entreprise porteuse du projet, le commanditaire des travaux, le maître d'œuvre réalisant les travaux, ainsi que les autres professionnels concernés (bureau d'études techniques, sous-traitants...). L'entreprise porteuse du projet devrait conserver une supervision étroite sur la mise en œuvre de l'engagement avec les communautés affectées pour garantir le respect des standards applicables.

### Objectifs de l'engagement durant cette phase

- **Prévention et gestion des impacts négatifs potentiels et actuels** : l'arrivée massive de main-d'œuvre nationale et internationale, la déstabilisation des équilibres socio-économiques peuvent provoquer des tensions au sein même des communautés, notamment entre ceux qui soutiennent le projet et ceux qui s'y opposent. Par ailleurs, les impacts négatifs liés aux travaux de construction (tels que la pollution environnementale, nuisances potentielles liées au bruit, à la poussière, et à une intensification du trafic routier, la pression accrue sur les ressources naturelles locales et les infrastructures sociales, la possible augmentation de la délinquance et de la violence au sein des communautés ou encore l'émergence de réseaux de prostitution ou de trafic de drogue) nécessitent un engagement renforcé pour les atténuer et prévenir l'escalade des tensions. Dans cette phase, les modalités d'engagement doivent être ajustées en fonction de la gravité des impacts et des besoins spécifiques des personnes affectées, notamment les groupes vulnérables (organisation de groupes de travail participatifs avec une perspective de genre, par exemple, voir Annexe 7) et intégrer leurs retours dans la mise en œuvre et l'ajustement des mesures de prévention, d'atténuation et de réparation.
- **Maintenir une communication transparente** : fournir des informations régulières sur l'avancement des travaux, les impacts identifiés, et les mesures mises en place pour les atténuer.
- **Renforcer les mécanismes de suivi** : suivant les contextes, il peut être opportun d'instaurer un comité de suivi communautaire incluant les représentants choisis par les communautés affectées et les représentants de l'entreprise pour surveiller les impacts et garantir la mise en œuvre des mécanismes de gestion sociaux et environnementaux.
- **Anticiper les conflits et gérer les réclamations** : déployer un mécanisme de réclamations (voir Étape 5 | Mettre en place des mécanismes de réclamations efficaces et adaptés aux communautés affectées), tout en offrant des espaces de dialogue participatifs. Parallèlement, l'entreprise peut déployer et renforcer les équipes de liaison communautaire (voir section Une équipe dédiée et structurée).

- **Prioriser l'emploi local et le développement communautaire** : prioriser l'embauche locale et la formation de la main-d'œuvre locale permet de minimiser les tensions et de renforcer les capacités des communautés à bénéficier des opportunités économiques générées. Au-delà de ces bénéfices immédiats, il est recommandé à l'entreprise d'engager un dialogue sur d'autres formes de partage des bénéfices (voir section La notion de « partage de bénéfices »).

## 4. Mise en service/exploitation/fonctionnement

### Descriptif

La phase de mise en service marque la transition d'un projet vers son exploitation. Elle consiste à inspecter, documenter et vérifier que les infrastructures et les systèmes répondent aux exigences et aux spécifications initiales. Cette étape comprend des travaux préparatoires, des pré-mises en service sur site, le démarrage des opérations, la mise en opération initiale, ainsi que la maintenance et la formation des équipes locales. Selon le secteur d'activité, cette phase peut être la plus longue du cycle de vie, durer plusieurs décennies et faire l'objet de prolongations successives.

### ! Points d'attention

- **Stabilité relative mais nécessitant un engagement continu** : bien que la phase d'exploitation soit souvent perçue comme une période de stabilité relative, elle ne doit pas conduire à une minimisation des efforts en matière d'engagement communautaire. Ceux-ci doivent être poursuivis de manière active et continue grâce à des équipes dédiées (voir section Une équipe dédiée et structurée : l'importance des agents de liaison communautaires), afin de prévenir, atténuer et remédier aux impacts négatifs, tout en anticipant les tensions liées aux extensions, aux améliorations d'infrastructures ou aux incidents sociaux et environnementaux.
- **Préparation et gestion des situations d'urgence** : assurer la sensibilisation continue des communautés affectées sur les plans de réponse en cas d'urgence (ex. rupture de barrages de déchets miniers toxiques<sup>22</sup>, risques d'incendie ou d'explosion des opérations/infrastructures) notamment en organisant des simulations pour qu'elles comprennent leurs rôles et responsabilités.

### Objectifs de l'engagement durant cette phase

- **Assurer la gestion continue des impacts sociaux et environnementaux identifiés pendant les EIES** : mettre en œuvre, suivre et ajuster les mesures d'atténuation et de compensation prévues, tout en assurant une communication régulière et transparente sur les performances sociales et environnementales auprès des communautés affectées. Étant donné que la phase d'exploitation est longue, des audits périodiques menés par l'entreprise peuvent ne pas suffire à identifier tous les risques potentiels. Il peut donc être pertinent de considérer des évaluations indépendantes sur le terrain, telles que des études d'impacts en droits humains, suivant la complexité du projet et à la gravité des impacts identifiés en phase 2. Il convient alors de continuer d'impliquer les communautés affectées dans des instances de suivi participatives par exemple, des tables rondes ou comités dédiées (voir Annexe 7).
- **Pérenniser les modalités d'engagement pour identifier les risques émergents** : poursuivre les activités d'engagement communautaire menées par des professionnels dédiés, la phase d'exploitation peut révéler des risques qui n'étaient pas évidents de détecter lors des études initiales, tels que des impacts cumulatifs ou des conséquences à long terme des activités d'exploitation. Simultanément, mettre à jour régulièrement les données sur la composition, les représentants légitimes, et les dynamiques internes des communautés (par exemple, croissance démographique, affectation par le changement climatique, nouvelles élections de représentants, tensions intra-communautaires).
- **Saisir l'opportunité de partenariats durables** : développer des accords de coopération à long terme avec les communautés affectées si ceux-ci n'ont pas été établis lors des phases précédentes (phase 2 notamment), tels que des accords de développement conjoint (voir section Répartition des bénéfices et accords d'apports communautaires), pour partager les bénéfices du projet et garantir des retombées économiques et sociales durables.
- **Assurer l'efficacité des mécanismes de gestion des réclamations** (voir section Les mécanismes de réclamations).

## 5. Fermeture du site/clôture du projet, démantèlement des infrastructures et restauration du site

### Descriptif

La fermeture/clôture constitue une phase sensible du cycle de vie d'un projet. Elle inclut le démantèlement des infrastructures, la restauration des sites impactés, et parfois la réutilisation ou la reconversion de certaines infrastructures. Cette phase vise à gérer les impacts résiduels tout en accompagnant les communautés affectées dans leur adaptation à l'après-projet.

### ! Points d'attention

- **Planification intégrée en amont dès les phases d'études EIES** : dans certains contextes réglementaires, le plan de fermeture et la gestion des impacts sociaux et environnementaux doivent être intégrés dès les études EIES. Si le cadre légal du projet ne le requiert pas, il convient de penser en amont celui-ci, car une planification proactive garantit une transition mieux maîtrisée et évite une approche réactive face aux défis liés à la fermeture.
- **Dépendance économique créée par le projet, le site ou les opérations** : lorsque le projet ou le site a été un employeur principal ou un pilier économique local, sa fermeture peut provoquer des bouleversements socio-économiques graves pour les communautés affectées. Ces impacts sont souvent accentués dans les zones rurales, où les alternatives économiques sont limitées. Sans alternatives économiques viables, les communautés affectées risquent de devenir économiquement vulnérables, aggravant les inégalités sociales.
- **Prévention des tensions** : la transition vers la fermeture peut générer des tensions liées à la perte d'emplois, aux changements dans la dynamique économique locale et aux craintes d'un possible héritage environnemental négatif.

### Objectifs de l'engagement

- **Gestion des impacts environnementaux liés à la fermeture du site et au démantèlement :** il convient de garder un dialogue ouvert sur le calendrier et les travaux de fermeture et de démantèlement des infrastructures pouvant entraîner des impacts négatifs (par ex. dynamitage, pollution environnementale) et de prendre les mesures nécessaires pour les atténuer et y remédier.
- **Impliquer les communautés dans la transition :** communiquer en amont le plan de fermeture et de démantèlements ainsi que les dates clés, rassurer sur l'après-projet, prendre en compte les attentes locales et les besoins des groupes les plus vulnérables. Il peut être judicieux de mettre en place une instance dédiée, comme un comité de pilotage multipartite (réunissant les autorités locales, les représentants légitimes des communautés affectées, ou encore d'autres parties prenantes pertinentes suivant les contextes – ONG, tiers observateur indépendant). Des stratégies de transition vers des activités économiques alternatives sont souvent nécessaires pour soutenir la résilience économique et sociale des communautés affectées.
- **Restaurer le site de manière durable :** mettre en œuvre des plans de réhabilitation écologique et environnementale en collaboration avec les autorités locales et les communautés affectées.
- **Préserver les services communautaires essentiels durant les travaux de fermeture et le démantèlement :** il convient de prévenir la rupture brutale ou mal planifiée de certains services ou infrastructures essentiels fournis par l'entreprise au profit des communautés (ex. , soins de santé, accès à l'énergie, écoles, approvisionnement en eau, maintenance des routes), notamment en collaborant avec les communautés pour organiser un transfert efficace ou pour assurer leur continuité dans un temps et des conditions accordées.
- **Maintenir un mécanisme de gestion des réclamations efficace et adapté :** dans cette phase sensible, ce mécanisme peut aider à apaiser les tensions et à faciliter la transition.

- **Penser l'héritage à long-terme du projet pour les générations futures :** la répartition des responsabilités avec les différents partenaires, les autorités locales pour le suivi et la gestion des impacts négatifs post-fermeture, ainsi que pour toute remédiation nécessaire, doit être définie afin d'assurer une prise en charge juste, adéquate à long terme. Il est essentiel de garantir que l'héritage environnemental du projet ne devienne ni un fardeau pour les générations futures, ni une source de dégradation des paysages et des écosystèmes, en assurant que la gestion des déchets issus des sites fermés, tels que les résidus miniers, respecte les meilleurs standards internationaux. Enfin, collaborer avec les communautés pour optimiser la réutilisation des infrastructures et établir des accords à long terme visant à soutenir des initiatives locales par exemple de réhabilitation<sup>78</sup>.

Photo : wirestock/ envato



## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

### Approche de transition juste dans le cadre de la fermeture de sites et gestion des impacts

(Chili – secteur de l'énergie)

*Par transition juste, nous entendons la transition vers une économie climatiquement neutre qui bénéficie à l'ensemble de la population, des citoyens et des travailleurs, de manière équitable et juste.*

Une entreprise du secteur de l'énergie a entrepris la fermeture de deux de ses sites et mis en place un plan de transition juste reposant sur trois piliers essentiels. En effet, le départ de l'entreprise impacte directement l'ensemble de l'écosystème local, incluant les résidents, les employés et les commerçants. **Le premier pilier est centré sur le soutien aux salariés, tandis que les deux suivants sont dédiés à l'accompagnement des communautés affectées par la fermeture.** Ce plan se décline en plusieurs axes prioritaires, avec des actions concrètes adaptées à chaque groupe. Quelques mesures sont retranscrites ci-dessous :

#### 1. Soutien à l'emploi et développement des compétences communautaires

Actions visant à renforcer les compétences et à préserver les opportunités d'emploi, en veillant à diminuer la dépendance économique de la communauté :

- **Formations et programmes d'intégration :** des initiatives spécifiques, telles que des formations entrepreneuriales et des programmes d'accompagnement pour les groupes sous-représentés, notamment les femmes, améliorent leur employabilité et facilitent leur insertion dans de nouveaux domaines professionnels.
- **Reconversion professionnelle :** les employés de l'entreprise, dont beaucoup résident dans la communauté, bénéficient de programmes de reconversion pour acquérir de nouvelles compétences techniques.
- **Création d'emplois durables :** la transition vers les énergies renouvelables génère de nouveaux métiers et de nombreuses opportunités professionnelles. Les employés, ainsi que certains membres de la communauté, ont été formés pour occuper ces postes, comme ceux liés à l'installation et à la maintenance de panneaux photovoltaïques, renforçant ainsi leur employabilité.

#### 2. Revitalisation du tissu socio-économique local

Initiatives pour renforcer la résilience économique et sociale de la communauté et de la région, en soutenant à la fois les entreprises locales et les projets communautaires :

- **Soutien à l'entrepreneuriat local :** un fond d'accompagnement spécifique est dédié aux entrepreneurs locaux afin de stimuler la création d'opportunités économiques dans la région.
- **Développement des chaînes de valeur régionales :** des partenariats privilégiés sont développés avec des entrepreneurs locaux pour accompagner la création de nouveaux projets par l'entreprise, l'organisation d'événements et le lancement de programmes sociaux.
- **Promotion des énergies renouvelables :** en favorisant le développement de sources d'énergie propres dans la région, l'entreprise contribue à attirer de nouvelles opportunités d'investissement, revitalisant ainsi le tissu économique local, qui était auparavant largement centré sur des activités extractives.

## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

### 3.

#### Gestion des impacts liés au démantèlement des sites de production et communication continue avec les représentants de la communauté

L'accent est mis sur la réduction des atteintes à l'environnement des activités de démantèlement et la communication avec les représentants de la communauté, en impliquant les acteurs locaux :

- **Suivi technique et environnemental** : le démantèlement est confié à un prestataire choisi pour son expertise en méthodes à faible impact environnemental. Par exemple, au lieu d'utiliser des techniques invasives comme le dynamitage, des procédés plus respectueux de l'environnement sont privilégiés pour démanteler les infrastructures lourdes des sites. Chaque étape du démantèlement est communiquée en amont aux représentants de la communauté et aux parties prenantes pertinentes.

De plus, les opérations de démantèlement des infrastructures lourdes sont soigneusement programmées pour limiter les perturbations (poussière, nuisances sonores), en évitant les horaires scolaires et les périodes de forte circulation.

## B. CONSIDÉRATIONS PARTICULIÈRES POUR L'ENGAGEMENT AVEC LES PEUPLES AUTOCHTONES ET TRIBAUX

### Droits internationalement reconnus des peuples autochtones et tribaux : des « nouveaux droits » « spéciaux » ?

Les dispositions de la Déclaration des Nations unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA) et de la Convention 169 de l'OIT, « ne confèrent pas de nouveaux droits aux peuples autochtones [...], mais développent plutôt des principes et des droits généraux dans le domaine des droits de l'homme en les situant dans le contexte historique, culturel et social propre aux peuples autochtones<sup>79</sup> ».

Dès lors, « cela ne veut pas dire que les peuples autochtones ont des droits spéciaux<sup>80</sup> mais que, eu égard à leur situation » et notamment à la « nature collective par essence » de leurs droits et « la nécessité de préserver la culture et le mode de vie » de ces peuples, « des mesures spéciales de consultation et de participation sont nécessaires pour préserver leurs droits<sup>81</sup> ».

Ces droits ne visent pas à accorder des privilèges particuliers, mais à garantir une égalité réelle pour ces peuples, souvent marginalisés et confrontés à des injustices historiques.

(Voir l'Annexe 3 pour un résumé des droits internationalement reconnus des peuples autochtones et tribaux)

### Les entreprises ont-elles une obligation générale de respecter les droits des peuples autochtones ?

Les entreprises, bien que non directement visées par la DNUDPA et la Convention 169 de l'OIT, **doivent toutefois respecter les standards internationaux en matière de droits humains, qui incluent le respect des droits des peuples autochtones et tribaux** dans le cadre de la **diligence raisonnable qui leur incombe**.

Les droits collectifs des peuples autochtones et tribaux sont protégés dans un certain nombre de standards internationaux applicables aux entreprises :

- **Les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme** qui attendent des entreprises de « respecter les droits de l'Homme des individus appartenant à des groupes ou à des populations spécifiques nécessitant une attention particulière, dans les cas où elles peuvent avoir des in-

cidences négatives sur ces droits », notamment les droits des peuples autochtones<sup>82</sup> et tribaux ;

- **Les Principes directeurs de l'OCDE dans leur version amendée de 2023**, font explicitement référence à la DNUDPA, et spécifient que les entreprises « devraient prêter une attention particulière aux impacts négatifs sur les particuliers [...] qui peuvent être exposés à un risque accru dû à une situation de marginalisation, de vulnérabilité ou autres circonstances, à titre individuel ou en tant que membres d'un groupe ou d'une population spécifique, y compris les peuples autochtones<sup>83</sup> » ;

- **La Directive CSRD dans le cadre de la norme thématique ESRS S3**, visent les peuples autochtones comme un groupe au sein des communautés dont les droits (notamment, consentement préalable, donné librement et en connaissance de cause, auto-détermination, droits culturels) sont susceptibles d'être affectés<sup>84</sup> ;

- **La Directive CSDDD** mentionne explicitement la DNUDPA et précise que les « entreprises devraient prêter une attention particulière à toute incidence négative particulière sur les personnes susceptibles d'être exposées à un risque accru en raison de leur marginalisation, de leur vulnérabilité ou d'autres circonstances, individuellement ou en tant que membres de certains groupes ou communautés, y compris les peuples autochtones » et « en ce qui concerne le consentement préalable, libre et éclairé<sup>85</sup> ».

Dans le cadre de leur responsabilité de respecter les droits humains, telle qu'elle est définie par les standards ci-dessus énoncés, les entreprises sont appelées à :

- **Adopter une politique claire en matière de droits humains**, et si nécessaire une politique ad hoc spécifique (voir encadré **Retours d'expériences d'entreprises**), **réaffirmant leur engagement à respecter les droits des peuples autochtones et tribaux**, en mettant particulièrement l'accent sur le consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ).
- **Identifier les peuples autochtones et tribaux affectés dans le cadre de leurs activités ou de leur chaîne de valeur et dans le cadre du développement de projets** (voir section **Identification des peuples autochtones et tribaux**).
- **Assurer une diligence raisonnable** : cela comprend des évaluations d'impacts alignées sur les standards de droits humains, permettant d'identifier et évaluer les impacts réels et potentiels et un engagement répondant aux critères d'un engagement « constructif » (voir section **Critères pour qualifier l'engagement de « constructif »**) pour comprendre les potentielles incidences négatives sur les terres, les ressources naturelles, l'identité, le patrimoine, la culture et les moyens de subsistance des peuples autochtones et tribaux, les atténuer et y remédier. Une attention particulière doit être portée aux besoins et aux droits des personnes ou des groupes au sein des peuples autochtones et tribaux qui sont plus exposés à la vulnérabilité ou à la marginalisation (voir section **Considérations particulières pour l'engagement avec les groupes vulnérables**). Les entreprises doivent ensuite mettre en un plan d'action culturellement adapté et proportionné à la gravité et à la probabilité des risques encourus.
- **Mettre en place des mécanismes de réclamations accessibles et culturellement adaptés** (voir section **Étape 5 | Mettre en place des mécanismes de réclamations efficaces et adaptés aux communautés**).
- **Fournir des réparations proportionnées à la gravité des impacts négatifs qu'elles ont causés ou auxquels elles ont contribué.**
- **Évaluer l'efficacité des mesures mises en œuvre face aux impacts sur les droits humains afin de garantir une amélioration continue de leurs pratiques.**

### Droits de consultation, participation et consentement donné librement et en toute connaissance de cause

Le droit des peuples autochtones et tribaux d'être consultés et de participer à la prise de décision est reconnu aussi bien dans la DNUDPA que dans la Convention 169 de l'OIT. Ces textes soulignent la nécessité de consultations spécifiques via des procédures appropriées et à travers leurs institutions représentatives.

### Le consentement, donné librement et en toute connaissance de cause

Le principe du consentement, donné librement et en toute connaissance de cause, également nommé, en français, « consentement préalable, libre et éclairé » (CPLÉ) dans les rapports et communications officielles de l'ONU<sup>86</sup> (pour traduire l'anglais *Free, Prior and Informed Consent* ou FPIC) ou parfois « consentement libre, informé et préalable », repose sur le **droit fondamental des peuples**

**autochtones et tribaux à l'autodétermination**, garantis par le Pacte international relatif aux droits civils et politiques et le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels<sup>87</sup> et la DNUDPA mais aussi dans **le droit de ne pas être victime de discrimination raciale**<sup>88</sup>, lequel est protégé par la Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale<sup>89</sup>.

CPLÉ (consentement préalable, libre et éclairé) et droit à l'autodétermination sont intrinsèquement liés : non seulement le CPLÉ découle du droit à l'autodétermination, mais ce dernier doit également être au cœur du processus de consultation visant à l'obtention du CPLÉ. Le CPLÉ constitue l'une des garanties du droit à l'autodétermination et des droits collectifs des peuples autochtones et tribaux en ce qui concerne le droit d'exercer un contrôle sur ses propres terres, territoires et ressources en tant que nation ou en tant que peuple<sup>90</sup>.

La DNUDPA et la Convention 169 de l'OIT explicitent les cas où doit être obtenu par les gouvernements, et qui peuvent avoir des répercussions sur les activités des entreprises :

### DÉCLARATION DES NATIONS UNIES SUR LES DROITS DE PEUPLES AUTOCHTONES

<b>Article 10</b>	Avant le déplacement ou la réinstallation des peuples autochtones.
<b>Article 11</b>	Avant la saisie des biens culturels, intellectuels, religieux ou spirituels.
<b>Article 19</b>	Avant l'adoption de mesures législatives ou administratives susceptibles d'affecter leurs droits.
<b>Article 28</b>	Avant la confiscation, saisie, utilisation, occupation ou atteinte aux terres ou territoires des peuples autochtones
<b>Article 29</b>	Avant le stockage ou élimination des matières dangereuses sur les terres ou territoires des peuples autochtones.
<b>Article 32</b>	Avant l'approbation de projets affectant les terres, territoires et autres ressources des peuples autochtones, notamment en relation avec le développement, l'utilisation ou l'exploitation des ressources minérales, hydriques ou autres

### CONVENTION N° 169 DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

<b>Article 6</b>	Avant d'adopter des mesures législatives ou administratives susceptibles d'affecter directement les peuples autochtones
<b>Article 15 (2)</b>	Avant tout programme de prospection ou d'exploitation des ressources dont sont
<b>Article 16</b>	Avant tout déplacement et réinstallation des peuples autochtones dotés leurs terres
<b>Article 17</b>	Lorsque l'on examine leur capacité d'aliéner leurs terres ou de transmettre d'une autre manière leurs droits sur ces terres en dehors de leur communauté.

# Question-réponses courantes des entreprises sur le CPLE

## Les caractéristiques essentielles du CPLE (consentement préalable, libre et éclairé)

- **PRÉALABLE** : le consentement doit être recherché avant toute mesure administrative pouvant affecter leurs droits (notamment avant la délivrance des autorisations requises pour un projet) ou au début des activités. Cela implique un engagement suffisant et précoce pour permettre aux peuples autochtones et tribaux de digérer les informations, participer activement et formuler leurs positions avant que les décisions ne soient finalisées<sup>91</sup>.
- **LIBRE** : le consentement doit être donné volontairement, sans coercition, intimidation ou manipulation. Le processus devrait être mené par la communauté, sans pressions externes ni imposition de délais ou d'attentes de la part des acteurs extérieurs. Cela signifie que la communauté concernée doit avoir la liberté de conduire le processus à son propre rythme selon ses propres dynamiques et protocoles internes.
- **ÉCLAIRÉ** : les informations fournies aux peuples doivent être claires, cohérentes, transparentes et exactes. Elles doivent inclure des détails sur la zone potentiellement affectée par le projet, l'objectif escompté, la nature et la taille du projet, les impacts sociaux et environnementaux potentiels identifiés, les bénéfices en découlant pour les peuples concernés (voir section Répartition des bénéfices et accords de collaboration et d'apports communautaires) et la durée du projet. L'information doit être présentée de manière accessible et dans un format culturellement adapté, et cela, tout au long du processus, garantissant une communication continue.
- **CONSENTEMENT** : le consentement est une décision collective prise par la communauté dans son ensemble, et non par quelques individus au sein de celle-ci<sup>92</sup>, par laquelle elle exerce son droit à l'auto-détermination à travers ses instances représentatives et les processus décisionnels coutumiers propres à chaque peuple. Il s'agit du droit de donner, de refuser ou de consentir sous conditions. Ce processus, qui reflète la volonté collective des peuples autochtones et tribaux, ne saurait se limiter à l'acceptation d'un accord formel, qui aurait développé en amont, de manière unilatérale et proposé pour validation (voir Q.1 ci-après).

### Q1. Quelle est la connexion entre la consultation et le consentement dans le cadre du CPLE ?

**RÉPONSE.** James Anaya, l'ancien Rapporteur spécial des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones de 2008 à 2004, dans un rapport, a précisé que « ni la consultation ni le consentement ne sont une fin en soi et qu'il ne s'agit pas non plus de droits autonomes<sup>93</sup> ». Comme l'a conclu la Cour interaméricaine des droits de l'Homme dans l'affaire Saramaka c. Suriname<sup>94</sup>, « les principes de la consultation et du consentement constituent ensemble une norme spéciale qui protège des droits substantiels des peuples autochtones et en permet l'exercice<sup>95</sup> ».

Alors que la consultation est toujours un élément clé d'un processus de CPLE, « des consultations de pure forme, se résumant à une information, ne satisfont pas aux prescriptions de la convention<sup>96</sup> ». Le CPLE est à la fois **un processus de consultation spécifique remplissant certains critères et un objectif** :

- **Consultation spécifique** : au sens de la Convention 169 de l'OIT, les consultations doivent être « officielles, sans réserve et menées de bonne foi ». Il s'agit d'un « dialogue authentique, caractérisé par une volonté de communication et de compréhension, de respect mutuel, de bonne foi et de désir sincère de parvenir à un commun accord<sup>97</sup> ». Des « mécanismes procéduraux appropriés doivent être mis en place au niveau national et doivent être utilisés d'une manière convenant aux circonstances ». Les consultations doivent être menées par « le canal des institutions représentatives des peuples autochtones et tribaux dès lors qu'il est question de mesures législatives ou administratives qui concernent ces peuples ». Elles doivent enfin être menées avec un objectif : celui de « parvenir à un accord ou à un consentement sur les mesures proposées<sup>98</sup> ». **Sans une participation effective dans le processus de consultation, tout consentement donné ne refléterait pas réellement le droit à l'autodétermination.**
- **Le consentement** : découlant du **droit à l'auto-détermination, il donne le pouvoir de décision finale**, permettant aux peuples autochtones et tribaux de choisir d'autoriser un projet avec ou sans conditions, de négocier des modifications, ou de le refuser si leurs droits risquent d'être compromis. À la fin du processus, le résultat peut être un accord écrit ou une déclaration explicite d'accord, précisant ce qui a été consenti ou non. En cas de consentement des peuples, ce document détaille les conditions de mise en œuvre, les mécanismes de suivi, de recours et les autres mesures garantissant le respect des engagements pris de la part de l'entreprise. De plus, les peuples ont également le droit de retirer leur consentement en cas de non-respect des engagements ou si les circonstances du projet venaient à changer significativement.

### Q2. À qui incombe la responsabilité d'obtenir le consentement ?

**RÉPONSE.** Selon la DNUDPA et la Convention 169 de l'OIT, la responsabilité de consulter les peuples en vue de parvenir à un accord ou d'obtenir le CPLE incombe aux gouvernements. Dans certains contextes, la loi nationale peut prévoir la possibilité pour les gouvernements de déléguer une partie de la conduite du processus de consultation à l'entreprise ou que celui-ci soit mené conjointement entre l'entreprise et les autorités publiques compétentes. Toutefois, l'État ne peut se « défaire » de son obligation « en la sous-traitant [intégralement] à une entreprise ou à quelque autre entité<sup>99</sup> ».

Cependant, selon les contextes, les gouvernements peuvent ne pas avoir mené de consultations ou mener des consultations inadéquates ne répondant pas aux critères (voir Q.1) ni avoir obtenu le CPLE avant l'octroi de licences ou de concessions aux entreprises (voir Q.4).

Compte tenu des lacunes étatiques persistantes et de la responsabilité des entreprises, indépendante de celle des gouvernements, de respecter les droits des peuples autochtones et tribaux, **certain standards sectoriels requièrent clairement des entreprises l'obtention du CPLE** (voir encadré dédié).



Photo : Sergey Pesterev / unsplash

# Question-réponses courantes des entreprises sur le CPLE

## Q3. Quel est le rôle de l'entreprise dans un processus de consultation visant à obtenir le CPLE mené par l'État, selon les standards de droits humains ?

**RÉPONSE.** Lorsque l'État est en charge du processus de consultation pour obtenir le CPLE, l'entreprise n'est pas passive pour autant.

- **Fourniture d'informations :** sans interférer ni chercher à influencer le déroulement de ce processus, elle conserve un rôle actif dans la fourniture de manière transparente et accessible, des informations nécessaires aux autorités publiques ou agences étatiques compétentes, sur les impacts négatifs, potentiels et réels, du projet sur les terres, ressources naturelles, patrimoine archéologique, l'expression de leur identité, de leur culture, de leur religion et de leur spiritualité ainsi que les mesures d'atténuation envisagées. Ces informations doivent être communiquées dans un langage clair, exempt de termes trop techniques, et adaptées au contexte culturel et linguistique des peuples concernés. L'entreprise doit veiller à agir de bonne foi en partageant les données indispensables pour une prise de décision éclairée, sans influencer les leaders communautaires ou d'autres groupes influents dans la communauté ni tenter de manipuler les discussions en sa faveur.
- **Participation à des tables rondes ou groupes de travail avec les autorités publiques compétentes :** dans certains contextes, il peut être demandé à l'entreprise de jouer un rôle plus actif en participant par exemple, à une table ronde tripartite<sup>100</sup> réunissant les représentants de l'État, les représentants des peuples autochtones et tribaux, et ceux de l'entreprise pour apporter certains éclairages et participer à certaines discussions.
- **Extension de projet ou d'activités existants :** si l'entreprise entretient une relation de longue date avec la communauté pendant qu'une procédure de CPLE est en cours (par exemple, dans le cadre d'une extension de projet ou des activités de l'entreprise, susceptible de générer de nouveaux impacts), elle ne doit en aucun cas lier le soutien qu'elle apporte dans le cadre de projets d'investissements sociaux, à l'octroi par le peuple autochtone ou tribal concerné, de son consentement.

## Q4. Et si l'État est défaillant ? Quelles conséquences et quel rôle pour l'entreprise ?

**RÉPONSE.** Le non-respect des obligations étatiques, peut compromettre des autorisations administratives, licences, permis et concessions, exposant ainsi les entreprises à des conflits avec les peuples affectés, à une insécurité juridique, des risques réputationnels et une « zone grise » légale<sup>101</sup>, où elles peuvent faire face à des « actions en justice devant des tribunaux nationaux, régionaux et internationaux », ainsi qu'à d'autres mécanismes de recours (par exemple, devant les Points de contact nationaux de l'OCDE<sup>102</sup> – PCN).

Comme le soulignent les Principes Directeurs de l'ONU les obligations de l'État de protéger les droits humains et la responsabilité de respecter les droits humains incombant aux entreprises existent indépendamment. Cela implique, comme le rappelle le Groupe de travail sur la question des droits de l'homme et des sociétés transnationales et autres entreprises, que « les sociétés [soient] tenues, pour toutes leurs activités, de respecter les droits des [...] peuples autochtones à être consultés et à donner ou refuser de donner leur consentement préalable, libre et éclairé, ainsi que de protéger ces droits dans le cadre de la diligence raisonnable. Cette obligation s'applique indépendamment de tout cadre normatif national<sup>103</sup> ».

En outre, comme clarifié par James Anaya, l'ancien Rapporteur spécial des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, l'« obligation de vigilance impose à chaque entreprise privée travaillant à proximité de peuples autochtones de veiller à ne pas approuver par son comportement un acte de l'État susceptible de violer les droits de l'homme des autochtones et de ne pas concourir à un tel acte, par exemple, quand l'État n'a pas consulté les autochtones avant de procéder<sup>104</sup> ».

# Question-réponses courantes des entreprises sur le CPLE

Dans ce contexte, les entreprises se retrouvent souvent prises en tenaille entre le non-respect des obligations étatiques et leur propre responsabilité de respecter les droits humains et d'honorer leurs engagements notamment qu'en au respect du CPLE. Le Principe 23 des Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, apporte des orientations sur ce qui est attendu des entreprises, notamment la nécessité de « parer au risque de commettre des atteintes caractérisées aux droits de l'homme ou d'y contribuer sous l'angle du respect de la légalité où qu'elles opèrent » et de « respecter les principes des droits de l'homme universellement reconnus dans la plus grande mesure possible, étant donné les circonstances ». Elles doivent également être en mesure de démontrer les efforts concrets qu'elles ont déployés pour y parvenir.

Dans ce contexte, les entreprises ont un « intérêt direct à agir conformément aux principes de la Convention » 169 de l'OIT et de la DNUDPA, pour « des raisons de sécurité juridique, de légitimité, de durabilité, de partenariat et de viabilité<sup>105</sup> », et doivent considérer les actions suivantes :

- **s'assurer que les autorités gouvernementales ont mené des consultations appropriées** avant l'octroi d'autorisations, de permis ou de licences<sup>106</sup> ;
- **vérifier l'existence de protocoles de consultation établis par les peuples autochtones et tribaux eux-mêmes<sup>107</sup>**, et s'y conformer;
- dans le cas où aucun protocole n'existerait, elles sont **encouragées à faciliter l'élaboration de ce protocole ou d'un plan de mise en œuvre du CPLE**, en collaboration avec des experts indépendants et des ONG locales qualifiées. Une telle approche permet non seulement de garantir le respect des droits des peuples autochtones et de renforcer la sécurité juridique et la légitimité des projets, mais aussi d'éviter toute intervention ou influence indue de l'entreprise ;
- **dans le cadre de la CSRD, ESRs S3<sup>108</sup>, les entreprises sont appelées à fournir des explications concernant la manière dont elles prennent en considération et garantissent le respect du droit des peuples autochtones** à CPLE, ce qui peut « inclure des informations sur les processus de consultation des peuples autochtones menés en vue d'obtenir un tel consentement » et la « manière dont l'interaction inclut des négociations de bonne foi avec les peuples autochtones » en vue d'obtenir leur CPLE.

## Q5. Qui doit être consulté et qui consent ?

**RÉPONSE.** Selon la Convention 169 de l'OIT et la DNUDPA, les Peuples autochtones et tribaux doivent être **consultés à travers leurs propres institutions représentatives et décisionnelles, en fonction de leurs spécificités organisationnelles et culturelles**. Une institution représentative peut exister au niveau national, régional ou communautaire et doit représenter les intérêts collectifs du Peuple dans son ensemble.

Il arrive que des gouvernements ou des entreprises obtiennent la signature d'un chef ou d'un leader sans que celle-ci ne repose sur un processus décisionnel collectif, ce qui peut provoquer des contestations par la suite. Lorsque la représentation n'est plus adaptée ou contestée ou qu'il existe plusieurs institutions concurrentes, la consultation doit aller au-delà de ces seules institutions traditionnelles. Les institutions représentatives et décisionnelles dans le cadre du CPLE, doivent être identifiées et décidées par les peuples autochtones et tribaux eux-mêmes à travers un processus qui leur est propre en accord avec leurs us et coutumes.

# Question-réponses courantes des entreprises sur le CPLE

## Q6. Doit-on obligatoirement parvenir à un accord ou obtenir le consentement ?

**RÉPONSE.** Bien que la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations (CEACR), ait souligné que « les consultations n'impliquent pas un droit de veto, et leur résultat n'est pas nécessairement de parvenir à un accord ou d'obtenir un consentement<sup>109</sup> », James Anaya, regrettait que les **débats autour du CPLE, étaient extrêmement binaires** et se ramenaient souvent « à la question de savoir si les autochtones ont ou non un droit de veto qu'ils peuvent exercer pour enrayer un projet d'aménagement ». Cette façon d'orienter la discussion, rappelait-il, « n'est conforme ni à l'esprit ni à la nature de l'obligation de consulter et du principe du consentement, tels que le droit international des droits de l'homme les a développés<sup>110</sup> » et tels qu'ils sont consacrés par la DNUDPA.

Le Mécanisme d'experts sur les droits des peuples autochtones, a insisté sur le fait que « les **États devraient veiller à ce que l'objectif des consultations soit toujours l'obtention du consentement, en gardant à l'esprit que, dans certains cas, celui-ci sera indispensable<sup>111</sup>** ».

Le Bureau international du Travail (BIT), dans le cadre du programme pour la Promotion de la Convention n° 169, a rappelé que « **l'importance de parvenir à un accord ou d'obtenir un consentement est fonction de la gravité des conséquences possibles des mesures envisagées pour les peuples autochtones concernés<sup>112</sup>** ».

Plus les impacts négatifs potentiels et réels sur les terres, territoires, ressources et patrimoine culturel des peuples autochtones sont graves, plus la nécessité d'obtenir leur consentement devient impérative. Il devient incontournable lorsque les conséquences d'un projet sont graves et irréversibles.

James Anaya le résumait ainsi : « Si les effets sur la vie ou les terres des autochtones sont directs et sensibles, on est presque certain que la décision ne doit pas être prise sans le consentement des intéressés. Dans certains contextes, cette éventualité peut se renforcer jusqu'à devenir une interdiction de lancer la mesure ou d'entreprendre le projet si les autochtones n'y consentent pas

». Ce principe est également reconnu par la jurisprudence de la Cour interaméricaine des droits de l'homme dans l'affaire du peuple Saramaka c. Suriname<sup>114</sup>.

