



**CONFERENCE OCDE-OIT  
SUR LA RESPONSABILITE SOCIALE DES  
ENTREPRISES**

*Emploi et relations professionnelles :  
Promouvoir un comportement responsable des  
entreprises dans une économie mondialisée*



23-24 juin 2008, Paris, France

**EXAMEN DES PERFORMANCES DES PCN :  
CONCLUSIONS PRINCIPALES**

*Ce rapport est un document de base pour la conférence OCDE-OIT sur la responsabilité sociale des entreprises. Il présente les conclusions principales de l'examen des performances des PCN effectué par le Groupe de travail du Comité de l'investissement. Pour toute question concernant ce document, veuillez contacter : Marie-France Houde ([marie-france.houde@oecd.org](mailto:marie-france.houde@oecd.org)).*

## EXAMEN DES PERFORMANCES DES PCN : CONCLUSIONS PRINCIPALES

### I. Introduction

Lors de leur Réunion de 2007 qui s'est tenue à Paris les 19 et 20 juin 2007, les points de contact nationaux (PCN) ont convenu que le cycle 2007-2008 de mise en œuvre des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales devait donner priorité à l'amélioration des performances des PCN.<sup>1</sup> Lors du Sommet de Heiligendamm qui a eu lieu du 6 au 8 juin 2007, les dirigeants du G8 se sont en outre engagés à « ... promouvoir activement les normes du travail et de RSE internationalement reconnues (telles que les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et la Déclaration tripartite de l'OIT), des normes strictes en matière d'environnement et une meilleure gouvernance par l'intermédiaire des points de contact nationaux pour les Principes directeurs de l'OCDE ».<sup>2</sup>

De ce fait, lors de sa réunion d'octobre 2007, le Groupe de travail a décidé de se proposer de préparer un examen consacré à l'amélioration des performances des PCN vue de la Réunion de 2008 des PCN.<sup>3</sup> Il a mis sur pied un petit groupe de réflexion réunissant les délégations intéressées<sup>4</sup>, chargé d'effectuer, sous les auspices du Président, une enquête sur les performances des PCN se fondant sur la mise à jour 2003 du questionnaire relatif aux procédures des PCN et de préparer une synthèse des réponses identifiant les nouvelles pratiques émergentes des PCN pour examen par le Groupe de travail .

Le présent rapport du Groupe de travail propose un résumé des principaux enseignements tirés de cette initiative. Il s'appuie sur l'examen qu'a mené le Groupe de travail, lors de ses réunions de décembre 2007 et mars 2008, des réponses au questionnaire d'une trentaine de pays – 23 pays de l'OCDE ayant souscrit aux Principes<sup>5</sup> et 7 pays non membres de l'OCDE y ayant également souscrit<sup>6</sup>, ainsi que sur les observations du TUAC et d'OCDE Watch concernant les premiers résultats du questionnaire. De par son ampleur et le nombre élevé de réponses, ce rapport dresse un tableau complet et actuel des différentes organisations institutionnelles et méthodes de travail des PCN et donne un aperçu instructif de la manière dont les huit années de mise en œuvre des Principes directeurs révisés de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ont permis à de nouvelles pratiques d'émerger au sein des PCN.

- 
1. Rapport de 2007 sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, page 22.
  2. Paragraphe 24 de la Déclaration du Sommet du G8 de Heiligendamm, « Croissance et responsabilité dans l'économie mondiale », Allemagne, 7 juin 2007.
  3. La Réunion annuelle des points de contacts nationaux, 2008 aura lieu au siège de l'OCDE les 24 et 25 juin 2008.
  4. Autriche, Belgique, Canada, Chili, Japon, Pays-Bas et Royaume-Uni.
  5. Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, Corée, Danemark, Espagne, États-Unis, France, Grèce, Hongrie, Italie, Japon, Mexique, Nouvelle-Zélande, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Suède, Suisse, Turquie.
  6. Argentine, Brésil, Chili, Estonie, Israël, Lituanie et Roumanie.

Le reste du rapport s'articule comme suit. La Partie II s'intéresse aux principales caractéristiques des structures de PCN en place et aux dernières évolutions importantes ; la Partie III présente un résumé de ce que les répondants estiment être les avantages et les inconvénients des différentes structures de PCN ; la Partie IV recense les récentes initiatives prises pour promouvoir les Principes directeurs et la Partie V décrit de quelle manière les procédures de traitement des circonstances spécifiques ont évolué pour améliorer le respect de la procédure arrêtée et faciliter le règlement des différends. La Partie VI recense certaines pratiques émergentes.

