

DE L'ENGAGEMENT À L'IMPACT



**Guide pour les groupes de travail locaux
sur les entreprises, la sécurité
et les droits de l'homme**

1. Remerciements

Cette étude de recherche a été développée par une équipe composée de J.J. Messner et Hannah Blyth (Fund for Peace) et de Marlene Wäfler (DCAF). Cette étude n'aurait pas été possible sans le temps, la générosité et l'aide de nombreuses organisations et personnes. DCAF et FFP tient à remercier le gouvernement du Royaume-Uni pour son généreux soutien à ce projet, mis à disposition par le Mécanisme de DCAF sur la sécurité et les droits humains (SHRIM). Les auteurs tiennent à remercier en particulier Jean-Michel Rousseau, Lucia Hernandez, Julia Jäckle, Anna Marie Burdzy et Alan Bryden au DCAF, Claude Voillat au CICR à Genève, et Ignatius Onyekwere, Amanda Quinn, Christina Murphy, Ben Chandler, Giovanna de Miranda et Rhea Bhambhani du FFP à Washington D.C. et à Abuja pour leur soutien tout au long du projet. Nous vous remercions également aux groupes de travail nationaux pour leur engagement et pour avoir accueilli les équipes du FFP et du DCAF dans leurs réunions et leur avoir fourni un soutien logistique. Les auteurs tiennent en particulier à remercier Mark Detcher, Ministère des terres et des ressources naturelles du Ghana, Albert Yelyang, WANEP-Ghana, et le groupe de travail national du Ghana ; Vicky Bowman, le Centre pour les entreprises responsables du Myanmar et le Comité directeur du Myanmar Babatunde Ajala, Ambassade de Suisse, Abuja, Joel Bisena, LITE-Africa, Nkasi Wodu et l'équipe de consolidation de la paix à l'Initiative de partenariats pour le Delta du Niger (PIND), et le groupe de travail national du Nigeria ; et Carlos Salazar, Socios Peru, et le groupe de travail national du Pérou ; ainsi que Pact et International Alert pour leurs précieuses informations sur le processus en R.D. du Congo. En outre, les auteurs tiennent à remercier Luz Stella, l'exécutif Directeur du CME en Colombie. Enfin, nous souhaitons remercier chacune des personnes interviewées pour avoir consacré leur temps (ainsi que leurs précieux conseils), souvent à des moments étranges et peu pratiques de la nuit.

Clause de non-responsabilité

Le contenu de cette publication peut être librement utilisé et copié à des fins éducatives et autres fins non commerciales, à condition que la publication soit dûment citée comme source. Les opinions exprimées dans cette publication sont celles de l'auteur ou des auteurs et ne reflètent en aucun cas la position des institutions mentionnés ou cités à titre d'exemple dans ce rapport. Les bonnes pratiques et recommandations incluses dans cette publication ne sont pas normatives. Il appartient à chaque utilisateur de déterminer, le cas échéant, leur faisabilité, leur utilité et leur adéquation en fonction du contexte local dans chaque situation spécifique sur le terrain. Les auteurs de cette publication déclinent toute responsabilité pour toute perte ou dommage de quelque nature que ce soit à quiconque a utilisé cette publication ou à tout tiers à la suite de l'utilisation des informations contenues dans le présent document.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
COMMENT UTILISER CE GUIDE	6
PARTIE 1	
LISTE RÉCAPITULATIVE POUR UN PROCESSUS EFFICACE DE MISE EN PLACE D'UN GROUPE DE TRAVAIL	7
Contexte	8
Mise en place	9
Croissance	11
Durabilité	13
PARTIE 2	
RECOMMANDATIONS AUX PARTIES PRENANTES	15
Initiative sur les principes volontaires (IPV)	16
Groupes de travail déjà mis en place	19
Processus futurs potentiels au niveau national	19

INTRODUCTION

Dans de nombreux pays, des mécanismes novateurs ont été mis en place au niveau local pour favoriser la mise en œuvre de bonnes pratiques dans le cadre de réformes diverses relatives aux rapports entre entreprises, sécurité et droits humains. Le présent guide propose des bonnes pratiques et des orientations pour soutenir la création et l'action efficace de Groupes de travail aux niveaux local et national (ci-après Groupes de travail). Ce guide porte spécifiquement sur les Groupes de travail qui soutiennent la mise en œuvre des Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme (PVSDH); cependant, les pratiques et orientations proposées peuvent s'appliquer à de nombreuses initiatives internationales en matière de sécurité, de développement et de droits de l'homme dans les contextes opérationnels souvent complexes qui soulèvent également des défis pour la mise en œuvre efficace de ces principes.