**Ignorer l'absence de CPLE expose les entreprises à des risques juridiques et réputationnels et contre-vent à leur responsabilité de ne pas porter atteinte aux droits humains.** Il est donc essentiel qu'elles évaluent leur capacité à utiliser ou à renforcer leur influence afin d'encourager un changement positif, notamment en plaidant pour une meilleure prise en compte des droits des peuples autochtones et tribaux par les autorités compétentes gouvernementales dans le cadre des réglementations et des processus de consultations en vue d'obtenir un CPLE.

Par ailleurs, **il est recommandé aux entreprises d'examiner des alternatives viables, en particulier dans le cadre de projets pour lesquels l'État souhaite poursuivre malgré l'absence de consentement.** En fonction du contexte et des enjeux, cela peut inclure une modification du tracé du projet, la décision de ne pas poursuivre son développement ou encore un retrait responsable du partenariat.

# Question-réponses courantes des entreprises sur le CPLE

## Q7. Comment les entreprises peuvent-elles s'assurer que le consentement obtenu est véritablement libre, préalable et éclairé ?

**RÉPONSE.** Il n'existe pas de registre de contrôle universel permettant aux entreprises de garantir que le CPLE ait été respecté. Cependant, plusieurs bonnes pratiques peuvent être mises en place. Le « Guide de référence des entreprises sur la Déclaration des Nations Unies sur les Droits des peuples autochtones<sup>115</sup> » du Pacte mondial des Nations Unies, en proposent quelques-unes ci-dessous :

- Tout d'abord, il est essentiel de **consigner de manière détaillée le processus de négociation établi avec le ou les peuples concernés**, ainsi que les résultats obtenus. Cette documentation permet d'assurer la transparence du processus envers ces derniers et à l'égard des autres parties prenantes (par exemple, investisseurs, société civile), si nécessaire, et démontrer que le consentement repose sur une consultation véritablement participative, menée dans le respect des instances représentatives, des pratiques traditionnelles et des us et coutumes des peuples concernés. Les bonnes pratiques recommandent également la publication de l'accord conclu sur le site officiel de l'entreprise afin de garantir son accessibilité et d'assurer une plus grande transparence du processus.
- Ensuite, les entreprises peuvent **faire appel à un facilitateur indépendant, culturellement sensibilisé, choisi par les peuples autochtones ou accepté par ces derniers**, afin d'accompagner les négociations et de garantir un dialogue équitable.
- Enfin, les entreprises peuvent soutenir les peuples concernés dans **le renforcement de leurs capacités décisionnelles**, par exemple en leur apportant un appui spécifique (logistique, accès à des formations ou à des experts) pour consolider leurs structures de gouvernance et leurs mécanismes de prise de décision. Toutefois, cet accompagnement ne doit en aucun cas exercer une pression induite susceptible d'influencer leur décision.

## Q8. Est-ce qu'un consentement obtenu vaut pour toujours ?

**RÉPONSE.** Le CPLE n'est pas figé dans le temps. Il peut être retiré ou modifié à tout moment si les conditions ou les circonstances du projet évoluent ainsi que les impacts négatifs qui y sont liés mais aussi si l'entreprise ne remplit pas ses engagements.

Le CPLE s'inscrit dans un processus continu qui implique une communication, un suivi et une évaluation réguliers du projet ou des activités et de ses impacts, en collaboration avec les peuples autochtones et tribaux concernés. Des mécanismes doivent être mis en place dès le départ pour préciser les conditions dans lesquelles le consentement peut être réévalué ou renégocié.

En outre, **l'obtention d'un consentement n'exonère pas l'entreprise de sa responsabilité indépendante de mener un engagement constructif avec les peuples affectés.** Même après qu'un peuple ait exprimé son consentement à un projet, l'entreprise doit maintenir un dialogue permanent afin de s'assurer que les engagements pris sont respectés et que les impacts du projet ne portent pas atteinte à leurs droits.

## Q9. Qu'en est-il du consentement des peuples en situation d'isolement volontaire ?

**RÉPONSE.** Une prudence particulière doit être observée à l'égard des peuples autochtones en isolement volontaire ou récemment entrés en contact avec le reste de la société. Il est essentiel d'éviter toute tentative de contact imposé.

Le Mécanisme d'experts sur les droits des peuples autochtones a souligné que « **le fait pour un peuple autochtone en situation d'isolement volontaire de décider de ne pas entrer en contact ni d'interagir constamment avec d'autres sociétés et avec le gouvernement et de le faire savoir peut-être une expression d'un refus de donner son consentement<sup>116</sup>** » dont la volonté doit être respectée.

## Quelques standards faisant référence au CPLE

(liste non-exhaustive)

- **SFI (Société Financière Internationale, IFC en anglais)** – Norme de Performance 7 (2012) et Note d'orientation correspondante requièrent des clients d'obtenir le CPLE des communautés autochtones affectées pour être éligibles au financement lorsque le projet affecte les terres et ressources naturelles faisant l'objet d'une propriété traditionnelle ou d'un usage coutumier ; le projet nécessite la réinstallation des peuples autochtones hors de leurs terres et ; ou impacts significatifs sur le patrimoine culturel qui est indispensable à l'identité et / ou aux aspects culturels, cérémoniaux ou spirituels de la vie des peuples autochtones, utilisation du patrimoine culturel, y compris les connaissances, les innovations et les pratiques des peuples autochtones à des fins commerciales.
- **Standards IRMA (Initiative pour l'Assurance d'une Extraction Responsable) V. 1.0** – Chapitre 2.2. Toutes nouvelles mines susceptibles d'affecter les intérêts ou les droits des peuples autochtones, ne peuvent être certifiées par l'IRMA si l'entreprise exploitante n'a pas obtenu le CPLE. En lien avec la norme de Performance 7 de la SFI, les circonstances motivant l'obtention du CPLE sont celles où les activités liées à l'exploitation minière peuvent avoir un impact sur les terres, les territoires et les ressources ; en cas de relocalisation des peuples autochtones ; si des perturbations sont causées aux moyens de subsistance traditionnels ; si le patrimoine culturel critique peut-être impacté ; ou encore si le patrimoine culturel est utilisé à des fins commerciales. Pour les mines nouvelles comme pour les mines existantes, l'exploitant doit obtenir le CPLE et également en cas de changements proposés aux activités liées à l'exploitation minière pouvant entraîner de nouvelles atteintes à leurs droits ou intérêts, ou les aggraver.
- **Principes de l'Équateur, Version EP4** (publiée en 2020), se réfèrent à la Norme de performance 7, qui détaillent les circonstances particulières qui exigent le CPLE des peuples autochtones concernés (voir ci-dessus).
- **RainforestAlliance** – La Norme d'Agriculture Durable 2020, version 1.3 (traduction publiée le 7 avril 2023) demande l'obtention du CPLE pour toute activité susceptible de restreindre les droits d'utilisation des ressources ou des terres ou les intérêts collectifs des peuples autochtones. De même, si les peuples autochtones, résidents locaux actuels ou passés, ou d'autres parties prenantes contestent légitimement un droit d'utilisation des terres. Les étapes du CPLE sont détaillées dans l'Annexe du Chapitre 5 : Social ainsi que le document d'orientation T : Consentement Préalable, donné Librement et en Connaissance de Cause.

D'autres organisations traitent du CPLE, parmi lesquels :

- **ICMM (Conseil International des Mines et Métaux)** – peuples autochtones et exploitation minière, Énoncé de position (août 2024). Selon certaines ONG de défense des droits des peuples autochtones, malgré les progrès réalisés dans cette nouvelle version (la version initiale datant de 2013), la déclaration de position de l'ICMM s'avère insuffisante sur le CPLE. Voir notamment *Open Letter on the adoption of the International Council on Mining and Metals (ICMM) Indigenous Peoples and Mining Position Statement*
- **Standards de la Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO)** (version amendée de 2024)
- **Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD)** – EBRD Performance Requirement 7 (mai 2023)
- **Forest Stewardship Council (FSC)** - *FSC Guidelines for the Implementation of the Right to Free, Prior, and Informed Consent* (2021)
- **IPIECA** (association mondiale de l'industrie pétrolière et gazière) - *Free, prior and informed consent (FPIC) toolbox* (2018)

## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

### Politique d'engagement

De plus en plus d'entreprises mettent en place des politiques spécifiques (appelées parfois charte ou lignes directrices) au-delà de leurs politiques de droits humains, visant à encadrer leurs interactions avec les peuples autochtones. Ces politiques, qui incluent un engagement explicite à respecter leurs droits collectifs, énoncent des standards régissant l'engagement avec les peuples autochtones et tribaux au-delà des exigences nationales en accord avec les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme.

La politique est communiquée dans une langue appropriée aux peuples autochtones et tribaux potentiellement affectés par le projet. Certaines entreprises ont eu recours à des experts locaux et d'autres partenaires pertinents (ONG, associations locales) pour mener des campagnes de sensibilisation adaptées auprès des communautés, sur cette politique.

### Évaluation spécifique de l'impact sur le patrimoine culturel matériel des peuples autochtones et tribaux

À la suite du cas Rio Tinto (où des travaux à l'explosif pour agrandir une mine de fer, dans la région reculée de Pilbara en Australie, avaient causé un dommage irréversible sur des grottes préhistoriques habitées par des aborigènes il y a plus de 46 000 ans), certaines entreprises ont inclus des études d'impact spécifiques détaillées sur le patrimoine culturel matériel et immatériel, en plus des évaluations environnementales et sociales en application de la législation en vigueur.

Ces évaluations sont parfois réalisées dans le cadre de l'application de certains standards sectoriels<sup>117</sup> ou des « Orientations devant guider la mise en œuvre de la Convention du patrimoine mondial<sup>118</sup> ». Les bonnes pratiques les font mener par des experts indépendants, avec la participation des peuples autochtones eux-mêmes.

### Accords de consentement (« Accord FPIC »)

Certaines entreprises du secteur extractif, ont mené conjointement avec les autorités provinciales des consultations avec un ou plusieurs peuples autochtones et signé des accords de consentement dits « accords FPIC ». Ainsi, en Argentine, un accord a été conclu entre une entreprise minière et un peuple autochtone après communications des informations nécessaires et pertinentes notamment concernant les implications environnementales et sociales du projet minier incluant le rapport d'évaluation environnementale réalisé.

Ce processus s'est déroulé durant des années par le biais de tables rondes dédiées et de réunions communautaires trimestrielles permettant à la communauté de poser des questions, d'exprimer ses préoccupations et de demander des informations complémentaires. Finalement, l'accord FPIC a été signé lors d'une assemblée communautaire en présence des représentants de l'entreprise et des autorités publiques. Un acte officiel restituant la teneur de cette assemblée communautaire a été cosigné par l'entreprise et les représentants de la communauté.

## Quelques défis opérationnels identifiés et mises en situation

« L'une des difficultés fondamentales auxquelles font face les entreprises qui opèrent sur des territoires où vivent des peuples autochtones ou dont les activités concernent ces territoires, est le fait que les populations en question ne sont pas reconnues officiellement par les États où elles vivent ou que seulement certains groupes le sont. Néanmoins, en droit international des droits de l'Homme, il est généralement admis que l'existence de groupes se distinguant par des caractéristiques ethniques, linguistiques ou religieuses propres, dont les peuples autochtones, est établie à l'aide de critères objectifs et qu'elle ne doit pas être tributaire d'une décision unilatérale de l'État.

**La non-reconnaissance explicite ou la reconnaissance partielle des [peuples autochtones] par les États où les entreprises opèrent ne peut constituer une excuse qui permettrait à celles-ci de ne pas appliquer les normes internationales minimales concernant les droits de ces populations, même si les États s'opposent à cette application. Par conséquent, l'obligation de diligence impose aux entreprises de vérifier préalablement à toute activité si des autochtones risquent d'être touchés par leurs travaux et de déterminer dans quelle mesure.** »

**James Anaya,**

*Ancien Rapporteur spécial sur la situation des droits de l'homme et des libertés fondamentales des peuples autochtones<sup>119</sup>*

Selon l'Organisation internationale du travail, environ 15 % des peuples autochtones vivent dans les 24 pays<sup>120</sup> ayant ratifié la Convention 169 de l'OIT<sup>121</sup>. La France ne l'a pas ratifié à ce jour. Ce chiffre met en lumière un défi majeur : malgré plus de 30 ans d'existence, la grande majorité des peuples autochtones et tribaux ne bénéficient toujours pas de la protection offerte par cette convention internationale. Face à l'absence ou à l'inconsistance des cadres légaux au niveau national, ainsi qu'à la persécution croissante des actes de revendication des peuples autochtones, les entreprises se heurtent à des défis complexes.

### Quelques questions clés à se poser pour les entreprises<sup>122</sup>

- Les peuples s'identifient-ils comme autochtones ou tribaux ?
- La législation nationale reconnaît-elle ces groupes comme des peuples autochtones ou tribaux ?

- Quelle est la situation générale de ce groupe par rapport à la société dominante en termes de discrimination, de marginalisation et de vulnérabilité socio-économique ?
- La législation reconnaît-elle aux peuples autochtones ou tribaux le droit de propriété coutumier sur les terres et territoires qu'ils occupent ou utilisent, qu'ils possèdent ou non un titre de propriété formel ?
- Existe-t-il un cadre juridique dans le pays protégeant leur CPLE conformément au droit international des droits humains ?
- Le pays a-t-il un historique d'octroi de permis, d'autorisations ou de concessions à des entreprises sans respect des droits des peuples autochtones et tribaux, ayant potentiellement entraîné des conflits ?

Les trois scénarios (liste non-exhaustive) présentés ci-dessous offrent des pistes d'orientation aux entreprises pour mieux comprendre et naviguer dans ces contextes opérationnels difficiles.

### SITUATION 1

**La loi reconnaît l'existence et certains droits collectifs aux peuples autochtones et tribaux, mais tous les peuples ne sont pas reconnus par la loi malgré des revendications à l'échelle nationale pour leur reconnaissance.**

#### Défis identifiés

- Discrimination entre les groupes reconnus comme peuples autochtones et tribaux dans la législation nationale et non reconnus, tant dans les modalités et le degré d'engagement que dans les projets sociaux de l'entreprise. Risques de vulnérabilité exacerbés pour les groupes non reconnus.
- Incertitude de l'entreprise sur les modalités d'engagement à mettre en œuvre.
- Si certains groupes non reconnus mènent des actions à l'échelle nationale pour obtenir une reconnaissance officielle de leurs droits, cela peut entraîner des tensions au niveau opérationnel pour l'entreprise, notamment en raison des attentes divergentes entre les groupes non reconnus, les autorités locales et l'entreprise sur le respect de leurs droits et les modalités d'engagement.

#### Approche fondée sur les droits humains

- La manière dont l'entreprise choisit de considérer et de traiter les peuples autochtones et tribaux, qu'ils soient légalement reconnus ou non, laissera une empreinte durable dans la mémoire collective des communautés concernées. Une approche purement legaliste ou restrictive risque de générer des tensions et de nuire à l'image de l'entreprise. De plus, le cadre juridique évoluant constamment, il est possible qu'un groupe non reconnu aujourd'hui obtienne la reconnaissance légale en tant que peuple autochtone dans le futur<sup>123</sup>.
- Face aux revendications nationales de certains groupes non reconnus légalement, et aux tensions potentielles entre communautés liées à la non-reconnaissance de certains groupes, l'entreprise peut décider de s'appuyer sur des experts indépendants, tels que des ethnologues, des anthropologues ou des sociologues, et de suivre les critères d'identification (voir section **Identification des peuples autochtones et**

**tribaux**) en adoptant une approche proactive fondée sur les droits humains au-delà des obligations légales en vigueur. Si les groupes non reconnus légalement répondent à ces critères, l'entreprise est appelée à engager avec ces derniers en accord avec leurs droits collectifs reconnus à l'échelle internationale.

### SITUATION 2

**Pas de cadre légal existant. La loi ne reconnaît pas l'existence et les droits des peuples autochtones ou tribaux malgré des demandes nationales visant à obtenir leur reconnaissance**

#### Défis identifiés

- Incertitude juridique pour les entreprises souhaitant s'implanter sur le territoire ou déjà implantées concernant les droits collectifs des peuples autochtones et tribaux à l'échelle nationale. Cela peut créer un décalage entre l'absence de cadre légal et les attentes des parties prenantes basées sur les engagements pris de l'entreprise (tels que les politiques droits humains, les codes de conduite) alignés sur les standards internationaux.
- Les groupes non reconnus comme peuples autochtones ou tribaux par l'État sont particulièrement vulnérables aux déplacements forcés, ce qui peut créer des tensions opérationnelles et des risques juridiques et réputationnels pour l'entreprise.

#### Approche fondée sur les droits humains

- Il est recommandé que l'entreprise adopte une approche proactive, guidée par les standards de droits humains et les instruments internationaux applicables (DNUDPA et Convention OIT 169). Comme l'indique le Principe 23 de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, les entreprises doivent « rechercher les moyens d'honorer les principes des droits de l'homme internationalement reconnus lorsqu'elles se heurtent des obligations [légales au niveau national] contradictoires ». Cela implique de respecter les principes des droits humains universellement reconnus « dans la plus grande mesure possible étant donné les circonstances, et pouvoir faire la preuve des efforts qu'elles déploient à cet égard<sup>124</sup> ».

- L'entreprise doit également appliquer ses propres standards internes en matière de droits humains. Cela garantit une cohérence entre ses pratiques opérationnelles et ses politiques et engagements affichés en externe.
- L'entreprise peut s'appuyer sur des analyses tangibles réalisées par des experts indépendants, tels que des ethnologues et des anthropologues, afin pour appuyer la reconnaissance de certains groupes (**voir section Identification des peuples autochtones et tribaux**). Dans certains cas, des cartographies ont été établies par les peuples eux-mêmes pour identifier les terres qu'ils occupent ou utilisent ainsi que leurs ressources naturelles.
- Dans la mesure du possible, l'entreprise doit envisager de recourir à des instances multipartites, des alliances multi-acteurs et inter-entreprises et considérer collaborer avec le gouvernement pour examiner les possibilités de reconnaissance et de protection des droits, en veillant toutefois à ce que cela n'aggrave pas la situation des peuples autochtones ou tribaux ni n'entraîne de risques supplémentaires pour eux ou la protection de leurs droits.

### SITUATION 3

#### Persécution des défenseurs des droits et leaders autochtones à l'échelle nationale par les autorités gouvernementales<sup>125</sup>

##### Défis identifiés

- Menaces, harcèlement, surveillance illégale, violence, disparitions forcées, emprisonnement arbitraire envers les défenseurs des droits des peuples autochtones ou tribaux et des leaders communautaires et autres formes de violence et de discrimination par les autorités nationales voire d'autres membres de la communauté favorables, par exemple à l'installation du projet.
- Le risque de déplacements forcés est accru dans ces contextes.
- Risque exacerbé d'utilisation disproportionnée de la force par les forces de sécurité publiques et privés.
- Risques pour l'entreprise d'être perçue comme complice des violations des droits humains.

##### Approche fondée sur les droits humains

- Dans un contexte de persécution des peuples autochtones ou tribaux et de leurs défenseurs, souvent qualifié de contexte à haut risque, l'entreprise doit redoubler d'efforts en adoptant

une approche fondée sur les droits humains, pour éviter de causer et atténuer les risques de contribuer ou d'être directement liée à une atteinte grave à leurs droits, mais aussi veiller à ce que ses actions ne contribuent pas à aggraver les dynamiques d'oppression déjà présentes. Ainsi, si, après une évaluation approfondie, des risques d'atteintes graves sont identifiés et ne peuvent être efficacement évités ou atténués, l'entreprise doit alors envisager une décision stratégique de non-engagement (*no-go*) afin d'éviter toute implication dans des violations des droits humains.

- S'engager activement à respecter les droits individuels et collectifs des peuples autochtones et tribaux ainsi que les droits des défenseurs des droits à travers des engagements politiques claires.
- Mettre en place une diligence raisonnable renforcée en matière de droits humains, y compris concernant l'usage disproportionné de la force par les forces de sécurité, qu'elles soient publiques ou privées.
- Mettre en place un mécanisme de réclamations sûr et accessible et des procédures anti-représailles adaptées.
- Les entreprises devront veiller à ne pas exacerber les tensions et les conflits potentiellement existants et à s'assurer qu'elles ne causent pas elles-mêmes, ni ne contribuent, par le biais de leurs partenaires commerciaux, à des menaces, des représailles ou des violences à l'égard des défenseurs des droits et leaders autochtones.
- S'assurer que l'entreprise ne contribue pas aux déplacements forcés, n'y est pas directement liée et que toute réinstallation respecte les normes internationales et soit effectuée avec le CPLÉ des peuples concernés.
- Dans la mesure du possible, mobiliser sa capacité d'influence auprès de l'État et des autorités locales, notamment à travers des initiatives multipartites et en développant des partenariats et des coalitions avec d'autres acteurs afin d'exercer une pression collective plus forte, pour promouvoir le dialogue et le respect des droits des peuples autochtones et la sécurité des défenseurs des droits.
- Si, malgré ces efforts, l'entreprise ne parvient pas à exercer une influence suffisante ou à accroître son influence pour améliorer la situation ou provoquer le changement des pratiques souhaité, elle devra envisager une sortie responsable, en veillant à minimiser autant que possible les impacts négatifs sur les peuples concernés.

## C. CONSIDÉRATIONS PARTICULIÈRES POUR L'ENGAGEMENT AVEC LES GROUPES VULNÉRABLES

En fonction du secteur, des activités et des produits ou services d'une entreprise, **les groupes vulnérables susceptibles de subir des impacts négatifs peuvent varier**. Parmi eux, on trouve par exemple les femmes, les enfants, les travailleurs migrants et leurs familles, les personnes handicapées, les minorités religieuses ou ethniques, ainsi que les personnes âgées (liste non-exhaustive). Toutefois, lorsque plusieurs facteurs de vulnérabilité se cumulent (**voir Partie 2. Clarification des concepts clés – Groupes Vulnérables**) cela augmente la probabilité d'atteintes graves à leurs droits humains, exigeant une adaptation des modalités d'engagement communautaire de l'entreprise vers des mécanismes plus inclusifs pour identifier et consulter ces groupes.

**Il est essentiel de déterminer, au sein des communautés, qui peut porter les voix de ceux qui sont souvent réduits au silence ou rendus invisibles. Cette démarche est complexe en pratique, car elle nécessite d'identifier des représentants capables de refléter réellement les intérêts des groupes vulnérables, parfois au-delà des figures légales, formelles ou traditionnelles.**

Dans certains cas, l'engagement avec ces groupes vulnérables peut nécessiter **l'intervention de professionnels externes à l'entreprise**, tels que des sociologues, anthropologues ou ethnologues, chercheurs universitaires, ou encore des ONG associations communautaires locales. Ces experts peuvent aider à identifier les individus, entités ou relais, les plus représentatifs de ces groupes vulnérables et établir les contacts nécessaires, lorsque cela est sûr et approprié. Leur expertise, la maîtrise des langues, des traditions et des dynamiques de pouvoir sont, dans certains contextes, essentielles pour une compréhension approfondie des enjeux locaux. Le tableau ci-après\* apporte des orientations dans le cadre de l'engagement avec les groupes vulnérables (liste non-exhaustive).

### ! Points d'attention

À la suite d'entretiens avec des leaders autochtones et des ONG défendant leurs droits, il a été décidé de ne pas inclure les peuples autochtones et tribaux dans le tableau ci-dessous. Bien qu'il y ait un large consensus des organisations internationales sur leur vulnérabilité dans de nombreux aspects, les aborder uniquement sous l'angle de « groupes vulnérables » serait réducteur et occulterait leur statut de sujets de droit international et de détenteurs de droits collectifs (**voir la section Considérations particulières pour l'engagement avec les peuples autochtones et tribaux**). Toutefois, il est important d'avoir en tête qu'au sein des peuples autochtones et tribaux, se trouvent certains groupes particulièrement vulnérables mentionnés ci-après.

Photo : Céline da Graça Pires



Groupe vulnérable identifié	Facteurs de vulnérabilité	Potentiels relais de représentation au sein de la communauté / niveau local <sup>126</sup>
<b>Femmes</b>	<p>Les femmes peuvent être discriminées et se retrouver en position de vulnérabilité dans tous les pays du monde du fait de normes et constructions socioculturelles qui perpétuent les systèmes discriminatoires.</p> <p>Dans certains pays, la législation nationale, les structures organisationnelles et décisionnelles patriarcales des communautés auxquelles elles appartiennent font que leurs voix ne peuvent pas être entendues. Elles peuvent être exposées à une précarité économique accrue, notamment si le cadre légal en vigueur ou des normes culturelles restreignent leur accès à l'emploi. Elles sont également plus susceptibles de subir des violences ou du harcèlement.</p>	<p>Représentantes officielles et traditionnelles des femmes au sein de la communauté (si existantes).</p> <p>Quelques exemples tirés de la pratique : Déléguée aux droits des femmes et à l'égalité entre les femmes et les hommes au niveau local ou régional (si existante), Présidente des femmes (dans certaines chefferies par exemple en Côte d'Ivoire), «Reines» dans certaines communautés, Comité Consultatif des femmes, Cercle de Femmes, Référente ou Conseillère choisie au sein des quartiers ou villages (par exemple les Badienou Gokh au Sénégal<sup>127</sup>), associations de femmes au niveau local (association de femmes entrepreneures par exemples), ou encore section des Femmes des Comités de Voisinage. Également les ONG locales défendant les intérêts des femmes ou œuvrant contre les violences faites aux femmes, ou encore les relais locaux des organisations internationales ou ONG qui promeuvent le droit des femmes.</p>
<b>Minorités nationales, ethniques, linguistiques, religieuses ou encore politiques</b>	<p>Ces minorités peuvent faire face à des discriminations systémiques, parfois dans la loi, en matière d'accès à l'emploi, aux services publics, à l'éducation ou à la participation dans les processus décisionnels ; ou bien, en raison de stéréotypes et biais inconscients. Elles peuvent être socialement, économiquement ou politiquement marginalisées, et dans certains cas, victimes de préjugés, d'exclusion, voire de persécutions en raison de leur identité ou de leurs croyances.</p>	<p>Représentants religieux locaux, associations culturelles et ethniques potentiellement existantes au niveau local et régional. Également, ethnologues et sociologues ayant une connaissance du territoire, chercheurs et monde académique spécialisé, les ONG locales défendant leurs intérêts (associations de défense des langues locales ou régionales, ou encore les relais locaux des organisations internationales ou ONG spécialisées (par exemple, UN Independent Expert on Minority Issues, Minority Rights Group International).</p>
<b>Migrants, réfugiés et personnes déplacées</b>	<p>Le statut des migrants est un statut précaire qui peut engendrer un risque de discrimination et/ou des violences y compris au sein même des communautés qu'ils ont rejointes. L'accès aux services publics des migrants peut être entravé.</p>	<p>Associations de soutien aux réfugiés et migrants potentiellement existantes au niveau local ou régional, associations de réinsertion sociale et professionnelles, relais locaux d'organisations et d'ONG Internationales (par exemple UNHCR, Organisation internationale pour les migrations (OIM), Comité international de la Croix-Rouge (CICR), relais du UN Committee on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of their Families (CMW)). Comité de Migrants existants dans certaines communautés (notamment dans certaines chefferies en Côte d'Ivoire).</p>
<b>Personnes LGBTIQ+</b>	<p>Les personnes LGBTIQ+ peuvent être victimes de discriminations et de violences basées sur leur orientation sexuelle ou identité de genre. Suivant les traditions, la culture, l'histoire, et même parfois le cadre légal applicable, elles peuvent être menacées de mort ou passibles de peine de prison, et doivent parfois se cacher pour assurer leur sécurité. Elles font également face à des préjugés, à la marginalisation et à l'exclusion des services essentiels (santé, emploi, logement).</p>	<p>Associations locales ou régionales de soutien et défense des droits des personnes LGBTIQ+, leaders/défenseur des droits/porte-voix des LGBTIQ+ au niveau local, centres de soins et de protection contre les violences, relais locaux d'organisations et d'ONG internationales (par exemple, l'Association internationale des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, trans et intersexes – ILGA).</p>
<b>Groupes occupant les terres sans titre légal parfois qualifié d'occupation illégale</b>	<p>Ces groupes, souvent en situation de précarité, occupent des terres sans titre légal parfois depuis des générations<sup>128</sup>, où ils ont installé des installations précaires, qui se caractérisent par l'absence de conditions d'hygiène de base et un accès limité aux services essentiels (eau, électricité). Ces groupes sont exposés à des risques d'expulsion forcée en raison de leur statut informel, de violences, et à l'instabilité de leurs conditions de vie. Ils peuvent également être marginalisés par certains membres de la communauté.</p>	<p>Représentants communautaires des occupants, organisations locales de défense du droit au logement, relais locaux d'organisations et d'ONG Internationales, juristes ou avocats locaux spécialisés en droit foncier défendant leurs intérêts.</p>

<b>Enfants et adolescents</b>	<p>Les enfants et adolescents, en raison de leur stade de développement physique et mental, sont particulièrement vulnérables aux abus psychologiques, physiques, ou sexuels, pouvant aller jusqu'à l'exploitation, comme le travail des enfants ou la traite, en particulier dans des zones de conflit et territoires occupés.</p> <p>Ils peuvent être davantage affectés que les adultes par les conditions de vie précaires, notamment en matière de nutrition, de santé et d'accès à l'éducation. Leur voix est souvent sous-représentée dans les décisions qui les concernent directement.</p> <p>Les jeunes filles sont confrontées à des risques spécifiques de violence de genre, tels que les agressions sexuelles, les mariages précoces ou forcés et peuvent être privées d'accès à l'éducation. Elles sont souvent davantage exposées aux discriminations et à l'invisibilisation dans les processus décisionnels.</p>	<p>Les organisations ou Comités de jeunes ou association de jeunes de quartiers ou au niveau municipal ou encore régional, les associations de parents d'élèves, les directeurs et professeurs d'écoles, les professionnels de santé locaux (notamment sur le sujet de la grossesse précoce), les associations sportives pour adolescents, associations d'aide aux jeunes en difficulté ou en échec scolaire, les associations et ONG de protection de l'enfance et de promotion de l'éducation au niveau local ou national, les relais locaux de structures internationales comme l'UNICEF ou de Save the Children.</p> <p>Dans certaines chefferies en Afrique, notamment en Côte d'Ivoire, il existe un Président des Jeunes représentant la voix des plus jeunes et des adolescents de la communauté.</p>
<b>Personnes vivant avec le VIH/SIDA ou d'autres maladies physiques ou mentales</b>	<p>Elles peuvent être victimes de stigmatisation sociale et de discrimination dans l'accès à l'emploi, aux soins de santé et aux services sociaux. Elles sont souvent marginalisées et peuvent faire face à des préjugés voir des risques de violence contre leur personne.</p>	<p>Les groupes locaux de patients et associations d'entraides si existantes, les représentants politiques en charge de la santé, les associations de santé et professionnels de santé au niveau local, les référents en hôpital ou directeurs de centre de soins, les aides-soignants, les relais locaux d'ONG internationales (Médecins sans Frontières, La Croix Rouge par exemple) ou d'organisations internationales (par exemple, OMS, ONUSIDA).</p>
<b>Défenseurs des droits humains</b>	<p>Les défenseurs des droits humains, particulièrement dans les zones de conflit ou sous régimes répressifs, s'exposent à des menaces de mort, violences, intimidations et représailles ciblées par des acteurs locaux, les autorités, ou certains groupes au sein de la communauté (souvent favorables au projet). Ils sont parfois exclus des processus décisionnels et subissent des restrictions à leur liberté d'expression.</p>	<p>Associations locales et nationales de protection des droits humains, ONG locale, relais locaux d'ONGs internationales (ex : Global Witness, Amnesty International).</p>
<b>Personnes en situation de handicap</b>	<p>Les personnes en situation de handicap peuvent rencontrer des obstacles majeurs à l'accès à l'emploi, ce qui les expose à une précarité économique accrue. Elles font également face à des restrictions dans l'accès à l'éducation, en particulier en raison de la distance ou de l'inaccessibilité des infrastructures. Elles sont souvent exclues des processus décisionnels, et sont fréquemment confrontées à des préjugés ou à des stigmatisations. Leur participation à la vie sociale est souvent limitée.</p>	<p>Représentants locaux d'associations de personnes handicapées, responsables de centres spécialisés, aidants informels, relais locaux d'organisations et d'ONG internationales.</p>
<b>Personnes âgées</b>	<p>Les personnes âgées peuvent être vulnérables à l'isolement social, à l'exclusion économique, et à un accès limité aux services de santé. Leurs conditions physiques et mentales peuvent rendre difficile leur participation à l'engagement communautaire avec l'entreprise. Dans certaines cultures et communautés, elles jouent un rôle prépondérant de conseillers, tandis que dans d'autres, leur voix est négligée.</p>	<p>Associations de retraités locales, représentants de centres pour personnes âgées, organisations communautaires ou caritatives dédiées aux personnes âgées. Également dans d'autres contextes, instances de représentation traditionnelles de type Conseil des Aînés ou Conseil des Sages, Conseil des Notables, Conseiller(s) Spirituel(s).</p>

\* Ce tableau s'appuie sur les travaux du Global Compact Germany et Twentyfifty Ltd. Stakeholder Engagement in Human Rights Due Diligence, A business Guide, Voir Annex, Overview of Potentially affected / vulnerable groups (2014).

## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

### Engagement avec les groupes vulnérables

#### CAS 1

##### Engager et recueillir la perspective des jeunes (Amérique du Sud – secteurs de la construction et de l'énergie)

Dans le cadre d'un méga-projet d'infrastructure, une entreprise a mis en place deux actions pour sensibiliser les jeunes aux risques liés au projet en cours et recueillir leurs idées sur les projets sociaux prioritaires pour la communauté :

- **Communication par une bande dessinée en langue locale** : cette bande dessinée a pour but d'informer les jeunes sur les différentes phases du projet, les risques potentiels liés à son implantation, ainsi que les canaux de réclamations existants. Ce format ludique et éducatif a permis de vulgariser les informations complexes pour favoriser leur compréhension et de susciter l'intérêt des jeunes, facilitant ainsi leur implication ;
- **Organisation d'une journée sportive et artistique pour les jeunes** : l'entreprise a collaboré avec des associations locales pour organiser une journée combinant des activités sportives (tournoi de football, relais de course à pied) et artistiques. Pendant cet événement, un atelier a été mis en place, où les jeunes ont pu exprimer leur vision par le dessin de la relation entre l'entreprise et la communauté, leurs préoccupations ainsi que des projets sociaux prioritaires à leurs yeux.

#### CAS 2

##### Identifier les modalités d'engagement adaptés au contexte local avec les femmes d'une communauté (Amérique du Sud, Afrique subsaharienne et Asie – secteurs agricole, minier et beauté)

- **Analyse des dynamiques communautaires avec un expert local** : plusieurs entreprises ont évoqué avoir collaboré avec des experts indépendants locaux, des ONG locales ou encore des relais locaux d'ONG internationales, pour mieux comprendre les dynamiques sociales et culturelles des communautés, les jeux de pouvoir, la place et le rôle des femmes au sein de celles-ci ainsi que les lieux et moments où les femmes se rassemblent traditionnellement ;
- **Identification de lieux adaptés pour des échanges sécurisés et confidentiels** : dans certains contextes, l'accord préalable du chef de village ou des autorités traditionnelles est requis avant de pouvoir engager directement avec les femmes, ce qui peut être délicat au vu de la nécessité de respecter les structures sociales locales et d'identifier des espaces d'échanges confidentiels et sûrs pour les participantes. Avec l'appui d'experts locaux qui ont menés les échanges, des lieux de rassemblement traditionnels comme le lavoir, les points de collecte d'eau ou les salons de thé ont été identifiés par une entreprise comme des espaces potentiellement propices pour dialoguer avec les femmes de manière sûre et confidentielle dans le cadre d'un projet, notamment lorsque celui-ci est situé en zone de tensions intercommunautaires ou dans une zone de conflits.

### D. ENGAGEMENT DES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES EN ZONES DE CONFLIT ET À HAUT RISQUE

*L'engagement des communautés affectées dans les zones de conflit et à haut risque nécessite une approche adaptée pour assurer leur sécurité ainsi que celle du personnel impliqué. Les éléments ci-dessous offrent un aperçu des points d'attention et formulent quelques recommandations à cet égard. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive, et nous encourageons les lecteurs à consulter les ressources mentionnées plus bas pour approfondir le sujet.*

L'OCDE définit comme suit les zones de conflit et à haut risque (ou CAHRA, selon son acronyme anglais)<sup>129</sup> :

« Zones identifiées par l'existence d'un conflit armé, d'une violence généralisée, notamment de violence générée par des réseaux criminels, ou d'autres risques d'exactions graves et généralisées à l'égard des populations. Il existe plusieurs types de conflits armés : internationaux (impliquant deux ou plusieurs États) ou non, guerres de libération, insurrections, guerres civiles, etc.

Les zones à haut risque sont celles qui présentent un risque élevé de conflit ou d'exactions graves et généralisées [...]. Elles se caractérisent souvent par l'instabilité politique ou la répression, la faiblesse des institutions, l'insécurité, l'effondrement des infrastructures civiles, une violence généralisée et des violations du droit national et international. »

**Dans les zones de conflits ou à hauts risques, l'engagement direct des entreprises avec les communautés affectées et leurs représentants légitimes voire en leur sein les groupes vulnérables peut parfois être impossible ou mettre en danger ces derniers.**

Dans ces cas, il est essentiel de s'appuyer sur des expertises locales (par exemple, sociologues, anthropologues et ethnologues, chercheurs universitaires, ONG ou encore relais locaux des institutions des droits de l'homme) pour comprendre les causes du conflit, les acteurs, forces en présence et dynamiques en jeu et collecter les voix et intérêts des plus vulnérables tout en garantissant la sécurité de ceux impliqués.

De même, la suspension ou l'arrêt des activités commerciales peut avoir des conséquences majeures sur les communautés affectées dans ces zones, qui en dépendent souvent pour leur subsistance.