## **II. Les structures d'organisation des PCN**

Depuis leur création en 2000, l'organisation des PCN repose sur deux modèles de base, à savoir (a) une structure ne relevant que des pouvoirs publics et (b) une structure multipartite à laquelle participent intrinsèquement soit des entreprises, soit des centrales syndicales, soit des organisations non gouvernementales ou associant les unes ou les autres sous la responsabilité des pouvoirs publics. Comme on le voit dans le Rapport de 2007 sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, la structure relevant exclusivement des pouvoirs publics est la forme prédominante (26 sur 39)<sup>7</sup> mais au fil du temps, le nombre des structures multipartites a augmenté (11), en grande partie en raison du choix fait par les nouveaux adhérents (les trois États baltes et la Roumanie). On compte actuellement 20 PCN ne relevant que d'un seul ministère, 6 PCN interministériels, 1 PCN bipartite (faisant intervenir pouvoirs publics et entreprises), 9 PCN tripartites (faisant intervenir pouvoirs publics, entreprises et syndicats), 2 PCN quadripartites (faisant intervenir pouvoirs publics, entreprises et syndicats et ONG) ainsi qu'une nouvelle structure hybride (composée d'experts indépendants et de représentants de l'administration – voir plus loin pour de plus amples informations à ce sujet). Au gré de l'expérience acquise, les autorités ont trouvé divers moyens d'associer davantage les parties prenantes (comités consultatifs ou instances consultatives permanentes, réunions régulières, événements spéciaux...).

Deux évolutions importantes se sont produites l'an passé. En février 2007, les Pays-Bas ont adopté, pour une période d'essai de trois ans, une nouvelle structure composée d'experts indépendants fonctionnant «à distance» des autorités tout en respectant certaines instructions prescrites par l'Ordonnance officielle portant création de la structure. En septembre 2007, le PCN britannique a été ré-agencé : d'unité ne relevant que d'un seul ministère, il est devenu une structure placée sous la tutelle de deux ministères. Les autorités britanniques ont en outre mis sur pied un Comité de pilotage pour exercer une surveillance sur le PCN et mettre au point des procédures d'appel concernant les circonstances spécifiques. Ces évolutions sont décrites plus en détail dans l'encadré ci-dessous. Quelques autres pays indiquent qu'ils sont en train d'apporter de nouveaux changements (Argentine, Brésil, Chili) ou comptent y réfléchir (Canada, Japon et Turquie).

---

<sup>7</sup>. L'Égypte, qui a signé la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales en 2007, n'a pas encore fait savoir quelle est la structure de son PCN.

### **Encadré. Restructuration des PCN néerlandais et britannique**

#### **Pays-Bas**

**Composition.** De service interministériel, le PCN néerlandais est devenu une structure bipartite comptant d'une part quatre experts indépendants (dont le Président) choisis en raison de leur position sociale auprès des diverses communautés que représentent les parties prenantes, de leur connaissance des questions de responsabilité sociale des entreprises et de leur réputation en la matière et d'autre part, quatre membres consultatifs de l'administration (venus respectivement du ministère de l'Économie, du ministère des Affaires étrangères, du ministère des Affaires sociales, des quartiers et de l'intégration et du ministère du Logement, de l'aménagement du territoire et de l'environnement).

**Motivation.** Cette réforme vise à assurer l'indépendance du PCN néerlandais et à éviter que les fonctions du PCN ne se trouvent en conflit avec celles du ministre de tutelle, en sa qualité de membre du Conseil des ministres.

**Localisation.** Le nouveau PCN reste situé dans les locaux du ministère des Affaires étrangères.

**Mandat.** Le nouveau PCN a été mis en place pour une période d'essai de trois ans en vue de remplir les missions énoncées dans les *Lignes directrices de procédure* pour la mise en œuvre des Principes directeurs et fonctionne conformément aux critères essentiels de visibilité, d'accessibilité, de transparence et de responsabilité, afin de tendre vers l'objectif d'équivalence fonctionnelle.

**Surveillance.** Les membres du PCN agissent de manière indépendante et ne sont soumis à la surveillance d'aucune autorité. Toutefois, les pouvoirs publics peuvent commenter publiquement les déclarations finales du PCN néerlandais concernant des circonstances spécifiques. Le lien avec les autorités est également maintenu par l'intermédiaire des membres consultatifs du PCN néerlandais. Le ministre des Affaires étrangères tiendra le PCN informé de toutes les précisions apportées par le Comité de l'investissement de l'OCDE ou des autres décisions qu'il aura prises.

**Relations avec les parties prenantes.** Le nouveau PCN néerlandais organisera des consultations régulières avec les représentants de toutes les parties prenantes. Cela leur permettra de surveiller les procédures de travail du PCN. Il est en outre demandé aux parties prenantes de prendre activement part aux activités d'information et de promotion.