Les Groupes de travail ont des contextes de création, d'expérience de mise en œuvre ainsi que des structures de leadership, des ressources et des objectifs variés. Au-delà de ces différences, ces Groupes de travail sont cependant tous caractérisés par le fait qu'ils rassemblent des parties prenantes nationales et locales issues des autorités étatiques, des entreprises et de la société civile dans l'objectif de parvenir de manière collective à un changement en matière de sécurité et de droits de l'homme dans le secteur des ressources naturelles. Cela signifie, de manière concrète, que des représentants d'horizons divers se réunissent pour bâtir un climat de confiance susceptible de : favoriser un échange ouvert sur les défis au niveau opérationnel; traiter de préoccupations communes par le biais d'actions et de plaidoyers; et susciter de bonnes pratiques afin de réduire les risques de conflit dans différents sites opérationnels et au niveau local.

Des Groupes de travail ont été mis en place dans plusieurs pays (Colombie, Ghana, Indonésie, Myanmar, Nigéria, Pérou, République démocratique du Congo). Cependant, il n'existe pas à ce jour de mécanisme pour recueillir les leçons et les bonnes pratiques tirées de l'expérience des groupes de travail existants ou des dynamiques de création de



nouveaux groupes. La mise en œuvre des Principes volontaires au niveau opérationnel (sur les sites d'extraction?) a certes connu des avancées importantes mais ces actions tendent à rester largement déconnectées d'une application plus générale des Principes au niveau communautaire ou national, qui impliquerait un engagement de la part des autorités étatiques, de la société civile ou des communautés affectées. Ces actions ont, par ailleurs, fait l'objet d'un partage d'expériences limité entre parties prenantes, ce qui a engendré un déficit de connaissances dans ce domaine. Quels éléments favorisent l'efficacité et le succès des actions menées par les Groupes de travail? Quelles sont les conditions préalables nécessaires à la création de ces Groupes de travail? Comment les parties prenantes peuvent-elles se réunir et structurer leur dialogue de manière significative, constructive et orientée vers l'action? Comment renforcer la mise en œuvre en prenant en compte l'ensemble des voix des parties prenantes? Comment garantir la durabilité des avancées réalisées?

Afin d'encourager et de soutenir la mise en place de Groupes de travail efficaces ayant les capacités de promouvoir un comportement responsable des entreprises, le présent guide rassemble les leçons et les recommandations issues des expériences des parties prenantes. Ce guide s'appuie sur le travail de recherche complémentaire **"De l'engagement à l'impact : Expériences des groupes de travail locaux sur les entreprises, la sécurité et les droits de l'homme."** Cette étude a été menée à partir d'entretiens approfondis et d'enquêtes de terrain auprès d'un large éventail d'acteurs clés impliqués dans des Groupes de travail. Ces deux documents ont été élaborés afin de : proposer des orientations à l'intention des groupes existants; encourager la mise en œuvre efficace de nouveaux processus au niveau national; et établir des orientations plus générales sur les modalités de mise en œuvre de processus multipartites en matière de sécurité et de droits de l'homme dans le monde, aux niveaux national et infranational.

Les recommandations et les leçons proposées dans ce guide n'ont pas une valeur prescriptive; les parties prenantes sont invitées à les interpréter à l'aune des spécificités de leur contexte national et à les adapter aux défis auxquels elles sont confrontées au niveau local, en gardant à l'esprit que ces propositions ne sont pas pertinentes pour tous les contextes.