« Dans certains contextes, notamment dans les zones à hauts risques, il est important de s'entourer des meilleurs experts locaux possibles pour ne pas commettre d'erreurs par exemple exacerber un conflit local intracommunautaire ou territorial, ne pas prendre en compte le genre ou le faire de manière culturellement inappropriée [...] ce serait quand même un comble d'entendre leurs voix mais de les mettre en danger ! Nous on part mais eux restent. »

Responsable Droits humains  
en entreprise

## Quelques recommandations et points d'attention

### 1. Analyse de conflit et de vulnérabilité

- **Analyser les causes profondes du conflit** : cette analyse, réalisée en collaboration avec des experts locaux, permet de mieux comprendre les tensions existantes, les acteurs en présence, les facteurs de risques et de concevoir des stratégies d'engagement adaptées à la réalité sur le terrain ;
- **Maintien de l'impartialité** : dans les contextes marqués par des conflits armés, et notamment de guerre(s) ethnique(s), il est essentiel pour les entreprises de préserver leur impartialité et ne pas exacerber les tensions existantes. Cela implique de ne pas être perçues comme soutenant une partie au détriment d'une autre, qu'il s'agisse d'un gouvernement, d'un groupe ou d'une communauté spécifique ;
- **Identification des groupes les plus vulnérables** : le conflit ou la situation à risque peut impacter certains groupes au sein des communautés affectées de manière disproportionnée. Une analyse de vulnérabilité, réalisée avec l'appui de partenaires locaux, permet d'identifier les communautés les plus à risques et en leur sein les membres les plus vulnérables (notamment par exemple les minorités ethniques en cas de conflits entre tribus ou encore les femmes et les jeunes filles dont la vulnérabilité est exacerbée en situation de conflits).

### 2. Identification des potentiels intermédiaires de confiance sur lesquels s'appuyer et création d'alliances

- **Identification de partenaires de confiance locaux** : lorsque l'engagement direct avec les communautés n'est pas possible, les entreprises doivent considérer travailler étroitement avec des acteurs locaux, tels que les ONG locales ou régionales, des associations locales ou encore les institutions nationales des droits de l'homme ou des experts de la zone/région qui peuvent devenir leurs partenaires de confiance sur le terrain. Leur connaissance approfondie des dynamiques locales facilite l'identification de canaux sûrs et fiables, potentiellement existants pour établir une interaction sécurisée avec les représentants légitimes des communautés et certains groupes vulnérables. Lorsque l'engagement n'est pas possible, les ONG, associations et/ou institutions ancrées localement peuvent relayer la voix des communautés sans les mettre en danger.
- **Mutualisation des efforts à travers des alliances sectorielles, inter-entreprises ou multipartites** : les entreprises présentes dans une même région peuvent former des coalitions pour mutualiser leurs efforts en matière de sécurité, de gestion des risques et de respect des droits humains. Cette approche est d'autant plus pertinente lorsque plusieurs entreprises partagent la même zone d'influence et en son sein les mêmes communautés. En combinant leurs forces, les entreprises sont en mesure de partager des connaissances sur les facteurs de risques et les tensions/conflits en présence, d'approfondir leur compréhension des dynamiques communautaires locales et d'éviter la duplication d'initiatives, souvent coûteuses et inefficaces.

### 3. Sécurisation des canaux de communication et mécanismes de réclamation

- **Confidentialité et sécurité des communications** : il convient de s'assurer que les informations recueillies via les ONG ou associations locales sont traitées de manière sécurisée pour protéger les personnes concernées. La confidentialité des échanges est primordiale dans les zones de conflits et à haut risque, afin d'éviter toute mise en danger des individus et groupes ;
- **Systèmes d'alerte et gestion des réclamations** : des systèmes d'alerte adaptés à la sensibilité et à la dangerosité du contexte doivent être mis en place ou renforcés. Leur accessibilité pour les membres des communautés y compris les groupes vulnérables (parmi lesquels, par exemple, les femmes), constitue un défi opérationnel pour nombre d'entreprises. Il est donc important ici aussi de pouvoir se reposer sur des acteurs locaux pertinents (associations locales, ONG, experts) pour faire remonter les préoccupations et réclamations sur le terrain via des mécanismes appropriés.

### 4. Gestion des impacts sur les communautés et désengagement responsable

En cas de décision de l'entreprise de suspendre ou de mettre fin à ses activités, l'entreprise doit **adopter une approche proactive et planifiée** pour minimiser les impacts négatifs sur les communautés affectées et éviter d'exacerber les tensions existantes.

- **Évaluation des risques** : avant de se retirer, l'entreprise doit se demander si la suspension ou la sortie pourrait aggraver les tensions locales ou si les atteintes pour les communautés affectées surpasseraient les bénéfices.
- **Planification, anticipation et atténuation** : une stratégie de sortie claire doit être élaborée pour anticiper les risques à court et à long terme, avec, notamment, des mesures d'atténuation pour réduire les impacts négatifs sur les communautés (fournir par exemple, un préavis raisonnable aux communautés concernées par le désengagement, maintenir les revenus du personnel pendant une suspension temporaire ou proposer des formations pour renforcer leurs capacités et atténuer la perte d'emploi contribue également à soutenir la résilience économique des communautés concernées dont les travailleurs sont issus).
- **Respect des droits humains et pérennité des initiatives communautaires en cours** : pour garantir la continuité des programmes de soutien, de développement ou des initiatives sociales, il est recommandé d'envisager un transfert ou un partenariat de transition avec des entités compétentes. Cela peut inclure des administrations locales, des ONG à l'échelle locale, régionale ou internationale, ou encore des associations communautaires. En cas de vente ou de cession du projet, l'entreprise peut également utiliser sa capacité d'influence lors des négociations pour inclure des clauses spécifiques de droits humains avec l'acheteur. Ces clauses peuvent également porter sur la reprise des projets communautaires en cours.

### Cette liste de recommandations a été développée à partir des ressources suivantes, à consulter pour aller plus loin :

- Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), Renforcement de la diligence raisonnable des entreprises en matière de droits humains dans les contextes marqués par des conflits : Un guide. (2022).
- Rapport du Groupe de travail sur la question des droits de l'homme et des sociétés transnationales et autres entreprises, Entreprises, droits humains et régions touchées par des conflits : vers une action renforcée. Document des Nations unies A/75/212.
- Rapport du groupe de travail sur les dimensions de genre des Principes directeurs sur les entreprises et les droits de l'homme (avec des recommandations politiques sur le genre et les conflits). Document des Nations unies A/HRC/41/43.
- Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque (2016).
- Centre pour le contrôle démocratique des forces armées – Genève (DCAF) et Comité international de la Croix-Rouge (CICR) : RELEVER LES DÉFIS LIÉS À LA SÉCURITÉ ET AUX DROITS DE L'HOMME DANS DES ENVIRONNEMENTS COMPLEXES, LE GUIDE DES BONNES PRATIQUES, Troisième Édition (2016). Voir notamment le Chapitre IV. Travailler avec les communautés.
- Gender Action for Peace and Security (GAPS), Women for Women International, Amnesty International, Womankind and Saferworld, « Beyond Consultations: A Tool for Meaningfully Engaging with Women in Fragile and Conflict-Affected States » (2020).
- UN Women, Guidance note: Gender-responsive conflict analysis, (2022).

## ÉTAPE 5

### METTRE EN PLACE DES MÉCANISMES DE RÉCLAMATIONS EFFICACES ET ADAPTÉS AUX COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

#### A. IMPORTANCE DES MÉCANISMES DE RÉCLAMATIONS

- **Amélioration des pratiques liées aux droits humains** : l'implantation de mécanismes de réclamations permet aux entreprises de mieux identifier et répondre de manière adéquate aux impacts négatifs ;
- **Prévention des conflits** : un mécanisme de réclamations bien structuré permet aux communautés affectées et à leurs représentants légitimes d'exprimer des atteintes et des préoccupations avant que celles-ci ne dégénèrent en conflits majeurs, facilitant ainsi des résolutions pacifiques sur le long-terme ;
- **Accès aux réparations et recours effectifs** : ces mécanismes assurent aux communautés affectées un accès direct à des recours permettant d'obtenir réparation pour les atteintes subies.

#### B. POINTS D'ATTENTION ET DÉFIS OPÉRATIONNELS

##### ■ Adaptation des mécanismes de réclamations

Quelques entreprises cherchent à adapter ou à étendre, parfois à dupliquer, leurs mécanismes de réclamations internes, tels que les lignes téléphoniques éthiques, les plateformes en ligne ou les e-mails, pour les mettre en œuvre auprès des communautés affectées. Les mécanismes élaborés initialement pour les travailleurs, dans des environnements souvent structurés et dotés d'un accès aux technologies numériques, ne sont pas toujours adaptés aux réalités locales des communautés.

**Bien que ces outils puissent être efficaces en milieu professionnel et à l'intérieur des murs de l'entreprise, leur adaptabilité auprès des communautés affectées peut se heurter à des barrières opérationnelles importantes**, notamment dans des contextes plus isolés ou auprès de groupes moins familiers avec ces technologies (par exemple, ligne éthique).

**Les mécanismes de réclamations standardisés, souvent ne tiennent pas compte des nuances culturelles, linguistiques et dynamiques sociales des communautés concernées, ce qui freine leur adoption et leur utilisation effective par leurs membres.** Dans les sociétés à tradition orale, les dispositifs écrits (boîtes à suggestions, emails, plateformes numériques de dépôt de plainte) peuvent susciter la méfiance et l'incompréhension, réduisant leur efficacité.

En outre, les mécanismes de réclamations doivent aussi s'adapter à la nature et à la taille du projet, ou des activités et opérations de l'entreprise ainsi qu'à la gravité des impacts.

##### ■ Engagement des communautés dans l'élaboration des mécanismes de réclamations

Les mécanismes standardisés traditionnels sont souvent élaborés et mis en place unilatéralement par les entreprises. Or, **les standards internationaux préconisent une approche collaborative**, où entreprises et communautés travaillent ensemble à la conception du mécanisme, pour garantir son adaptabilité aux réalités locales, à sa mise en œuvre et au suivi de son efficacité (**voir tableau ci-contre**).

Certaines entreprises ayant contribué à ce guide, **ont rapporté avoir consulté les représentants des communautés afin de déterminer l'emplacement le plus approprié des « boîtes de suggestions ou de réclamations »**, par exemple. Dans certains contextes particulièrement sensibles, une approche de genre a été privilégiée et des consultations via des groupes de femmes ont permis de déterminer le mécanisme le plus adapté et les mesures adéquates pour prévenir les possibles représailles à leur encontre.

Des alternatives centrées sur les communautés ont également émergé, généralement conçues par et pour les communautés affectées. L'une d'entre elles, est un modèle de mécanisme de réclamations communautaire et participatif, développé par un groupe d'ONG mené par EarthRights International : *Community-Driven Operational Grievance Mechanism*<sup>130</sup> (ou « CD-OGM »).

##### ■ Rôle des coalitions d'entreprises et des initiatives sectorielles ou multipartites dans le développement de mécanismes de réclamations

Les coalitions d'entreprises, les initiatives sectorielles et multipartites peuvent jouer un rôle essentiel dans la conception et la mise en œuvre de mécanismes de réclamations mis en commun, en particulier lorsque plusieurs entreprises partagent un même territoire et impactent les mêmes communautés ou encore opèrent dans des chaînes d'approvisionnement similaires avec des fournisseurs en commun.

Face à des enjeux similaires, les entreprises peuvent décider d'adopter des approches collectives notamment en dépassant les appréhensions liées à la concurrence. **Cette collaboration permettrait d'éviter la duplication de systèmes et d'éviter qu'une même communauté soit confrontée à une multitude de systèmes de réclamations** – souvent sous forme de numéros éthiques ou de boîtes de dépôt de réclamations – mis en place par différentes entreprises.

Une approche collective permet également d'améliorer l'efficacité des mécanismes de réclamations, et permet une gestion plus cohérente des réclamations. Les entreprises peuvent par exemple s'appuyer sur certaines organisations<sup>131</sup> qui encouragent et facilitent des analyses de terrain sur l'adaptabilité des mécanismes de réclamations et portent des projets pilotes multilatéraux pour élaborer des systèmes de réclamations standardisés, adaptés aux réalités locales en mutualisant les efforts des entreprises.

#### C. CRITÈRES D'EFFICACITÉ POUR LES MÉCANISMES DE RÉCLAMATIONS MIS EN PLACE PAR LES ENTREPRISES (Principe 31 des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme)

Critères d'efficacité	Portée	Les bonnes questions à se poser en pratique (liste non-exhaustive)
<b>Légitimité</b>	La légitimité d'un mécanisme de réclamations signifie qu'il est perçu comme <b>crédible, impartial et transparent</b> par les communautés affectées. Cela implique en pratique : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le respect des <b>normes légales</b> et internationales.</li> <li>■ <b>Consultation des communautés affectées sur la conception même du mécanisme</b></li> <li>■ Une <b>indépendance</b> dans les enquêtes, avec l'implication d'experts indépendants pour enquêter sur les réclamations complexes.</li> <li>■ Une <b>transparence</b> dans la communication des procédures aux plaignants et le traitement des réclamations.</li> <li>■ Une <b>réactivité</b> dans le traitement des réclamations</li> <li>■ Des <b>mesures correctives</b> adéquates.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le mécanisme a-t-il été conçu en consultation avec les communautés affectées, incluant tous les groupes d'intérêt, y compris les groupes vulnérables ?</li> <li>■ Comment la transparence et la communication auprès des plaignants sont-elles assurées, notamment en ce qui concerne l'avancement et les décisions ?</li> <li>■ Le mécanisme garantit-il une réactivité suffisante pour traiter les réclamations dans des délais raisonnables ?</li> <li>■ Quels processus permettent d'intégrer les retours des communautés sur l'efficacité du mécanisme au fil du temps ?</li> </ul>
<b>Accessibilité</b>	Le mécanisme est <b>communiqué à tous les groupes d'acteurs</b> concernés au sein des communautés affectées. L'entreprise fournit une <b>assistance adéquate</b> à ceux confrontés à des obstacles particuliers pour y accéder. Cela implique en pratique : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Multiplis canaux d'accès</b> : proposer divers moyens (plateforme Internet, adresse e-mail, ligne téléphonique, en personne via les agents de liaison communautaires ou à travers un bureau de représentation communautaire de l'entreprise au sein des communautés hôtes, si existant) pour faciliter l'accès à tous. Adaptabilité au contexte local particulièrement dans les zones reculées et/ou là il y n'y a pas d'accès, ou un accès limité, à certaines technologies (notamment pas d'accès fiable à Internet ou au réseau mobile) ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le mécanisme est-il accessible dans la/les langues des communautés affectées et les procédures de traitement sont-elles adaptées aux réalités culturelles locales ?</li> <li>■ Le mécanisme est-il adapté au contexte local, en tenant compte des dynamiques communautaires, y compris les conflits potentiels ?</li> <li>■ Le langage utilisé pour expliquer le mécanisme et les procédures est-il simple, clair et compréhensible par toutes les catégories de plaignants ?</li> <li>■ Le mécanisme est-il communiqué de manière efficace à toutes les communautés affectées (ex. campagne de sensibilisation) ?</li> <li>■ Les outils ou plateformes utilisés pour recueillir les réclamations sont-ils adaptés aux réalités technologiques locales, et des alternatives sont-elles disponibles pour les personnes sans accès aux moyens digitaux ?</li> </ul>

Critères d'efficacité	Portée	Les bonnes questions à se poser en pratique (liste non-exhaustive)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Adaptation linguistique et culturelle</b> : offrir le mécanisme dans les langues locales et dialecte des communautés affectées et prendre en compte les spécificités culturelles (culture de l'oralité dominante, par exemple).</li> <li>■ <b>Simplicité d'utilisation</b> : assurer que le processus est clair et facile à comprendre, sans jargon complexe ou technicisme. (Par exemple, la catégorisation des réclamations par niveaux de sévérité de type « rang 1, 2 ou 3 » n'est pas toujours comprise des communautés).</li> <li>■ <b>Prise en compte des personnes rencontrant des obstacles spécifiques</b> (mobilité réduite, illettrisme ou bagage éducationnel limité pour remplir des questionnaires de plainte en ligne, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le mécanisme est-il disponible 24h/24 7j/7 ? S'il existe un bureau de représentation physique au sien des communautés, est-ce que les horaires et lieux pour déposer une réclamation conviennent à toutes les catégories de plaignants ?</li> </ul>
<b>Prévisibilité</b>	<p>Le mécanisme comprend <b>une procédure clairement définie</b>, avec un calendrier indicatif pour chaque étape. Cela permet aux communautés de savoir à quoi s'attendre et de suivre facilement <b>l'évolution de leur réclamation</b>. Cela implique en pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Délais définis</b> pour chaque étape (réponse initiale, enquête, décision).</li> <li>■ <b>Étapes claires du traitement des réclamations</b>, avec une actualisation régulière transmise au plaignant sur le statut du traitement de sa plainte.</li> <li>■ <b>Critères transparents</b> pour la prise de décision.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Est-ce qu'un délai de traitement de la réclamation est transmis ?</li> <li>■ Le mécanisme prévoit-il des étapes et des délais clairs pour le traitement des réclamations, communiqués aux plaignants, tout en garantissant une gestion adaptée des situations urgentes ou critiques ?</li> <li>■ Comment gérer les situations urgentes ou critiques qui nécessitent une action rapide ?</li> <li>■ Existe-t-il un suivi systématique, incluant des audits réguliers et un retour d'information des communautés affectées, pour s'assurer que les réclamations sont traitées dans les délais prévus ?</li> </ul>
<b>Équité</b>	<p>Le mécanisme garantit aux parties lésées un accès équitable aux informations, aux conseils et aux <b>ressources nécessaires</b> pour mener à bien leur réclamation dans des <b>conditions justes et transparentes</b>. Il assure également un traitement impartial des réclamations, en offrant à toutes les parties les mêmes chances de participer efficacement au processus. Cela implique en pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Impartialité</b> dans le traitement des réclamations.</li> <li>■ <b>Accès égal</b> pour toutes les parties à l'information et au processus.</li> <li>■ <b>Protection contre les représailles</b> pour les plaignants (par exemple envers les femmes où il peut y avoir un risque accru de représailles).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les plaignants disposent-ils de l'information nécessaire pour comprendre leurs droits et suivre le processus ?</li> <li>■ Comment le mécanisme protège-t-il les plaignants contre les représailles potentielles ?</li> <li>■ Quels dispositifs assurent que les groupes vulnérables (femmes, enfants, aînés, migrants) sont correctement représentés ?</li> <li>■ Les personnes chargées de recevoir et de traiter les réclamations sont-elles formées et véritablement indépendantes ?</li> </ul>
<b>Transparence</b>	<p>Le mécanisme dispose de procédés prévoyant de tenir informés les utilisateurs de <b>l'avancement de la procédure</b>. Il fournit des <b>informations suffisantes</b> sur la capacité du mécanisme à inspirer confiance quant à son <b>efficacité</b>. La transparence du mécanisme renforce la confiance dans le système. Cela implique en pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Disponibilité des informations</b> sur les critères et les étapes du processus.</li> <li>■ <b>Communication régulière</b> sur l'état d'avancement du traitement des réclamations au plaignant.</li> <li>■ <b>Publicité des mesures prises</b> dans le respect de la confidentialité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les plaignants sont-ils informés régulièrement de l'état d'avancement et des résultats de leurs réclamations, dans un format clair et compréhensible ?</li> <li>■ Les critères de prise de décision et les garanties de confidentialité ou d'anonymat sont-ils clairement définis et respectés ?</li> <li>■ Des rapports publics sur le nombre et les types de réclamations traitées sont-ils publiés pour assurer la transparence ?</li> </ul>

Critères d'efficacité	Portée	Les bonnes questions à se poser en pratique (liste non-exhaustive)
<b>Compatibles avec les droits</b>	<p>Le mécanisme veille à ce que les résultats des recours et les mesures de réparation soient conformes aux <b>droits de l'homme internationalement</b> reconnus. Cela implique en pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Protection des droits humains</b> et des droits des parties prenantes.</li> <li>■ <b>Respect de la confidentialité</b> des informations et de la vie privée.</li> <li>■ <b>Accès au recours</b> pour toute personne concernée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La protection des données personnelles est-elle garantie, et des mesures sont-elles mises en place pour limiter l'accès aux informations sensibles et contrôler qui y a accès en interne ?</li> <li>■ Quels dispositifs existent pour prévenir, éviter et sanctionner les représailles contre les plaignants ?</li> <li>■ Le mécanisme permet-il de faire appel à un médiateur indépendant en cas de conflit persistant ?</li> <li>■ Le plaignant est-il informé des recours existants s'il n'était pas satisfait du traitement de sa réclamation ?</li> </ul>
<b>Une source d'apprentissage permanent</b>	<p>Le mécanisme a vocation à être amélioré continuellement. Il a pour ambition de prévenir <b>les réclamations et violations de droits humains futures</b>. Cela implique en pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Analyse des réclamations</b> pour identifier des tendances.</li> <li>■ <b>Amélioration des pratiques basées sur les enseignements tirés et l'évaluation</b> par les utilisateurs eux-mêmes de l'efficacité du mécanisme.</li> <li>■ <b>Formation continue</b> des équipes impliquées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les communautés et les équipes responsables reçoivent-elles des formations adaptées pour utiliser le mécanisme et traiter des réclamations sensibles (ex. violence de genre, sécurité, droits humains) ?</li> <li>■ Le mécanisme fait-il l'objet de mises à jour régulières, intégrant les retours d'expérience des communautés affectées ?</li> <li>■ Comment les retours des communautés affectées sont-ils pris en compte pour améliorer le mécanisme au fil du temps ?</li> </ul>
<b>Fondés sur la participation et le dialogue</b>	<p>Le mécanisme repose sur <b>la participation active des membres des communautés concernées</b> sur sa conception et favorise un dialogue ouvert pour résoudre les réclamations. Cela implique en pratique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Consultation régulière des plaignants</b> et autres parties prenantes pertinentes.</li> <li>■ <b>Échange d'informations et de feedbacks</b> pour une meilleure compréhension mutuelle et une amélioration du mécanisme.</li> <li>■ <b>Cocréation de solutions</b>, en prenant en compte les points de vue de toutes les parties.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les communautés affectées ont-elles été consultées lors de la conception du mécanisme de réclamations ?</li> <li>■ Les communautés participent-elles à la résolution de leurs réclamations, y compris au choix d'une réparation adéquate ?</li> <li>■ Des groupes de travail, comités de médiation ou forums réguliers sont-ils instaurés pour aborder les problèmes majeurs ou récurrents liés au mécanisme et au traitement des réclamations ?</li> <li>■ Des médiateurs ou facilitateurs indépendants sont-ils impliqués pour garantir un dialogue constructif et impartial ?</li> <li>■ Quels recours sont proposés aux plaignants si leur réclamation n'est pas traitée de manière satisfaisante ?</li> </ul>

## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

### Accessibilité et adaptabilité des mécanismes de réclamations

#### CAS 1

##### Utilisation des réseaux sociaux et de la messagerie instantanée pour renforcer l'accessibilité du mécanisme (Amérique du Sud, secteur de l'énergie et secteur extractif)

En Amérique du Sud, l'application de messagerie WhatsApp s'est imposée comme la plateforme de communication la plus utilisée par toutes les générations. Elle est devenue un outil essentiel pour échanger des informations au quotidien même dans des régions où l'accès à d'autres technologies numériques est limité.

À travers un numéro dédié, les plaignants, membres des communautés affectées, peuvent être mis en relation directe avec un agent de liaison communautaire qui l'utilise comme un canal pour transmettre des formulaires de réclamations ou des liens vers des systèmes en ligne confidentiels et sécurisés. Aucune plainte n'est recueillie directement via WhatsApp.

L'application WhatsApp est également utilisée pour expliquer les différentes étapes du processus de dépôt de plainte et, si nécessaire, pour accompagner les personnes dans l'exposition des motifs de leur plainte.

Bien que cette approche soit très efficace pour instaurer un dialogue fluide et inclusif, elle présente des défis en termes de confidentialité des données personnelles. Les entreprises doivent donc s'assurer que des mesures de sécurité appropriées sont mises en place pour garantir que les données sensibles ne soient pas collectées via la plateforme et soient traitées de manière confidentielle tout au long du processus.

#### CAS 2

##### Remontée des réclamations via des représentants légitimes lors de tables rondes dédiées (Chili – secteur de l'énergie et secteur extractif)

Quelques entreprises ont mis en place des tables rondes dédiées à la remontée des réclamations, en collaboration avec des représentants légitimes disposant d'un mandat de représentation légale ou traditionnel. Ces représentants, forts d'un bagage éducatif solide et d'une longue expérience dans la défense des intérêts locaux auprès des instances régionales, sont capables de plaider efficacement en faveur des membres de leur communauté et jouent un rôle central dans la remontée des réclamations. Ce cadre structuré et interactif permet un dialogue constructif sur les causes ayant entraîné les réclamations ainsi que les possibles modes de résolution adaptés entre l'entreprise et les communautés.

#### CAS 3

##### Projet pilote de mise en place de comités de réclamations dans certaines communautés identifiées comme prioritaires (Côte d'Ivoire, secteur agricole)

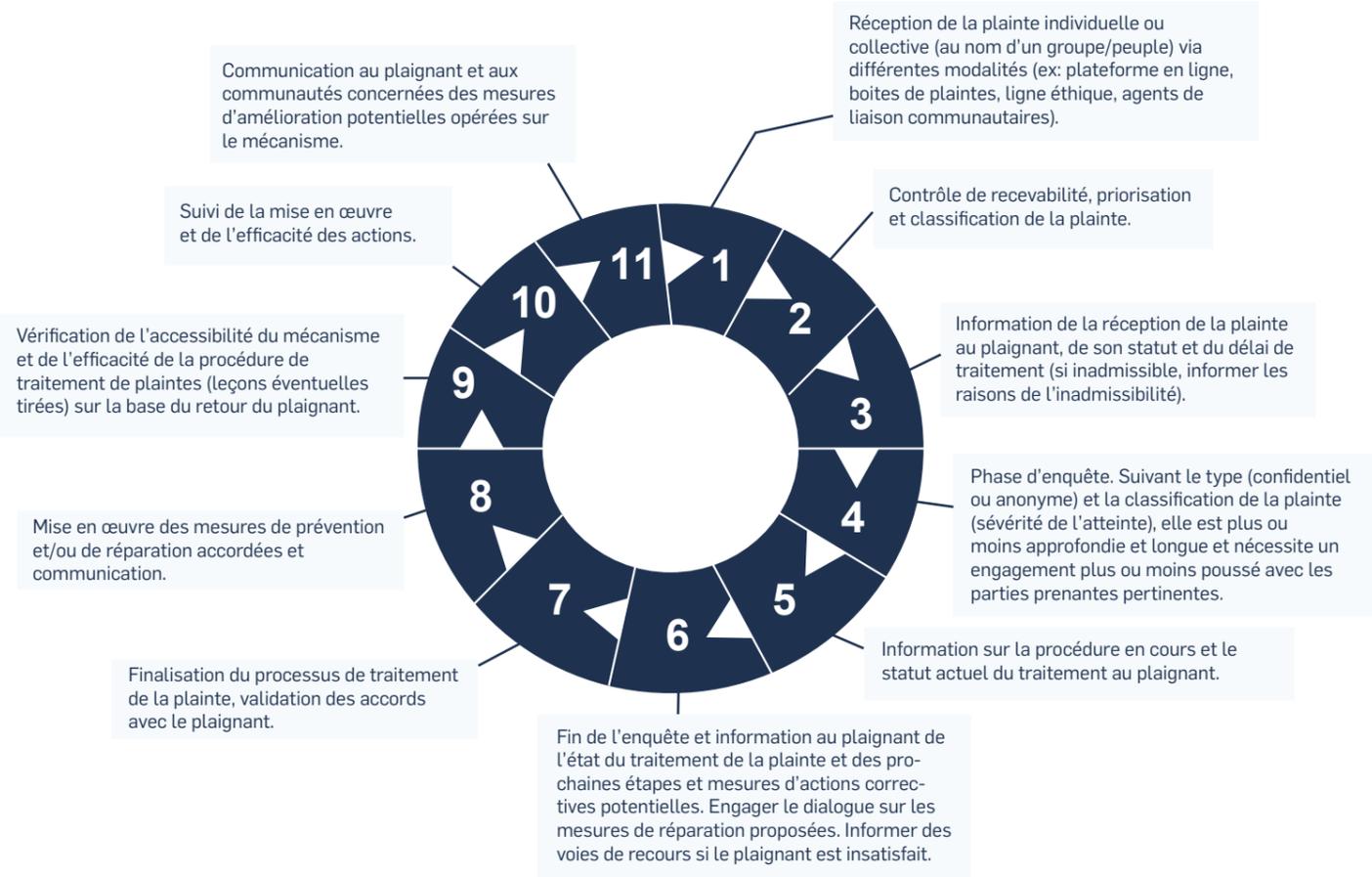
Dans le cadre d'un projet pilote visant à renforcer les mécanismes de surveillance et de gestion des réclamations en lien avec le travail des enfants et le travail forcé, une entreprise du secteur agricole a mis en place 18 comités de réclamations, soit un dans chacune des communautés participantes au projet pilote :

- **Composition et représentativité** : chaque comité de réclamations est conçu pour refléter la diversité de la communauté qu'il sert. Sous la présidence du chef de village, ces comités incluent des représentants de chaque groupe social et ethnique de la communauté, ainsi que des représentants religieux, garantissant ainsi que toutes les sensibilités locales soient prises en compte et pour générer une plus grande confiance dans le mécanisme ;
- **Rôle et fonctionnement du comité de réclamations** :
  - Collecter les réclamations et assurer leur suivi par l'entreprise. Tous les droits humains sont couverts par ces comités avec une attention particulière aux problématiques de travail des enfants et de travail forcé.
  - Sensibiliser les communautés sur l'importance de faire remonter les réclamations, quelle que soit leur nature. L'entreprise se charge ensuite de qualifier chaque plainte pour déterminer si elle relève de sa responsabilité ou d'une autre instance.
- **Remontée des réclamations** : les membres du comité, désignés par la communauté, peuvent recevoir directement les réclamations de manière confidentielle, notamment via des entretiens individuels. Une remontée anonyme est également possible : les plaignants peuvent déposer leurs réclamations de manière anonyme en remplissant des fiches disponibles au sein de la communauté, où ils peuvent décrire les faits sans avoir à révéler leur identité. Ces fiches sont ensuite récupérées par les membres du comité et transmises à l'entreprise pour traitement. Cependant, cette forme d'anonymat présente certaines limites, car elle peut compliquer la collecte de preuves et d'informations complémentaires essentielles pour une résolution efficace des réclamations ;
- **Formation et sensibilisation** : les membres des comités ont bénéficié de formations spécifiques, incluant des sessions de sensibilisation pour clarifier le processus de collecte, la remontée des informations, la confidentialité des données en tenant compte des vulnérabilités de certains groupes ;
- **Collaboration de l'entreprise avec les services locaux et nationaux compétents** : pour les réclamations qualifiées comme ne relevant pas de la responsabilité de l'entreprise, une collaboration a été mise en place avec les pouvoirs publics et les services locaux (services sociaux) et nationaux compétents (justice, santé, droits des femmes). Une fois cette qualification réalisée, l'entreprise informe le comité des réclamations de la nature de chaque plainte et de sa prise en charge y compris les suites données à celles redirigées vers les services sociaux ou d'autres autorités compétentes.



## D. SUIVI ET GESTION DES RÉCLAMATIONS COMMUNAUTAIRES

### Le cercle vertueux du suivi et de la gestion de réclamations avec les communautés affectées<sup>132</sup>



#### ! Points d'attention

##### ■ Répondre systématiquement aux réclamations formulées

Pour instaurer et maintenir la confiance dans le mécanisme de réclamations, il est essentiel que l'entreprise garantisse **une réponse systématique** à toutes les réclamations enregistrées, même lorsqu'une plainte est jugée peu substantielle ou peut être traitée rapidement. Il convient pour l'entreprise d'informer les plaignants du moment où ils peuvent s'attendre à être contactés, et leur expliquer la procédure de traitement.

##### ■ Délai raisonnable de réponse

Il est recommandé de s'engager publiquement auprès des communautés en définissant des délais de réponse clairs, communiqués via des campagnes de sensibilisation, et, le

cas échéant, par des affichages visibles. Par exemple, certaines entreprises interrogées s'engagent sur un délai de réponse de 48 heures pour les réclamations simples, et jusqu'à 15 ou 30 jours pour celles nécessitant une enquête plus approfondie. Toutefois, les réclamations urgentes du fait de la gravité de l'atteinte doivent être traitées de manière prioritaire et dans des délais rapides.

Ce délai doit toujours être rappelé aux plaignants, même si la sensibilisation a été menée au niveau collectif de la communauté. Par ailleurs, il est crucial que le personnel chargé de recevoir les réclamations ait l'autorité de traiter les requêtes courantes et puisse rapidement orienter les cas plus complexes vers les niveaux de gestion supérieurs, garantissant ainsi une gestion efficace et fluide de toutes les situations.

## ÉTAPE 6 METTRE EN PLACE DES MÉCANISMES DE RÉPARATION ADAPTÉS ET JUSTES

Garantir des réparations efficaces pour les communautés affectées demeure un défi complexe notamment en dehors des voies judiciaires. Les mécanismes internes mis en place par les entreprises se révèlent souvent insuffisants en pratique pour répondre aux attentes des communautés affectées, en quête de justice et de réparation appropriée pour les impacts négatifs subis. De plus, les entreprises sont souvent réticentes à rendre publiques leurs actions de réparation ou à reconnaître leur responsabilité pour les atteintes qu'elles ont causées ou auxquels elles ont contribué, craignant des répercussions sur leur réputation, des coûts financiers, l'établissement de précédents, ou des poursuites judiciaires potentielles.

Comme l'indiquent les Principes directeurs « l'accès à des voies de recours efficaces pose à la fois des problèmes de fond et de procédure<sup>133</sup> ». Dès lors, « les mesures de réparation que prévoit une entreprise lorsqu'elle détermine qu'elle a eu des incidences négatives, ou y a contribué, devraient être effectives du point de vue à la fois de la procédure et du résultat<sup>134</sup> ». Ainsi, **un mécanisme de réclamations au niveau opérationnel, même bien conçu, ne garantit pas à lui seul le droit effectif à une réparation des atteintes aux droits humains ou à l'environnement commises par les entreprises.**

Il est essentiel que la **procédure liée aux mécanismes de réclamations, puisse aboutir concrètement**, lorsque la plainte est avérée, **à une réparation effective** pour les communautés affectées par laquelle l'individu ou le groupe lésé est **rétabli dans sa situation antérieure à l'atteinte, ou dans un état similaire acceptable par celui-ci.**

**Les mécanismes de réclamations et les mécanismes de réparation sont donc complémentaires pour garantir un droit effectif à réparation.**

Les discussions dans le cadre du développement de ce guide, ont souligné la nécessité d'un dialogue ouvert et transparent, encore trop peu présent, entre les entreprises et les communautés affectées, pour identifier les pratiques efficaces de réparation, les obstacles, et explorer les raisons pour lesquelles certaines approches échouent.

## A. L'ENGAGEMENT AVEC LES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES DANS LE CADRE DE L'IDENTIFICATION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DES MESURES DE RÉPARATION

« Ceux qui savent comment apaiser la douleur sont ceux qui ont subi l'atteinte »

Leader d'une communauté côtière de pêcheurs non-autochtone (Chili)

L'accès à la justice et le droit à un recours effectif et à réparation est un principe fondamental reconnu de manière universelle par le droit international et garanti par l'ensemble des principaux traités relatifs aux droits humains<sup>135</sup>.

Les Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et les Principes directeurs de l'OCDE, clarifient que **les entreprises qui ont causé ou contribué à la réalisation d'impacts négatifs sur les droits humains ou l'environnement ont la responsabilité de mettre en œuvre des mesures de réparation ou collaborer à leur mise en œuvre** en s'associant à d'autres acteurs (par exemple, d'autres entreprises impliquées, via des initiatives sectorielles ou multipartites ou encore en collaboration avec le gouvernement). Ces exigences ont été reprises par les dispositions de la CSDDD (voir Annexe 5 | Focus sur les standards et normes applicables quant à la réparation des impacts négatifs).

Lorsque l'atteinte aux droits humains ou à l'environnement est directement liée aux activités de l'entreprise, à ses produits ou services du fait de sa relation d'affaires avec une autre entité, **l'obligation de réparation incombe à l'entité qui l'a causée ou qui y a contribué.** Toutefois, l'entreprise a la responsabilité d'user de son influence pour pousser l'entité qui a causé l'impact négatif, ou qui y a contribué, à prévenir ou à atténuer cet impact voire à le réparer<sup>136</sup> (voir Partie 4, section Exercice de la capacité d'influence).

**Il est nécessaire que les mesures de réparation proposées soient consultées avec les communautés affectées, adaptées aux contextes locaux et à la situation de vulnérabilité des individus ou groupes affectés, efficaces et délivrées dans des délais raisonnables. La réparation peut être individuelle ou collective. Dans certains cas, une collaboration avec des mécanismes étatiques, qu'ils soient judiciaires ou non judiciaires, s'avère indispensable.**

individus et groupes ayant subis une atteinte sévère et en situation de vulnérabilité accrue (par exemple, ceux exposés à des substances toxiques, à une pollution environnementale présentant des dangers graves pour la santé ou la vie à court ou moyen terme, ou encore ceux dont les moyens de subsistance sont gravement menacés) nécessitent ainsi une réponse accélérée.