**Ressources.** Le nouveau PCN dispose d'un budget fixe (près de 900 000 EUR pour trois ans) couvrant le coût d'une personne chargée à plein temps des activités de promotion, qui a son bureau dans les locaux de MVO Nederland (entité privée distincte financée par le ministère de l'Économie pour promouvoir la RSE auprès des entreprises). De plus, deux fonctionnaires ont été détachés à temps plein du ministère de l'Économie pour effectuer les tâches de secrétariat auprès du PCN.

## Royaume-Uni<sup>8</sup>

**Composition.** D'unité ne relevant que d'un seul ministère, le PCN britannique est devenue une structure relevant désormais de deux ministères. Il est composé d'un représentant du ministère des Affaires économiques, des entreprises et de la réforme réglementaire (BERR) – le ministère de tutelle – qui travaille avec des fonctionnaires du ministère du Développement international (DFID). Un Comité de pilotage supervise les travaux du PCN (voir Surveillance).

**Motivation.** L'élargissement du PCN britannique vise à mieux prendre en compte les préoccupations des principales parties prenantes (milieux d'affaires, organisations syndicales et ONG). Le fait d'y associer des représentants du DFID est destiné à lui permettre d'accéder plus facilement au personnel des ambassades à l'étranger. Des procédures formelles ont en outre été mises en place pour lui permettre de contacter des fonctionnaires du Ministère des Affaires étrangères et du Commonwealth auprès de l'ambassade concernée. Le PCN peut également consulter diverses équipes spécialisées au sein de l'administration britannique et assure le lien entre les Principes directeurs et les équipes chargées d'autres initiatives de RSE (comme l'Initiative pour la Transparence dans les Industries d'Extraction et le Pacte mondial). Le Comité de pilotage a pour mission d'améliorer le fonctionnement du PCN (voir plus loin).

**Localisation.** Le PCN élargi reste situé dans les locaux du ministère des Entreprises et de la Réforme de la réglementation (BERR). Ce ministère assure également le secrétariat du Comité de pilotage.

**Mandat.** Le mandat du PCN britannique n'a pas changé.

**Surveillance.** Un Comité de pilotage a été mis en place pour contrôler l'efficacité du fonctionnement du PCN et veiller au respect des procédures. Il a également pour responsabilité importante de donner des avis sur les questions concernant l'application générale ou spécifique des Principes directeurs et d'encourager leur utilisation.

Le Comité de pilotage est présidé par un haut fonctionnaire du BERR et fait intervenir des représentants de 8 autres services ministériels (ministère des Affaires étrangères, ministère du Développement international (DFID), ministère du Procureur général, organisme chargé des garanties de crédit à l'exportation (ECGD), ministère de l'Environnement, de l'alimentation et des questions rurales, ministère de la Justice, Exécutif écossais, ministère du Travail et des retraites, services juridiques du BERR et Direction générale chargée de la responsabilité sociale des entreprises). Il compte quatre membres extérieurs (représentants des milieux d'affaires, des organisations syndicales et des ONG ainsi qu'un membre indépendant qui représente l'organisme *The All Parliamentary Group for the Great Lakes and the Prevention of Genocide*), qui y siègent pour trois ans avec la possibilité d'être reconduits pour trois années supplémentaires. En tant que de besoin, le Comité de pilotage peut également faire appel à d'autres experts extérieurs sur des sujets spécifiques ou des questions particulières.

Il se réunit une fois par trimestre, voire plus si nécessaire. Les comptes-rendus de ces réunions seront normalement publiés sur le site Internet du PCN. Le Comité de pilotage réexamine actuellement les procédures concernant les circonstances spécifiques et élabore des procédures d'appel. Il procèdera à son auto-évaluation après une année de fonctionnement (en septembre 2008).

**Relations avec les parties prenantes.** La mise en place du Comité de pilotage permet aux parties prenantes de faire entendre leur voix.

---

<sup>8</sup>. Cette description rend compte de l'évolution de la structure du PCN britannique, qui prendra effet le 1<sup>er</sup> avril 2008.

**Ressources.** Deux fonctionnaires du BERR sont détachés à plein temps auprès du PCN alors que DFID y détache l'un de ses agents à hauteur de 20 % de son temps de travail. Ces agents devraient normalement exercer cette fonction pendant deux ans au moins. Les membres extérieurs du Comité de pilotage ne sont pas rémunérés mais sont défrayés pour leurs déplacements. L'un des membres du PCN est en train de suivre une formation en matière de médiation.

Pour autant, il n'existe pas de structure parfaite. La section suivante présente un résumé de ce que les répondants au questionnaire estiment être les avantages et les désavantages des différentes structures de PCN.

### III. Atouts et points faibles perçus des différentes structures

#### (a) Structures relevant des pouvoirs publics

##### *Avantages*

*Les États ayant souscrit aux Principes directeurs en sont les principaux garants.* Si les parties prenantes ont sans aucun doute un rôle important à jouer, ce sont les États adhérents qui ont la responsabilité première de promouvoir les Principes directeurs et d'assurer la mise en œuvre efficace de cet instrument de responsabilité sociale des entreprises, le plus complet à ce jour, qui a été approuvé au niveau multilatéral.<sup>9</sup> L'implication et la surveillance directe des pouvoirs publics est essentielle pour en préserver l'intégrité et en assurer la bonne application.