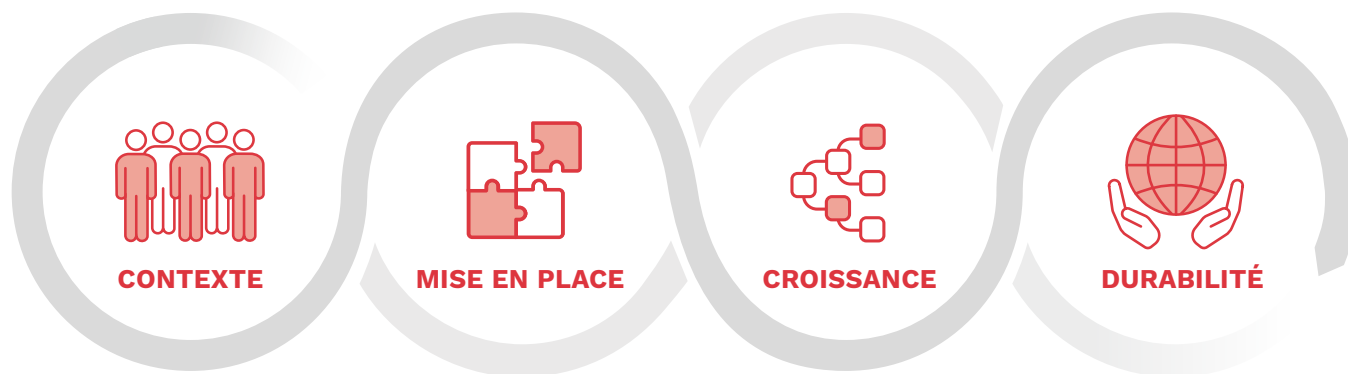
Lien avec les Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme (PVSDH) :

Les PVSDH sont un ensemble de bonnes pratiques qui orientent les entreprises afin de renforcer le respect de leurs responsabilités en matière de droits de l'homme dans le cadre des actions visant à assurer la sécurité de leurs opérations. Les PVSDH aident les entreprises à effectuer des évaluations de risques exhaustives qui prennent en compte l'impact de leurs opérations sur les populations locales et à s'assurer que leurs mesures de sécurité se fondent sur ces évaluations. Les PVSDH proposent également des conseils pour encadrer les actions des prestataires de sécurité privés ainsi que des orientations sur les modalités d'interaction avec les forces de sécurité publique afin de garantir le respect des droits de l'homme. L'Initiative sur les principes volontaires (IPV) est une organisation multipartite qui soutient l'application des PVSDH. En 2016, le plan stratégique de l'IPV s'est fixé comme priorité de contribuer à la mise en œuvre de ces Principes au niveau national et a identifié les Groupes de travail comme mécanisme clé de cette mise en œuvre. Ce guide et ce travail de recherche se fondent sur les PVSDH ainsi que d'autres normes internationales et ils visent à favoriser l'élaboration de nouvelles orientations bonnes pratiques en matière de sécurité et droits humains.

COMMENT UTILISER CE GUIDE

PARTIE 1

La **Partie 1** propose **une liste récapitulative des leçons apprises** autour du cycle de vie d'un Groupe de travail. Cette section propose aux parties prenantes des conseils et des orientations utiles pour créer, développer, pérenniser et soutenir un Groupe de travail.



PARTIE 2

La **Partie 2** propose des **recommandations spécifiques à l'intention des différents acteurs au sein des Groupes de travail** : le Secrétariat de l'IVP, les entreprises, les autorités étatiques et les organisations non gouvernementales. Ces recommandations sont adaptées aux rôles spécifiques de chacune de ces parties prenantes pour la mise en place efficace des Groupes de travail.

Pour une analyse plus générale des leçons tirées de l'expérience des Groupes de travail déjà existants, il est utile de consulter le travail de recherche complémentaire **De l'engagement à l'impact : Expériences des groupes de travail locaux sur les entreprises, la sécurité et les droits de l'homme.**

PARTIE 1

LISTE RÉCAPITULATIVE POUR UN PROCESSUS EFFICACE DE MISE EN PLACE D'UN GROUPE DE TRAVAIL



CONTEXTE

- Les entreprises soutiennent la mise en œuvre des Principes volontaires avec le soutien d'autres piliers
- Cadre pour une implication de la société civile
- Engagement et soutien de l'État d'accueil et de l'État d'origine



MISE EN PLACE

- Renforcer les capacités
- Effectuer des recherches et partager les connaissances
- Instaurer un climat de confiance par le biais d'activités multipartites aux niveaux local et national
- Désigner un coordinateur / mettre en place un secrétariat dotés de ressources et d'un pouvoir fédérateur



CROISSANCE

- Les champions renforcent la dynamique et l'appropriation
- Questions / objectifs de mobilisation communs
- Représentation équilibrée des piliers
- Analyse et réévaluation des défis, opportunités et priorités
- Valeur ajoutée concrétisée par des succès et des mesures à effet rapides qui peuvent aboutir à des réalisations de grande ampleur
- Présidents / Secrétariat actifs permettant un suivi bilatéral et identifiant les mesures à prendre



DURABILITÉ

- Appropriation locale et leadership
- Buts / objectifs clairs pour le Groupe de travail
- Financement durable pour la coordination administrative et la mise en œuvre des activités liées aux buts / objectifs du Groupe de travail
- Structure de coordination permanente dotée d'un pouvoir fédérateur
- Communication transparente pour maintenir la confiance.