## B. CRITÈRES DE QUALITÉ POUR LES RÉSULTATS DES PROCESSUS DE RÉPARATION

Conformément aux standards internationaux et orientations du Groupe de travail des Nations Unies sur les sociétés transnationales et autres entreprises<sup>137</sup>, les résultats des processus de réparation devraient notamment répondre aux critères suivants<sup>138</sup> :

- **Adéquation** : les mesures de réparation doivent être proportionnelles et appropriées, tenant compte de la gravité et de l'ampleur de l'atteinte aux droits humains et à l'environnement subie, mais également des impacts potentiels à long terme. Une certaine flexibilité doit être envisagée pour remédier à d'éventuels dommages futurs non identifiés au moment de l'accord sur la réparation (**voir l'encadré en page suivante**). Par ailleurs, les réparations doivent s'ajuster aux attentes spécifiques des différents groupes affectés, en particulier ceux en situation de vulnérabilité ou de marginalisation, qui peuvent subir l'atteinte de manière exacerbée et avoir des besoins particuliers quant aux formes et modalités de réparation ;
- **Efficacité** : les mesures de réparations doivent pouvoir mettre fin aux actions et autres facteurs à l'origine de l'atteinte, et remettre l'individu ou groupes affectés dans la position dans laquelle ils se seraient trouvés si l'atteinte n'avait pas eu lieu, ou aussi proche que possible de cette position ;
- **Rapidité** : la célérité des réparations est essentielle pour éviter que des délais excessifs n'équivalent à un déni de justice. Cette rapidité dépend de nombreux facteurs, notamment du contexte opérationnel (par exemple, dans une zone de conflit ou à haut risque) ainsi que de la gravité de l'atteinte et de la situation spécifique de la personne ou du groupe affecté. Les

## C. PAS UNE FORME DE RÉPARATION MAIS DES FORMES DE RÉPARATION

En pratique, **la compensation financière tend souvent à être privilégiée** comme forme de réparation par les entreprises, bien qu'elle ne puisse, à elle seule, répondre pleinement aux atteintes des communautés affectées, suivant les contextes. Il existe en pratique, **un éventail de mesures autrement plus adaptées à la réalité locale des communautés et des spécificités des groupes vulnérables** en leur sein qui doivent faire l'objet d'un dialogue.

**Il convient, en effet de suivre une approche nuancée concernant la réparation : les modes de réparation doivent être variés et complémentaires pour apporter une réponse véritablement adaptée**, prenant en compte la diversité des atteintes subies et les attentes des détenteurs de droits. Les mesures de réparation peuvent également être combinées entre elles :

**Il convient, en effet de suivre une approche nuancée concernant la réparation : les modes de réparation doivent être variés et complémentaires pour apporter une réponse véritablement adaptée**, prenant en compte la diversité des atteintes subies et les attentes des détenteurs de droits. Les mesures de réparation peuvent également être combinées entre elles.

**Restitution** : mesures visant à rétablir dans la situation initiale où les personnes ou groupes affectés se trouvaient avant que l'atteinte aux droits ne survie (par exemple, permettre aux détenteurs de droits de récupérer leurs terres ou de retourner dans leur lieu de résidence d'où ils avaient été déplacés ou encore restituer le patrimoine culturel retiré à la communauté).

**Compensation/indemnisation financière** : il s'agit de mesures compensatoires pour les atteintes économiquement évaluables, comme les pertes de revenus, les dommages matériels ou encore les dommages physiques ou psychologiques suivant leur gravité. La compensation financière doit « être juste et proportionnée à la gravité de l'atteinte subie et ne devrait jamais être accordée en lieu et place de poursuites pénales<sup>139</sup> ». Elle ne saurait non plus créer ou exacerber des conflits intra-communautaires existants. La compensation peut également recouvrir les frais associés à l'assistance juridique, aux soins médicaux, aux services psychologiques, et autres services nécessaires pour soutenir les communautés affectées dans le processus de négociation avec l'entreprise sur la forme de réparation.

**Réhabilitation/réadaptation** : actions destinées à favoriser la réhabilitation des détenteurs de droits, incluant par exemple, l'octroi de biens comparables à celui ayant subi l'atteinte. Par exemple, lorsque des communautés ont été « déplacées par suite d'un projet d'infrastructure ou de la construction d'un barrage [ou encore de projets agroalimentaires], seul l'octroi de parcelles de terres comparables est susceptible d'assurer une réparation effective<sup>140</sup> ». On peut également mentionner des formations professionnelles ou visant à favoriser l'entrepreneuriat, des soins médicaux, un soutien psychologique ainsi que des services juridiques et sociaux.

**Satisfaction** : ce type de réparation, souvent symbolique ou corrective, est essentiel pour compenser ce qui ne peut l'être monétairement et pour restaurer la dignité des individus, des groupes affectés, et parfois de la communauté dans son ensemble, notamment dans le cas des peuples autochtones et tribaux. Ce qu'on appelle « la satisfaction » comprend des mesures telles que des excuses officielles accompagnées de « la reconnaissance des faits<sup>141</sup> » (**voir le focus en page suivante**) et de la responsabilité de l'entreprise, ainsi que des commémorations ou des cérémonies d'hommage en l'honneur des victimes. Ces mesures revêtent une importance particulière dans la réparation de dommages hérités du passé, qui peuvent avoir des impacts sur plusieurs générations.

**Garanties de non-répétition** : mesures conçues pour prévenir la récurrence d'abus similaires à l'avenir, notamment par la modification de politiques internes, l'amélioration des mécanismes de gestion ou l'évolution des pratiques d'entreprise. Ces garanties peuvent inclure la formation aux droits humains (y compris aux droits des peuples autochtones et tribaux, si applicable) des collaborateurs, afin de renforcer leur sensibilisation et leur capacité à prévenir de tels abus. Dans certains cas, cela peut également impliquer le remplacement de personnel sur le terrain, comme des agents de liaison communautaires ou du personnel de sécurité, lorsque des abus sont constatés.

## FOCUS

## L'adéquation socioculturelle des formes de réparation

## Appliquer une optique de genre dans la réparation pour éviter de perpétuer les inégalités et déséquilibres de pouvoir

Dans de nombreuses cultures, les structures de pouvoir communautaires sont dominées par les hommes, ce qui peut entraver l'accès des femmes à une réparation effective. Le versement de compensations financières sous forme de liquidités expose davantage les femmes au risque de confiscation de ces fonds par des membres masculins de leur famille ou au sein des instances dirigeantes. Des formes alternatives de compensation, telles que l'accès aux soins de santé, au soutien psychologique et aux programmes de développement économique et entrepreneuriat, peuvent s'avérer plus pertinentes et adaptées aux besoins des femmes. Les femmes membres des communautés impliquées dans l'élaboration de ce guide, ont également exprimé le souhait d'accorder une attention particulière à l'inclusion des jeunes générations à travers l'octroi de bourses scolaires pour leurs enfants comme potentielle mode de compensation complémentaire.

## Peuples autochtones et tribaux et réparation collective contre individuelle

Concernant les peuples autochtones et tribaux, leur relation unique avec les terres et autres ressources rend les formes de réparation classiques (matérielles ou monétaires), souvent inadaptées, notamment dans les situations de réinstallation. Dans ce contexte, une approche collaborative, collective et culturellement adaptée de la réparation est nécessaire. En effet, chaque atteinte infligée à un membre résonne à l'échelle de la communauté tout entière. Il convient de s'assurer que chaque mesure prise bénéficie véritablement à l'ensemble de la communauté.

## Dommages environnementaux et importance des savoirs traditionnels dans la réparation

Les dommages environnementaux impactent souvent de manière disproportionnée les communautés, en particulier les peuples autochtones et tribaux, les communautés rurales et les pêcheurs artisanaux, dont les modes de vie sont profondément enracinés dans les équilibres des écosystèmes. Ces communautés détiennent un savoir traditionnel unique et une compréhension fine des écosystèmes locaux, transmise au fil des générations, qui peut être précieuse pour guider les entreprises dans les efforts de réparation des impacts négatifs et de restauration des ressources naturelles.

RETOURS  
D'EXPÉRIENCES  
DES ENTREPRISES

## CAS 1

Présentation d'excuses à la chefferie communautaire  
(Côte d'Ivoire – secteur agricole)

Initialement, certaines étapes cruciales dans l'engagement communautaire avaient été négligées par une entreprise, notamment la tenue d'une réunion préalable avec la chefferie, ce qui était pourtant requis par les processus établis de relation communautaire. Au lieu de consulter directement les chefs de la communauté, l'entreprise avait désigné, de manière unilatérale, des individus considérés comme personnes ressources, pour la mise en place d'action de développement communautaire, sans consulter ou en informer la chefferie du village. Cette omission a engendré des tensions et rendu difficile la mise en œuvre de programmes sociaux, tels que l'installation d'un point d'eau et le lancement d'initiatives de développement communautaire, auxquels la chefferie s'est opposée en raison de son absence d'implication dans le processus initial et dans le choix des projets.

Pour apaiser les tensions et réparer son erreur, l'entreprise a présenté des excuses formelles, adaptées aux spécificités culturelles locales et qui reconnaissent pleinement sa faute et l'atteinte au droit d'être consulté de manière adéquate des instances dirigeantes de la communauté.

Dans ce contexte, il était essentiel que ces excuses soient exprimées par un supérieur hiérarchique de l'agent de liaison communautaire concerné, conformément à l'importance de la hiérarchie dans la culture locale et pour appuyer la crédibilité des excuses. En effet, la gravité du manquement nécessite une prise de responsabilité par un représentant de rang approprié. Ainsi, l'intervention de la direction de l'entreprise a permis de restaurer la relation avec la chefferie et de rétablir un dialogue respectueux pour la poursuite des projets.

## CAS 2

## Adaptation des compensations financières et prise en compte des impacts climatiques dans une procédure de compensation de terres agricoles (Afrique de l'Ouest – secteur de la construction)

Dans le cadre d'un projet d'infrastructure nécessitant l'acquisition de terres agricoles, une entreprise a dû faire face aux défis d'une compensation monétaire insuffisante pour garantir une source de subsistance durable aux membres des communautés essentiellement agriculteurs.

En effet, les agriculteurs ont exprimé leurs inquiétudes, expliquant que l'indemnité envisagée pour leur permettre de racheter des terres dans une autre zone, ne permettrait que l'achat de terres situées à plusieurs centaines de kilomètres de leur emplacement d'origine, dans une région plus aride et particulièrement exposée aux effets du changement climatique, notamment aux sécheresses dues à la baisse des niveaux d'eau. Cette situation posait un risque accru pour la sécurité alimentaire et la viabilité économique des agriculteurs.

Face à ces préoccupations, l'entreprise a revu son approche en intégrant une analyse approfondie des impacts environnementaux et climatiques à long terme dans son processus de compensation. Elle a opté pour une approche de compensation adaptative en prenant en compte non seulement les besoins immédiats des agriculteurs, mais aussi les risques futurs liés aux changements climatiques et aux pressions environnementales dans les zones envisagées.

L'entreprise a également initié un processus de concertation avec les membres de la communauté concernés, portant sur un accompagnement technique et des programmes de formation en agriculture résiliente au changement climatique. Ces initiatives visent à permettre aux agriculteurs de s'adapter aux nouvelles conditions, de diversifier leurs cultures et d'adopter des pratiques agricoles adaptées aux périodes de sécheresse, contribuant ainsi à sécuriser leurs moyens de subsistance sur le long-terme.

## D. PAS UNE VOIE MAIS DES VOIES POUR OBTENIR RÉPARATION EFFECTIVE DES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

En parallèle des instances de dialogue avec l'entreprise pour trouver la ou les mesures de réparation adéquates, ou si celles-ci n'ont pas abouties, il se

peut que les communautés affectées et leurs représentants recherchent d'autres voies et saisissent d'autres instances de demandes de réparations.

Parmi elles : la saisine des points de contacts nationaux (PCN), le recours à un mode alternatif de règlement des différends (médiation, arbitrage) ou encore l'action en justice devant les tribunaux judiciaires nationaux<sup>142</sup> et à l'international.

### Points de contacts nationaux (PCN)

Les Points de contacts nationaux (PCN) sont chargés de faire appliquer les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et la conduite responsable des entreprises.

Le PCN français peut être saisi pour examiner des cas d'allégation de non-respect des Principes directeurs de l'OCDE. Il agit alors en tant qu'instance non-juridictionnelle de règlement des différends : il offre aux parties une plateforme de dialogue en vue de contribuer à résoudre leurs différends sur l'effectivité de ces Principes directeurs. Dans le cadre de la relation entre les entreprises et les communautés affectées, deux saisines méritent d'être mentionnées :

- Le PCN français a notamment été saisi le 12 février 2018 par une organisation non-gouvernementale mexicaine ProDESC et par deux défenseurs des droits représentant la sous-communauté agraire et autochtone de Unión Hidalgo d'une circonstance spécifique concernant le Groupe EDF et EDF Renouvelables (ex EDF EN) au sujet d'un projet de construction d'un parc éolien, «Gunaa Sicaru», situé sur le territoire de deux municipalités, Unión Hidalgo et la Ventosa, de la commune de Juchitan de Zaragoza dans l'État de Oaxaca au Mexique ;
- Le PCN français a été saisi le 23 novembre 2020 par un collectif d'associations camerounaises composé du Centre d'Actions pour la Vie et la Terre (le CAVT) et de 14 Comités Riverains de Veille (CRV) de la zone sucrière du département de la Haute-Sanaga de la région Centre du Cameroun, créés en 2014, d'une circonstance spécifique visant le Groupe français « COPAGEF » et « SOMDIAA », la Société d'Organisation, de Management et de Développement des Industries Alimentaires et Agricoles, au sujet des activités agro-industrielles de la Société Sucrière du Cameroun, la SOSUCAM.

Ces situations soulignent la nécessité d'un engagement constructif des entreprises avec les communautés affectées et leurs représentants, en accord avec les Principes directeurs de l'OCDE, et l'importance d'une représentation légitime des communautés et peuples autochtones affectés.

#### Pour en savoir plus :

- <https://www.tresor.economie.gouv.fr/tresor-international/pcn-france>
- <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/2022/07/26/pcn-francais-edf-et-edf-renouvelables-au-mexique>
- <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/2022/05/25/pcn-francais-communique-final-copagef-somdiaa-et-sosucam-au-cameroun>

## 1. Lutter contre la peur des représailles

Les individus au sein des communautés, qu'il s'agisse de groupes, de leurs représentants ou particulièrement de défenseurs des droits humains, peuvent craindre diverses formes de pression, telles que des intimidations, des poursuites en diffamation, des violences physiques, voire des actes graves comme la détention arbitraire ou les disparitions forcées. Ces risques existent aussi bien dans le cadre d'un dialogue avec l'entreprise pour obtenir réparation que lorsque les individus choisissent de recourir à d'autres voies, notamment judiciaires.

**Pour surmonter ces obstacles, les entreprises peuvent s'engager au plus haut niveau à adopter et effectivement mettre en œuvre une politique explicite et ferme contre les représailles**, qu'elles proviennent de leur propre personnel ou d'autres acteurs locaux, y compris les autorités gouvernementales. Une telle politique publique, clairement définie et diffusée dans un format et une langue accessible, contribue à instaurer un climat de confiance et à garantir que chacun puisse exercer son droit à réparation sans crainte de répercussions.

**En outre, toute mesure de suspension ou de retrait des apports à la communauté ou initiatives sociales de l'entreprise au bénéfice de la ou des communautés, en réponse à un recours judiciaire doit être strictement évitée.** Il est essentiel de préserver la confiance en respectant le droit des communautés à engager des démarches légales sans compromettre le soutien de l'entreprise, évitant ainsi d'accroître leur vulnérabilité.

## 2. Éviter les clauses restrictives dans les accords de coopération ou de partenariat avec les communautés affectées

Pour éviter toute limitation injustifiée des droits des communautés affectées à un recours effectif, les accords de coopération ou de partenariat existants, ne devraient pas inclure de clauses restrictives. Par exemple, dans les clauses relatives au « règlement des différends », il convient d'éviter d'imposer une résolution uniquement par des mécanismes alternatifs tels que la conciliation, la médiation préalable ou l'arbitrage, **sans mentionner explicitement la possibilité pour les communautés et de leurs représentants d'un recours devant un tribunal, si nécessaire.**

En pratique, certains accords de collaboration signés entre l'entreprise et une ou plusieurs communautés, prévoient que l'accès aux tribunaux n'est permis qu'après l'épuisement des mécanismes de résolution des différends prévus (conciliation pré-

lable, négociation directe, médiation). Cependant, les délais pour chaque étape de résolution amiable peuvent être longs ; **il est donc essentiel de veiller à ce que ces délais restent raisonnables afin de ne pas entraver l'accès à la justice**, notamment dans des situations où les impacts pourraient être irréversibles si des actions ne sont pas entreprises rapidement.

## 3. Ne pas mettre de barrière à l'accès aux recours en justice

**Les entreprises ont la responsabilité de garantir un accès sans entrave aux recours judiciaires pour les individus et les communautés cherchant une réparation. Ce principe repose sur le respect du droit fondamental de tout individu à demander justice, sans crainte de représailles ou d'obstacles dissuasifs.**

Les entreprises sont appelées à s'abstenir de toute stratégie susceptible de freiner ou de retarder indûment les procédures judiciaires. Cela inclut l'évitement des tactiques dilatoires, telles que les négociations procédurales prolongées ou le report stratégique des audiences dans les dossiers sensibles, qui non seulement allongent la durée des procédures, mais en augmentent également les coûts, risquant ainsi d'épuiser les ressources des plaignants.

Les communautés affectées et leurs représentants cherchant à obtenir réparation peuvent par ailleurs être confrontés à des procédures-bâillons et à des formes de harcèlement judiciaire. Ces pratiques visent parfois à réduire au silence les voix critiques en rendant les processus plus onéreux et chronophages, épuisant ainsi les ressources des parties adverses.

## La médiation comme potentielle alternative

À condition de ne pas être imposée aux communautés affectées et de s'appuyer sur une analyse de terrain et un recueil des besoins mené par les médiateurs indépendants et des experts locaux, la médiation peut offrir une alternative efficace et pragmatique pour résoudre les conflits, qu'ils portent sur les atteintes environnementales ou aux droits humains des communautés affectées ou les mesures de réparation liées.

Confidentielle, plus rapide et moins coûteuse que les recours judiciaires, elle favorise un dialogue sécurisé où les parties coconstruisent des solutions et mesures de réparation appropriées sans que le médiateur n'en soumette ou n'en impose. Ce processus participatif permet d'élaborer des modes de réparations variées et sur mesure, allant au-delà des simples indemnités financières.

Pour garantir une participation équitable des communautés affectées, les entreprises doivent considérer, selon le contexte, des mesures d'accompagnement permettant de lever les obstacles linguistiques, logistiques ou financiers, qui pourraient empêcher leur participation aux réunions de médiation.

Enfin, les communautés participantes à la médiation « doivent également pouvoir déposer effectivement des plaintes et se voir offrir un recours à la médiation propice au dialogue en parallèle, en dehors et via le contentieux » (voir référence ci-dessous).

### Référence

Linda Benraïs, La médiation en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) – Business et droits de l'Homme : une pédagogie et un remède au service du devoir de vigilance des entreprises, dans Médiation, écologie, environnement et intelligence artificielle, Éditions L'Harmattan, (2023), Chapitre VI, pp. 90-103.

## ÉTAPE 7

### COMMUNIQUER SUR LE RESPECT DES DROITS DES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES ET L'EFFICACITÉ DES PRATIQUES D'ENGAGEMENT

Le suivi des performances de l'entreprise en matière de respect des droits des communautés affectées et d'engagement avec celles-ci est une attente clé dans le cadre des standards de droits humains (Principes directeurs de l'ONU et Principes directeurs de l'OCDE) ayant inspiré la directive CSRD et l'ESRS S3. Pour renforcer cette démarche, d'autres standards internationaux comme le Global Reporting Initiative (GRI) et le Cadre de reporting conforme aux Principes directeurs des Nations Unies offrent des outils complémentaires.

**Pour évaluer l'efficacité de leurs actions visant à traiter les impacts négatifs identifiés et maximiser les impacts positifs à l'égard des communautés affectées, les entreprises doivent mettre en place des indicateurs clés de performance (KPIs).** Dans le cadre de l'engagement avec les communautés affectées, **les KPIs peuvent évaluer à la fois l'adéquation et la pertinence des méthodes d'engagement utilisées et les résultats obtenus lors des processus d'engagement.**

## A. CIBLES ET MÉTRIQUES

La norme ESRS S3, dans le cadre des exigences de publication S3-5, demande aux entreprises d'adopter des cibles et métriques « assorties d'échéances et axées sur les résultats » pour « guider et mesurer ses progrès dans la lutte contre les incidences négatives importantes/la promotion des incidences positives sur les communautés [affectées] et dans la gestion des risques et opportunités importants » liés à ces dernières. Les cibles concernent :

- la réduction des incidences négatives sur les communautés affectées ; et/ou
- la promotion des incidences positives sur les communautés affectées ; et/ou
- la gestion des risques et opportunités importants liés aux communautés affectées.

En outre, la norme ESRS S3 précise que, dans le cadre des informations concernant les cibles, l'entreprise peut indiquer<sup>143</sup> :

- les « résultats devant être obtenus en ce qui concerne la vie des communautés » affectées ;
- « la stabilité des cibles dans le temps en ce qui concerne les définitions et les méthodes, permettant la comparabilité au fil du temps » ;

« les normes ou engagements sur lesquels se fondent les cibles (par exemple, codes de conduite, politiques d'approvisionnement, cadres globaux ou codes sectoriels) ».

Lorsqu'une entreprise rejoint une initiative sectorielle ou multipartite pour l'aider à remédier aux impacts négatifs sur les communautés, elle peut expliquer en quoi cette participation contribue à réparer les impacts négatifs identifiés. Dans le cadre de l'ESRS S3-5, elle peut également partager les cibles fixées par l'initiative ainsi que les avancées réalisées pour les atteindre.

## B. INCLURE LA PERSPECTIVE DES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

Pour les entreprises, et dans le cadre de l'application des standards de droits humains, **il est essentiel d'impliquer les communautés affectées dans la définition des indicateurs qui concernent l'évaluation de l'efficacité des mesures de gestion des impacts négatifs et de la pertinence et l'adéquation des approches d'engagement communautaire.**

En outre, l'exigence de publication S3-5 dans le cadre de l'ESRS S3, prévoit également que l'entreprise indique « notamment si et comment elle a interagi directement avec les communautés » affectées, « leurs représentants légitimes ou des intermédiaires de confiance qui connaissent leur situation », pour :

- (a) **fixer les cibles;**
- (b) **suivre les performances de l'entreprise par rapport à ces cibles ; et**
- (c) **recenser les éventuels enseignements ou améliorations résultant des performances de l'entreprise.**

Dès lors, voici quelques démarches à considérer :

- Sessions participatives animées par les agents de liaison communautaires ou des experts indépendants où les communautés discutent des indicateurs à adopter et des impacts prioritaires à suivre ;
- Cocréation des mécanismes d'évaluation, pour garantir que les indicateurs reflètent la réalité du terrain et l'état des relations entreprise-communautés affectées ;
- Enquêtes et feedback réguliers pour ajuster les indicateurs en fonction des évolutions sur le terrain.

Cependant, certaines entreprises interrogées soulignent un défi : bien que l'implication des communautés sur le terrain soit essentielle pour définir des indicateurs adaptés, la responsabilité de leur prise en compte dans le reporting, notamment dans le cadre de la CSRD, incombe au siège. Il est donc crucial de **mettre en place des canaux internes efficaces afin que ces indicateurs et les résultats des consultations soient correctement transmis des équipes locales aux équipes du siège en charge du reporting.**

## C. EXEMPLES D'INDICATEURS DE PERFORMANCE (KPI) QUANTITATIFS LIÉS AUX COMMUNAUTÉS AFFECTÉES (LISTE NON-EXHAUSTIVE)

Voici une liste d'indicateurs quantitatifs à titre indicatif que les entreprises peuvent envisager. Ils doivent être sélectionnés suivant leur pertinence et adaptés en fonction du contexte opérationnel de chaque entreprise.

### Gouvernance de l'engagement avec les communautés affectées :

- # d'agents de liaison communautaire sur site
- # de bureaux de représentation au sein des communautés affectées

### Gestion des impacts négatifs et promotion des impacts positifs :

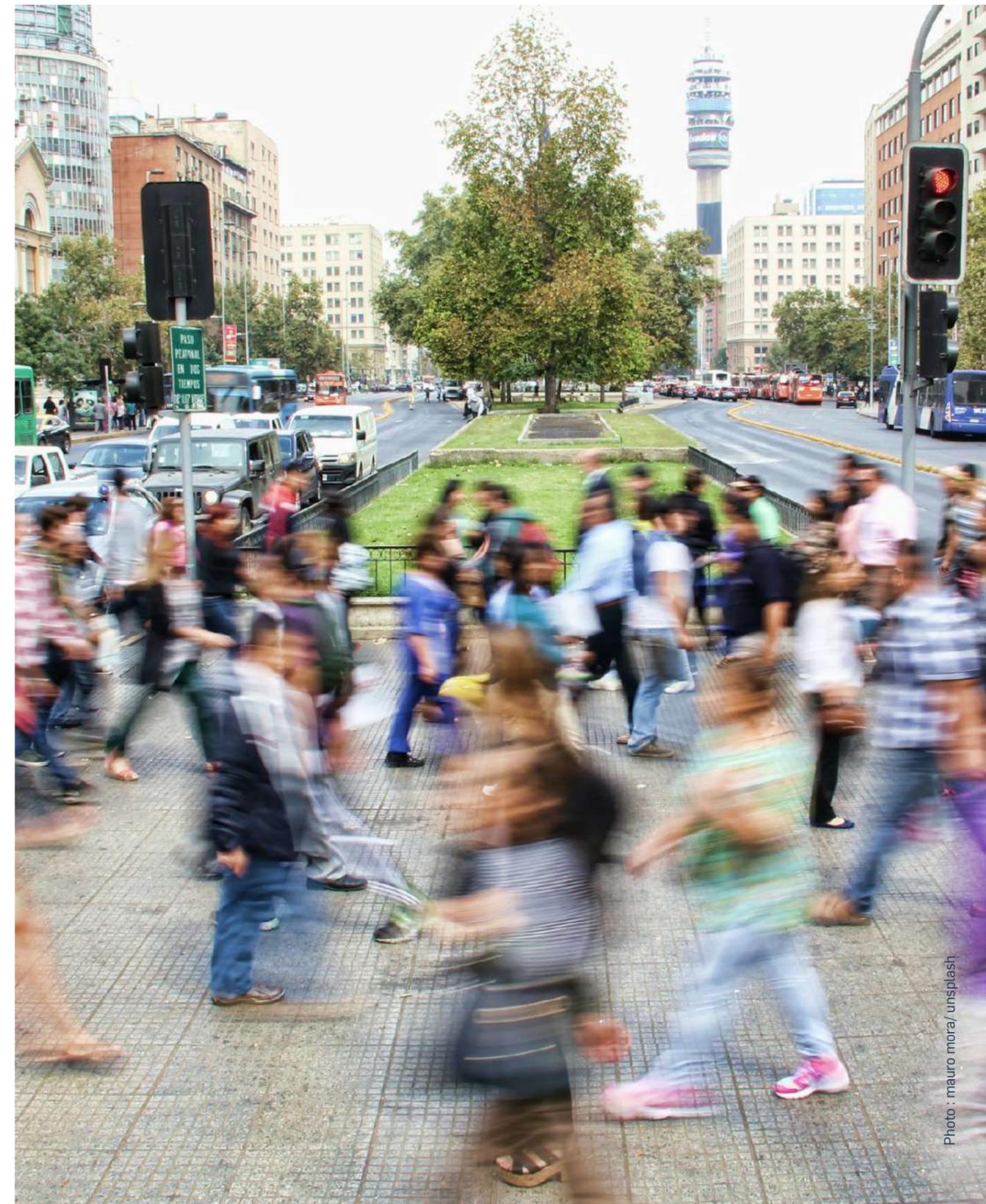
- # d'évaluation d'impacts en droits humains menées impliquant les communautés affectées
- # d'évaluation indépendantes menées pour identifier les besoins des communautés affectées (*community needs assessments*)
- # d'hommes recrutés issus des communautés affectées chaque année et # de femmes recrutées issues des communautés affectées chaque année
- % d'hommes formés à X métiers qualifiés et % de femmes formées à X métiers qualifiés
- # d'entrepreneurs locaux provenant des communautés affectées réalisant des prestations de services pour le compte de l'entreprise
- # de projets communautaires implémentés en collaboration avec les communautés affectées
- % de femmes consultées dans le cadre de la mise en place du projet d'entrepreneuriat au féminin

### Approche de l'engagement avec les communautés affectées :

- # d'activités d'engagement menées au niveau opérationnel avec les représentants légitimes des communautés affectées
- # d'événements/activités d'engagement organisés avec des groupes vulnérables. Notamment, # d'activités d'engagement menées au niveau opérationnel avec des femmes membres des communautés affectées (*focus groups*, si pertinent et sûr suivant le contexte opérationnel)
- Fréquence de l'engagement avec les communautés affectées et leurs représentants
- % de membres de la communauté satisfaits du calendrier des activités d'engagement et du type d'engagement
- Temps moyen de réponse aux demandes d'information provenant des membres des communautés ou de leurs représentants

### Mécanismes de réclamations et procédures de remédiation :

- # de réclamations reçues par site et par an liées aux droits des communautés affectées (macro)
- # de réclamations reçues par an, en provenance de X communauté(s) affectée(s) (micro)
- # de réclamations résolues dans le délai convenu par site et par an
- Temps moyen de résolution des réclamations reçues liées aux communautés affectées
- Écart temporel moyen par rapport aux délais de résolution des réclamations convenu
- % de membres de la communauté estimant que les canaux pour soumettre des réclamations/problèmes sont appropriés
- % des mesures de réparation contestées par le ou les plaignants



## IV. FOCUS SUR CERTAINS DÉFIS OPÉRATIONNELS

### IV.1. EXERCICE DE LA « CAPACITÉ D'INFLUENCE »

Dans cette sous-partie, nous allons évoquer le concept de « leverage », utilisé dans les textes originaux des standards droits humains en anglais. Nous tenons à préciser que ce concept est difficile à traduire en français. Nous utilisons la traduction officielle, à savoir « influence » mais les termes « marge de manœuvre » ou « effet de levier » peuvent aussi être utilisés.

#### A. RAPPEL DU CONCEPT « D'INFLUENCE » ET DE SON RÔLE DANS LA GESTION DES INCIDENCES NÉGATIVES SUR LES DROITS HUMAINS

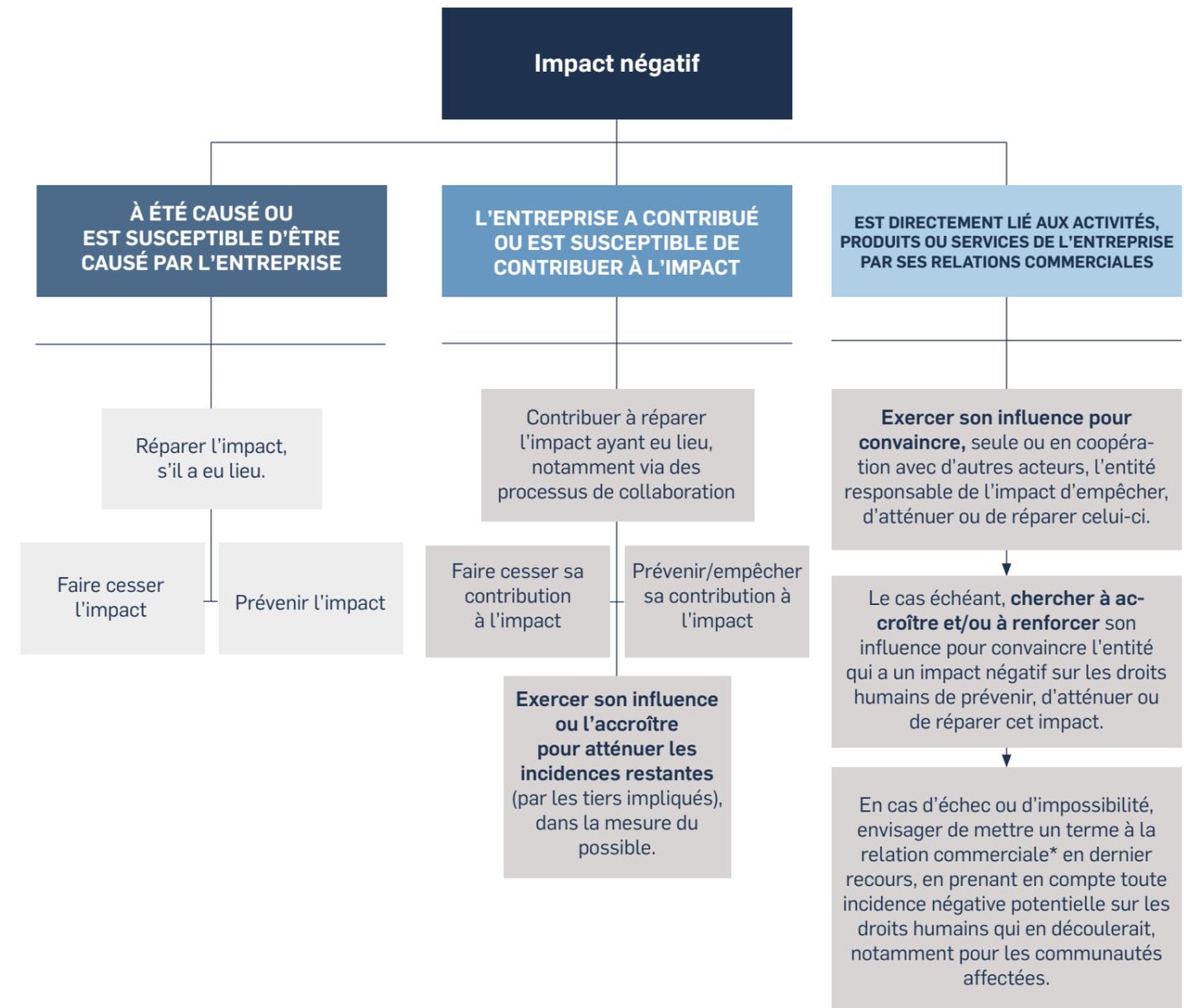
La manière dont une entreprise est impliquée dans une atteinte aux droits humains, c'est-à-dire si elle la cause, y contribue ou y est directement liée, détermine la façon dont elle doit réagir en accord avec les Principes directeurs de l'ONU et les Principes directeurs de l'OCDE. Dans les cas où l'entreprise contribue ou est directement liée à l'impact, il est recommandé à l'entreprise de faire jouer sa capacité d'influence.

Le commentaire du Principe directeur 19 y fait directement référence en indiquant « **qu'il y a influence lorsque l'entreprise a la capacité d'apporter des changements aux pratiques illicites d'une entité qui commet un abus** ».

On parle alors d'influence lorsque l'entreprise intervient directement dans les relations commerciales concernées. Selon les Principes directeurs de l'ONU<sup>144</sup>, on entend par « relations commerciales », « les relations avec ses partenaires commerciaux, les entités de sa chaîne de valeur, et toute autre entité non-étatique ou étatique directement liée à ses activités, ses produits ou ses services commerciaux ».

Bien que parfois difficile à mettre en œuvre, la **capacité d'influence d'une entreprise est souvent plus importante que ce que les entreprises perçoivent de prime abord** et elle peut jouer un rôle essentiel dans la prévention, l'atténuation et la réparation des impacts négatifs auprès des communautés et des peuples autochtones et tribaux si elle est utilisée de manière proactive et adéquate par les entreprises.

Le schéma ci-dessous résume les trois types de liens qu'une entreprise peut avoir avec un impact négatif ainsi que les **réponses à adopter en lien avec les standards de droits humains, en particulier en ce qui concerne l'exercice de son influence**.



\* Le Guide interprétatif des Principes Directeurs de l'ONU distingue les relations commerciales cruciales et non cruciales. Voir Q. 46, p. 56

## B. INFLUENCER LA CHAÎNE DE VALEUR : UN LEVIER ESSENTIEL POUR LE RESPECT DES DROITS DES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

Bien que cette influence ne soit pas toujours évidente ou facile à identifier et à mettre en œuvre, cela ne devrait pas dissuader l'entreprise d'agir. Les questions à se poser sont les suivantes :

- **Sur quelle(s) entité(s) l'entreprise cherche-t-elle à exercer une influence ?**
- **Comment l'entreprise peut-elle exercer cette influence ? Le cas échéant, la développer ou l'accroître ?**
- **Quel objectif les différentes formes d'influence que l'entreprise peut exercer pourraient-elles atteindre ?**

Cette influence peut être exercée de manière **directe** (contrats, partenariats) ou **indirecte** (relations commerciales ou interpersonnelles, réputation), et peut se manifester à travers des moyens tangibles comme les accords contractuels ou les initiatives entre pairs, sectorielles et multipartites ou des moyens intangibles tels que la réputation et les relations interpersonnelles. L'entreprise peut également exercer son influence en dialoguant avec les autorités pour encourager des réglementations adaptées.

**Dans le cadre notamment de projets impliquant une multiplicité d'acteurs – gouvernements, entreprises partenaires, sous-traitants et clients – il est particulièrement pertinent de savoir où et comment exercer cette influence, ainsi que dans quel objectif.** En effet, chaque acteur joue un rôle spécifique dans la gestion des impacts sociaux et environnementaux pouvant affecter les communautés, ce qui **nécessite une approche différenciée et adaptée aux responsabilités et aux leviers d'action de chacun.**

Le tableau ci-contre présente **les différents acteurs sur lesquels une entreprise peut exercer une influence en ce qui concerne le respect des droits des communautés affectées.** Il présente quelques moyens d'action possibles dans le cadre de l'exercice de l'influence (liste non-exhaustive) ainsi que les objectifs visés pour chaque type de relation.