*Les pouvoirs publics ont un accès privilégié à un très grand éventail de compétences et de réseaux.* Hormis les connaissances qu'apportent les parties prenantes, les structures relevant des pouvoirs publics peuvent mobiliser et mettre à profit le très large éventail de compétences et de ressources disponibles au sein des ministères et organismes d'État tant à l'échelon national qu'infranational et bénéficier des importants réseaux de l'administration publique dans le pays lui-même et à l'étranger. Cet avantage peut être renforcé lorsque les services ministériels intéressés sont officiellement intégrés dans la structure même du PCN (Brésil, Canada, en Corée, Danemark, Japon et Royaume-Uni), même si cela nécessite aussi davantage de coordination. Les PCN qui ne relèvent que d'un seul ministère (Espagne, Grèce, Italie) offrent l'avantage de la simplicité. Ils peuvent eux aussi bénéficier du soutien et de la remontée d'informations que leurs procurent les autres organismes publics, mais aussi les communautés et les parties prenantes concernées (États-Unis, Mexique).

*Une grande majorité de PCN sont situés dans les locaux de ministères ou services ministériels chargés des questions économiques.* Ces PCN peuvent plus facilement tirer parti des enceintes où se rencontrent les milieux d'affaires pour promouvoir les Principes directeurs et sont en contact plus étroit avec les entreprises multinationales (Australie, Autriche, Grèce, Suisse). De plus, le regroupement des travaux sur les entreprises multinationales au sein d'une entité unique à prédominance économique ayant la responsabilité des Principes directeurs et d'autres instruments de RSE permettrait aussi de gagner le soutien des milieux d'affaires et de favoriser les comportements socialement responsables tout en les rendant plus efficaces (Suisse). Le Mexique met l'accent sur les compétences disponibles au sein du ministère de l'Économie pour les questions liées aux accords, parallèles à l'ALENA, de coopération dans

<sup>9</sup>. Selon l'article I.1 des Procédures de mise en œuvre, « Les pays qui ont souscrit aux Principes directeurs établiront des Points de contact nationaux chargés d'entreprendre des activités de promotion, de répondre à des demandes de renseignements et d'engager des discussions avec les parties concernées sur toutes les questions couvertes par les Principes directeurs... »

le domaine du travail et de l'environnement et à plusieurs autres accords multilatéraux. De leur côté, les PCN situés dans les locaux des ministères des Affaires étrangères (Argentine, Canada, Chili, États-Unis, Japon) bénéficient d'un accès plus direct à l'assistance que peuvent leur procurer les ambassades. Cela peut être un réel avantage puisqu'un nombre croissant de circonstances spécifiques surviennent dans des pays qui n'ont pas souscrit aux Principes. Quel que soit le ministère au sein duquel le PCN est situé, l'accès direct, en tant que de besoin, aux compétences et aux réseaux de l'administration, est considéré comme essentiel.

*Il existe plusieurs façons de consulter les parties prenantes et de solliciter leur avis.* Quelle que soit la structure du PCN, il importe d'entretenir un réel dialogue mutuel avec les parties prenantes. Une majorité de PCN relevant exclusivement des pouvoirs publics a mis en place des mécanismes de consultation ou de concertation avec les parties prenantes qui les aident dans l'exécution de leurs missions. Ces mécanismes peuvent être utiles pour examiner les stratégies et les activités de promotion des Principes directeurs à mettre en place. Un plus petit nombre de PCN semble préférer d'autres moyens (circuits de communication existants, réunions ou événements spéciaux associant les parties prenantes...). Les répondants estiment que cette approche donne aux PCN plus de souplesse et qu'elle est administrativement moins pesante (Australie, Brésil, Canada, Suisse). Un petit nombre de PCN (Chili, Pologne) disent envisager la mise en place de dispositifs plus permanents avec les représentants des entreprises, des syndicats et autres représentants de la société civile, bien que cela ne soit pas toujours facile (Chili).

*Les PCN relevant des pouvoirs publics doivent rendre des comptes sur toutes leurs activités.* Même si les PCN ne sont pas officiellement tenus de faire publiquement rapport de leurs activités (sauf une fois par an au Comité de l'investissement de l'OCDE),<sup>10</sup> ils doivent néanmoins, comme toute entité publique exerçant dans une société démocratique, rendre des comptes, soit par eux-mêmes soit par la voie hiérarchique, au Parlement ou à la collectivité (Australie, Grèce, Japon, **Nouvelle-Zélande**). Dans certains pays, des instances de médiation peuvent en outre être dotées de pouvoirs de surveillance (Danemark).