CONTEXTE

INITIER UN GROUPE DE TRAVAIL

- 1.** La décision d'initier un Groupe de travail peut refléter diverses motivations en fonction des pays mais elle découle presque toujours des éléments suivants : de nombreux précédents d'allégations d'atteintes aux droits de l'homme par les forces de sécurité autour des sites d'extraction; des crises ou des conflits récents liés aux opérations d'extraction ; l'engagement en faveur d'un programme plus général de renforcement du respect des droits de l'homme ou de promotion de la responsabilité des entreprises.
- 2.** Une forte tradition d'implication de la société civile peut contribuer à faciliter une action constructive au sein des Groupes de travail.
- 3.** Les différentes parties prenantes n'ont pas, dans tous les États, la même compréhension des droits de l'homme / des éléments constitutifs d'une entreprise responsable. La définition de la vision et des principes sur lesquels doivent reposer le Groupe de travail devrait être examinée à la lumière des facteurs culturels et du contexte ; il peut s'avérer nécessaire d'engager des discussions plus générales pour identifier un terrain d'entente.
- 4.** La création / mise en place efficace d'un Groupe de travail ne repose pas obligatoirement sur l'adhésion officielle de l'État d'accueil à l'IPV et le Groupe de travail ne doit pas non plus nécessairement se focaliser sur la promotion de l'adhésion à cette initiative. Le Groupe de travail peut évidemment encourager cette adhésion mais il ne doit pas en faire sa priorité.
- 5.** Étant donné que les entreprises sont les principaux moteurs de la mise en œuvre des PVSDH, la participation et l'adhésion constructives et engagées des entreprises au Groupe de travail permettent d'élargir et de renforcer la mise en œuvre des Principes volontaires.

MISE EN PLACE

ÉTABLIR UN GROUPE DE TRAVAIL

1. IDENTIFIER LES BESOINS ET LES DÉFIS :

- Il est essentiel d'effectuer des études exploratoires sur le terrain afin d'identifier les besoins et les défis auxquels sont confrontées les parties prenantes et de définir les objectifs à atteindre par le Groupe de travail. Ces études devraient également établir une cartographie des partenaires potentiels et proposer des actions prioritaires.

2. SÉCURISER LES RESSOURCES :

- Il est indispensable d'obtenir un financement initial qui peut provenir de sources publiques ou privées. Les financements proposés par les entreprises doivent faire l'objet d'un examen scrupuleux et être utilisés d'une manière qui préserve la neutralité et la crédibilité du Groupe de travail.
- Les ressources devraient couvrir à la fois les coûts administratifs (réunions, participation, déplacements) et la mise en œuvre des actions (le travail effectif du Groupe de travail).
- Le Groupe de travail devrait bâtir des liens avec les réseaux existants travaillant sur les questions relatives aux entreprises et aux droits de l'homme afin de créer des synergies, éviter la duplication des efforts et assurer une coordination avec les partenaires.

3. DÉFINIR UNE VISION DU GROUPE DE TRAVAIL :

- Le Groupe de travail devrait élaborer une vision et une mission claires reflétant les défis urgents en matière de sécurité et de droits de l'homme identifiés par les parties prenantes. Cela permet de garantir l'adhésion effective des membres. Dans le passé, chaque Groupe de travail a adopté une optique différente : par exemple, certains ont privilégié la formation, d'autres se sont focalisés sur la prévention de la violence basée sur le genre, etc.
- Le Groupe de travail ne devrait pas être seulement un « forum de discussion » mais devrait également adopter des objectifs et des plans de travail concrets.