Entités	Comment exercer l'influence ?	Objectifs liés aux droits des communautés affectées
<b>État</b> (autorité gouvernementale délivrant les autorisations/licences administratives, ou encore client ou partenaire commercial de l'entreprise)	<b>Négociation contractuelle et termes du contrat</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Négociation et intégration de clauses sur le respect des droits humains</b> dans les contrats avec le gouvernement ;</li> <li>■ <b>Clarification des responsabilités de chaque partie</b>, notamment en ce qui concerne la gestion des relations avec les communautés affectées ;</li> <li>■ <b>Négociation et inclusion de critères concernant les modalités d'engagement avec les communautés affectées</b> dans les contrats avec le gouvernement (critères de qualité, de réciprocité, d'inclusivité et de sûreté de l'engagement) et suivant les contextes, de respect du droit des peuples autochtones et tribaux, notamment quant au CPLE ;</li> <li>■ <b>Inclure la nécessité de mettre en place des mécanismes de réclamations</b> alignés sur les critères d'efficacité des Principes directeurs de l'ONU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Garantir le respect des obligations étatiques en matière de consultation, de gestion foncière (acquisition, déplacements et réinstallation des communautés affectées) conformément aux standards internationaux et prévenir les conflits ;</li> <li>■ Éviter les expulsions forcées et les réinstallations involontaires ;</li> <li>■ S'assurer d'une indemnisation juste et inclusive pour tous les membres des communautés concernés, y compris celles disposant de droits fonciers formels ou coutumiers ;</li> <li>■ Sensibiliser les autorités étatiques et encourager un dialogue structuré sur les bonnes pratiques d'engagement avec les communautés affectées</li> </ul>
	<b>Sensibilisation, dialogue bilatéral et suivi des processus de consultations gouvernementales</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Création de canaux de dialogue réguliers avec les autorités</b> pour un suivi des processus de consultations gouvernementales dans certaines phases clés du projet (évaluation d'impacts, permis et licences) et dans le cadre d'une consultation visant à l'obtention du CPLE des peuples autochtones et tribaux ;</li> <li>■ <b>Les autorités gouvernementales sont généralement responsables de l'acquisition des terres, des procédures de déplacement ou de réinstallation des communautés affectées</b>, ainsi que de la fixation des indemnités. En tant que titulaire du projet – par exemple en qualité de concessionnaire ou d'entreprise générale – l'entreprise doit s'assurer que ces processus respectent les droits humains, tant individuels que collectifs. Si les autorités publiques ne remplissent pas leurs obligations, l'entreprise, en fonction de sa position, peut exercer son influence pour les inciter (particulièrement lorsque l'État est le client) à améliorer leurs processus dans le cadre de réunions bilatérales impliquant le top management de l'entreprise ;</li> <li>■ <b>Sensibilisation aux avantages économiques</b> d'une meilleure protection des droits humains à travers une meilleure réglementation ;</li> <li>■ <b>Participation à des instances de gouvernance</b> multipartites impliquant les autorités publiques.</li> </ul>	

### Instances multipartites ou des initiatives sectorielles ou interentreprises ou autres initiatives de promotion des droits humains

- **Identifier et participer à des initiatives ou plateformes entre pairs ou multi-acteurs** permettant d'aborder des défis spécifiques liés aux droits humains dans un cadre collaboratif et d'accroître l'influence via la voix collective (« influence conjuguée<sup>145</sup> ») ;
- En complément, **l'entreprise peut organiser ou contribuer activement à l'organisation d'événements publics de sensibilisation aux risques liés aux droits humains** en partenariat avec des instances multipartites pour attirer l'attention, notamment des autorités publiques (par exemple, sur la thématique « sécurité et droits humains » touchant les communautés à travers l'Initiative des Principes Volontaires sur la sécurité et les droits humains<sup>146</sup>).

### Fournisseurs de biens et de services et sous-traitants

#### Négociation contractuelle et termes du contrat

- **Préqualification** : suivant sa position dans le projet, user de son influence dans le cadre de la sélection des fournisseurs et sous-traitants sur la base de critères ESG et de respect des droits humains, notamment en lien avec les communautés affectées. Analyser les antécédents des fournisseurs pour détecter d'éventuelles violations passées des droits des communautés et peuples autochtones et tribaux ;
- **Négociation et inclusion de clauses sur le respect des droits humains** dans les contrats ;
- **Mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation** de la conformité aux engagements contractuels (audits, évaluations indépendantes en droits humains, contrôles réguliers et indicateurs de performance) ;
- **Clarification des responsabilités** pour s'assurer que chaque acteur connaît et respecte ses obligations en matière de gestion des impacts et d'engagement avec les communautés. Le client, concessionnaire ou exploitant, est en charge de la gestion des impacts sociaux et environnementaux et de l'engagement communautaires. Toutefois, il est important de clarifier le comportement responsable attendu des fournisseurs et des sous-traitants parfois en contact direct avec les communautés sans toutefois générer un transfert de risques indu.

- Éviter les risques liés aux fournisseurs non conformes en procédant à une sélection rigoureuse basée sur des critères ESG et droits humains
- Garantir l'alignement des pratiques des fournisseurs et sous-traitants avec les standards internationaux
- Créer un cadre incitatif efficace en encourageant les fournisseurs à adopter des pratiques responsables
- Créer une culture de responsabilité partagée en encourageant des pratiques respectueuses des droits des communautés affectées et une clarification des rôles de chaque acteur

#### Formation, soutien et développement des capacités

- **Organiser des sessions de sensibilisation et de renforcement des capacités** (outils pratiques) pour les fournisseurs et sous-traitants sur les droits humains des communautés affectées ;
- **Encourager les fournisseurs à participer à des initiatives sectorielles ou multipartites** et à participer à des réseaux inter-entreprise sur la conduite responsable.

### Incitations commerciales

- **Proposer aux fournisseurs des avantages commerciaux** tels que des contrats à long terme ou des ajustements de prix pour encourager des pratiques responsables ;
- Suivant le degré de maturité des fournisseurs, certains auront peut-être **besoin d'un soutien logistique, technique ou autre** sur le sujet.

### Partenaires commerciaux (joint ventures, autres partenariats)

#### Négociation contractuelle et termes du contrat

- **Intégration de clauses contractuelles spécifiques** relatives aux droits humains dans les accords de coentreprise (en anglais, *joint-venture*) ou de partenariat commercial ;
- **Clarifier le rôle de chaque partenaire** quant aux sujets de droits humains et à l'engagement communautaire ;
- **Pousser à la création d'un cadre commun d'audit social et environnemental** aligné sur les standards, pour assurer un alignement entre les pratiques des différents acteurs et maximiser l'efficacité des actions correctives ;
- **Inclure la nécessité de mettre en place des mécanismes de réclamations** alignés sur les critères d'efficacité des Principes directeurs de l'ONU.

- Garantir un cadre contractuel robuste permettant d'exercer une influence sur le respect des droits humains dans les partenariats commerciaux
- Éviter les décisions unilatérales d'un partenaire contraires aux droits des communautés en renforçant les mécanismes de gouvernance
- Assurer une approche cohérente et concertée entre les partenaires en matière d'engagement communautaire et de prévention des impacts négatifs.

#### Mécanismes de gouvernance

- Pousser les partenaires à s'accorder pour qu'un **vote à majorité renforcée du conseil d'administration** soit nécessaire pour toute décision ayant un impact sur les droits humains et les communautés affectées ;
- **Pousser à la création de comités de gouvernance transversaux axés sur les enjeux ESG** impliquant tous les partenaires au projet et le gouvernement, si applicable. Ces comités doivent être dédiés à l'information des partenaires au projet sur les enjeux ESG (par exemple, partage des résultats des audits menés par un partenaire) et, à la coordination des actions adéquates ainsi qu'à la supervision de l'engagement avec les communautés affectées ;
- **Encourager la création d'un comité d'experts indépendants/conseil scientifique** pouvant être saisi par les partenaires du projet et également l'État en cas de risque d'impacts négatifs sévères ou de divergence des partenaires sur les mécanismes de prévention et d'atténuation à mettre en œuvre. Ce comité apporterait une expertise scientifique d'excellence, mobilisant des spécialistes dans des domaines variés : par exemple environnement (faune, flore, biodiversité) et droits humains (notamment droits des peuples autochtones)

### Clients (acteurs privés)

#### Négociation contractuelle et termes du contrat

- **Négociation et intégration de clauses sur le respect des droits humains** dans les contrats ;
- Suivant les secteurs, **intégration de clauses contractuelles** visant à utiliser les produits/services de manière responsable et à éviter les impacts négatifs sur les communautés (par exemple, conseils stratégiques, technologies de surveillance).
- Accroître la sensibilisation des clients aux risques et impacts de leurs décisions commerciales sur les communautés affectées ;
- Créer un dialogue structuré permettant d'anticiper et d'atténuer les risques liés aux droits des communautés affectées.

#### Dialogue bilatéral et sensibilisation

- **Création de canaux de communication pour encourager à l'échange et à la coopération sur les enjeux de droits humains**, partager des bonnes pratiques et collaborer sur des solutions responsables.

#### Instances multipartites ou des initiatives sectorielles ou interentreprises

- **Inciter les clients à participer à des initiatives sectorielles ou multipartites** visant à renforcer une compréhension commune et un renforcement des pratiques liées au respect des droits des communautés affectées.

Ce tableau a été inspiré du document «Using Leverage in Business Relationships to Reduce Human Rights Risks», rédigé par Shift (2013) et agrémenté des retours d'entreprises et parties prenantes interrogées dans le cadre de l'élaboration de ce guide.

## IV.2. RÉPARTITION DES BÉNÉFICES ET ACCORDS DE COLLABORATION ET D'APPORTS COMMUNAUTAIRES

### A. LA NOTION DE « PARTAGE DE BÉNÉFICES »

Le partage des bénéfices (tous types) constitue une approche visant à assurer que les revenus issus de l'exploitation des terres et ressources naturelles soient répartis de manière équitable avec les communautés affectées. Cette répartition reconnaît l'importance de ces ressources pour les communautés qui en dépendent directement pour leur subsistance et leur bien-être.

Dans le cadre d'une évolution vers une économie plus durable où il est essentiel d'assurer une transition juste, ce partage prend une importance accrue pour garantir que les retombées des projets de développement et des opérations profitent directement aux communautés affectées.

L'approche du partage des bénéfices en faveur des communautés affectées revêt deux aspects, observés en pratique :

1. le **processus de dialogue et de négociation équitable menant à un accord<sup>147</sup> négocié et signé** entre l'entreprise et la communauté ou les communautés (qui revêt différents noms en pratique, comme « accord de collaboration et de partage des bénéfices » ou encore « accord de coopération et de partage de bénéfices » inspirés de l'anglais *Benefit Sharing Agreement*) et ;
2. le **résultat issu de ce processus qui est l'octroi de bénéfices prenant différentes formes** au-delà de la seule rétribution financière, en fonction des besoins, priorités et aspirations des communautés concernées.

### Processus de dialogue et de négociation équitable menant à un accord : le défi de l'asymétrie

Lorsque les communautés ne disposent pas d'une gouvernance locale solide ou de structures communautaires institutionnelles, le dialogue peut s'avérer plus complexe, augmentant alors les risques d'asymétrie dans les négociations de ces accords entre entreprises et communautés affectées.

D'autres facteurs renforcent cette asymétrie potentielle, comme le manque d'expertise spécifiques des représentants communautaires en matière de négociation ou encore la technicité (notamment juridique) des accords proposés.

## RETOURS D'EXPÉRIENCES DES ENTREPRISES

### Secteur de l'énergie, agricole et extractif

Pour pallier ces déséquilibres, quelques pratiques ont été identifiées afin de créer un cadre de dialogue et de négociation de ces accords plus équitable entre les entreprises et les communautés affectées :

- **Établissement d'un protocole de dialogue** : la mise en place d'un protocole de dialogue incluant une feuille de route claire permet de structurer les négociations et de garantir qu'elles soient menées dans le respect des droits humains. Ce protocole peut fixer des principes fondamentaux de transparence de l'information transmise, de respect et de bonne foi qui guideront chaque étape de la négociation.
- **Politiques d'apports communautaires et valeurs d'engagement** : certaines entreprises engagées dans l'élaboration de ce guide, se sont dotées d'une politique d'apports communautaires formalisant les valeurs qui s'appliquent aux engagements et aux négociations avec les communautés, notamment :
  - **Égalité des chances et de traitement** : garantir un accès et des conditions justes pour tous.
  - **Conduite éthique** : promouvoir une intégrité irréprochable dans les interactions entre l'entreprise et les communautés.
  - **Respect de la réglementation légale et interne** : s'assurer que toutes les démarches respectent la législation en vigueur ainsi que les règles internes de l'entreprise.
- **Soutien aux compétences et renforcement institutionnel de la communauté** : un soutien financier et matériel visant à renforcer les compétences peut être apporté à la communauté pour recourir à des experts indépendants, notamment des juristes ou avocats, qui vont clarifier les termes contractuels et les enjeux de l'accord souvent trop techniques.

## B. QUELS BÉNÉFICES POUR LES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES DANS L'ACCORD ?

Lors du processus de dialogue et de négociation entre l'entreprise et la ou les communautés concernées, il est essentiel **d'identifier les bénéfices communautaires en s'appuyant sur les besoins réels locaux, les facteurs historiques et environnementaux, les priorités et les aspirations des communautés**<sup>148</sup>.

Ces bénéfices doivent être **définis et exprimés directement par la communauté elle-même** afin d'éviter une approche unilatérale et descendante (*top-down*) de la part de l'entreprise.

Ces derniers peuvent revêtir des **formes variées**.

Quelques exemples tirés de la pratique, sont représentés dans le tableau ci-dessous, au-delà de la seule allocation de fonds monétaires ou de projets d'infrastructures courantes (écoles, centres de soins, terrains de football, par exemple). En effet, si ces apports peuvent être pertinents dans certains contextes, ils risquent également de réitérer des visions paternalistes ou d'assistanat, qui ne répondent pas toujours aux besoins réels et aux aspirations des communautés.

### FOCUS

## Le partage de la prospérité : participation et répartition du capital

La notion de « prospérité partagée » vise à impliquer les communautés dans les projets en tant que **partenaires commerciaux afin qu'ils puissent bénéficier directement des retombées économiques directes issues des projets implantés sur leurs territoires**.

Cette approche repose sur des modèles inclusifs, intégrant des mécanismes financiers et de gouvernance partagée (sièges au Comité de direction), des actions préférentielles, des participations directes des communautés concernées dans les sociétés de projet et parfois même des modèles de répartition à parts égales ou une participation majoritaire des communautés (51%). Dans certains pays, comme au Canada, en Afrique du Sud, en Australie ou aux États-Unis, par exemple, des peuples autochtones ont des participations directes dans certains projets d'infrastructures ou d'énergies renouvelables développés sur leurs territoires.

### Référence

Voir par exemple en Australie, **ABC News. Septembre 2024. Nari Nari Tribal Council hopes stake in Wilan Wind Farm will help restore culture and country.**  
Pour plus d'exemples, voir **Indigenous Peoples Rights International (IPRI) and the Business & Human Rights Resource Centre « Exploring Shared Prosperity: Indigenous leadership and partnerships for a just transition » (2024)** et **BSR (Business for Social Responsibility) Stakeholder Engagement in the Transition Context: Guidance for Practitioners (2024).**

### Possibles bénéfices en faveur des communautés actés dans les accords (Liste non-exhaustive)

#### Type d'apport

#### Exemples

#### Emploi local, formation professionnelle et accès aux offres qualifiées

- **Emplois qualifiés et formations techniques** : l'objectif est d'aller au-delà des emplois peu qualifiés souvent proposés, en créant des postes qualifiés, accessibles grâce à des formations.
- **Priorité à l'emploi des jeunes** : encourager l'intégration durable des jeunes dans les projets en offrant des emplois qualifiés de longue durée, des stages, et des bourses d'études supérieures. Organiser des salons de l'emploi dédiés aux jeunes, permettant rencontres et échanges avec les entreprises, et proposant des appels à projets pour les jeunes entrepreneurs.
- **Accès à l'emploi dans les zones isolées** : dans les régions rurales et sous-équipées, certaines entreprises ont pris le parti de compenser l'absence de mécanismes gouvernementaux de soutien à l'emploi en créant, avec d'autres partenaires locaux de la région (services publics, ONG, associations locales) ou d'autres entreprises, des plateformes ou stands de recrutement ou des salons de l'emploi au sein même des communautés.

#### Soutien à l'entrepreneuriat local

- **Promotion de l'entrepreneuriat** : promouvoir l'entrepreneuriat local pour diversifier les opportunités économiques et renforcer l'économie locale, notamment en appliquant une approche sensible au genre pour encourager l'entrepreneuriat féminin.
- **Accès au marché pour les entrepreneurs locaux** : faciliter l'accès des entrepreneurs locaux au marché. Certaines entreprises proposent des formations adaptées, voire des fonds de soutien, pour que les entrepreneurs locaux puissent s'aligner sur les normes et exigences de qualité de l'entreprise et augmenter ainsi leurs chances de devenir prestataires de services de l'entreprise. Quelques entreprises soutiennent également le financement d'équipements nécessaires (camions, matériel, etc.).

#### Apports financiers, matériels et infrastructures

- **Fonds communautaires** : certaines entreprises allouent des fonds communautaires destinés au financement de projets d'intérêt collectif, souvent de construction d'infrastructures essentielles à la communauté (écoles, clinique de premiers soins, siège communautaire par exemple) voté par la communauté elle-même. Dans certains cas et si la communauté le souhaite, un soutien à la gestion des ressources peut être proposé pour soutenir l'administration de ces fonds, comme des programmes de formation et d'accompagnement en gestion financière.
- **Infrastructures et apports matériels directs** : certaines entreprises s'engagent dans la construction ou la rénovation de bâtiments communautaires ou la fourniture de matériel, en concertation avec les représentants légitimes de la communauté et autres membres pertinents. Ces initiatives incluent, par exemple, la rénovation d'infrastructures existantes, la création de centres communautaires et lieux de réunions communautaires ou encore la fourniture d'équipements pour les activités en fonction des besoins réels locaux (par ex., bateaux et matériels de pêche en soutien à l'activité de pêche artisanale locale, zones de loisirs pour les enfants et adolescents, centre adapté pour seniors, places publiques).
- **Accès à l'énergie** : dans certaines régions, des entreprises facilitent l'accès aux services énergétiques, par exemple en installant des panneaux photovoltaïques sur le toit du siège communautaire ou en assurant l'éclairage public de la place principale ou des lieux de réunions communautaires. Certaines, étudient la mise en place de projets pilotes en concertation avec les autorités locales pour la mise en place d'un tarif préférentiel d'accès à l'énergie.

#### Engagement environnemental et développement durable

- **Au-delà de la simple atténuation ou compensation des impacts**, certaines entreprises mettent en place des actions concrètes pour **protéger et restaurer les écosystèmes**, comme la création d'habitats naturels ou des programmes de conservation.
- **Certaines entreprises soutiennent également des initiatives de gestion des déchets**, telles que l'installation de centres de tri, de poubelles de tri sélectif et des programmes de sensibilisation au recyclage, au sein des communautés.
- Quelques entreprises ont développé **des projets pilotes visant à réintroduire des cultures et plantes médicinales** autrefois présentes, mais disparues en raison des effets du changement climatique et d'autres facteurs, en collaboration avec les peuples autochtones et les savoirs traditionnels.

### ! Points d'attention

- **Responsabilité de l'entreprise face aux impacts négatifs potentiels** : si ces accords de collaboration et de partage des bénéfices scellent une vision d'un projet apportant des bénéfices communs, **ils ne retirent pas à l'entreprise sa responsabilité première de ne pas causer ni contribuer à causer des impacts négatifs, ni son devoir de diligence raisonnable** quant à l'identification, l'évaluation et la mise en œuvre de mesures adéquates pour gérer ces risques d'impacts négatifs. Les bénéfices ou apports communautaires visent à créer de la valeur ajoutée pour les communautés et ne remplacent pas les obligations de réparation en cas d'impacts négatifs réels subis.
- **Participation aux avantages découlant des activités de l'entreprise pour les peuples autochtones et tribaux** : l'article 15 de la Convention 169 de l'OIT, précise que les peuples concernés « *doivent, chaque fois que possible, participer aux avantages découlant de ces activités* [notamment d'exploitation des ressources dont sont dotées leurs terres y compris lorsque l'État conserve la propriété des minéraux ou des ressources du sous-sol] *et doivent recevoir une indemnisation équitable pour tout dommage qu'ils pourraient subir en raison de telles activités* ».
- **Gestion des fonds communautaires et prévention des tensions** : le versement de sommes importantes à la communauté peut engendrer ou exacerber des tensions internes, notamment si la structure de gouvernance communautaire n'est pas suffisamment robuste pour gérer ces fonds. Il est pertinent d'évaluer conjointement la capacité de la communauté à administrer ces ressources et de prévoir un accompagnement si nécessaire et souhaité par la communauté.
- **Non-conditionnalité des versements** : aucun versement d'apports communautaires ne doit être conditionné à une renonciation par la communauté à ses droits de recours en justice.
- **Vulnérabilité socio-économique** : les apports communautaires, particulièrement dans les régions économiquement fragiles, peuvent accroître la dépendance des communautés envers l'entreprise, posant un risque important si les contributions venaient à être réduites ou cessées. Une approche multi-acteurs permet d'atténuer cette vulnérabilité (par exemple, en

développant des projets avec d'autres entreprises, les autorités locales, des organisations internationales et associations de développement locales) ou encore en diversifiant les ressources et les soutiens, réduisant ainsi le risque de dépendance excessive à un seul acteur pour la communauté.

## Gouvernance de l'accord pour assurer le suivi des engagements pris

La gouvernance de l'accord représente un élément clé pour garantir que les engagements pris quant aux bénéfices accordés soient respectés et mis en œuvre. Dès la phase de négociation, il est essentiel de s'accorder sur les modalités et mécanismes de suivi des apports communautaires.

- **La gouvernance de l'accord** : au Chili par exemple mais également dans certains pays d'Amérique du Sud, une pratique reconnue dans ce domaine consiste à mettre en place des *mesas de trabajo* (tables de travail ou tables rondes), qui illustrent un modèle de gouvernance collaborative de l'accord, **dès lors que les voix des deux parties sont équitablement prises en compte**. Celles-ci sont composées de représentants de la communauté et de l'entreprise et forment un lieu de dialogue continu et de suivi des engagements pris.
- **Indicateurs de suivi** : pour assurer une évaluation transparente de la mise en œuvre des bénéfices accordés, les parties doivent convenir de manière commune **d'un calendrier d'activités ou de livraison des bénéfices communautaires**, déterminant chaque étape (dans le cadre par exemple, d'un projet de maintenance ou de réalisation d'infrastructures communautaires) ainsi que des **indicateurs de suivi**. Ces indicateurs servent de référence commune pour mesurer et communiquer régulièrement les progrès, et doivent inclure non seulement des paramètres concernant l'entreprise (par exemple, pourcentage des fonds alloués, nombre d'emplois créés localement, contrats attribués à des entrepreneurs locaux, nombre et contenu des formations dispensées, ou état d'avancement des projets), mais également des indicateurs concernant la communauté. Cette dernière doit par exemple rendre compte de manière transparente de l'utilisation des fonds ou du matériel alloué.

- **Forme de contrôle et de co-vigilance avec la communauté** : certaines entreprises plus avancées ont mis en place un contrôle conjoint, ou co-vigilance, pour s'assurer que l'implémentation des bénéfices convenus se fasse conformément aux attentes des parties. Ce mécanisme permet aux communautés d'exercer un contrôle direct sur la réalisation des projets et de contribuer à l'identification des ajustements nécessaires. Cela peut se faire à travers des audits communautaires réguliers, visites de terrain conjointes entreprise-communauté, rapports d'étape présentés et discutés dans le cadre des tables rondes, groupes de travail ou comité de vigilance ou encore lettre officielle, signée et cachetée par les représentants de la communauté pour confirmer la finalisation du projet, accompagnée de photographies comme preuves de la mise en œuvre.

- **Importance de la responsabilité partagée dans la reddition de comptes** : la reddition de comptes se veut bilatérale et proactive. Elle doit être considérée comme une responsabilité partagée entre l'entreprise et la communauté, impliquant une transparence totale des deux côtés sur l'avancement des engagements pris :
  - La communauté doit informer l'entreprise de toutes difficultés rencontrées sur le terrain susceptibles de ralentir les projets d'infrastructures communautaires, comme des conflits internes liés à la gouvernance communautaire, des tensions sociales ou des problèmes dans l'utilisation des fonds ;
  - L'entreprise doit communiquer sur des éléments pouvant affecter la réalisation des projets (par exemple, des changements dans la gouvernance interne de l'entreprise susceptibles de retarder les prises de décision, des difficultés économiques impactant les financements prévus, ou encore des contraintes liées à des partenaires tiers).



# POSTFACE

## Nadia Bernaz

Directrice du Centre d'excellence Jean Monnet  
sur la durabilité des entreprises  
et les droits humains,  
Université de Wageningen, Pays-Bas.



### Placer le guide pratique Entreprises - communautés affectées dans son contexte global

Ce guide pratique Entreprises - communautés affectées est un outil incontournable pour les professionnels en quête de clarté et de conseils pratiques, dans un contexte d'attentes croissantes en matière de durabilité, de respect des droits humains et de l'environnement.

Ces quinze dernières années, les normes applicables aux entreprises et relatives aux droits humains et à l'environnement ont considérablement évolué. On note le développement d'un cadre normatif portant sur le sujet entreprises et droits humains (*business and human rights*, en anglais). Ce cadre juridique, basé au départ sur la *soft law*, en particulier les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme de 2011, a été consolidé avec la loi française sur le devoir de vigilance (2017) et la nouvelle directive européenne sur la diligence raisonnable (CSDDD, 2024).

En tant que juriste, et universitaire spécialiste des questions entreprises et droits humains, mon travail consiste d'abord à comprendre, puis à expliquer ces développements à mes étudiants, à mes pairs, mais également aux praticiens, notamment issus d'entreprises, lors de conférences ou par le biais d'écrits et de formations spécialisées.

**Je suis persuadée que l'éducation des professionnels et futurs professionnels est un élément essentiel pour relever le formidable défi de la mise en œuvre de ces nouvelles normes et de la préservation de nos écosystèmes au vu des crises auxquelles nous devons faire face.**

Expliquer, poser des questions, y répondre, guider, contextualiser, convaincre et écouter, tout cela est nécessaire pour avancer ensemble sur la voie des bonnes pratiques en matière environnementale et

de droits humains au sein des entreprises. **Ce guide pratique Entreprises-communautés affectées** ouvre la voie, en se focalisant sur un sujet particulièrement délicat : **celui du respect des droits et de l'engagement avec les communautés affectées**. Il contient en outre des informations spécifiques selon le profil professionnel des lectrices et des lecteurs, organisées dans des fiches « périmètre de fonctions » synthétiques.

Si vous venez de terminer la lecture de ce guide, vous disposez à présent de connaissances solides sur ce sujet d'actualité, qui continue de susciter beaucoup d'interrogations de la part des praticiens, particulièrement des personnes en charge des enjeux droits humains et de la vigilance au sein des entreprises. **Concrètement, ce guide explique quoi faire, comment le faire et pourquoi le faire, en langage clair et sans éviter la complexité. Il nous encourage à passer à l'action.**

Quel vocabulaire employer, quelles sont les bonnes questions à se poser, quelles sont les différentes formes d'engagement comment éviter les multiples écueils lors de l'engagement avec les communautés affectées ?

Toutes ces questions, et bien d'autres, sont abordées sans détour dans ce guide, qui regorge de conseils pratiques et d'exemples éclairants pour guider le lecteur vers la mise en place de bonnes relations avec les communautés affectées par les activités de l'entreprise, par le biais d'une approche fondée sur les droits humains.

Bonne lecture et relecture.

## Fiches périmètre de fonctions

## Dirigeants (siège)

### Importance du sujet pour ce périmètre de fonctions

**Les dirigeants d'une entreprise (président-directeur général, président, directeur général, membres du comité exécutif, ...), jouent un rôle stratégique dans la définition et l'intégration des engagements sociaux et environnementaux au sein de l'entreprise. Lorsque la responsabilité des droits humains est portée au plus haut niveau, elle peut influencer les décisions stratégiques et accompagner la transformation.**

Plusieurs raisons justifient une prise en compte proactive des communautés affectées par les dirigeants, comme parties prenantes clés dans la diligence raisonnable.

- **Un levier de performance globale et de différenciation** : une entreprise qui intègre le respect des droits humains et l'engagement avec les communautés affectées dans sa stratégie renforce son image, sécurise sa chaîne d'approvisionnement et attire des talents, soucieux des valeurs éthiques.
- **Des exigences renforcées des investisseurs et des institutions financières** : des acteurs clés du financement, tels que la Société Financière Internationale (SFI), des investisseurs et de nombreuses compagnies d'assurance, conditionnent de plus en plus leurs financements au respect des droits des communautés et à l'adoption de pratiques d'engagement conformes aux standards internationaux des droits humains.
- **Une gestion des risques essentielle à la pérennité des activités de l'entreprise** : les conflits entre l'entreprise et les communautés affectées peuvent entraîner l'annulation ou la suspension d'un projet, des retards, des surcoûts et même des interruptions d'activités en cours, compromettant leur viabilité économique. Toute négligence ou mauvaise gestion des relations avec les communautés peut ainsi nuire à l'image et à la réputation de l'entreprise au niveau local et affecter la confiance des parties prenantes au niveau global (par exemple, actionnaires, clients, partenaires commerciaux, investisseurs, société civile).
- **Au-delà de la conformité, un impératif de leadership dans un monde en pleine mutation** : Dans un monde marqué par des conflits armés, des instabilités géopolitiques, le changement climatique et des catastrophes naturelles toujours plus violentes, **les entreprises doivent agir en tant qu'acteurs du changement, guidées par un leadership fort au plus haut niveau.** Les entreprises ne peuvent survivre, se développer ou prospérer dans un contexte marqué par les effets du changement climatique et les tensions avec les communautés. En intégrant le respect des droits humains et des communautés affectées au cœur de leur stratégie, elles ne se contentent pas de réduire les risques mais contribuent à un développement économique et social durable aligné sur les Objectifs de développement durable (ODD), renforcent leur résilience, protègent leur réputation et créent une valeur partagée pour les communautés.

### ! Points d'attention au regard du périmètre de fonctions

- **Adopter un engagement fort et sans équivoque au plus haut niveau** : s'engager sur l'importance des droits humains et du respect des droits des communautés affectées, y compris les peuples autochtones et tribaux. Cet engagement doit se traduire par des politiques explicites intégrant des dispositions spécifiques sur la prévention et la réparation des impacts subis par ces communautés. De plus, elles doivent inclure des garanties contre toute forme de représailles à l'encontre des utilisateurs des mécanismes de réclamations ainsi que des défenseurs des droits humains. Ces politiques peuvent prendre la forme d'un document autonome ou être intégrées dans un cadre plus large comme une politique globale en matière de droits humains.
- **Incarner le leadership** : s'exprimer publiquement lors de forums dédiés, en partageant les défis rencontrés et les solutions innovantes, et en intégrant ces enjeux dans la gouvernance de l'entreprise.

- **Impulser le changement** : montrer la voie aux acteurs moins avancés en partageant les bonnes pratiques, en initiant des collaborations avec d'autres entreprises, les gouvernements, les institutions et la société civile. Encourager les partenaires commerciaux à suivre cette démarche en définissant des attentes claires et mesurables.
- **S'engager activement dans des initiatives sectorielles et multipartites** : permettre à l'entreprise d'intervenir dans **des coalitions internationales, des forums multipartites, des initiatives sectorielles ou encore des alliances entre entreprises** pour contribuer à l'élaboration de cadres de référence, échanger sur les défis de droits humains rencontrés et promouvoir une approche collective pour y répondre.
- **Donner aux équipes les moyens d'agir** : fournir des incitations et des ressources adaptées tant au niveau stratégique qu'opérationnel, pour permettre aux collaborateurs de traiter efficacement les enjeux liés aux communautés affectées tout au long de la chaîne de valeur.
- **Ne pas craindre les crises mais en faire des leviers d'amélioration** : communiquer ouvertement sur les défis rencontrés et sur les actions mises en place pour progresser renforce la confiance des parties prenantes et crédibilise l'engagement de l'entreprise. Si elles sont abordées avec respect et transparence envers les communautés, elles constituent des opportunités d'apprentissage et d'amélioration continue.

### Sections du guide recommandées pour ce périmètre de fonctions

#### Partie I : Les communautés affectées, des parties prenantes clés à replacer au cœur de la diligence raisonnable - [p.16](#)

- Les communautés affectées : parties prenantes clés à engager - [p.18](#)
- Un changement de paradigme nécessaire pour une relation de confiance durable et mutuellement bénéfique à long terme - [p.19](#)

#### Partie II : Clarification des concepts clés : communautés affectées, impacts et engagement constructif – de quoi parle-t-on ? - [p.22](#)

#### Partie III : Étapes pour un engagement constructif avec les communautés affectées - [p.46](#)

- 1. Entreprises ayant majoritairement des activités de transactions commerciales et éloignées du terrain - [p.47](#)
- 2. Entreprises à modèle d'affaires axé sur les projets et ancrées dans la réalité opérationnelle - [p.50](#)

#### Étape 2 | Mettre en place un cadre de gouvernance pour un engagement communautaire renforcé – qui engage pour le compte de l'entreprise ? - [p.56](#)

#### Étape 7 | Communiquer sur le respect des droits des communautés affectées et l'efficacité des pratiques d'engagement - [p.110](#)

#### Annexe 1 | Rappel du cadre applicable - [p.138](#)

#### Annexe 6 | Diversité des profils des communautés affectées : liste indicative non-exhaustive - [p.148](#)

### Ressources utiles

- United Nations Global Compact. (n.d.). **Business leadership in times of crisis.**
- World Business Council for Sustainable Development. (2020). **CEO guide to human rights.**

## Dirigeants (au niveau local)

### Importance du sujet pour ce périmètre de fonctions

Les dirigeants locaux (directeurs de filiale, directeurs d'opérations, voire directeurs régionaux ou pays dans certains cas) sont proches du terrain et directement confrontés aux réalités des communautés affectées ainsi qu'aux crises potentielles liées au non-respect de leurs droits. Garants de la réputation du groupe et de l'acceptabilité de l'entreprise à l'échelle locale, leur gestion des relations avec les communautés peut avoir un impact direct sur la pérennité des activités de l'entreprise localement et sur l'image et la crédibilité de l'ensemble de l'entreprise tant à l'échelle nationale qu'internationale. Leur rôle est donc déterminant pour assurer la mise en œuvre effective des politiques de l'entreprise ou du groupe, prévenir, atténuer et remédier aux impacts, éviter les tensions et bâtir une relation de confiance durable avec les communautés affectées.

### ! Points d'attention au regard du périmètre de fonctions

- **Être le relais local des engagements du groupe** : adapter ces cadres globaux aux réalités locales, en veillant à ce qu'ils soient compris et respectés sur le terrain par l'ensemble des collaborateurs.
- **Agir en tant qu'acteur de proximité et en leader engagé** : être présent sur le terrain, aller à la rencontre des communautés y compris en dehors des situations de crise. Participer aux événements communautaires et institutionnels renforce la crédibilité de l'entreprise et instaure un climat de confiance. Il doit aussi favoriser des collaborations avec d'autres entreprises opérant sur la même zone (du même secteur ou non), le gouvernement et les autorités locales, et la société civile pour apporter une réponse collective et adaptée aux enjeux, parfois systémiques, liés aux communautés affectées qu'aucun acteur ne peut résoudre seul.
- **Garantir un engagement constructif avec les communautés en dotant les équipes des moyens d'agir** : le dirigeant local doit veiller à s'adjoindre les compétences ESG nécessaires au sein de la structure locale, y compris par la nomination d'agents de liaison communautaires qui doivent disposer des ressources nécessaires à l'accomplissement de leurs fonctions, qu'elles soient budgétaires, logistiques ou humaines. Il veille également à l'existence d'objectifs et d'indicateurs de performance afin d'assurer un suivi rigoureux de la prévention et de la gestion des impacts négatifs, du traitement des réclamations et de l'engagement avec les communautés affectées.
- **Soutenir des initiatives locales coconstruites pour un impact durable** : dépasser une approche descendante consistant à octroyer des aides ponctuelles aux communautés affectées ou à financer des projets décidés uniquement par l'entreprise. Adopter une approche participative et soutenir des initiatives locales coconstruites avec les communautés affectées permet d'assurer une réponse mieux adaptée aux réalités du terrain.
- **Anticiper et gérer les crises avec respect et transparence** : superviser et coordonner la réponse de l'entreprise, en veillant à ce que les conflits avec les communautés affectées soient traités avec respect et transparence. Il est garant d'une communication ouverte, évite toute posture défensive et veille à ce que l'entreprise reconnaisse les problèmes avérés sans représailles. Son rôle est de proposer des solutions adaptées avec le soutien des équipes locales ESG et des agents de liaison communautaire voire d'experts locaux, tout en informant les communautés des mesures mises en place.