### *Inconvénients*

*Un déficit perçu de responsabilité et de transparence.* Par rapport aux structures multipartites, plusieurs parties prenantes continuent à avoir l'impression que les structures relevant des pouvoirs publics ne leur permettent pas suffisamment de faire entendre leur voix, de manière décisive, sur les activités du PCN. Elles font moins confiance à ce type structure pour exprimer un réel consensus sur les questions de RSE. L'implication directe du ministère du Travail est considérée par les centrales syndicales comme une condition indispensable pour développer un corpus de connaissances solide sur l'emploi et les relations professionnelles. De ce fait, certains répondants (Belgique) font remarquer que les parties prenantes sont moins disposées à prendre part à des activités de promotion auprès des communautés qu'elles représentent et à les encourager à recourir aux Principes. Elles sont parfois moins promptes à fournir une aide financière ou tout autre soutien logistique.

Les structures relevant exclusivement des pouvoirs publics sont également critiquées par les parties prenantes en raison de leur manque de transparence et de responsabilité à leur égard. Ces critiques semblent plus récurrentes concernant le traitement des circonstances spécifiques (voir Partie V). Les structures multipartites sont plus à même de faire accepter l'idée que le PCN est une instance de débat sur la mondialisation et la RSE (Autriche). À défaut d'un mécanisme formel de dialogue avec les parties prenantes, la capacité de celles-ci à exercer des pressions pour faire évoluer la structure du PCN et ses procédures peut s'en trouver limitée (Canada).

---

<sup>10</sup>. Comme le prévoient les Lignes directrices de procédure.

*Priorités contradictoires et conflits d'intérêts éventuels.* En raison de la partialité de leurs positions, qui découle des autres fonctions exercées par leurs administrations respectives, les PCN peuvent se trouver face à des priorités contradictoires et ne pas toujours être bien placés pour mener à bien toutes leurs missions (Australie). En outre, les pouvoirs publics peuvent se trouver confrontés à un conflit d'intérêt s'ils doivent en même temps promouvoir le développement du secteur des entreprises et contrôler son comportement. L'absence d'indépendance politique peut également poser problème lorsqu'un différend concerne une entreprise publique.<sup>11</sup> Comme le PCN traite de questions à caractère international, des considérations relevant des affaires étrangères et d'ordre commercial peuvent interférer, voir influencer sur ses procédures.

*Une surveillance insuffisante ?* À une seule exception près, il n'existe pas de mécanisme particulier de surveillance des activités des PCN dans les différents pays. Au Royaume-Uni, face à la montée des critiques, les autorités ont été amenées à créer un Comité de pilotage ayant principalement pour responsabilité de contrôler que le PCN fonctionne efficacement et de veiller au respect des procédures.

**(b) Structures multipartites**

Le PCN roumain est constitué en structure bipartite (pouvoirs publics, milieux d'affaires), la Belgique, le Danemark, l'Estonie, la France, le Luxembourg, la Lituanie, la Norvège et la Suède en structure tripartite (pouvoirs publics, milieux d'affaires et organisations syndicales) et le Chili et la Finlande, en structure quadripartite (pouvoirs publics, milieux d'affaires, organisations syndicales et ONG).

*Avantages*

*Objectivité, transparence et responsabilité.* L'accès plus direct aux milieux d'affaires, organisations syndicales ou autres parties prenantes est considéré comme l'un des avantages propres à la structure multipartite. Sous réserve que les entreprises, syndicats ou ONG soient convenablement représentés, ce contact direct peut permettre au PCN de mieux prendre en compte les opinions pertinentes concernant une circonstance spécifique. Les parties prenantes peuvent ainsi « s'approprier » les observations et les mesures proposées pour résoudre un cas (selon plusieurs répondants). La démarche consensuelle et les échanges de vues et d'expériences inhérents aux structures multipartites les rendent en outre plus confiantes dans l'objectivité, la transparence du processus de mise en œuvre des Principes et la responsabilité du PCN à cet égard (Belgique, France). Dans certains pays, cette approche s'inscrit dans une ancienne et solide tradition de coopération entre les pouvoirs publics, les syndicats et le patronat (Danemark, Norvège, Suède). Cela peut être un avantage incontestable lorsque les PCN proposent leurs bons offices pour trouver des solutions en cas de circonstances spécifiques.

*Une promotion plus efficace des Principes directeurs.* En tant que partenaires impliqués, les membres représentant les parties prenantes peuvent apporter un soutien plus actif aux Principes et prendre davantage d'initiatives pour promouvoir les Principes auprès de leurs communautés respectives (Belgique, Norvège, Suède).