4. INSTAURER UN CLIMAT DE CONFIANCE AU SEIN DU GROUPE DE TRAVAIL ET RENFORCER LA CONFIANCE DANS CET ORGANE :

- La première priorité du Groupe de travail devrait être d'établir des relations de confiance sur la base du dialogue et du partage d'expériences.
- Le Groupe de travail devrait assurer une participation équilibrée des piliers (inter-piliers et intra-piliers). Cette participation doit également refléter les diverses composantes de la société, garantir un équilibre entre les sexes et être représentative de groupes tels que les peuples autochtones, les jeunes, les personnes âgées et les autres minorités affectées.
- Le Groupe de travail devrait collaborer étroitement avec les communautés affectées et assurer une participation équilibrée des acteurs issus de la capitale et des régions.
- Les autorités de l'État d'accueil sont des acteurs importants. Le Groupe de travail devrait s'assurer de l'adhésion et de la participation continue des représentants / décideurs clés des ministères / bureaux concernés à ce processus.

5. RENFORCER LA RÉSILIENCE ET LA FLEXIBILITÉ :

- Pour pallier les effets d'une rotation trop importante des représentants des autorités de l'État d'accueil, le Groupe de travail devrait engager un dialogue au niveau institutionnel ou de l'ensemble des ministères concernés. Le Groupe de travail peut également collaborer avec différents niveaux du gouvernement.
- Les autorités de l'État d'accueil et d'autres partenaires étrangers peuvent soutenir le Groupe de travail en proposant des ressources, des lieux de réunions, etc. et en favorisant des liens avec les processus connexes. La priorité doit être donnée à l'appropriation du Groupe de travail au niveau local.
- L'IVP et d'autres partenaires internationaux peuvent fournir des orientations et partager les leçons ainsi que des matériels pour favoriser la diffusion des connaissances.

CROISSANCE

DÉVELOPPER LES GROUPES DE TRAVAIL

1. DÉMONTREZ LA VALEUR AJOUTÉE :

- Après la période initiale d'instauration d'un climat de confiance, le Groupe de travail devrait adopter une approche axée sur les tâches à accomplir et travailler à la réalisation des objectifs définis de manière collective. Les réunions du Groupe de travail devraient être structurées de manière adéquate et être organisées en fonction de points d'action clairs et de modalités pour aller de l'avant communément acceptées. Le Secrétariat doit, à cet égard, jouer un rôle de leadership clé.
- Il est essentiel d'effectuer des études de base afin d'identifier et d'évaluer les défis, les points d'entrée ainsi que les activités prioritaires du Groupe. Le secteur des entreprises évolue souvent rapidement et les Groupes de travail devraient veiller à ce que ses activités se fondent sur des informations actuelles et basées sur des travaux de recherche.
- Dans la mesure du possible, des groupes de travail peuvent être créés à titre complémentaire à un niveau plus opérationnel (et local) afin de répondre de manière adéquate aux défis soulevés au niveau local.

2. MAINTENIR LA PARTICIPATION :

- Il est important que ce processus soit soutenu par les organes de décision au sein des entreprises (tels que la direction de l'entreprise).
- Les points focaux qui participent aux réunions du Groupe de travail ne devraient pas être l'objet d'une rotation de personnel trop élevée afin d'assurer la continuité des réunions et des activités.
- Toutes les parties prenantes doivent constamment être représentées de manière aussi équitable que possible.



3. MOBILISER LES SYNERGIES ET LES PARTENAIRES TRANSVERSAUX :

- En fonction du contexte local, le Groupe de travail pourrait envisager d'engager un dialogue avec d'autres secteurs ou entreprises confrontés à des défis similaires de ceux du domaine extractif en matière de sécurité.
- D'autres cadres internationaux ou régionaux pourraient être mobilisés, tels que les Principes directeurs des Nations Unies (UNGP), l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'Initiative pour la transparence des industries extractives (ITIE) ou l'Association du Code de conduite international des entreprises de sécurité privées (ICoCA). En fonction des perceptions et des sensibilités locales, le Groupe de travail peut choisir de participer à ces initiatives de manière complémentaire.

4. ASSURER DE MANIÈRE CONTINUE LA TRANSPARENCE ET L'ÉQUITÉ :

- La répartition des ressources au sein du Groupe de travail doit être gérée de manière transparente et équitable par le biais d'un mécanisme administratif impartial et communément accepté.
- Le Groupe de travail devrait être piloté par les parties prenantes au niveau local. Les ONG internationales pourraient s'associer avec des ONG ou des acteurs nationaux pour renforcer les capacités et assurer une appropriation au niveau local. Les Groupes de travail devraient prendre en compte les contraintes de ressources des petites organisations et veiller à faciliter leur représentation dans les réunions et les activités.