### Sections du guide recommandées pour ce périmètre de fonctions

**Partie I : Les communautés affectées, des parties prenantes clés à replacer au cœur de la diligence raisonnable** - [p.16](#), notamment :

- Un changement de paradigme nécessaire pour une relation de confiance durable et mutuellement bénéfique à long terme - [p.19](#)

**Partie II : Clarification des concepts clés : communautés affectées, impacts et engagement constructif – de quoi parle-t-on ?**

**Qui sont les communautés affectées ?** - [p.22](#)

- Diversité des profils des communautés affectées - [p.24](#)
- Peuples autochtones et tribaux - [p.24](#)
- Groupes vulnérables - [p.29](#)

**De quels impacts parle-t-on ?** - [p.29](#)

**Qu'entend-t-on par engagement constructif ?**

- Critères pour qualifier l'engagement de « constructif » - [p.42](#)

**Partie III : Étapes pour en engagement constructif avec les communautés affectées**

**Étape 1 | Qui engager ? Identifier les communautés affectées** - [p.50](#)

**Étape 2 | Mettre en place un cadre de gouvernance pour un engagement communautaire renforcé – qui engage pour le compte de l'entreprise ?** - [p.56](#)

**Étape 3 | Planifier l'engagement : établir un plan d'engagement participatif, inclusif et adapté** - [p.60](#)

**Étape 4 | Engager de manière appropriée**

- Quand engager ? - [p.66](#)
- Considérations particulières pour l'engagement avec les peuples autochtones et tribaux - [p.75](#)
- Considérations particulières pour l'engagement avec les groupes vulnérables - [p.89](#)
- Engagement des communautés affectées en zones de conflit et à haut risque - [p.93](#)

**Étape 5 | Mettre en place des mécanismes de réclamations efficaces et adaptés aux communautés affectées** - [p.96](#)

**Étape 6 | Mettre en place des mécanismes de réparation adaptés et justes** - [p.103](#)

**Partie IV : Focus sur certains défis opérationnels**

- Répartition des bénéfices et accords de collaboration et d'apports communautaires - [p.120](#)

**Annexe 6 | Diversité des profils des communautés affectées : liste indicative non-exhaustive** - [p.148](#)

## Responsables droits humains et vigilance (au niveau siège)

### Importance du sujet pour ce périmètre de fonctions

Les responsables droits humains et vigilance au niveau siège jouent un rôle stratégique et transversal dans la définition, la mise en œuvre et le suivi des engagements du groupe en matière de respect des droits humains et notamment le droit des communautés affectées.

Ils veillent à l'alignement des pratiques de l'entreprise avec les cadres réglementaires et standards internationaux, assurant une application cohérente au sein des filiales, sites opérationnels et chaînes de valeur. Leur mission repose sur une cartographie des risques droits humains, régulièrement mise à jour dans le cadre du plan de vigilance, et sur la mise en œuvre de plans d'actions de prévention, d'atténuation et de remédiation adaptées. Cette cartographie et les plans qui en découlent concernent également la gestion des impacts sur les communautés affectées. Ils assurent également la coordination avec les parties prenantes externes pertinentes pour l'entreprise, notamment les ONG, institutions publiques et initiatives sectorielles qui peuvent apporter la perspective de ces dernières.

### ! Points d'attention au regard du périmètre de fonctions

- **Garantir la mise en œuvre des engagements du groupe** : développer les politiques et les engagements du groupe en matière de droits humains et structurer la démarche de l'entreprise en s'assurant que ceux-ci sont effectivement appliqués à tous les niveaux y compris au niveau des filiales et des projets en cours. Ces politiques doivent couvrir les impacts sur les communautés affectées, y compris les peuples autochtones et tribaux lorsqu'applicable, en garantissant la prise en compte de leurs droits notamment le consentement libre, préalable et éclairé. Ces engagements doivent être alignés sur la Charte internationale des droits de l'homme, les Conventions fondamentales de l'OIT, les Principes directeurs des Nations Unies et les Principes directeurs de l'OCDE, et prendre en compte d'autres instruments suivant le contexte opérationnel, notamment la Convention 169 de l'OIT et la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones.
- **Garantir que la cartographie des risques droits humains intègre les communautés affectées** : identifier, analyser et prioriser les impacts potentiels et réels liés aux droits humains (y compris cumulés) en tenant compte des spécificités locales et des contextes propres aux communautés affectées, notamment pour les peuples autochtones et tribaux. La cartographie doit être régulièrement mise à jour, afin de refléter les évolutions des enjeux locaux et des réglementations.
- **Assurer un dialogue constructif avec les parties prenantes et intégrer les perspectives des communautés affectées et des plus vulnérables** : maintenir un dialogue constructif avec les parties prenantes externes, telles que les ONG, les initiatives multipartites et sectorielles et les organisations de la société civile pour anticiper les risques émergents liés aux enjeux des communautés affectées, et favoriser des solutions collectives adaptées. Cela passe par des mécanismes dédiés, tels que des comités ad hoc ou de parties prenantes, des consultations avec des experts ou la prise en compte des retours issus des consultations menées sur le terrain par les agents de liaison communautaires et les équipes opérationnelles.
- **Former et sensibiliser les collaborateurs et partenaires** : animer le réseau « vigilance droits humains » au sein de l'entreprise afin de sensibiliser, former et mobiliser l'ensemble des collaborateurs impliqués dans la mise en œuvre du plan de vigilance. Ces actions de formation et de sensibilisation doivent porter sur les enjeux liés aux communautés affectées et, selon le contexte opérationnel, aux peuples autochtones et tribaux.

- **Accompagner les équipes opérationnelles dans l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'action** : établir un cadre et développer des outils et méthodologies pour accompagner les équipes opérationnelles dans l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action visant à prévenir, atténuer et remédier aux impacts négatifs sur les droits humains des communautés affectées. Alignés sur les standards internationaux et adaptés aux réalités locales, leur mise en œuvre repose sur une coordination interfonctionnelle impliquant les départements Achats, RSE, Juridique, Risques et RH, ainsi que les équipes opérationnelles chargées de leur application et de leur suivi sur le terrain.
- **Intégrer les actions dans le reporting et le suivi des objectifs** : intégrer les actions aux systèmes de reporting, de communication externe et d'audit interne, afin d'assurer un suivi et une amélioration continue. Les indicateurs clés de performance (KPIs), qu'ils soient qualitatifs ou quantitatifs, doivent refléter la réalité locale et mesurer efficacement l'impact des mesures de prévention, d'atténuation et de réparation des impacts négatifs ainsi que l'adéquation des modalités d'engagement. Il est essentiel que leur définition prenne en compte la perspective des communautés, ce qui suppose des canaux de remontée d'information efficaces entre le terrain et le siège.

### Sections du guide recommandées pour ce périmètre de fonctions

**Partie I : Les communautés affectées, des parties prenantes clés à replacer au cœur de la diligence raisonnable - [p.16](#)**

**Partie II : Clarification des concepts clés : communautés affectées, impacts et engagement constructif – de quoi parle-t-on ? - [p.22](#)**

**Partie III : Étapes pour un engagement constructif avec les communautés affectées**

Entreprises ayant majoritairement des activités de transactions commerciales et éloignées du terrain - [p.47](#)

Entreprises à modèle d'affaires axé sur les projets et ancrées dans la réalité opérationnelle - [p.50](#)

**Étape 1 | Qui engager ? Identifier les communautés affectées - [p.50](#)**

**Étape 2 | Mettre en place un cadre de gouvernance pour un engagement communautaire renforcé – qui engage pour le compte de l'entreprise ? et particulièrement « Coordination entre le siège (la gouvernance de la vigilance) et le terrain » - [p.56](#)**

**Étape 5 | Mettre en place des mécanismes de réclamations efficaces et adaptés aux communautés affectées - [p.96](#)**

**Étape 6 | Mettre en place des mécanismes de réparation adaptés et justes - [p.103](#)**

**Étape 7 | Communication sur le respect des droits des communautés affectées et l'efficacité des pratiques d'engagement - [p.110](#)**

**Annexe 1 | Rappel du cadre applicable - [p.138](#)**

**Annexe 2 | Intégration de la perspective des communautés affectées dans toutes les étapes de diligence raisonnable - [p.140](#)**

**Annexe 6 | Diversité des profils des communautés affectées : liste indicative non-exhaustive - [p.148](#)**

## Agents de liaison communautaire

### Importance du sujet pour ce périmètre de fonctions

Les agents de liaison communautaires jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre des engagements de l'entreprise en matière de droits humains, relations avec les communautés affectées et gestion des impacts locaux. En tant qu'interface directe entre l'entreprise et les communautés affectées, ils garantissent un engagement constructif, veillant à ce que les préoccupations locales soient entendues et intégrées dans les actions de l'entreprise.

Grâce à leur connaissance approfondie du territoire et des dynamiques communautaires, ils facilitent l'acceptation sociale des activités de l'entreprise et des projets en cours, tout en gérant les attentes pour prévenir les tensions et éviter leur escalade en conflits. Leur présence et leur engagement renforcent la confiance durable entre l'entreprise et les communautés affectées. Ils jouent également un rôle central dans la gestion des mécanismes de plaintes, garantissant leur accessibilité, leur transparence et un traitement efficace des préoccupations et alertes soulevées.

### ! Points d'attention au regard du périmètre de fonctions

- **Instaurer un engagement constructif avec les communautés affectées** : fournir une information claire, accessible et transparente sur les impacts qu'ils soient positifs ou négatifs, liés aux activités de l'entreprise ou du projet en cours et les mesures mises en place pour les prévenir, les atténuer ou les réparer. Ils offrent aux communautés affectées un canal de communication direct et respectueux, pour exprimer leurs besoins et préoccupations tout en respectant les traditions, langues et habitudes locales.
- **Contribuer à identifier les impacts négatifs et à anticiper les risques émergents** : le contact direct de ces agents avec les communautés affectées leur permet d'identifier les possibles impacts négatifs, réels ou potentiels, des activités de l'entreprise et de ses relations commerciales et de détecter les risques émergents.
- **Assurer le suivi des engagements de l'entreprise sur le terrain** : veiller à la mise en œuvre locale des engagements de l'entreprise en matière de dialogue avec les communautés affectées, de gestion des impacts négatifs et de maximisation des impacts positifs (projets d'investissements communautaires).
- **Respecter les droits, les territoires et les modes de gouvernance des peuples autochtones et tribaux** : devoir informer de toute visite, respecter les accès définis et éviter toute intrusion dans des lieux sacrés. Ils veillent également à suivre les protocoles d'engagement existants et à reconnaître les instances de représentation légitimes de ces peuples.
- **Prévenir les tensions et potentiels conflits** : identifier les signaux faibles pouvant indiquer des tensions émergentes ou des risques d'escalade des conflits. Ils remontent ces informations aux équipes internes afin de mettre en place des mesures préventives adaptées, renforçant la capacité de l'entreprise à réagir de manière proactive. L'agent de liaison joue également un rôle essentiel dans la gestion des attentes des communautés, notamment en matière d'emploi, de recrutement ou de bénéfices sociaux. Il veille à instaurer une communication claire et transparente sur les opportunités, les processus de sélection et les critères d'attribution, afin d'éviter frustrations et incompréhensions susceptibles de générer des tensions.
- **Encourager des initiatives et solutions adaptées et coconstruites avec les communautés affectées** : codévelopper des initiatives locales alignées sur les besoins réels des communautés et les réalités du terrain, et faciliter la collaboration avec les autorités, ONG et associations locales pour coconstruire des solutions adaptées à la gravité des impacts. Ils contribuent également à l'identification et au suivi des projets d'investissement sociaux et environnementaux, en veillant à leur pertinence locale et à leur impact durable.

- **Faciliter l'accès aux mécanismes de réclamations et vérifier leur bon fonctionnement** : sensibiliser les communautés aux dispositifs de réclamations, s'assurer de leur bonne appropriation pour garantir leur accessibilité et collecter les retours des communautés sur l'efficacité du ou des mécanismes existants tout en s'assurant de l'absence de représailles contre ceux qui s'expriment.

### Sections du guide recommandées pour ce périmètre de fonctions

Bien que toutes les sections de ce guide soit pertinentes pour ce profil, nous recommandons particulièrement les sections suivantes :

#### Partie I : Les communautés affectées, des parties prenantes clés à replacer au cœur de la diligence raisonnable

- Un changement de paradigme nécessaire pour une relation de confiance durable et mutuellement bénéfique à long terme - [p.19](#)

#### Partie II : Clarification des concepts clés : communautés affectées, impacts et engagement constructif – de quoi parle-t-on ?

##### Qui sont les communautés affectées ?

- Peuples autochtones et tribaux - [p.24](#)
- Groupes vulnérables - [p.29](#)

##### De quels impacts parle-t-on ? - [p.29](#)

##### Qu'entend-t-on par engagement constructif ?

- L'engagement : objectif et approche de priorisation - [p.40](#)
- Critères pour qualifier l'engagement de « constructif » - [p.42](#)

#### Partie III : Étapes pour en engagement constructif avec les communautés affectées

##### Étape 1 | Qui engager ? Identifier les communautés affectées - [p.50](#)

##### Étape 2 | Mettre en place un cadre de gouvernance pour un engagement communautaire renforcé – qui engage pour le compte de l'entreprise ?

- Le profil idéal d'un agent de liaison avec les communautés - [p.59](#)

##### Étape 3 | Planifier l'engagement : établir un plan d'engagement participatif, inclusif et adapté - [p.60](#)

##### Étape 4 | Engager de manière appropriée - [p.66](#)

##### Étape 5 | Mettre en place des mécanismes de réclamations efficaces et adaptés aux communautés affectées - [p.96](#)

##### Étape 6 | Mettre en place des mécanismes de réparation adaptés et justes - [p.103](#)

#### Partie IV : Focus sur certains défis opérationnels :

- Répartition des bénéfices et accords de collaboration et d'apports communautaires - [p.120](#)

#### Annexe 6 | Diversité des profils des communautés affectées : liste indicative non-exhaustive - [p.148](#)

#### Annexe 7 | Information, communication de l'information et modalités d'engagement - Récapitulatif - [p.149](#)

## Ingénieurs et consultants réalisant les études préliminaires de faisabilité et les études d'impacts

### Importance du sujet pour ce périmètre de fonctions

Les ingénieurs, qu'ils travaillent au sein de l'entreprise porteuse du projet ou en qualité de consultants ou prestataires experts impliqués dans les phases d'exploration et d'évaluation des impacts sociaux et environnementaux, jouent un rôle central dans la gestion des relations avec les communautés potentiellement affectées. En tant que « vitrine » de l'entreprise, leur comportement, leurs actions et leur communication ont un impact direct sur la perception de l'entreprise et du projet.

### ! Points d'attention au regard du périmètre de fonctions

#### Phase d'exploration

Pour les secteurs extractifs, énergétiques ou encore d'infrastructures notamment, les premiers contacts potentiels lors des études pré-faisabilité et faisabilité et travaux d'exploration peuvent définir la perception de l'entreprise et du projet par les communautés et compromettre la confiance essentielle au bon déroulement du projet. Quelques points d'attention sont à prendre en considération :

- **Garantir une approche respectueuse, transparente et sensible aux préoccupations locales ;**
- **Faciliter l'accès à un agent de liaison communautaire de l'entreprise porteuse du projet :** afin de permettre aux communautés de poser des questions et d'exprimer leurs préoccupations ;
- **Informar sur les mécanismes de réclamations potentiellement existants lors de cette phase très en amont ;**
- **Adopter un comportement respectueux de l'environnement :** minimiser son empreinte écologique dans le cadre des phases de tests, de reconnaissance et d'échantillonnages réalisés ;
- **Respecter strictement les terres et territoires des peuples autochtones et tribaux :** obtenir les autorisations nécessaires potentielles des instances légitimes représentatives de ces peuples pour accéder à leurs territoires et en évitant les intrusions dans des espaces sacrés ;
- **Gérer les attentes :** expliquer clairement le caractère exploratoire des tests afin d'éviter toute confusion avec une activité en cours **en cas de questions directes des communautés concernant la présence d'ingénieurs** ou de consultants experts dans une zone soumise aux études de faisabilité et travaux exploratoires. Cette clarification permet de prévenir la propagation de fausses informations et de tempérer les attentes prématurées.

#### Phase d'études EIES (Évaluations d'impact environnemental et social)

Cette phase implique une intensification des échanges et des consultations directes avec les communautés potentiellement impactées par le projet. Quelques points d'attention sont à prendre en considération :

- **Évaluer rigoureusement les impacts en intégrant la perspective des communautés et les données scientifiques :** analyser les impacts potentiels, actuels et cumulatifs sur les communautés et leur environnement en intégrant à la fois les données scientifiques et les retours de l'engagement avec les communautés concernées ;
- **S'assurer d'avoir les représentants légitimes ou les instances représentatives légitimes comme point de contact, et organiser des consultations inclusives, culturellement adaptées aux contextes** locaux afin de garantir que toutes les voix, notamment celles des groupes vulnérables, soient entendues ;
- **Relayer les informations sur les mécanismes de gestion des réclamations existants ;**

- **Respecter les droits des peuples autochtones et tribaux :** se conformer aux protocoles de consultation potentiellement existants, et en impliquant les instances légitimes de représentation ;
- **Gérer les attentes :** rappeler que les études d'impacts et notamment les EIES ont pour objectif d'informer l'entreprise sur la faisabilité du projet et, éventuellement, de décider s'il faut y donner suite. Une communication proactive et transparente sur l'objectif des études est essentielle pour éviter les malentendus et les éventuelles tensions avec les communautés concernées.

### Sections du guide recommandées pour ce périmètre de fonctions

Qui sont les communautés affectées ? - [p.22](#)

De quels impacts parle-t-on ?

→ Zoom sur les impacts cumulatifs affectant l'environnement et le droit des communautés affectées - [p.34](#)

Étape 1 | Qui engager ? Identifier les communautés affectées - [p.50](#)

Étape 4 | Engager de manière appropriée :

→ Quand engager ? - [p.66](#)

→ L'importance des premiers contacts - [p.68](#)

→ Renforcer les processus d'engagement dans le cadre des études EIES, lorsque le contexte le requiert, pour une participation plus significative des communautés affectées - [p.68](#)

→ Considérations particulières pour l'engagement avec les peuples autochtones et tribaux - [p.75](#)

→ Considérations particulières pour l'engagement avec les groupes vulnérables - [p.89](#)

Étape 5 | Mettre en place des mécanismes de réclamations efficaces et adaptés aux communautés affectées :

→ Critères d'efficacité pour les mécanismes de réclamations mis en place par les entreprises (Principe 31 des Principes directeurs de l'ONU), rubrique « accessibilité » - [p.97](#)

Annexe 3 | Tableau récapitulatif des droits collectifs reconnus par la DNUDPA et la Convention de l'OIT n° 169 - [p.142](#)

Annexe 6 | Diversité des profils des communautés affectées : liste indicative non-exhaustive - [p.148](#)

Annexe 7 | Information, communication de l'information et modalités d'engagement - Récapitulatif - [p.149](#)

# ANNEXES

## Annexe 1 | Rappel du cadre applicable

### Cadre normatif

#### ■ Au niveau international

- Déclaration universelle des droits de l'homme (DUDH)
- Pacte international relatif aux droits civils et politiques
- Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels
- Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale
- Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
- Convention relative aux droits de l'enfant
- Convention américaine relative aux droits de l'homme : « Pacte de San José de Costa Rica ».
- Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones
- Convention (n° 169) relative aux peuples indigènes et tribaux
- Déclaration américaine sur les droits des peuples autochtones
- Charte africaine des droits de l'homme et des peuples
- Convention sur la diversité biologique
- Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement
- Accord régional sur l'accès à l'information, la participation publique et l'accès à la justice à propos des questions environnementales en Amérique latine et dans les Caraïbes dit « Accord d'Escazú »
- Accord de Paris adopté sous la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques

#### ■ Au niveau national et européen

- Loi n°2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre
- Directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 en ce qui concerne la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises dite « CSRD » pour *Corporate Sustainability Reporting Directive* et Règlement délégué (UE) 2023/2772 de la Commission du 31 juillet 2023 complétant la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité dont la norme thématique ESRS S3 dédiée spécifiquement aux communautés affectées, y compris les peuples autochtones et tribaux.
- Directive (UE) 2024/1760 du 13 juin 2024 sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité – dite CSDDD pour *Corporate Sustainability Due Diligence Directive*
- Règlement (UE) 2024/1252 du 11 avril 2024 visant à garantir un approvisionnement sûr et durable en matières premières critiques – dit CRMA pour *Critical Raw Materials Act*
- Règlement (UE) 2023/1115 du 31 mai 2023 sur les produits exempts de déforestation (RDUE)<sup>149</sup>

### Standards de droits humains (Soft Law)

- Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies (Principes Directeurs de l'ONU) – (2011) et Guide interprétatif des Principes directeurs de l'ONU<sup>150</sup>
- Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises (révision de 2023)
- Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour un engagement constructif des parties prenantes dans le secteur extractif (2017)
- Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE 2023
- Les Dix principes du Pacte mondial des Nations Unies (2000)

### Autres standards pertinents notamment sectoriel (liste non-exhaustive)

- Normes de Performance de la Société financière internationale (SFI) en matière de durabilité environnementale et sociale et Notes d'Orientations (mises à jour en 2021)
- Principes de l'Equateur – Version EP4
- Norme ISO 26 000 – Responsabilité sociétale
- Initiative for Responsible Mining Assurance (IRMA) - Norme IRMA pour une exploitation minière responsable v1.0
- Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) Standard
- Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'Homme
- Responsible Jewellery Council (RJC), Codes of Practices Standard
- International Council on Mining and Metals (ICMM) – Guidance, notamment Company–Community Relations Toolkit et Community Development Toolkit
- The International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (Ipieca) *Meaningful engagement: practitioner guidance, Community development agreements guidance, Community grievance mechanisms in the oil and gas industry*
- Kimberley Process Certification Scheme (KPCS)
- Guide OCDE-FAO pour des filières agricoles responsables
- Forest Stewardship Council (FSC) – *The 10 FSC Principles and Certification standards*

## Annexe 2 | Intégration de la perspective des communautés affectées dans toutes les étapes de diligence raisonnable

Étapes de la diligence raisonnable	Orientations quant à l'intégration de la perspective des communautés affectées – quelques pratiques identifiées
Engagement politique de droits humains et autres	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ S'assurer que les impacts potentiels et réels sur les communautés affectées et notamment les groupes vulnérables sont couverts dans les engagements pris par l'entreprise. L'entreprise aligne ses politiques en matière de droits humains sur les Principes Directeurs de l'ONU, en tenant compte de la Charte internationale des droits de l'homme et des conventions fondamentales. Elle s'engage également à respecter les droits des communautés potentiellement ou réellement affectées par ses activités et précise son engagement (ou adopte une politique spécifique) concernant les peuples autochtones et tribaux, suivant son contexte opérationnel, intégrant le principe de consentement préalable, donné librement et en connaissance de cause, conformément à la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones et à la Convention 169 de l'OIT.</li> <li>■ Les perspectives des communautés affectées doivent non seulement pouvoir être entendues mais être capables d'influencer directement les engagements pris par l'entreprise pour qu'ils soient ancrés dans la réalité opérationnelle de l'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Mise en place d'un <b>comité de parties prenantes incluant au moins un membre, externe à l'entreprise, capable de représenter les intérêts des communautés affectées dans le développement et la mise à jour des engagements de l'entreprise</b> ;</li> <li>→ Consultation avec des <b>experts crédibles</b> connaissant les contextes opérationnels ou avec <b>des organisations de la société civile pouvant représenter la voix des communautés affectées dont les peuples autochtones et tribaux</b>, si applicable.</li> </ul> </li> </ul>
Évaluation des impacts négatifs réels et potentiels	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les communautés doivent être pleinement impliquées dans l'identification des risques qui tiennent compte des particularités de leur contexte : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ <b>Stratégies d'engagement pour identifier les incidences négatives réelles et potentielles, en garantissant la participation active des communautés affectées</b>, de leurs représentants et des groupes vulnérables tout au long du processus. Cela inclut des consultations régulières et un accès direct aux informations pertinentes.</li> <li>→ <b>Intégrer les communautés et les groupes affectés dans les évaluations de droits humains et environnementales ainsi que dans les audits indépendants</b> des opérations de l'entreprise et de ses partenaires. Cela peut inclure des entretiens directs avec les communautés ou, dans les contextes où un engagement direct est difficile voire impossible, la consultation d'experts en droits humains ou d'ONG locales, ainsi que la remontée d'informations et de risques via des initiatives multi-acteurs.</li> <li>→ <b>Partenariats de long terme avec des ONG locales spécialisées</b> dans les droits des communautés, peuples autochtones et tribaux ou groupes vulnérables afin de recueillir des informations sur les risques du terrain qui pourraient affecter ces communautés. Ces partenariats permettent d'avoir un retour d'information continu et d'anticiper les risques émergents.</li> <li>→ <b>Fiches pratiques destinées aux équipes de terrain et aux fournisseurs</b>, préparées par les responsables de la vigilance et des droits humains. Ces fiches détaillent les bonnes pratiques pour minimiser les impacts négatifs sur les droits des communautés et incluent des études de cas concrets.</li> <li>→ <b>Formations pratiques des fournisseurs sur l'intégration des droits des communautés affectées dans leurs évaluations des risques</b>, en utilisant des cas concrets pour sensibiliser et orienter leurs actions.</li> <li>→ <b>Mécanismes de retour d'information et de réclamations accessibles aux communautés affectées</b> pour leur permettre de signaler des risques non identifiés ou des impacts émergents. Ces plateformes peuvent inclure des outils numériques de signalement ou des comités de suivi locaux dans certains contextes.</li> </ul> </li> </ul>
Intégration et mise en œuvre d'actions adaptées	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Création de mécanismes pour garantir que les communautés affectées sont activement impliquées dans l'intégration des résultats des évaluations des risques et la mise en œuvre des actions de prévention, d'atténuation, et de remédiation : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Par exemple, <b>mise en place de tables rondes régulières sur le terrain</b> entre l'entreprise et les communautés affectées (voir sections sur les modalités de l'engagement).</li> <li>→ <b>Initiatives multi-parties prenantes impliquant des entreprises, des ONG, des gouvernements</b> pour prévenir, atténuer et remédier les impacts négatifs dans les chaînes d'approvisionnement et répondre à des enjeux systémiques.</li> </ul> </li> </ul>

### Traçabilité et communication

- Intégrer la perspective des communautés affectées dans la détermination des indicateurs clés de reporting et des mesures d'évaluation de l'efficacité des actions de prévention et d'atténuation des incidences négatives.
  - **Co-développement des indicateurs avec les communautés lors de consultations participatives ou consultations d'experts crédibles ou d'ONG pertinentes, pour s'assurer que les indicateurs (KPIs) qualitatifs ou quantitatifs de performance sont adaptés à la réalité locale (voir Partie 3, Étape 7 | Communiquer sur le respect des droits des communautés affectées et l'efficacité des pratiques d'engagement).**
- Des **mécanismes de communication adaptés doivent être mis en place afin de garantir une information transparente et continue sur les mesures prises et leur efficacité.**

### Accès aux mécanismes de réclamations et à la réparation

- Les communautés affectées doivent être impliquées dans la conception, la révision et le suivi des mécanismes de réclamations opérationnels, afin d'assurer leur efficacité.
- **Voir section dédiée « Adaptation des mécanismes de réclamations »**

### Annexe 3 | Tableau récapitulatif des droits collectifs des peuples autochtones et tribaux reconnus par la DNUDPA et la Convention 169 de l'OIT

Principaux droits collectifs reconnus (liste non-exhaustive)	Standards	
	DNUDPA	Convention 169 de l'OIT
<p><b>Droit à l'autodétermination et à l'autonomie gouvernementale</b></p> <p>Droit de définir librement leur statut politique et leur développement économique, social et culturel. Droit d'être autonomes et de s'administrer eux-mêmes pour tout ce qui touche à leurs affaires intérieures et locales, ainsi que de disposer des moyens de financer leurs activités autonomes.</p>	Articles 3 et 4	« La DNUDPA affirme expressément le droit des peuples autochtones à l'autodétermination, alors que la convention n° 169 ne comporte pas de telle disposition <sup>151</sup> ».
<p><b>Droit à leurs terres et territoires</b></p> <p>Droit de posséder, d'utiliser, de mettre en valeur et de contrôler les terres, territoires et ressources qu'ils possèdent et occupent traditionnellement ou qu'ils ont utilisés ou acquis. Consultation des peuples autochtones par l'intermédiaire de leurs propres institutions représentatives, en vue d'obtenir leur consentement, donné librement et en connaissance de cause, avant l'approbation de tout projet ayant des incidences sur leurs terres ou territoires. Protection contre toute dépossession arbitraire, déplacement et réinstallation involontaire et droit à la réparation. Également, droit de conserver et de renforcer leurs liens spirituels particuliers avec les terres, territoires, eaux et zones maritimes côtières et autres ressources qu'ils possèdent ou occupent et utilisent traditionnellement.</p>	Articles 25, 26, 27, 28, 32	Articles 13, 14, 16, 17, 18, 19
<p><b>Droit au développement</b></p> <p>Droit de définir et mettre en œuvre leurs propres stratégies de développement économique, social, culturel et environnemental, en accord avec leurs institutions, savoirs et modes de vie traditionnels.</p>	Article 23	Article 7
<p><b>Droit à l'éducation</b></p> <p>Droit de préserver, développer et transmettre leur langue, leur histoire, leurs traditions et leur identité culturelle. Droit d'établir et de gérer leurs propres systèmes éducatifs, garantissant un enseignement dans leur langue et conforme à leurs méthodes culturelles d'apprentissage.</p>	Articles 17 et 21	Articles 26, 27, 28, 29, 30, 31

#### Droit à la santé et à la sécurité sociale

Droit à l'amélioration de leurs conditions économiques et sociales, notamment en matière de santé et de sécurité sociale, avec un accès équitable aux services essentiels et aux programmes de soutien adaptés à leurs besoins culturels.

Articles 21, 23

Articles 24, 25

#### Droits des activités traditionnelles, droits des travailleurs et formation professionnelle

Droit de bénéficier pleinement des protections du droit du travail, tant au niveau national qu'international, tout en préservant leurs activités traditionnelles et en accédant à une formation professionnelle adaptée à leur culture.

Article 17

Articles 20, 21, 22, 23

#### Droit coutumier, systèmes pénaux et accès à la justice

Droit de préserver, développer et appliquer leurs structures institutionnelles, traditions et systèmes juridiques, dans le respect des normes internationales des droits de l'homme.

Articles 3, 34 et 35

Articles 8, 9, 10, 12

#### Droit d'égalité et non-discrimination

Droit d'être libres et égaux, sans discrimination fondée sur l'origine ou l'identité autochtone. Non-discrimination dans le cadre de l'accès à l'emploi notamment qualifié. Droit de n'être soumis à aucune condition de travail discriminatoire, notamment en matière d'emploi ou de rémunération.

Articles 1, 2 et 17

Articles 3 et 4, 20

#### Droit à la participation et à la consultation

Droit de prendre part aux décisions affectant leurs droits par l'intermédiaire de représentants qu'ils ont eux-mêmes choisis conformément à leurs propres procédures, tout en conservant et développant leurs institutions décisionnelles.

Articles 5, 18, 19, 23

Articles 6 et 7

## Annexe 4 | Focus sur les standards et normes applicables quant aux mécanismes de réclamations

<p><b>Droits aux ressources naturelles et à la préservation de leur environnement</b></p> <p>Droit à la préservation et à la protection de leur environnement et de la capacité de production de leurs terres ou territoires et ressources. Droit de définir les priorités et stratégies pour l'utilisation de leurs terres et ressources. Consultation des peuples autochtones par l'intermédiaire de leurs propres institutions représentatives, en vue d'obtenir leur consentement, donné librement et en connaissance de cause, avant l'approbation de tout projet ayant des incidences sur leurs ressources notamment en ce qui concerne la mise en valeur, l'utilisation ou l'exploitation des ressources minérales, hydriques ou autres. Participation aux avantages découlant de ces activités.</p>	Articles 29 et 32	Article 15
<p><b>Droit au Consentement Préalable, Libre et Éclairé (CPLE)</b></p> <p>Le principe du consentement, donné librement et en toute connaissance de cause, également nommé « consentement préalable, libre et éclairé » (CPLÉ), repose sur le droit fondamental des peuples autochtones et tribaux à l'autodétermination. Le CPLÉ constitue l'une des garanties du droit à l'autodétermination et des droits collectifs des peuples autochtones et tribaux en ce qui concerne le droit d'exercer un contrôle sur ses propres terres, territoires et ressources en tant que peuple (voir la section <b>Considérations particulières pour l'engagement avec les peuples autochtones et tribaux</b>).</p>	Articles 10, 11, 19, 28, 29, 32	Articles 6, 15 (2), 16 et 17

Standards	Dispositions clés
<p><b>Principes directeurs de l'ONU (2011)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Principe 29 et son commentaire</b> : « Pour pouvoir examiner rapidement les réclamations et y remédier directement, les entreprises devraient établir des mécanismes de réclamation au niveau opérationnel ou y participer pour les individus et les collectivités qui risquent d'être lésés ».</li> <li>■ <b>Voir également Guide interprétatif des Principes Directeurs de l'ONU, Questions 69 à 77.</b></li> <li>■ <b>Principe 31 et son commentaire – Critères d'efficacité pour les mécanismes de réclamation non judiciaires</b></li> <li>■ <b>Voir également Guide interprétatif des Principes Directeurs de l'ONU, Questions 78 à 80.</b></li> </ul>
<p><b>Principes directeurs de l'OCDE (révision de 2023)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Chapitre IV. Droits humains, 6.</b> : les entreprises doivent « établir des mécanismes légitimes ou s'y associer afin de réparer les impacts négatifs sur les droits humains lorsqu'il s'avère qu'elles en sont la cause ou qu'elles y ont contribué ».</li> <li>■ <b>Commentaire sur le Chapitre IV, 51</b> : « [...] des mécanismes de réclamation au niveau opérationnel disponibles pour les personnes susceptibles d'être affectées par les activités de l'entreprise peuvent être un moyen efficace d'établir de telles procédures, à condition de remplir les critères fondamentaux suivants : légitimité, accessibilité, prévisibilité, caractère équitable, compatibilité avec les Principes directeurs, transparence, conformité aux droits humains et garantie d'apprentissage continu. Ces mécanismes doivent également être fondés sur le dialogue et la participation, avec la volonté de parvenir à des solutions concertées. Ces mécanismes peuvent être gérés par l'entreprise, seule ou en collaboration avec d'autres parties prenantes, et peuvent être source d'apprentissage continu. Les mécanismes de réclamation au niveau opérationnel ne devraient pas être utilisés en vue de saper le rôle des syndicats dans le règlement des conflits du travail, pas plus qu'ils ne devraient empêcher l'accès aux mécanismes de recours judiciaires ou non judiciaires, y compris aux Points de contact nationaux pour la conduite responsable des entreprises prévus par les Principes directeurs ».</li> <li>■ <b>Partie II, Procédures, I. Points de contact nationaux pour une conduite responsable des entreprises, C. Circonstances spécifiques</b> : « Le PCN contribuera, en tant que mécanisme de réclamation non judiciaire, à la résolution des problèmes qui surviennent à propos de la mise en œuvre des Principes directeurs dans des circonstances spécifiques d'une manière compatible avec les critères essentiels d'efficacité énumérés dans la section I.A [...] ».</li> </ul>
<p><b>Loi sur le devoir de vigilance (2017)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Article 1 (qui crée l'article L.225-102-4 du code de commerce)</b> : « Le plan [...] comprend les mesures suivantes : « 4° Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans ladite société » ;</li> </ul>
<p><b>Directive CSRD (2022) et normes ESRS S3</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>ESRS S3 - Exigence de publication S3-3 :</b> <b>25.</b> « L'entreprise décrit les procédures qu'elle a mises en place pour procéder ou coopérer à la réparation des incidences négatives sur les communautés touchées en lien avec ses activités, ainsi que les canaux mis à la disposition des communautés touchées pour qu'elles puissent faire part de leurs préoccupations et demander qu'il y soit remédié ».</li> </ul>
<p><b>Directive CSDDD (2024)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Article 14 Mécanisme de notification et procédure relative aux réclamations</b> (1) : « Les États membres veillent à ce que les entreprises permettent aux personnes et aux entités énumérées au paragraphe 2 de déposer des réclamations auprès d'elles lorsque ces personnes ou entités ont des préoccupations légitimes quant aux incidences négatives réelles ou potentielles en ce qui concerne les activités des entreprises en question, les activités de leurs filiales ou les activités de leurs partenaires commerciaux dans les chaînes d'activités des entreprises ».</li> </ul>

## Annexe 5 | Focus sur les standards et normes applicables quant à la réparation des impacts négatifs

Standards	Dispositions clés
<b>Principes directeurs de l'ONU (2011)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Principe 22 et son commentaire :</b> « Lorsque les entreprises déterminent qu'elles ont eu des incidences négatives, ou y ont contribué, elles devraient prévoir des mesures de réparation ou collaborer à leur mise en œuvre suivant des procédures légitimes ».</li> <li>■ <b>Guide interprétatif des Principes directeurs de l'ONU, Question 11 :</b>            « a) Si une entreprise risque de causer une incidence négative sur les droits de l'homme, ou d'y contribuer, à travers ses activités, elle doit cesser ou changer l'activité qui en est la cause, afin de prévenir ou d'atténuer l'éventualité que l'incidence survienne ou se répète. Si toutefois une incidence se produit, l'entreprise doit s'engager activement dans sa réparation, soit directement, soit en collaboration avec d'autres (qu'il s'agisse de tribunaux, du gouvernement, d'autres entreprises impliquées ou d'autres tiers) ;            b) Si une entreprise risque d'être impliquée dans une incidence négative uniquement parce que l'incidence est liée à ses activités, produits ou services en vertu de ses relations commerciales, elle n'est pas responsable de l'incidence même : cette responsabilité incombe à l'entité qui l'a causée ou qui y a contribué. Par conséquent, l'entreprise n'a pas à fournir de réparation (bien qu'elle puisse décider d'y recourir pour protéger sa réputation ou pour toute autre raison). Cependant, elle a la responsabilité d'user de son influence pour encourager l'entité qui a causé l'incidence, ou qui y a contribué, à prévenir ou à atténuer sa répétition. Ceci peut revenir à travailler avec l'entité et/ou avec ceux qui sont en mesure d'apporter leur aide ».</li> <li>■ <b>Voir également Guide interprétatif des Principes directeurs de l'ONU, Questions 64 à 68.</b></li> </ul>
<b>Principes directeurs de l'OCDE (révision de 2023)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Chapitre IV. Droits humains, 6. :</b> les entreprises doivent « établir des mécanismes légitimes ou s'y associer afin de réparer les impacts négatifs sur les droits humains lorsqu'il s'avère qu'elles en sont la cause ou qu'elles y ont contribué ».</li> <li>■ <b>Chapitre IV. Droits humains, 51. :</b> « Lorsqu'une entreprise détecte, grâce à son processus du devoir de diligence ou par d'autres moyens, qu'elle a été la cause d'un impact négatif sur les droits humains ou qu'elle y a contribué, les Principes directeurs recommandent d'établir, ou de s'associer à travers des processus légitimes à, des mécanismes de réparation afin de réparer les impacts négatifs. Les entreprises devraient ainsi développer ou participer à des procédures permettant de réparer les impacts négatifs. Dans certaines situations, il est nécessaire de coopérer avec des mécanismes judiciaires ou non judiciaires relevant de l'État ».</li> <li>■ <b>Chapitre IV. Droits humains, 23. :</b> [...] « La responsabilité de l'entité à l'origine d'un impact négatif ne devrait pas être transférée sur l'entreprise avec laquelle elle entretient une relation d'affaires ». Ainsi, lorsqu'une entreprise est directement liée à un impact négatif dans le cadre d'une relation d'affaires, sans toutefois en être la cause ou y contribuer, elle n'est pas responsable de sa réparation même si elle peut participer aux efforts en ce sens, mais devrait plutôt utiliser son influence pour convaincre, seule ou en coopération avec d'autres entités, l'entité qui a un impact négatif d'empêcher, d'atténuer ou de corriger cet impact. Si une entreprise ne dispose pas d'un pouvoir d'influence suffisant, elle devrait chercher à le développer ».</li> <li>■ <b>Chapitre IV. Droits humains, 48. :</b> lorsqu'une entreprise n'a pas causé ou contribué à un impact négatif sur les droits humains, « mais où cet impact est néanmoins directement lié à ses activités, produits ou services du fait de sa relation d'affaires avec une autre entité » [...] « agissant seule ou en coopération avec d'autres entités », [...] l'entreprise « devrait exercer et renforcer si nécessaire son influence pour convaincre l'entité qui a un impact négatif sur les droits humains d'empêcher ou d'atténuer cet impact ».</li> <li>■ <b>Chapitre VI. Environnement, 1. e) :</b> l'entreprise doit réparer « par ses propres moyens ou en coopération avec d'autres acteurs, selon les cas, les impacts négatifs sur l'environnement dont elle est la cause ou auxquels elle a contribué, et en utilisant son influence auprès d'autres entités ayant causé des impacts négatifs sur l'environnement ou y ayant contribué pour qu'elles les réparent ».</li> </ul>
<b>Loi sur le devoir de vigilance (2017)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Article 2 (qui crée l'article L.225-102-5 du code de commerce) – 1<sup>er</sup> alinéa :</b>            « Dans les conditions prévues aux articles 1240 et 1241 du code civil, le manquement aux obligations définies à l'article L. 225-102-4 du présent code engage la responsabilité de son auteur et l'oblige à réparer le préjudice que l'exécution de ces obligations aurait permis d'éviter ».</li> </ul>

### Directive CSRD (2022) et normes ESRS S3

#### ■ ESRS S3 - Exigence de publication S3-3 :

25. « L'entreprise décrit les procédures qu'elle a mises en place pour procéder ou coopérer à la réparation des incidences négatives sur les communautés touchées en lien avec ses activités, ainsi que les canaux mis à la disposition des communautés touchées pour qu'elles puissent faire part de leurs préoccupations et demander qu'il y soit remédié ».