*Inconvénients*

*Mais ces avantages peuvent aussi devenir des inconvénients.* L'absence de consensus peut rendre plus difficile et plus long le règlement des différends. Un conflit d'intérêts peut survenir quand l'une des parties prenantes est impliquée dans un différend (Belgique). Jusque là, les risques liés à ces inconvénients ont pu

---

<sup>11</sup>. La Norvège, qui est dotée d'une structure multipartite, indique que ce problème peut se poser pour toute structure relevant des pouvoirs publics.



être maîtrisés. En outre, pour éviter un éventuel dysfonctionnement du processus de décision, c'est le président du PCN qui a le dernier mot lorsque les parties ne parviennent pas à se mettre d'accord (Belgique, Norvège et Suède).

(c) *Les ressources sont un problème général de tous les PCN*

Plusieurs PCN (Brésil, Belgique, Chili, Espagne, France, Grèce, Italie, Mexique, Pologne, Roumanie) disent avoir de plus en plus de mal à faire face aux diverses exigences qui leur incombent. La rotation fréquente du personnel du PCN peut aussi être un problème (Royaume-Uni). Plusieurs PCN font remarquer qu'avec des ressources supplémentaires, ils pourraient jouer un rôle plus actif de promotion des Principes. L'attribution d'un financement spécial leur serait aussi utile pour effectuer des visites sur site (selon plusieurs répondants). L'accès au personnel qualifié peut également être un problème, notamment pour les activités de médiation (Brésil). Compte tenu de cette situation, certains PCN ont pris des mesures pour accroître les ressources et les formations disponibles et assurer une plus grande stabilité de leurs dispositifs (Brésil, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Suisse). Les Pays-Bas en particulier ont affecté un budget spécifique (900 000 EUR pour trois ans auxquels s'ajoutent deux postes à temps plein) pour faire face à ce problème.

#### IV. Promotion des Principes directeurs

Les réponses au questionnaire confirment la diversification et la complexité accrue des activités de promotion menées par les PCN et l'usage plus répandu des outils modernes de communication.<sup>12</sup> Elles confirment que les pouvoirs publics ont de plus en plus recours aux Principes pour faire part de leurs attentes aux entreprises, comme c'est le cas dans le cadre des programmes de crédit à l'exportation ou de garantie des investissements. Dans le même temps, il est admis que des efforts doivent être menés en permanence pour mieux faire connaître les Principes et faire en sorte que de plus en plus d'entreprises y aient recours. Trois grandes approches ont été citées.

*Bien évaluer les priorités.* Les exigences sont multiples et les ressources (humaines et financières) limitées. Il convient de promouvoir les Principes sur plusieurs fronts à la fois, notamment en direction des grandes et petites entreprises, des pays étrangers à faible gouvernance ou confrontés à des violations des droits de l'homme, des secteurs à forte intensité de main d'œuvre ou à même d'exercer une influence (secteur financier). Sans évaluation convenable, il est difficile de mesurer l'efficacité des divers efforts de promotion. Une nouvelle stratégie de promotion est à l'étude aux Pays-Bas. Elle vise à assurer que les Principes se traduisent bien en pratiques exemplaires au sein des entreprises, petites et moyennes notamment.

*Solliciter la contribution des parties prenantes.* Agir en partenariat avec les organisations auxquelles appartiennent les parties prenantes est un moyen efficace de promouvoir les Principes et de solliciter des commentaires (Suisse). Solliciter leur contribution directe pour promouvoir les Principes – publication de brochures explicatives à l'intention des entreprises et d'autres intervenants ou organisation d'événements par exemple – est également devenu un usage plus fréquent (France, Pays-Bas, **Nouvelle-Zélande**). **En Nouvelle-Zélande, cette fonction est en outre remplie par un groupe de liaison composé d'organismes gouvernementaux et non gouvernementaux (patronaux et syndicaux).** Le fait de mettre à profit les programmes de soutien publics – comme les programmes de promotion de l'investissement, de crédit à l'exportation et de garantie des investissements – pour susciter un soutien en faveur des Principes, est un

---

<sup>12</sup>. Comme on l'a vu dans le Rapport de 2007, les mesures les plus fréquemment citées sont les sites Internet, les présentations, les entretiens dans la presse, les événements spéciaux, la publication de brochures, la coopération régionale et les actions de promotion par l'intermédiaire des chambres de commerce.

autre moyen efficace d'en assurer la promotion.<sup>13</sup> Il pourrait être toutefois nécessaire de trouver un compromis car, si cette approche peut accroître la visibilité des Principes, il est également indispensable que les partenaires coopérant avec les pouvoirs publics en acquièrent de leur côté une bonne connaissance (Australie). Contrôler l'efficacité des entreprises à cet égard est également un problème. Aux Pays-Bas, où les entreprises bénéficiant d'un soutien public doivent déclarer avoir connaissance des Principes et s'engager à les respecter dans la mesure de leurs moyens, une étude menée sur les retombées qu'a eues le secteur néerlandais des instruments financiers en matière de RSE a été publiée en novembre 2007.