5. ÉTABLIR LES BASES D'UNE DURABILITÉ À LONG TERME :

- Les Groupes de travail devraient réfléchir attentivement à la manière d'assurer la durabilité de leurs actions. Pour cela, il est essentiel de planifier les actions de manière adéquate et de chercher des sources de financement. Les Groupes de travail peuvent également nouer des liens plus étroits avec l'IPV au niveau international.

DURABILITÉ

ASSURER L'EFFICACITÉ CONTINUE DE L'ACTION DU GROUPE DE TRAVAIL

1. RENFORCER LA COORDINATION ET LA CAPACITÉ ORGANISATIONNELLE SUR LE LONG TERME :

Il est important de mettre en place des fonctions de secrétariat ou de coordination, à condition que ces structures soient assorties de dispositions garantissant un apprentissage continu et un taux de roulement adéquat au sein du leadership ; il est également essentiel d'éviter une concentration trop importante des connaissances ou une influence prépondérante de certains acteurs.

2. ASSURER LA GESTION DE LA DYNAMIQUE INTERNE DES GROUPES DE TRAVAIL :

Les Groupes de travail devraient veiller à instaurer une atmosphère productive et positive. Il faut pour cela notamment s'assurer que les participants soient informés de la façon dont les ressources sont hiérarchisées.

3. INTÉGRER LES LEÇONS ET ENCOURAGER L'INNOVATION :

Les Groupes de travail devraient continuellement (ré)évaluer si la mise en œuvre de leur action peut être renforcée et améliorée grâce à un soutien politique ou financier. Il faut également que les Groupes de travail fassent preuve d'innovation et de flexibilité à la fois en termes de composition et d'approche pour maintenir l'intérêt, le dynamisme et l'impact de leur travail. Il est essentiel qu'ils fondent leur travail de manière continue sur des travaux de recherche et sur la collecte d'informations afin de veiller à ce que leur approche reflète des faits actualisés.

4. ADOPTER UNE APPROCHE AXÉE SUR LES RÉSULTATS :

Les Groupes de travail devraient établir des objectifs à court, moyen et long terme. Les actions menées et les résultats devraient être évalués à l'aune d'indicateurs structurés autour d'objectifs communs. Il est également important que les Groupes de travail communiquent et mettent en évidence auprès des parties prenantes internes et externes les avancées et l'impact de leur action.

5. VEILLER À PÉRENNISER L'IMPACT :

Les Groupes de travail peuvent laisser une empreinte durable en élaborant des outils d'orientation pratiques, des documents diffusant des connaissances exploitables, des bonnes pratiques applicables et des traductions des normes en matière de sécurité et de droits de l'homme faciles d'accès pour les professionnels concernés.



PARTIE 2

RECOMMANDATIONS AUX PARTIES PRENANTES

Les recommandations suivantes sont réparties en trois sections. La première s'adresse aux membres de l'IPV impliqués à divers degrés dans l'identification et le soutien des Groupes de travail. La deuxième rassemble les recommandations destinées aux membres des Groupes de travail pour les aider à développer leur action de manière pérenne en ayant les capacités de s'adapter aux évolutions. La troisième section s'adresse aux parties prenantes à l'intérieur et à l'extérieur de l'IPV qui cherchent à établir ce type de processus au niveau national.

INITIATIVE SUR LES PRINCIPES VOLONTAIRES (IPV)

SECRÉTARIAT / COMITÉ DIRECTEUR :