### Directive CSDDD (2024)

#### ■ Article 12 Réparation des incidences négatives réelles

1. « Les États membres veillent à ce que, lorsqu'une entreprise a causé, seule ou conjointement avec un autre acteur, une incidence négative réelle sur les droits humains ou l'environnement, elle prenne les mesures appropriées pour y remédier.
2. Lorsque l'incidence négative réelle est causée uniquement par le partenaire commercial de l'entreprise, l'entreprise peut, à titre volontaire, prendre des mesures de réparation. L'entreprise peut également utiliser sa capacité d'influence pour encourager le partenaire commercial qui a causé l'incidence négative à y remédier ».

#### ■ Article 13 Échanges constructifs avec les parties prenantes

(3) (d) : La consultation des parties prenantes se déroule aux étapes du processus de vigilance suivantes : [...] d) lors de l'adoption des mesures appropriées visant à remédier aux incidences négatives conformément à l'article 12 »

## Annexe 6 | Diversité des profils des communautés affectées (liste indicative non-exhaustive)

Les exemples ci-dessous mettent en lumière la diversité des profils des communautés potentiellement ou actuellement affectées par les activités des entreprises ou par sa chaîne de valeur en amont ou en aval, mais elle reste indicative, non-exhaustive, et doit être adaptée aux spécificités du contexte local.

1. **Communautés urbaines** : habitants des grandes villes et mégapoles, mais également ceux des banlieues urbaines et zones périurbaines. On peut retrouver dans ces communautés des groupes vulnérables, par exemple des personnes migrantes affluant en ville ou en marge de celle-ci (parfois dans des bidonvilles) appelés par l'opportunité de travailler sur le site du projet ou pour le compte de tiers liés au projet.
2. **Communautés rurales sédentarisés** : agriculteurs, éleveurs dans des zones agricoles ou d'élevage mais aussi petits producteurs ou éleveur vivant dans des régions plus reculées voire isolées ou encore habitants des zones forestières. Les membres de ces communautés dépendent souvent majoritairement et directement de leurs terres et de leurs ressources naturelles pour leur subsistance. A nouveau, on peut retrouver dans ces communautés, des groupes vulnérables (par exemple, migrants en quête d'emploi, qu'ils soient originaires d'autres régions ou d'autres pays, déplacés internes fuyant les violences ou les catastrophes naturelles).
3. **Communautés côtières dépendant de la pêche** : certaines communautés dépendent principalement des ressources aquatiques pour leur subsistance, qu'il s'agisse des écosystèmes marins, fluviaux ou lacustres. Ces communautés incluent les pêcheurs côtiers et d'eau douce, mais également les pisciculteurs, qui élèvent des poissons dans des bassins ou en milieu naturel, les acteurs impliqués dans l'aquaculture des crustacés marins, les collecteurs d'algues marines, les pêcheurs traditionnels de perles ou les acteurs de la perliculture. Enfin, les mareyeurs, mareyeuses et commerçants qui dépendent de la transformation et de la vente des produits de la pêche.
4. **Communautés transhumantes et nomades** : les communautés transhumantes et nomades regroupent des individus ou des groupes dont le mode de vie est fondé sur la mobilité et l'adaptation aux cycles naturels (par exemple, Touaregs, Masaïs, nomades Sahraouis qui pratiquent l'élevage mobile en suivant les saisons). Ces communautés incluent également, les gens du voyage comme les communautés des Roms, ainsi que des chasseurs-cueilleurs non autochtones.
5. **Peuples autochtones et tribaux**
  - Aucune définition formelle des peuples autochtones et tribaux n'a été arrêtée en droit international. **Voir section Absence de définition universelle mais des critères d'identification.**
  - A noter, que les communautés Quilombolas, d'origine afrodescendante, se distinguent par leur mode de vie traditionnel et leur lien ancestral à leurs territoires. Issues de la résistance à l'esclavage et au racisme, elles ont développé une identité culturelle propre. Elles se retrouvent notamment au Brésil, en Colombie, Équateur, Suriname, Honduras, Belize et Nicaragua. En 2008, elles ont été assimilées aux peuples tribaux bénéficiant de la protection de la Convention 169 de l'OIT, suite à une plainte devant l'OIT des Quilombolas d'Alcântara (Brésil)<sup>152</sup>. Au Brésil, le droit collectif des communautés Quilombolas à leurs terres traditionnelles est reconnu par la loi.
  - **S'ajoutent également les peuples autochtones ou tribaux en situation d'isolement volontaire** : groupes vivant volontairement isolés, sans interaction avec la société moderne souvent situés dans des régions reculées (ex. : régions reculées d'Amazonie, Papouasie, forêts d'Asie du Sud-Est, îles Andaman dans l'océan Indien). Extrêmement vulnérables aux maladies et à la destruction de leur habitat et modes de vie.

**Point d'attention** : certains peuples autochtones et tribaux peuvent pratiquer le nomadisme et la transhumance saisonnière suivant les contextes ou encore être identifiées comme des communautés côtières ou rurales autochtones.

## Annexe 7 | Information, communication de l'information et modalités d'engagement - Récapitulatif

### ■ Questions clés à se poser

- Quelles informations sont essentielles pour que les communautés affectées comprennent pleinement les impacts environnementaux, sociaux et culturels ?
- Comment structurer le message pour qu'il soit clair et compréhensible pour tous, y compris les groupes vulnérables ?
- Quels modes et canaux de communication privilégiés pour atteindre plus facilement et de manière effective les communautés concernées ?
- Quels outils et formats d'engagement sont les plus appropriés en fonction des caractéristiques de la communauté et du contexte opérationnel ?

### ■ Type d'information à transmettre aux communautés affectées (liste non-exhaustive)

Les « informations pertinentes et complètes<sup>153</sup> » à transmettre doivent aborder les impacts environnementaux, sociaux et culturels potentiels et réels associés aux produits, services et opérations de l'entreprise, de ses filiales et de ses partenaires commerciaux.

#### 1. Informations générales sur le projet

- **Taille et nature du projet** : type d'infrastructure ou d'activité prévue, durée estimée, phase du projet ;
- **Zone impactée** : localisation, étendue géographique des effets potentiels, accès aux terres et ressources naturelles utilisées ;
- **Acteurs impliqués** : identification de l'entreprise responsable et des éventuels partenaires commerciaux.

#### 2. Impacts droits humains et environnementaux

- **Impacts négatifs réels et potentiels sur les terres et ressources naturelles** : informations sur les impacts négatifs des opérations, projets et possibles plans d'expansion, sur les terres et ressources naturelles y compris les risques potentiels d'impacts cumulatifs au fil du temps. Transparence sur l'impact des activités de l'entreprise sur les droits fonciers des communautés concernées, en particulier en ce qui concerne l'acquisition de terres et les risques de déplacement. Présentation des mesures mises en place pour préserver les terres et les ressources naturelles, éviter ou atténuer toute dégradation, et garantir le respect des droits de propriété et des usages traditionnels liés aux terres et aux ressources naturelles.;
- **Patrimoine culturel matériel et immatériel** : informations sur les impacts potentiels du projet sur les sites archéologiques, monuments historiques, lieux sacrés ou de culte, traditions orales, rituels, savoir-faire artisanaux et pratiques culturelles locales ;
- **Impacts sur la biodiversité** : informations sur les risques de déforestation, la destruction d'habitats ou de fragmentation des écosystèmes liées aux opérations de l'entreprise, les risques pour les espèces menacées ainsi que les mesures proposées ou les plans de restauration pour prévenir et lutter contre la perte de biodiversité ;
- **Utilisation et conservation de l'eau** : données sur la disponibilité locale en eau, l'impact potentiel des prélèvements sur les communautés et les écosystèmes, les éventuels risques de pollution des eaux, ainsi que les mesures prises pour prévenir et atténuer ces risques et protéger l'accès aux ressources en eau pour les communautés. Considérer par exemple, communiquer les résultats des études portant sur la capacité des ressources hydriques/stress hydrique ;
- **Risques liés au climat** : explication du rôle de l'entreprise dans la réduction des effets du changement climatique. Si l'information est en possession de l'entreprise, comment le changement climatique peut affecter les écosystèmes locaux et les moyens de subsistance ;
- **Gestion des déchets** : informations sur les types de déchets produits (dangereux et non dangereux), leur volume, les méthodes de traitement et d'élimination, ainsi que les risques de contamination du sol, de l'air et des nappes phréatiques ;
- **Qualité de l'air et substances toxiques** : données sur les émissions industrielles et les produits chimiques utilisés dans le cadre des opérations pouvant affecter la santé des communautés (ex. pesticides en agriculture, rejets atmosphériques des industries). Explication des mesures de surveillance et des actions correctives mises en place.

■ **Supports de communication d'information à adapter suivant le contexte opérationnel et les caractéristiques des communautés affectées :**

**1. Supports écrits et visuels :**

- **Bulletins d'information et brochures** : documents résumant les activités et impacts du projet ;
- **Affiches et panneaux d'affichage** : informations clés placées dans des lieux stratégiques accessibles aux communautés ;
- **Cartes interactives et infographies** : présentation visuelle de la zone impactée et des impacts environnementaux et sociaux identifiés.

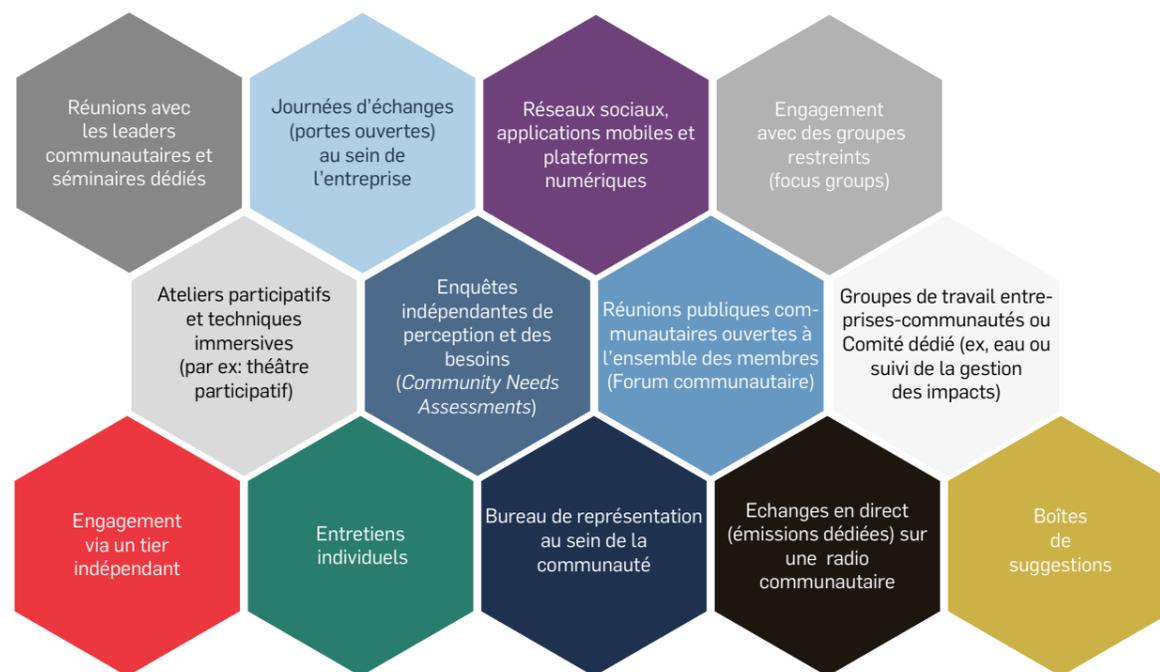
**2. Communication orale et événements en présentiel** (sessions d'information et d'échanges en face-à-face) :

- **Réunions publiques d'informations** ;
- **Réunions individuelles avec les représentants légitimes des communautés** ;
- **Journée portes ouvertes et visite des opérations.**

**3. Médias et outils numériques** (suivant les contextes, si le réseau le permet) :

- **Réseaux sociaux** (par exemple, Facebook, Twitter, Instagram) : canaux de diffusion et de communication plus interactifs avec les communautés ;
- **Sites internet dédiés au projet** : plateformes contenant des ressources détaillées, documents et contacts ;
- **Applications mobiles** (par exemple, WhatsApp, Messenger, Signal) : envoi d'informations et notifications de réunions ou d'informations urgentes, par exemple aux leaders communautaires ;
- **Vidéos explicatives et webinaires** : présentations du projet et sessions interactives en ligne (suivant les contextes, si le réseau le permet).

**Diversités des modalités d'engagement** (quelques exemples – liste non-exhaustive)



## Ressources utiles supplémentaires

### Évaluation des impacts négatifs et mesures appropriées

- Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). (2023). Practical Tool for Business on Human Rights Due Diligence and the Environment (HRDD+E). Disponible ici : <https://www.undp.org/rolhr/publications/practical-tool-business-human-rights-due-diligence-and-environment-hrdd>
- United Nations Office of the High Commissioner for Human Rights (OHCHR). (2023). Business and Human Rights in Challenging Contexts: Considerations for Remaining and Exiting. Disponible ici : <https://www.ohchr.org/en/documents/tools-and-resources/business-and-human-rights-challenging-contexts-considerations>
- Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). (2021). Human rights due diligence training facilitation guide. Disponible ici : <https://www.undp.org/publications/human-rights-due-diligence-training-facilitation-guide>
- Business for Social Responsibility (BSR). (2021). Human Rights Assessments: Identifying Risks, Informing Strategy. Disponible ici : <https://www.bsr.org/en/reports/human-rights-assessments-identifying-risks-informing-strategy>
- Van Ho, T. (2021). Defining Relationships: "Cause, Contribute, and Directly Linked to" in the UN Guiding Principles on Business and Human Rights. Human Rights Quarterly 43(4), 625-658. <https://dx.doi.org/10.1353/hrq.2021.0053>
- Danish Institute for Human Rights. (2020). Guide et boîte à outils pour l'évaluation de l'incidence sur les droits humains. Disponible ici : <https://www.humanrights.dk/tools/human-rights-impact-assessment-guidance-toolbox/guide-et-boite-outils-pour-levaluation-de>
- SOMO. (2016). Should I stay or should I go? Exploring the role of disengagement in human rights due diligence. Disponible ici : <https://www.somo.nl/should-i-stay-or-should-i-go-2/>
- Société Financière Internationale (SFI). (2013). Good Practice Handbook on Cumulative Impact Assessment and Management: Guidance for the Private Sector in Emerging Markets. Disponible ici : <https://www.ifc.org/en/insights-reports/2013/publications-handbook-cumulativeimpactassessment>

### Droits des peuples autochtones et tribaux

#### Guides

- International Work Group for Indigenous Affairs (IWGIA). (2024). The Indigenous World 2024. Disponible ici : <https://iwgia.org/en/resources/indigenous-world.html>
- Sirén Gualinga, E. (2024). Briefing Note: The EU Corporate Sustainability Due Diligence Directive and Indigenous Peoples' Rights. Disponible ici : [https://www.business-humanrights.org/documents/40390/CSDDD\\_Indigenous\\_Peoples\\_Rights.pdf](https://www.business-humanrights.org/documents/40390/CSDDD_Indigenous_Peoples_Rights.pdf)
- Cultural Survival, First Peoples Worldwide, & Securing Indigenous Peoples' Rights in the Green Economy Coalition. (2023). Securing Indigenous Peoples' Right to Self-Determination: A Guide on Free, Prior and Informed Consent. Disponible ici : <https://www.culturalsurvival.org/news/new-guide-supports-indigenous-leaders-develop-fpic-protocols-and-secure-self-determined>
- Shift Project. (2023). Indigenous Rights and Financial Institutions: Free, Prior and Informed Consent, Just Transition and Emerging Practice. Disponible ici : <https://shiftproject.org/resource/indigenous-rights-and-financial-institutions/>

#### Jurisprudence de la Cour interaméricaine des droits de l'homme (liste non-exhaustive)

- Cour interaméricaine des droits de l'homme. (2023). Case Oliveira Fuentes v. Peru. Disponible ici : [https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec\\_484\\_ing.pdf](https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_484_ing.pdf)
- Cour interaméricaine des droits de l'homme. (2021). Case Miskitos Divers v. Honduras. Disponible ici : [https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec\\_432\\_ing.pdf](https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_432_ing.pdf)
- Cour interaméricaine des droits de l'homme. (2015). Case of the Kaliña and Lokono Peoples v. Suriname. Disponible ici : [https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec\\_309\\_ing.pdf](https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_309_ing.pdf)
- Cour interaméricaine des droits de l'homme. (2012). Kichwa Indigenous People of Sarayaku v. Ecuador. Disponible ici : [https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec\\_245\\_ing.pdf](https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_245_ing.pdf)
- Cour interaméricaine des droits de l'homme. (2007). peuple Saramaka c. Suriname. Disponible ici : [https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec\\_172\\_ing.pdf](https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_172_ing.pdf)

### Engagement des parties prenantes

- Buhmann, K., Fonseca, A., Andrews, N., & Amatulli, G. (Éds.). (2024). The Routledge Handbook on Meaningful Stakeholder Engagement. Disponible ici : <https://www.taylorfrancis.com/books/oa-edit/10.4324/9781003388227/routledge-handbook-meaningful-stakeholder-engagement-karin-buhmann-alberto-fonseca-nathan-andrews-giuseppe-amatulli>
- IPIECA. (2024). Meaningful engagement: Practitioner guidance. Disponible ici : <https://www.ipieca.org/resources/meaningful-engagement-practitioner-guidance>
- Kvam, R. (2019). Meaningful Stakeholder Engagement: A Joint Publication of the MFI Working Group on Environmental and Social Standards. <https://doi.org/10.18235/0001990>
- Société Financière Internationale (SFI), (2007). Dialogue avec les Parties Prenantes : Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement. Disponible ici : <https://www.ifc.org/en/insights-reports/2000/publications-handbook-stakeholderengagement-wci-1319577185063>
- Zandvliet L., Anderson M., (2009), Getting it Right : Making Corporate-Community Relations Work Routledge, 1st edition. Disponible ici : <https://www.routledge.com/Getting-it-Right-Making-Corporate-Community-Relations-Work/Zandvliet-Anderson/p/book/9781906093198?srsId=Afm-BOoqnezzsn4i0LDLAH0tsnfoSKrXiBa8lBpCO043z3GLPfsB1uSD8>

### Mécanismes de réclamations et accès à la réparation

- United Nations Office of the High Commissioner for Human Rights (OHCHR). (2024). Access to Remedy in Cases of Business-Related Human Rights Abuse: An Interpretive Guide (advanced version). Disponible ici : <https://media.business-humanrights.org/media/documents/access-to-remedy-bhr-interpretive-guide-advance-version.pdf>
- EarthRights International & SOMO. (2022). Community-Driven Operational Grievance Mechanisms. Disponible ici : <https://earthrights.org/publication/community-driven-operational-grievance-mechanism-discussion-paper/>
- Ethical Trading Initiative. (2019). Access to Remedy: Practical Guidance for Companies. Lien disponible ici : [https://www.ethicaltrade.org/sites/default/files/shared\\_resources/Access%20to%20remedy\\_0.pdf](https://www.ethicaltrade.org/sites/default/files/shared_resources/Access%20to%20remedy_0.pdf)

### Transition Juste

- Business for Social Responsibility (BSR). (2024) Stakeholder engagement in the transition context: Guidance for practitioners. Disponible ici : <https://www.bsr.org/en/reports/stakeholder-engagement-in-the-transition-context-guidance-for-practitioners> et Business for Social Responsibility (BSR). (2023).
- The Just Transition Planning Process for Business: A Toolkit to Drive Social Dialogue and Stakeholder Engagement Toward a Just, Equitable, and Inclusive Transition. Disponible ici : <https://www.bsr.org/reports/BSR-Just-Transition-Planning-Toolkit.pdf>
- We Mean Business Coalition. Just Transition Resource Platform. Disponible ici : <https://www.wemeanbusinesscoalition.org/just-transition-resource-platform/>
- Human Level. (2024). Navigating the Just Transition: Practical Steps for Business Leaders. Accessible via : <https://www.wearehumanlevel.com/content-hub/navigating-the-just-transition-practical-steps-for-business-leaders>
- Business & Human Rights Resource Centre. (2020). Renewable Energy & Human Rights Benchmark. Disponible ici : <https://www.business-humanrights.org/en/from-us/briefings/renewable-energy-human-rights-benchmark/>

# ACRONYMES

## Outils pratiques (liste non-exhaustive)

- EJAtlas: base de données mondiale sur les conflits socio-environnementaux. Accessible ici : <https://ejatlas.org/>
- OECD Watch : base de données concernant les réclamations liées aux possibles violations des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales déposées auprès des Points de Contact Nationaux (PCN). Accessible ici : <https://www.oecdwatch.org/complaints-database/>
- LandMark : carte interactive mondiale qui fournit des informations sur les droits fonciers et les revendications territoriales des peuples autochtones et des communautés non-autochtones qui permet de visualiser les informations sur les droits fonciers et les revendications territoriales à travers le monde. Accessible ici : <https://www.landmarkmap.org/map>
- Land Portal Geoportal : une plateforme en ligne qui permet d'explorer, de visualiser et d'analyser des données spatiales liées à la gouvernance foncière à travers le monde (cartes interactives, données géospatiales et ressources y compris concernant les territoires et terres autochtones). Il centralise des informations provenant de sources variées – gouvernements, organisations internationales et société civile – afin d'améliorer la transparence et l'accès aux données foncières. Accessible ici : <https://geoportal.landportal.org/>
- Land Matrix : base de données mondiale qui suit et analyse les acquisitions de terres à grande échelle et les investissements fonciers à travers le monde. Accessible ici : <https://landmatrix.org/>
- Trase Earth : plateforme de traçabilité des chaînes d'approvisionnement agricoles. Elle relie les chaînes d'approvisionnement des produits agricoles aux impacts environnementaux, notamment la déforestation. Accessible ici : <https://www.trase.earth/>
- Observatorio Latinoamericano de Conflictos Ambientales (OLCA): pour gagner en visibilité et suivre les conflits environnementaux en Amérique latine. Accessible ici : <https://olca.cl/oca/index.php>. Pour le secteur minier, voir en particulier El Observatorio de Conflictos Mineros de América Latina (OCMAL) : <https://www.ocmal.org/>
- Transition Minerals Tracker : suit l'impact social et environnemental de plus d'une centaine d'entreprises impliquées dans l'extraction des minéraux critiques pour la transition énergétique. Accessible via : <https://www.business-humanrights.org/en/from-us/transition-minerals-tracker/>
- Forest IQ : plateforme de suivi et d'analyse qui fournit des données détaillées sur la déforestation, la conversion des écosystèmes naturels et les impacts négatifs sur les droits humains associées aux entreprises impliquées dans ces processus. Accessible ici : <https://forestiq.org/>

- CAHRA** – Zones de conflit et à haut risque (Conflict-Affected and High-Risk Areas)
- CESCR** – Comité des droits économiques, sociaux et culturels des Nations Unies
- CICR** – Comité international de la Croix-Rouge
- CMW** – Comité sur la protection des droits de tous les travailleurs migrants et des membres de leur famille (Committee on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of their Families)
- CPLE** – Consentement préalable, libre et éclairé
- CRMA** – Règlement sur les matières premières critiques (Critical Raw Materials Act)
- CSRD** – Directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (Corporate Sustainability Reporting Directive)
- CSDDD** – Directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (Corporate Sustainability Due Diligence Directive)
- DNUDPA** – Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones
- EIES** – Études d'Impact Environnemental et Social
- EITI** – Extractive Industries Transparency Initiative
- ESRS** – Normes européennes de reporting de durabilité (European Sustainability Reporting Standards)
- FAO** – Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (Food and Agriculture Organization)
- FSC** – Forest Stewardship Council
- GRI** – Global Reporting Initiative
- ICMM** – International Council on Mining and Metals
- IRMA** – Initiative for Responsible Mining Assurance
- IWGIA** – Groupe international de travail pour les affaires autochtones (International Work Group for Indigenous Affairs)
- KPIs** – Indicateurs de performance (Key Performance Indicators)
- OIT** – Organisation internationale du travail
- OIM** – Organisation internationale pour les migrations
- OCDE** – Organisation de coopération et de développement économiques
- ONG** – Organisations non gouvernementales
- ONU** – Organisation des Nations Unies
- PCN** – Points de contact nationaux (de l'OCDE)
- PDG** – Président-Directeur Général
- PEPP** – Plan d'engagement des parties prenantes
- PS7** – Norme de performance n°7 de la SFI sur les peuples autochtones (Performance Standard 7)
- RDUE** – Règlement sur les produits exempts de déforestation
- RJC** – Responsible Jewellery Council
- RSE** – Responsabilité Sociétale des Entreprises (également appelée responsabilité sociale des entreprises)
- SEDESE** – Secrétariat d'État au Développement Social
- SFI** – Société Financière Internationale (IFC - International Finance Corporation)
- UNICEF** – Fonds des Nations Unies pour l'enfance

# RÉFÉRENCES

[1] Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises, version actualisée de 2023. Disponible ici : <https://doi.org/10.1787/0e8d35b5-fr>.

[2] Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre, aussi dite « loi sur le devoir de vigilance ».

[3] Directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 modifiant le règlement (UE) n° 537/2014 et les directives 2004/109/CE, 2006/43/CE et 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises. Connue sous son acronyme en anglais CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Disponible ici : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32022L2464>.

[4] Directive (UE) 2024/1760 du Parlement européen et du Conseil du 13 juin 2024 sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité et modifiant la directive (UE) 2019/1937 et le règlement (UE) 2023/2859. Connue sous son acronyme en anglais CSDDD (Corporate Sustainability Due Diligence Directive). Disponible ici : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32024L1760>.

[5] Règlement (UE) 2023/1115 du Parlement européen et du Conseil du 31 mai 2023 relatif à la mise à disposition sur le marché de l'Union et à l'exportation depuis l'Union de certaines matières premières et produits associés à la déforestation et à la dégradation des forêts, et abrogeant le règlement (UE) n° 995/2010. Les dispositions devaient s'appliquer à partir du 30 décembre 2024, toutefois, le Conseil a approuvé la proposition de la Commission visant à reporter d'un an la date d'application du règlement. L'entrée en vigueur du règlement est prévue au 30 décembre 2025. Disponible ici : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L\\_.2023.150.01.0206.01.FRA&toc=O-J%3AL%3A2023%3A150%3ATOC](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.2023.150.01.0206.01.FRA&toc=O-J%3AL%3A2023%3A150%3ATOC).

[6] Règlement délégué (UE) 2023/2772 de la Commission du 31 juillet 2023 complétant la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité établies pour aider les entreprises à mieux comprendre et communiquer leur impact environnemental, social et de gouvernance (ESG). Elles comprennent des normes générales ainsi que des normes thématiques, notamment ESRS S3, qui porte sur les impacts des entreprises sur les communautés touchées/affectées par leurs activités et leur chaîne de valeur dans le cadre du pilier social. Disponible ici : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L\\_202302772](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772).

Pour en savoir plus : [https://portail-rse.beta.gouv.fr/csrd/esrs-comprendre-les-standards-csrd-de-durabilite/#:~:text=Les%20European%20Sustainability%20Reporting%20Standards,et%20de%20gouvernance%20\(ESG\)](https://portail-rse.beta.gouv.fr/csrd/esrs-comprendre-les-standards-csrd-de-durabilite/#:~:text=Les%20European%20Sustainability%20Reporting%20Standards,et%20de%20gouvernance%20(ESG)).

[7] Voir notamment : Le radar du devoir de vigilance, Les affaires en cours – Actions en justice : <https://plan-vigilance.org/les-affaires-en-cours-actions-en-justice/> . Et sur les dernières décisions de la chambre 5-12 de la Cour d'appel de Paris: <https://www.dalloz-actualite.fr/flash/devoir-de-vigilance-decryptage-des-premieres-decisions-de-chambre-5-12-de-cour-d-appel-de-pari>.

[8] Voir Annexe 1 – Rappel du cadre applicable pour une présentation du cadre réglementaire et des standards en vigueur.

[9] Voir Edgar Morin et Anne-Brigitte Kern, Terre-Patrie (1993). Le terme « polycrises » est utilisé pour la première fois dans cet essai pour désigner l'existence simultanée de multiples crises interconnectées à différents niveaux – sociaux, économiques, environnementaux et politiques – telles que les crises climatiques, les guerres et conflits géopolitiques, les inégalités sociales et économiques, ainsi que les crises sanitaires.

[10] Nations Unies. Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH), Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme : mise en œuvre du Cadre de référence « Protéger, respecter et réparer » (Rapport du Rapporteur Spécial John Ruggie concernant les Droits de l'Homme, les sociétés Transnationales et Autres entreprises, A/HRC/17/31, 21 mars 2011). Connus sous son acronyme en anglais UNGPs (United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights). Le Conseil des droits de l'homme a approuvé les Principes directeurs de l'ONU dans sa résolution 17/4 du 16 juin 2011. Disponible ici : [https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr\\_fr.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_fr.pdf).

[11] Directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 dite « CSRD » Voir note de bas de page n° 3.

[12] Règlement (UE) 2023/1115 du Parlement européen et du Conseil du 31 mai 2023 dite « RDUE ». Voir note de bas de page n° 5.

[13] Directive (UE) 2024/1760 du Parlement européen et du Conseil du 13 juin 2024 dite « CSDDD ». Voir note de bas de page n° 4.

[14] Voir Principe Directeur de l'ONU 17 a) et c).

[15] Voir ESRS S3, Stratégie, Exigence de publication liée à ESRS 2 SBM-2 — Intérêts et points de vue des parties intéressées, 9 a), p. 225. Disponible ici : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L\\_202302772](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772).

[16] Voir par exemple, Principes directeurs de l'ONU (version anglaise), « General Principles », p. 1 : « These Guiding Principles should be understood as a coherent whole and should be read, individually and collectively, in terms of their objective of enhancing standards and practices with regard to business and human rights so as to achieve tangible results for affected individuals and communities, and thereby also contributing to a socially sustainable globalization. »

[17] Voir notamment chapitre II. Principes généraux, A. « Les entreprises devraient : 2. Respecter les droits humains internationalement reconnus des personnes affectées par leurs activités », p. 15 et chapitre VI. Environnement « Mettre en place des échanges constructifs avec les parties prenantes concernées affectées par les impacts négatifs sur l'environnement liés à leurs activités, produits ou services », p. 38.

[18] Société Financière Internationale (SFI), Normes de performance en matière de durabilité environnementale et sociale, (2012); et Notes d'orientation mises à jour en 2021, Disponible ici : <https://www.ifc.org/en/insights-reports/2012/ifc-performance-standards>.

[19] Principes de l'Équateur, cadre de référence pour la gestion des risques environnementaux et sociaux dans les financements de projets, adopté par des institutions financières internationales. La quatrième itération des Principes de l'Équateur – EP4 – est entrée en vigueur le 1er octobre 2020. Pour en savoir plus : [https://equator-principles.com/app/uploads/EP4\\_French.pdf](https://equator-principles.com/app/uploads/EP4_French.pdf).

[20] Nations Unies, Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH), La responsabilité des entreprises de respecter les droits de l'homme, Guide interprétatif, (2012), voir Q 30. « A quoi sert l'engagement des acteurs ? » p. 37. Disponible ici : <https://www.ohchr.org/fr/publications/special-issue-publications/corporate-responsibility-respect-human-rights-interpretive>.

[21] Voir Joint Statement by the United Nations Permanent Forum on Indigenous Issues, Special Rapporteur on the Rights of Indigenous Peoples, and the Expert Mechanism on the Rights of Indigenous Peoples, juillet 2023. Disponible ici : [https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/issues/indigenouspeoples/emrip/Statement\\_EMrip\\_July\\_2023.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/issues/indigenouspeoples/emrip/Statement_EMrip_July_2023.pdf).

[22] Nations Unies. Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, Déclaration des Nations Unies sur les droits des Peuples autochtones, Résolution adoptée par l'Assemblée générale, A/RES/61/295, (2007). Disponible ici : [https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/Declaration\\_indigenous\\_fr.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/Declaration_indigenous_fr.pdf).

[23] Organisation internationale du travail (OIT), Convention n° 169 relative aux Peuples indigènes et tribaux (1989). Disponible ici : [https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlex\\_fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C169](https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlex_fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C169)

[24] A noter que la Convention n° 169 de l'OIT utilise le terme « indigènes » dans sa traduction française.

[25] J. Martinez Cobo, Etude du problème de la discrimination à l'encontre des populations autochtones, Conclusions, propositions et recommandations, Genève, Nations unies, (1986), E/CN.4/Sub.2/1986/7 Add.1 à 4. L'étude est couramment dénommée « Etude Martinez Cobo » et comporte cinq volumes.

[26] Organisation internationale du travail (OIT), Comprendre la Convention n° 169 de l'OIT relative aux Peuples indigènes et tribaux, 1989 : Outil à l'intention des juges et des praticiens du droit, (2021). Disponible ici : <https://www.ilo.org/fr/publications/comprendre-la-convention-no-169-de-l%E2%80%99oit-relative-aux-Peuples-indig%C3%A8nes-et>.

[27] Voir article 1. b) de la Convention n° 169 de l'OIT.

[28] Selon l'OIT, les Peuples autochtones « doivent descendre des populations qui habitaient le pays, ou une région géographique à laquelle le pays appartient, à l'époque de la conquête, de la colonisation ou de l'établissement des frontières actuelles de l'État, et conserver leurs institutions sociales, économiques, culturelles et politiques propres ou certaines d'entre elles », voir le « Comprendre la convention (no 169) de l'OIT relative aux peuples indigènes et tribaux, 1989 Outil à l'intention des juges et des praticiens du droit, 1.2 Critères d'identification, p. 16. Disponible ici : <https://www.ilo.org/fr/publications/comprendre-la-convention-no-169-de-l%E2%80%99oit-relative-aux-Peuples-indig%C3%A8nes-et>.