***Coopérer plus étroitement avec d'autres grandes initiatives de RSE.*** La multiplication de codes, mécanismes et initiatives de RSE est apparemment une source de confusion croissante pour les entreprises. Il devient de ce fait encore plus difficile de promouvoir les caractéristiques uniques des Principes. Les Principes sont malheureusement notamment considérés comme un instrument « non contraignant », certes unique en son genre, mais peu pratique à utiliser (Suisse). Certains PCN déploient des efforts particuliers (Allemagne,<sup>14</sup> Danemark, France, Norvège, Suède,<sup>15</sup> Suisse...) pour mieux coordonner les principales initiatives de RSE (Principes directeurs de l'OCDE, Conventions de l'OIT et Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale, Pacte mondial des Nations-Unies et ISO). Des livres blancs sur la RSE ont été commandités au Danemark, aux Pays-Bas et en Norvège. Les PCN bénéficient aussi des travaux du Comité de l'investissement pour être en contact plus étroit avec d'autres instances traitant de la RSE (comme l'OIT, le Pacte mondial, ISO...).

#### V. Problèmes de gouvernance liés aux circonstances spécifiques

Comme on le voit dans l'Annexe 2, les répondants disent avoir pris en considération 60 % (98/164) des demandes d'examen de circonstances spécifiques depuis la Révision des Principes directeurs de juin 2000. Plus de 70 % d'entre elles ont été soulevées par des organisations syndicales (119/164) et 30 % par des ONG (45/164). Près de la moitié des demandes (76/164) concernait l'activité d'entreprises dans des pays n'ayant pas souscrit aux Principes ou situés dans une zone à déficit de gouvernance (44/164). Plus de 40 % des cas ont impliqué d'autres PCN (66/164).

Pour ce qui est des problèmes pris en considération, près de 60 % d'entre eux (94/164) concernaient des questions traitées dans le cadre de procédures parallèles (ce qui constitue le principal motif de rejet des demandes comme on le verra plus loin), moins de 20 % (29/164) concernaient le « lien d'investissement » ou des responsabilités dans la chaîne de l'approvisionnement. Les problèmes liés à l'application des

---

13. Comme le relève le Rapport de 2007, 29 PCN mentionnent l'existence de liens entre les Principes directeurs et ces programmes.

14. Le PCN allemand a été contacté réseau allemand du Pacte mondial des Nations Unies représenté par la GTZ, qui lui a demandé s'il pouvait prévoir une médiation pour des cas éventuels de non-respect des principes du Pacte mondial. Le PCN allemand a accueilli favorablement cette demande et a proposé une procédure en deux étapes qu'ont approuvée les représentants du Pacte mondial : premièrement, le Pacte mondial essaie de résoudre les problèmes éventuels dans le cadre de son système de notification ; deuxièmement, à défaut de résultats satisfaisants, le problème pourrait être présenté au PCN allemand en tant que « circonstance spécifique », et ce dernier proposerait sa médiation conformément aux Principes directeurs de l'OCDE et en respectant les normes des « Lignes directrices de procédure de l'OCDE ». Les parties prenantes du Pacte mondial des Nations Unies en Allemagne ont approuvé et officialisé cette possibilité de coopération.

15. Le PCN suédois et le Partenariat suédois sont en relation étroite avec le Pacte mondial des Nations Unies et ses réseaux locaux. La Suède estime que les Principes directeurs et le Pacte mondial des Nations Unies se complètent et se renforcent mutuellement. Le Partenariat entretient des contacts étroits avec le réseau nordique du Pacte mondial et le président du PCN suédois participe aux réunions annuelles du Réseau. La Suède est le plus important pays donateur du Pacte mondial.

Principes dans le secteur financier ou mettant en cause le comportement des entreprises, qui avaient déjà été examinées par d'autres instances (comme l'OIT ou le Pacte mondial) semblent être en augmentation (et représentent respectivement 11 et 12 des circonstances spécifiques).

Cette partie du rapport s'intéresse aux procédures qui ont été suivies pour examiner ces circonstances spécifiques.