- **Fournir de manière plus soutenue un soutien international et des orientations** aux groupes pilotes existants. Par ailleurs, en évitant une approche hiérarchique, l'IPV soutenir l'organisation d'études exploratoires et de base lors des différentes étapes de ces processus ; définir les résultats possibles des actions mises en œuvre par un Groupe de travail ; favoriser le partage des informations et des orientations utiles pour le Groupe de travail ainsi que l'échange d'expériences au sein du Groupe de travail. Les partenaires internationaux comme le DCAF et le Fonds pour la paix (FFP) peuvent constituer une source de soutien clé en matière de mise en œuvre. Le FFP soutient la mise en place de Groupes de travail depuis 2007. En outre, l'IPV et le DCAF ont récemment élaboré un nouveau protocole d'accord qui identifie le DCAF comme partenaire privilégié pour la mise en œuvre des PVSDH au niveau national, par le biais du SHRIM, le Mécanisme de mise en œuvre de la sécurité et des droits humains. Cette initiative pourrait servir de socle pour une approche stratégique en matière de mise en œuvre des PVSDH au niveau national.
 - **Veiller à mettre en place un mécanisme de financement durable** et rentable permettant de combler certains déficits de financement ; cela permettrait, en particulier, d'assurer les fonctions de coordination et de secrétariat, et de réduire les coûts administratifs liés à la coordination des fonds provenant de plusieurs organisations / bailleurs de fonds.
 - **Adopter les leçons mises en avant dans le présent Guide** et mettre en œuvre ses conclusions et recommandations pour soutenir les groupes existants et ceux qui seront créés à l'avenir.
 - **Veiller à ce que de nouveaux Groupes de travail soient mis en place avec le soutien de l'IPV sur la base d'une analyse approfondie des besoins et d'une consultation** avec les partenaires au niveau national et faire en sorte que des études de base soient effectuées pour soutenir tous les groupes de travail existants.
 - Lorsque cela est possible, **encourager la coordination / les liens avec d'autres initiatives** au niveau international et national, telles que l'Initiative pour la transparence des industries extractives (ITIE), l'Association du Code de conduite international des entreprises de sécurité privées (ICoCA), l'OCDE, ou des initiatives mises en place au niveau local, afin d'assurer la durabilité du Groupe de travail.
-

ENTREPRISES :

- **Faire preuve d'un réel engagement et s'impliquer effectivement dans le leadership au sein du Groupe de travail.** Si les entreprises jouent un rôle déterminant dans la mise en œuvre des PVSDH dans un site donné, les ONG et les autorités étatiques font souvent preuve d'un leadership plus important et d'une implication plus active au sein des Groupes de travail au niveau local, national ou international. Les entreprises devraient s'impliquer davantage dans les réunions du Groupe de travail et partager des expériences, des défis et des bonnes pratiques.
- **Encourager** les entreprises à jouer un rôle actif, par exemple, en organisant des réunions des piliers au niveau national. Ces réunions peuvent inclure des entreprises qui ne sont pas membres de l'IPV.
- **Inciter le partage des leçons tirées des différentes opérations et entre les divers secteurs de l'entreprise** afin de faire en sorte que les efforts mis en œuvre par l'entreprise aient un effet durable et ne soient pas pilotés uniquement par certains individus.

AUTORITÉS DE L'ÉTAT D'ACCUEIL :

- **Faire preuve d'engagement** pour améliorer les pratiques en matière de sécurité et de droits de l'homme grâce **à un engagement actif auprès du Groupe de travail**, et favoriser ainsi un dialogue positif entre les autorités étatiques, les entreprises et les organisations de la société civile.
 - **Veiller à ce que tous les ministères et / ou organes de l'administration concernés s'impliquent et participent activement aux réunions du Groupe de travail.** Les Groupes de travail constituent un outil efficace pour assurer la coordination des activités entre les piliers, mais ils peuvent également permettre de renforcer la coordination au sein des différents piliers, y compris en favorisant une dynamique interinstitutionnelle au sein des autorités gouvernementales. Par ailleurs, les autorités étatiques devraient identifier plus généralement les ministères ou agences qui devraient être impliquées dans ce processus – en effet, des entités telles que les ministères des Ressources naturelles, de l'Intérieur, des Affaires étrangères, de la Protection de l'environnement, de la Justice ainsi que l'armée, la marine, et la police peuvent toutes avoir un rôle important à jouer en la matière.
 - Afin d'assurer une présence constante et un dialogue continu, chacun des ministères devrait **désigner un point de contact à un niveau décisionnel intermédiaire**, qui devrait être chargé de participer activement aux réunions. Il est, à cet égard, important de désigner un point focal clé, même lorsque la responsabilité de la mise en œuvre des PVSDH (ou des questions connexes) est partagée entre plusieurs ministères ou organes.
-

AUTORITÉS DE L'ÉTAT D'ORIGINE :

- **Sensibiliser leurs ambassades** à l'importance des PVSDH, notamment en favorisant et en pérennisant une adhésion plus solide et cohérente de ces principes à un haut niveau (niveau ambassadeur / chef de mission).
- Renforcer la **coordination entre les missions diplomatiques** afin qu'elles soulignent de manière cohérente l'importance de la mise en œuvre des PVSDH auprès des autorités de l'État d'accueil en évitant un éparpillement de leur communication à cet égard.
- Assurer la **coordination de la programmation et du financement** entre le siège et les ambassades afin d'en optimiser l'impact global. Identifier de manière plus générale les liens entre les programmes de sécurité et de développement afin de favoriser les synergies et de promouvoir des programmes à plus grande échelle pour renforcer la durabilité et accroître la valeur ajoutée des actions menées.