[29] Haut-Commissariat des Nations Unies aux Droits de l'Homme. Les Peuples autochtones et le système de protection des droits de l'homme des Nations Unies, Fiche d'information n° 9, Rev. 2, page 3, (2013). Disponible ici : [https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/fs9Rev.2\\_fr.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/fs9Rev.2_fr.pdf).

[30] Ibid.

[31] Voir article 1. a) de la Convention n° 169 de l'OIT.

[32] Rapport du Groupe de travail d'experts de la Commission africaine sur les populations/communautés autochtones, adopté par la Commission africaine des droits de l'Homme et des Peuples lors de sa 28e session ordinaire, page 92-93, (2005). ISBN : 87-90730-82-8. Disponible en anglais : [https://iwgia.org/images/publications/African\\_Commission\\_book.pdf](https://iwgia.org/images/publications/African_Commission_book.pdf).

[33] La cosmovision est une notion qui englobe la manière dont un individu ou une culture perçoit, conçoit et interprète l'univers et sa place au sein de celui-ci. Dans la cosmovision des Peuples autochtones andins, il existe un lien sacré qui lie l'être humain et le cosmos, le ciel, la terre et la mer. La Nature n'est plus une réalité distincte de l'être humain ; elle est en lui, et l'Homme fait partie intégrante de la Nature.

[34] Le terme Pachamama peut se traduire par « Terre mère », « pacha » signifiant en aymara et quechua terre, cosmos, temps et espace, et « mama », mère.

[35] Les Diaguitas sont un Peuple autochtone du nord du Chili, principalement établi dans les régions d'Atacama et de Coquimbo. Bien que leur culture ait été en partie assimilée après la colonisation espagnole, les Diaguitas ont obtenu la reconnaissance légale en tant qu'ethnie autochtone en 2006 par le biais de la loi 20.117. Jusqu'à sa promulgation en 2006, le Peuple Diaguita n'était pas reconnu dans la loi chilienne 19.253 de 1993 sur la protection, la promotion et le développement des Peuples autochtones. Cette reconnaissance s'inscrit dans un processus contemporain de (re)construction de leur autochtonie, marqué par la réaffirmation de leur identité culturelle et de leurs droits territoriaux. Voir notamment : Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Los pueblos Indígenas y sus Comunidades en Chile. Reconocimiento y distribución geográfica. Disponible sur : [https://www.bcn.cl/asesoriasparlamentarias/detalle\\_documento.html?id=83236](https://www.bcn.cl/asesoriasparlamentarias/detalle_documento.html?id=83236), Fundación de Comunicaciones, Capacitación y Cultura del Agro (FUCOA), Diaguitas Chilenos, SERIE INTRODUCCIÓN HISTÓRICA Y RELATOS DE LOS PUEBLOS ORIGINARIOS DE CHILE. Disponible sur : [https://www.fucoa.cl/publicaciones/pueblos\\_originarios/diaguitas.pdf](https://www.fucoa.cl/publicaciones/pueblos_originarios/diaguitas.pdf) et Mauricio Lorca (2007). Un Enfoque Pragmático a la Etnicidad. El Caso de los Diaguitas Chilenos. VI Congreso Chileno de Antropología. Colegio de Antropólogos de Chile A. G, Valdivia. Disponible ici : <https://www.aacademica.org/vi.congreso.chileno.de.antropologia/41.pdf>.

[36] Les Changos sont un Peuple autochtone du nord du Chili, historiquement présent sur la côte des régions d'Antofagasta, Atacama Coquimbo et Valparaíso. Ils étaient des pêcheurs et chasseurs marins nomades, utilisant des embarcations en cuir de loup de mer pour naviguer et exploiter les ressources maritimes. Bien que leur existence ait été longtemps marginalisée dans l'histoire officielle, les Changos ont été reconnus légalement comme Peuple autochtone en 2020 par la loi N° 21.273. Avant cette reconnaissance, ils n'étaient pas inclus dans la loi chilienne 19.253 de 1993. Voir Cornejo, L. (Éd.), Pescadores de la Niebla: Los Changos y sus ancestros, Museo Chileno de Arte Precolombino, Santiago (2008), Disponible sur : <https://museo.precolombino.cl/wp-content/uploads/2020/10/Pescadores-de-la-niebla.-Los-changos-y-sus-ancestros.pdf>, Museo Nacional de Historia Natural de Chile (MNHN). Guía educativa: Los Changos. Disponible sur : [https://www.mnhn.gob.cl/sites/www.mnhn.gob.cl/files/images/articles-5037\\_archivo\\_05.pdf](https://www.mnhn.gob.cl/sites/www.mnhn.gob.cl/files/images/articles-5037_archivo_05.pdf).

[37] Aux États-Unis, le terme « Native American » (Amérindien) est couramment utilisé pour désigner les Peuples autochtones. En Amérique du Nord, le terme « Tribu » est courant ainsi que « Native ». Suivant les contextes, d'autres termes sont utilisés comme « Aborigène » en Australie, « Premières Nations », terme utilisé pour désigner les Peuples autochtones qui ne sont ni Métis ni Inuits au Canada. « Peuples Racines » ou « Peuples Premiers » sont aussi utilisés et préférés dans certains contextes opérationnels, mais sans consensus global.

[38] Voir la classification adoptée dans M. Blondel, La personne vulnérable en droit international, thèse de doctorat, Université de Bourgogne, 2015, Disponible ici : <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01424139/document> [consulté le 10 octobre 2020], p. 56 et suivantes. Voir aussi Gianclaudio Malgieri, Who is the Vulnerable Individual?, Disponible ici : <https://academic.oup.com/book/46055/chapter-abstract/404533553>.

[39] Voir Principes directeurs de l'ONU, commentaire sur le Principe 18, p. 23, ainsi que les Principes directeurs de l'OCDE, commentaire sur le Chapitre IV : Droits humains, 45, p. 29.

[40] Société Financière Internationale (SFI), Note d'orientation 1 – Évaluation et gestion des risques et des impacts environnementaux et sociaux, 2021, Disponible ici : <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2021/20210614-ifc-ps-guidance-note-1-fr.pdf>.

[41] Voir Annexe II, Tableau 2 - Termes définis dans les ESRS, définition de la chaîne de valeur : « L'ensemble des activités, ressources et relations liées au modèle économique de l'entreprise ainsi qu'à l'environnement extérieur dans lequel elle exerce ses activités. Une chaîne de valeur englobe les activités, ressources et relations que l'entreprise utilise et dont elle se sert pour créer ses produits ou services, depuis la conception jusqu'à la livraison, la consommation et la fin de vie [...]. La chaîne de valeur comprend les acteurs situés en amont et en aval de l'entreprise [...] », p. 281-282. Disponible ici : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L\\_202302772](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772).

[42] Voir ESRS S3 – Objectif, 2., voir notamment (a), (b) et (c), p. 218. Disponible ici : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L\\_202302772](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772).

[43] Voir ESRS S3 – Appendice A, Exigence de publication S3-4, p. 229. Disponible ici : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L\\_202302772](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772).

[44] Voir définition de zones de sacrifice dans UNDP, Practical Tool for Business on Human Rights Due Diligence and the Environment (HRDD+E), (2024), p. 113: zones extrêmement contaminées où les titulaires de droits vulnérables et marginalisés supportent une charge disproportionnée en termes de droits humains, notamment le droit à un environnement sain, en raison des conséquences de l'exposition à la pollution des sols et aux substances dangereuses. Disponible ici : <https://www.undp.org/rolhr/publications/practical-tool-business-human-rights-due-diligence-and-environment-hrdd> Voir également, par exemple au Chili : [https://www.bcn.cl/boletines/temas.html?id\\_boletin=35&nro\\_boletin=4&mat=Zonas%20de%20Sacrificio](https://www.bcn.cl/boletines/temas.html?id_boletin=35&nro_boletin=4&mat=Zonas%20de%20Sacrificio)

[45] Voir notamment Principe directeur de l'ONU 24, p. 30, et Guide Interprétatif « La responsabilité des entreprises de respecter les droits de l'homme », Q.12., 13 et 88, p. 21 et 92

[46] Article 11 (3)(a) de la CSDDD.

[47] Voir Principes de base et directives concernant les expulsions et les déplacements liés au développement, figurant à l'Annexe I du Rapport du Rapporteur spécial, A/HRC/4/18, qui donne la définition suivante : « Déplacement contraint ou involontaire de personnes, de groupes ou de communautés des logements, des terres ou des ressources foncières collectives qu'ils occupaient ou dont ils étaient tributaires, éliminant ou limitant ainsi leur aptitude à vivre ou à travailler dans un logement, une résidence ou un lieu donné, sans leur fournir une forme appropriée de protection juridique ou autre ni leur permettre d'avoir accès à une telle protection. » p. 15. Disponible ici : <https://docs.un.org/fr/A/HRC/4/18>.

[48] Parmi lesquels figurent le droit à un logement convenable, à l'alimentation, à l'eau, à la santé, à l'éducation, au travail, à la sécurité de la personne et à la sécurité du domicile, le droit de ne pas être soumis à un traitement cruel, inhumain ou dégradant et la liberté de circulation.

[49] Comité des droits économiques, sociaux et culturels des Nations Unies (CESCR), Commentaire général n° 7 : Le droit à un logement convenable (article 11.1) : expulsions forcées (1997), voir en particulier les paragraphes 4 et 15.

[50] Ibid. « L'interdiction frappant les expulsions forcées ne s'applique toutefois pas à celles qui sont opérées par la force dans le respect de la loi et conformément aux dispositions des Pactes internationaux relatifs aux droits de l'homme », p. 2. Voir également, Haut-Commissariat des Nations-Unies, Les expulsions forcées, Fiche d'information N° 25/Rev.1, p. 5. Disponible ici : [https://www.ohchr.org/sites/default/files/FS25.Rev.1\\_fr.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/FS25.Rev.1_fr.pdf)

[51] D'après la Norme de performance 5 de la SFI « La réinstallation involontaire désigne à la fois un déplacement physique (déménagement ou perte d'un abri) et le déplacement économique (perte d'actifs ou d'accès à des actifs donnant lieu à une perte de source de revenus ou de moyens d'existence) par suite d'une acquisition de terres et/ou d'une restriction d'utilisation de terres liées au projet. La réinstallation est considérée comme involontaire lorsque les personnes ou les communautés affectées n'ont pas le droit de refuser que l'acquisition de leurs terres ou les restrictions sur l'utilisation de leurs terres entraînent un déplacement physique ou économique. Cette situation se présente dans les cas suivants : (i) expropriation légale ou restrictions permanentes ou temporaires de l'utilisation des terres ; et (ii) transactions négociées dans lesquelles l'acheteur peut recourir à l'expropriation ou imposer des restrictions légales relatives à l'utilisation des terres en cas d'échec des négociations avec le vendeur. » p. 1. Disponible ici : <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2010/2012-ifc-performance-standard-5-fr.pdf>.

[52] Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour un engagement constructif des parties prenantes dans le secteur extractif, (2017). Disponible ici : <https://doi.org/10.1787/9789264264243-fr>.

[53] Voir article 13 de la CSDDD.

[54] Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises (2018), Q9. Que signifie « échange constructif avec les parties prenantes ? », p.54. Disponible ici : <https://mneguidelines.oecd.org/duediligence/OECD-Due-Diligence-Guidance-for-Responsible-Business-Conduct-FR.pdf>

[55] Guide interprétatif des Principes directeurs de l'ONU, p.7, (2012). Voir note de bas de page n°20. Disponible ici : <https://www.ohchr.org/fr/business/ohchr-publications-and-resources-business-and-human-rights>.

[56] Voir définition de « communauté touchée », Règlement délégué (UE) 2023/2772 de la Commission du 31 juillet 2023 complétant la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité, Annexe II, Tableau 2 – Termes définis dans les ESRS, p. 259. Disponible ici : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L\\_202302772](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772).

[57] Nations Unies. La responsabilité des entreprises de respecter les droits de l'homme – Guide interprétatif (2012), p. 7. Accessible sur : <https://www.ohchr.org/fr/business/ohchr-publications-and-resources-business-and-human-rights>.

[58] Voir Principe directeur de l'OCDE (version actualisée de 2023), Commentaire sur le Chapitre II : Principes généraux, para. 28, p. 22 et Principe directeur de l'ONU 24, p.30.

[59] Voir Principes directeurs de l'OCDE (version actualisée de 2023), Commentaire sur le Chapitre II : Principes généraux, para.28, p.22.

[60] Voir Article 3 (o) de la CSDDD. Ces mesures sont définies comme suit : « mesures qui permettent d'atteindre les objectifs liés au devoir de vigilance, en remédiant efficacement aux incidences négatives d'une manière proportionnée au degré de gravité et à la probabilité de l'incidence négative, et qui soient raisonnablement à la portée de l'entreprise, compte tenu des circonstances du cas d'espèce, y compris de la nature et de l'étendue de l'incidence négative et des facteurs de risque correspondants. ».

[61] Voir IRMA Standards (Initiative for Responsible Mining Assurance) v.1.0. (2018). Disponible ici : <https://responsiblemining.net/wp-content/uploads/2022/12/FR-IRMA-STANDARD-v.1.0-FINAL-compressed.pdf>. Voir aussi Société Financière Internationale (SFI), Normes de performance (2012). Disponible ici : <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2010/2012-ifc-performance-standards-fr.pdf>.

[62] Voir Société Financière Internationale (SFI), Norme de performance 1 – Évaluation et gestion des risques et des impacts environnementaux et sociaux, et Notes d'orientation associées, p. 1 Disponible ici : <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2010/2012-ifc-performance-standards-fr.pdf>.

[63] Selon la Société Financière Internationale (SFI), par exemple, « les chantiers du projet, les bassins atmosphérique et hydrographique au voisinage immédiat des sites du projet, ou les corridors de transport ». Voir Norme de performance 1 – Évaluation et gestion des risques et des impacts environnementaux et sociaux, p. 4, note de bas de page. Disponible ici : <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2010/2012-ifc-performance-standards-fr.pdf>.

[64] Selon le standard IRMA, v.1.0. (2018), la zone d'influence d'un projet minier couvre également « les zones indirectement concernées par les activités minières sont celles en dehors de l'empreinte physique directe des activités du projet, soit le périmètre environnant sur lequel peut rejaillir le projet, par exemple du fait de ses émissions et effluents », p. 205.

[65] Voir Société Financière Internationale (SFI), Norme de Performance 1 – Évaluation et gestion des risques et des impacts environnementaux et sociaux, qui fournit des exemples d'installations connexes, notamment « des voies ferrées, des routes, des lignes de transport d'électricité ou des centrales intégrées, des oléoducs, des services publics, des entrepôts et des terminaux de logistique », p. 4, note de bas de page. Disponible ici : <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2010/2012-ifc-performance-standards-fr.pdf>.

[66] Voir Société Financière Internationale (SFI), Norme de Performance 1, NO95. p.7 et SFI, Dialogue avec les Parties Prenantes : Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement (2007). Disponible ici : <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2010/2012-ifc-performance-standards-fr.pdf> et <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/mgrt/ifc-stakeholderengagement-french.pdf>

[67] La capture des élites désigne une situation où un individu ou un petit groupe influent au sein d'une communauté (élite communautaire) prend le contrôle des processus d'engagement avec l'entreprise dans son propre intérêt, laissant les priorités et les besoins des autres membres de la communauté peu ou pas représentés.

[68] Voir articles 13.4 et 13.6 de la CSDDD.

[69] Certains standards, tel que IRMA, v.1.0. (2018), demande une mise à jour annuelle.

[70] Voir notamment, pour plus de détails : Notes d'orientations de la SFI (mises à jour en 2021), disponible ici : <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2021/20210614-ifc-ps-guidance-note-1-fr.pdf>; et SFI, Dialogue avec les Parties Prenantes : Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement (2007). L'Annexe 3 (p. 164-169) propose un modèle de plan d'engagement incluant des stratégies de communication, des mécanismes de gestion des réclamations et un suivi de projet qui peut être adapté pour les communautés affectées. Pour plus de détails, consultez le manuel complet sur le site de la SFI : <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/mgrt/ifc-stakeholderengagement-french.pdf>

[71] Voir article 13.2 CSDDD.

[72] Voir par exemple, la pratique des *mesas de trabajo* au Chili.

[73] Par exemple, chez les Makhuwa du nord du Mozambique, les terres appartiennent aux femmes et se transmettent par la lignée maternelle.

[74] Société Financière Internationale (SFI), Dialogue avec les Parties Prenantes : Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement (2007). Voir note de bas de page n° 70.

[75] Pour en savoir plus sur la Commission Nationale du Débat Public (CNDP) : <https://www.debatpublic.fr/cndp-une-entite-independante-671>.

[76] Pour plus de détails sur les actions clés et les bonnes pratiques dans le cadre des études EIES (Évaluations d'Impact Environnemental et Social), voir notamment : Société Financière Internationale (SFI), Dialogue avec les Parties Prenantes : Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement (2007). Voir note de bas de page n° 70.

[77] En 2015, la rupture d'un barrage de déchets miniers au Brésil a libéré des millions de mètres cubes de boues toxiques, causant une catastrophe écologique majeure. En 2019, un incident similaire s'est produit dans une autre région du pays, où l'effondrement d'un barrage de résidus miniers a entraîné d'importantes pertes humaines et des dégâts environnementaux considérables. Ces catastrophes ont soulevé des questions sur la réglementation et la gestion des risques liés aux infrastructures minières. Pour plus d'informations, voir notamment : <https://iucn.org/story/202212/fundao-dam-failure> et <https://www.ohchr.org/en/press-releases/2019/01/brazil-un-experts-call-probe-deadly-dam-collapse?LangID=E&NewsID=24128>.

[78] Voir par exemple Regeneration Enterprises, une entreprise sociale internationale qui convertit les déchets miniers en minéraux responsables et transforme les terres dégradées en atouts écologiques et communautaires. Elle collabore avec des communautés et Peuples autochtones, des gouvernements, des marques durables et des partenaires stratégiques dans les secteurs de l'exploitation minière, de la technologie, de la réhabilitation et de la restauration. Pour plus d'informations : <https://www.regenerationenterprises/>.

[79] Voir, « Consentement préalable, libre et éclairé : une approche fondée sur les droits de l'homme », Étude réalisée par le Mécanisme d'experts sur les droits des Peuples autochtones, A/HRC/39/62, II. Le consentement préalable, libre et éclairé, une notion fondée sur les droits de l'homme, para. 3, p. 2 (2018). Disponible ici : <https://docs.un.org/fr/A/HRC/39/62>

[80] Voir Bureau International du Travail, Genève (2013). Programme pour la Promotion de la Convention n° 169, « Manuel à l'usage des trois mandants de l'OIT : Comprendre la convention (n° 169) relative aux Peuples indigènes et tribaux, 1989 » et particulièrement la section intitulée « POURQUOI LA CONSULTATION DES PEUPLES AUTOCHTONES NÉCESSITE-T-ELLE UNE ATTENTION PARTICULIÈRE ? », p.16. Disponible ici : [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed\\_norm/%40normes/documents/publication/wcms\\_211976.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_norm/%40normes/documents/publication/wcms_211976.pdf).

[81] Ibid.

[82] Voir Commentaire du Principe 12 des Principes Directeurs de l'ONU, p. 16.

[83] Voir Principes directeurs de l'OCDE, version actualisée de 2023, Commentaire sur le Chapitre IV : Droits humains, 45., p.29.

[84] Voir Règlement délégué (UE) 2023/2772 de la Commission du 31 juillet 2023 complétant la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité, ESRS S3, Stratégie, Exigence de publication liée à ESRS 2 SBM-2 — Intérêts et points de vue des parties intéressées, 9. (a), iv., p. 219. Disponible ici : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L\\_202302772](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772)

[85] Voir notamment Directive CSDDD, Considérants (33) et (65).

[86] Voir notamment : <https://www.ohchr.org/fr/indigenous-peoples/consultation-and-free-prior-and-informed-consent-fpic>.

[87] Pacte international relatif aux droits civils et politiques et Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, article 1, adoptés par l'Assemblée générale des Nations Unies le 16 décembre 1966 (résolution 2200A (XXI)). Disponible ici : <https://www.ohchr.org/fr/instruments-mechanisms/instruments/international-covenant-civil-and-political-rights> et <https://www.ohchr.org/fr/instruments-mechanisms/instruments/international-covenant-economic-social-and-cultural-rights>.

[88] Voir Conseil des droits de l'homme des Nations-Unies, Trente-neuvième session (2018), Consentement préalable, libre et éclairé : une approche fondée sur les droits de l'homme, Étude réalisée par le Mécanisme d'experts sur les droits des Peuples autochtones, A/HRC/39/62, II. Le consentement préalable, libre et éclairé, une notion fondée sur les droits de l'homme, para. 3., p.2. Disponible ici : <https://docs.un.org/fr/A/HRC/39/62>

[89] Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale, adoptée le 21 décembre 1965 par l'Assemblée générale dans sa résolution 2106 A(XX). Disponible ici : <https://www.ohchr.org/fr/instruments-mechanisms/instruments/international-convention-elimination-all-forms-racial>

[90] Voir Consentement préalable, libre et éclairé : une approche fondée sur les droits de l'homme, étude réalisée par le Mécanisme d'experts sur les droits des Peuples autochtones, A/HRC/39/62 (2018), A. Autodétermination, 7., p.3.

[91] L'ancien Rapporteur spécial sur les droits des Peuples autochtones, James Anaya, a souligné que « la Déclaration envisage les consultations comme la négociation d'un accord mutuellement acceptable avant que la décision soit prise plutôt que comme un mécanisme permettant de faire passer aux autochtones des informations sur une décision déjà prise ou en passe de l'être, sans leur permettre d'influer réellement sur son adoption ». Voir Consentement préalable, libre et éclairé : une approche fondée sur les droits de l'homme, étude réalisée par le Mécanisme d'experts sur les droits des Peuples autochtones, A/HRC/39/62, para. 16. p. 6, (2018). Disponible ici : <https://docs.un.org/fr/A/HRC/39/62>

[92] Ibid. para. 13 : « Le droit au consentement préalable, libre et éclairé permet, fondamentalement, de protéger les droits collectifs des Peuples autochtones. Par conséquent, il ne peut pas être détenu ou exercé à titre individuel par des membres d'une communauté autochtone », p. 5.

[93] Voir le Rapport du Rapporteur spécial sur les droits des Peuples autochtones, M. James Anaya, (2012). A/HRC/21/47, para. 49, p. 14. Disponible ici : <https://docs.un.org/fr/A/HRC/21/47>

[94] Cour interaméricaine des droits de l'homme, Saramaka c. Suriname, arrêt du 28 novembre 2007, par. 129-137. Disponible ici : [https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec\\_172\\_ing.pdf](https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_172_ing.pdf)

[95] Voir le Rapport du Rapporteur spécial sur les droits des Peuples autochtones, M. James Anaya, (2012). A/HRC/21/47, para. 49, p. 14. Disponible ici : <https://docs.un.org/fr/A/HRC/21/47>

[96] Bureau International du Travail, Genève (2013). Programme pour la Promotion de la Convention n° 169, « Manuel à l'usage des trois mandants de l'OIT : Comprendre la convention (n° 169) relative aux Peuples indigènes et tribaux, 1989 », voir encadré p. 15. Disponible ici : [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed\\_norm/%40normes/documents/publication/wcms\\_211976.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_norm/%40normes/documents/publication/wcms_211976.pdf).

[97] Voir General Observation (CEACR) - adopted 2018, published 108th ILC session (2019)

Indigenous and Tribal Peoples Convention, 1989 (No. 169). Disponible ici : [https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx\\_en/f?p=NORMLEXPUB:13100:0::NO::P13100\\_COMMENT\\_ID%2CP13100\\_LANG\\_CODE:3996110%2Cfr](https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:13100:0::NO::P13100_COMMENT_ID%2CP13100_LANG_CODE:3996110%2Cfr)

[98] Convention 169 de l'OIT, article 6.2.

[99] Rapport du Rapporteur spécial sur la situation des droits de l'homme et des libertés fondamentales des Peuples autochtones, M. James Anaya, (2009). A/HRC/12/34, E. L'obligation de consulter et la responsabilité de l'entreprise privée, para. 54. p.19. Disponible ici : <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/g09/145/83/pdf/g0914583.pdf>

[100] C'est le cas par exemple dans certains pays en Amérique du Sud, notamment au Chili.

[101] Voir Respecting Indigenous Rights: An Actionable Due Diligence Toolkit for Institutional Investors (2023), rédigé par Emil Sirén Gualinga, membre du peuple Kichwa de Sarayaku. Disponible ici : <https://respectingindigenousrights.org/respecting-indigenous-rights.pdf>

[102] Pour en savoir plus sur les points de contact nationaux pour la conduite responsable des entreprises : <https://www.oecd.org/fr/networks/national-contact-points-for-responsible-business-conduct.html>

[103] Rapport du Groupe de travail sur la question des droits de l'homme et des sociétés transnationales et autres entreprises, (2016). A/71/291, para. 72. p. 22. Disponible ici : <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n16/249/07/pdf/n1624907.pdf>

[104] Rapport du Rapporteur spécial sur la situation des droits de l'homme et des libertés fondamentales des Peuples autochtones, M. James Anaya, (2009). A/HRC/12/34, para. 57., p.20. Disponible ici : <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/g09/145/83/pdf/g0914583.pdf>

[105] Bureau International du Travail, Genève (2013). Programme pour la Promotion de la Convention n° 169, « Manuel à l'usage des trois mandants de l'OIT : Comprendre la convention (n° 169) relative aux Peuples indigènes et tribaux, 1989, p. 27. Disponible ici : [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed\\_norm/%40normes/documents/publication/wcms\\_211976.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_norm/%40normes/documents/publication/wcms_211976.pdf)

[106] Bureau International du Travail, Genève (2013). Programme pour la Promotion de la Convention n° 169, « Manuel à l'usage des trois mandants de l'OIT : Comprendre la convention (n° 169) relative aux Peuples indigènes et tribaux, 1989 p. 30. Disponible ici : [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed\\_norm/%40normes/documents/publication/wcms\\_211976.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_norm/%40normes/documents/publication/wcms_211976.pdf)

[107] Voir par exemple le Protocole développé avec le soutien de IWGIA et approuvé par les autorités Wayúu du secteur Resguardo Indígena de la Alta y Media Guajira, Cabo de la Vela, en Colombie. Ce Protocole clarifie le consentement préalable, libre et éclairé pour le peuple Wayúu et ses modalités de consultation : Protocolo autonómico de Consulta y Consentimiento previo, libre e informado (2022). Disponible ici : <https://iwgia.org/es/recursos/publicaciones/4833-protocolo-auton%C3%B3mico-de-consulta-previa-y-consentimiento-previo-libre-e-informado-del-pueblo-way%C3%BAu-cabo-de-la-vela.html>

[108] Voir ESRS S3 – Appendice A : Exigences d'application, Exigence de publication S3-2, AR 13, p.226. Disponible ici : [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L\\_202302772](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302772).

[109] Bureau International du Travail, Genève (2013). Programme pour la Promotion de la Convention n° 169, « Manuel à l'usage des trois mandants de l'OIT : Comprendre la convention (n° 169) relative aux Peuples indigènes et tribaux, 1989, voir encadré p. 15. Disponible ici : [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed\\_norm/%40normes/documents/publication/wcms\\_211976.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_norm/%40normes/documents/publication/wcms_211976.pdf)

[110] Voir Rapports du Rapporteur spécial sur la situation des droits de l'homme et des libertés fondamentales des Peuples autochtones, M. James Anaya, A/HRC/12/34, para. 48, (2009). Disponible ici : <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/g09/145/83/pdf/g0914583.pdf>. Voir aussi, Consentement préalable, libre et éclairé : une approche fondée sur les droits de l'homme, étude réalisée par le Mécanisme d'experts sur les droits des Peuples autochtones, A/HRC/39/62, para. 26, a). Disponible ici : <https://docs.un.org/fr/A/HRC/39/62>.

[111] Voir Consentement préalable, libre et éclairé : une approche fondée sur les droits de l'homme, étude réalisée par le Mécanisme d'experts sur les droits des Peuples autochtones, A/HRC/39/62, para. 6., p. 20. (2018).

[112] Bureau International du Travail, Genève (2013). Programme pour la Promotion de la Convention n° 169, « Manuel à l'usage des trois mandants de l'OIT : Comprendre la convention (n° 169) relative aux Peuples indigènes et tribaux, 1989, p. 19. Disponible ici : [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed\\_norm/%40normes/documents/publication/wcms\\_211976.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_norm/%40normes/documents/publication/wcms_211976.pdf).

[113] Voir, Rapport du Rapporteur spécial sur la situation des droits de l'homme et des libertés fondamentales des populations autochtones, M. James Anaya, A/HRC/12/34, para. 47, p. 16. (2009). Disponible ici : <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/g09/145/83/pdf/g0914583.pdf>.

[114] Voir Cour interaméricaine des droits de l'homme, Affaire du Peuple Saramaka c. Suriname. Décision du 12 août 2008 Série C No. 185 : « [...] concernant les projets d'exploitation ou d'investissement à grande échelle qui auraient une incidence majeure sur le territoire des Saramaka, l'État a le devoir non seulement de consulter les Saramaka, mais aussi d'obtenir leur consentement libre, préalable et éclairé, selon leurs coutumes et leurs traditions ». Disponible ici : [https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec\\_185\\_ing.pdf](https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_185_ing.pdf)

[115] United Nations Global Compact, Guide de référence des entreprises : Déclaration des Nations Unies sur les Droits des Peuples autochtones (2013). Disponible ici : <https://unglobalcompact.org/library/541>.

[116] Voir Consentement préalable, libre et éclairé : une approche fondée sur les droits de l'homme, étude réalisée par le Mécanisme d'experts sur les droits des Peuples autochtones, A/HRC/39/62, para. 29, p.10, (2018). Disponible ici : <https://docs.un.org/fr/A/HRC/39/62>.

[117] Société financière internationale (SFI), Norme de performance 8, Patrimoine culturel (2012). Disponible ici : <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2010/2012-ifc-performance-standards-fr.pdf>; ou encore IRMA Standard (Initiative for Responsible Mining Assurance) v.1.0. (2018). Disponible ici : <https://responsiblemining.net/wp-content/uploads/2022/12/FR-IRMA-STANDARD-v.1.0-FINAL-compressed.pdf>.

[118] Comité intergouvernemental pour la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel, Orientations devant guider la mise en œuvre de la Convention du patrimoine mondial, WHC.24/01, UNESCO, 31 juillet 2024, disponible en ligne : <https://whc.unesco.org/fr/orientations/>.

[119] Voir Rapport du Rapporteur spécial sur la situation des droits de l'homme et des libertés fondamentales des populations autochtones, M. James Anaya (2010). A/HRC/15/37, paras. 49 et 50, p. 12. Disponible ici : <https://docs.un.org/fr/A/HRC/15/37>.

[120] Ratifications de la Convention n° 169 de l'Organisation internationale du travail (OIT) relative aux Peuples indigènes et tribaux, adoptée le 27 juin 1989, Disponible ici : [https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx\\_en/f?p=NORMLEXPUB:11300:0::NO::P11300\\_INSTRUMENT\\_ID:312314](https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:11300:0::NO::P11300_INSTRUMENT_ID:312314).

[121] Organisation internationale du travail (OIT), Application de la Convention n° 169 relative aux Peuples indigènes et tribaux : Pour un avenir inclusif, durable et juste, Disponible ici : <https://www.ilo.org/fr/publications/application-de-la-convention-ndeg-169-relative-aux-Peuples-indigenes-et-0>.

[122] D'autres questions d'un point de vue « investisseurs » pour guider les entreprises, peuvent être trouvées dans Respecting Indigenous Right : An Actionable Due Diligence Toolkit for Institutional Investors, rédigé par Emil Siren, (2023). Disponible ici : <https://respectingindigenousrights.org/respecting-indigenous-rights.pdf>

[123] Par exemple, le Peuple Chango au Chili, initialement non reconnu, a obtenu en 2020 une reconnaissance officielle en tant que dixième Peuple autochtone du pays. Le 17 octobre 2020, la loi N° 21.273 a ainsi amendé la loi N° 19.253, accordant ainsi au Peuple Chango le statut de Peuple autochtone au sein de la législation chilienne.

[124] Voir Principe directeur 23 de l'ONU et son commentaire, p.30.



# REMERCIEMENTS

*Nous souhaitons remercier toutes les personnes, communautés et peuples qui ont contribué à l'élaboration de ce guide. C'est grâce à leur soutien, leur histoire de vie et leurs contributions que ce projet a pu se concrétiser.*

*Nous souhaitons exprimer notre profonde gratitude aux communautés et Peuples autochtones qui nous ont accueillis sur leur territoire et dans leur lieu de vie au Chili. Nous remercions également les communautés et leurs représentants qui ont participé à des entretiens à distance depuis la Côte d'Ivoire ainsi que d'autres pays d'Amérique centrale et d'Afrique, malgré les défis logistiques. Par leur confiance, leur volonté de partage et leur détermination, ils ont joué un rôle essentiel dans la réalisation de ce travail. Afin de préserver leur tranquillité ainsi que leur sécurité, il a été accordé de ne pas mentionner leurs noms et leur communauté, mais leur contribution demeure au cœur de ce guide.*

*Nous remercions également les entreprises pour leurs retours d'expérience et suggestions précieuses, qui ont apporté des perspectives éclairantes et contribué à l'enrichissement de ce travail, parmi lesquelles (liste non-exhaustive) : Alejandro Poblete Arancibia – ENGIE, Alessandro Frangi – EDF, Anais Suso – ENGIE, Constanza Cintioni - Eramine-Eramet, Elsa Favrot – ENGIE, Fanny Leroy - Vinci, Francois Jambin – EDF, Frédéric Bourdillat – EGIS, Frédéric Pinglot - Schneider Electric, Guillaume Schoebel - Schneider Electric, Henriette McCool – Vinci, Isabelle Adam – Touton, Jeanne Soana Setiano-de Bascoche – Eramet, Julie Lejard - Pernod Ricard, Jaime Alvarez – EDF, Julie Vallat - L'Oréal, Julio Cuadra - ENGIE Energía Chile, Matías Bernales - ENGIE, Mélina Longpré - Bouygues Groupe, Patrice Rota – Michelin, Pierre Berté – Colas, Richard Kouame – Touton, Sol Castagnino – Eramet, Valérie Simon-Prudhomme – EDF, Véronique Guichard – Michelin, Victoria Shea – ENGIE, William Viry-Allemoz - ENGIE, Yann Wyss - Nestlé S.A.*

*Nous adressons nos plus sincères remerciements aux experts dont les contributions ont été essentielles à l'élaboration de ce guide, parmi lesquelles (liste non-exhaustive) : Aimee Boulanger - Initiative for Responsible Mining Assurance (IRMA), Alancay Morales Garro - Indigenous Peoples Rights International (IPRI), Alejandra Parra - Kunstmann Spiess Abogados, Anna Triponel - Human Level, Clara Alibert - CCFD Terre Solidaire, Dominique Kadja -United Nations Global Compact (Côte d'Ivoire), Dr Malcolm Rogge - University of Exeter Law School, Dr Phoebe Wynn-Pope - Corrs Chambers Westgarth, Dr. Franck Eba - Expert RSE (Côte d'Ivoire), Elise Groulx Diggs, 9 Bedford Row Chambers (London, UK), Emil Sirén Gualinga - Business and Human Rights expert, Eric David – Point de contact national (PCN France), Eve Tessera – BI for Business Integrity & Groulx Tessera, Fernanda Hopenhaym, Business and Human rights expert, Fernando Pardo Núñez - Observatorio Ciudadano, Florent Dauba – Point de contact national (PCN France) Geneviève Rose - International Work Group for Indigenous Affairs (IWGIA), Ghyslaine Merino Bascour - EIS-Ambiental, Gisèle Dutheil - Audace Institut Afrique, Honore Kouamé Nguessan - DIESE, Bureau d'étude et de conseil en RSE&ESG (Côte d'Ivoire), Humberto Cantú Rivera - Human Rights and Business Institute, University of Monterrey (UDEM), Jon Drimmer - Steptoe LLP, Karin Buhmann - Copenhagen Business School (CBS), Linda Benraïs - ESSEC Business School, Lloyd Lipsett – Triple R Alliance, Margarita Ducci - Red Pacto Global Chile (ONU), Mélanie CANOVAS - Avocats Sans Frontières France, NANAN N'DORI Ando Joseph, membre du Directoire de la Chambre Nationale des Rois et Chefs Traditionnels de Côte d'Ivoire, Ouida Chichester, BSR (Business for Social Responsibility), Professor Robert McCorquodale - University of Nottingham (UK), Salvador Herencia Carrasco - Human Rights Research and Education Centre, University of Ottawa, Sebastián Donoso - Sebastián Donoso & Asociados (Chili), Sosthène Koffi - Audace Institut Afrique, Stefania Carrer, Minority Rights Group (MRG), Sylvia Obregon Quiroz - European Coalition for Corporate Justice (ECCJ), Tulika Bansal - Independent Business and Human rights advisor.*

*Un merci tout particulier à celles et ceux qui ont soutenu ce projet depuis le départ. Leurs encouragements ont été une source précieuse de motivation tout au long du projet : Anthony Ratier, Eugénie Denat, Lydia Meziani, Charlotte Michon, Claire Bright, Anais Tobalagba, Juliette Lemaire, Yasmine Barij, Gabriel Araujo.*

*La mention de ces contributeurs ne saurait toutefois être interprétée comme une validation ou une approbation officielle du contenu de ce guide.*



**Pacte Mondial**  
Réseau France

Maison du développement durable  
by PMRF  
25 - 27 avenue de Villiers  
75017 Paris  
Tel. +33 (0)1 80 48 90 70  
[www.pactemondial.org](http://www.pactemondial.org)