ONG :

- **Encourager les partenaires locaux** à rejoindre le Groupe de travail et sensibiliser davantage les OSC locales à cette question, y compris de manière informelle, dans le cadre de la mise en œuvre des activités du Groupe de travail.
- Renforcer la **collaboration pour atteindre des objectifs communs**, en encourageant le partage des ressources entre OSC participant au Groupe de travail, afin d'éviter les risques de discordes suscités par la concurrence pour les sources de financement.
- **Intégrer une composante PVSDH dans les programmes de paix et de développement** lorsque cela est possible, en s'appuyant sur les actions menées de manière plus générale en matière de sécurité, de conflit et de consolidation de la paix.
- Faire en sorte que **les PVSDH soient mieux compris et connus** au sein de l'organisation et auprès des partenaires, afin de contribuer à intégrer les PVSDH dans tous les programmes et renforcer ainsi la durabilité des initiatives.

GROUPES DE TRAVAIL DÉJÀ MIS EN PLACE

- Définir **des buts / objectifs clairs pour le Groupe de travail** et élaborer des plans concrets pour les atteindre afin de maintenir l'intérêt et la participation des membres. Prévoir de mener une étude de base pour identifier de manière structurée les objectifs/priorités.
- Élaborer des indicateurs clairs pour assurer un **suivi et évaluation (S&E)** et mesurer plus systématiquement les avancées et l'impact des activités du groupe.
- **Assurer une participation équilibrée des trois piliers au sein du Groupe de travail.** Cet objectif peut être atteint en renforçant le soutien fourni aux ONG locales par les deux autres piliers (autorités étatiques et entreprises) au niveau national.
- Accorder la priorité aux **activités / plates-formes infranationales**, par exemple les zones sensibles d'extraction de ressources naturelles, afin que le Groupe de travail ait un ancrage local et réponde à des défis concrets.
- **Diversifier les rôles / responsabilités** afin de maintenir la dynamique au cas où certains « champions » / individus spécifiques quittent le groupe.

PROCESSUS FUTURS POTENTIELS AU NIVEAU NATIONAL

- Soutenir en priorité les **initiatives répondant à une demande locale**, pilotées au niveau national par les entreprises, les autorités étatiques et / ou la société civile – plutôt que les approches centralisées et décidées « par le haut » - les initiatives nationales doivent refléter une demande locale et ne doivent pas découler de décisions venant d'en haut.
- Identifier des **problèmes actuels / points de débats sensibles fédérateurs** pour susciter l'intérêt lors du lancement du Groupe de travail. Cela permet d'inciter les différentes parties prenantes à soutenir le Groupe de travail.
- **Commencer avec des objectifs modestes** – Un Groupe de travail peut démarrer comme une plate-forme d'échange d'informations pratiques et viser à instaurer un dialogue entre les différents piliers ; il ne doit pas nécessairement se focaliser dès le départ sur l'adhésion des autorités de l'État d'origine à l'IPV.
- Se fixer un **but / objectif clair** défini sur la base d'une consultation avec les trois piliers afin d'identifier des domaines d'intérêt communs dans le cadre plus large des questions relatives à la sécurité et aux droits de l'homme.
- Le **nom du groupe** n'a pas besoin d'être placé sous la bannière « sécurité et droits de l'homme » - il devrait plutôt être adapté au contexte et prendre en compte toutes les sensibilités.
- **Se coordonner avec d'autres initiatives**, le cas échéant. Cela permet d'éviter les cloisonnements et les duplications d'efforts et, surtout, la lassitude des parties prenantes locales. Cela peut, en outre, renforcer le pouvoir fédérateur des plateformes existantes et accroître la valeur ajoutée des différentes initiatives.

DCAF Geneva Centre
for Security Sector
Governance
SECURITY & HUMAN RIGHTS
IMPLEMENTATION MECHANISM (SHRIM)