### ***Procédures de dépôt des demandes et décisions d'examiner les circonstances spécifiques***

*Les procédures de traitement des circonstances spécifiques sont devenues plus claires et plus simples.* Une grande majorité de PCN ont élaboré des instructions précises pour le traitement des circonstances spécifiques<sup>16</sup> s'appuyant sur les Lignes directrices de procédure de l'OCDE qui sont généralement rendues publiques. Il n'est fait état d'aucune différence importante concernant les circonstances spécifiques dans les pays n'ayant pas souscrit aux Principes (bien qu'il soit largement admis que les procédures sont plus difficiles à appliquer dans leur cas). La distinction entre les principales étapes de la procédure est également devenue plus claire et plus cohérente. Un nombre croissant de PCN établit un calendrier indicatif à respecter et définissent les mesures à prendre lorsqu'il ne peut pas l'être. Ces délais peuvent aller de 1 à 3 mois pour la première évaluation (Australie, Belgique,<sup>17</sup> Canada, Corée, Danemark,<sup>18</sup> Pays-Bas,<sup>19</sup> Pologne, Nouvelle-Zélande, Royaume-Uni), de 6 à 9 mois pour la phase de conciliation et d'enquête (Argentine, Pays-Bas,<sup>20</sup> Royaume-Uni) et de 3 mois pour la préparation et la publication de la déclaration finale du PCN (Royaume-Uni). Le PCN néerlandais, récemment ré-agencé, offre aussi un service de conseil préalable aux demandeurs qui peuvent ainsi savoir quelles sont leurs chances de voir leur affaire acceptée ou encore comment ils peuvent les augmenter.<sup>21</sup>

D'autres PCN estiment ne pas être suffisamment confrontés à des circonstances spécifiques pour en tirer de règle générale sur la longueur de la procédure (Grèce, Roumanie, Suède, Turquie). Certains autres PCN préfèrent adopter une approche plus souple car les circonstances et la complexité de chaque affaire varient d'un cas à l'autre (Autriche, États-Unis, Hongrie, Italie, Japon). Cela dit, au bout du compte, il n'en résulte pas de grande différence du point de vue du temps qui est consacré à l'examen d'un cas (Japon). Les déclarations finales sont publiées et rapport en est fait au Comité de l'investissement.

*Pertinence des questions soulevées et qualité des informations qui les étayent.* Les PCN n'examineront pas un cas spécifique si le plaignant ne leur a pas remis une documentation crédible sur l'infraction présumée aux Principes (selon tous les répondants). Ils peuvent fournir des efforts

---

<sup>16</sup>. Ces instructions peuvent prendre diverses formes : explications détaillées sur le site Internet du PCN (majorité des PCN), brochures, manuels ou modèles ou encore formulaires types de dépôt d'une plainte (Brésil, Japon, Italie, Norvège, Pologne) ou conseils utiles (Australie). L'Argentine a indiqué que ses procédures s'inspirent du Modèle d'OECD Watch. L'existence de procédures à suivre par les PCN est toutefois moins répandue dans les pays qui n'ont guère ou jamais été confrontés à des circonstances spécifiques (Espagne, Grèce, Israël, Nouvelle-Zélande).

<sup>17</sup>. Les parties concernées par une circonstance spécifique dont le traitement a été accepté sont invitées à rencontrer le PCN belge dans les deux mois suivant la déclaration d'acceptation de la demande.

<sup>18</sup>. Par la suite, les procédures sont moins formalisées.

<sup>19</sup>. Le délai pour cette phase est fixé à 30 jours ouvrables.

<sup>20</sup>. Le délai pour cette phase est fixé à 6 mois maximum. Il peut être prolongé une fois pour 3 mois maximum en cas de visite sur site à l'étranger.

<sup>21</sup>. Des précisions sur le mode de fonctionnement de ce service sont à l'étude. Le PCN suisse se tient en outre à la disposition des parties intéressées pour leur donner des conseils sur les modalités de soumission et de présentation d'une circonstance spécifique.

supplémentaires pour obtenir un complément d'informations ou des éclaircissements de la part du plaignant (et répondant dans le cas de la Norvège) mais ils ne « statueront » pas sur la validité des informations fournies (Australie) ou n'engageront normalement pas de recherches indépendantes à ce stade (Belgique, Corée, Japon, Pays-Bas). Le PCN suisse, en revanche, procède à une « pré-évaluation » pour vérifier si la demande peut être recevable aux termes des Principes directeurs ; si tel est le cas, il poursuivra en recueillant les informations qui lui sont utiles pour établir sa première évaluation.<sup>22</sup> Il peut y avoir des différences de qualité ou de fiabilité des informations<sup>23</sup>, qui peuvent même être à l'origine de retards (Mexique), mais selon un grand nombre de répondants, il ne s'agit pas là d'un problème majeur, du moins pour les circonstances spécifiques survenant dans les pays ayant souscrit aux Principes. L'accès à des informations fiables dans les pays non adhérents peut être plus problématique et être source de contentieux quant à la juridiction souveraine (Canada, Japon, Mexique, Pays-Bas). Les visites sur site sont davantage l'exception qu'une règle générale. L'un des pays (Royaume-Uni) indique avoir effectué une telle visite pour recueillir des informations.

*Critères d'acceptation ou de rejet des demandes.* Les PCN doivent être convaincus que la demande concerne un investissement (ou qu'il existe un lien d'investissement) et que, sur la foi des éléments factuels qui leur sont soumis, ils peuvent supposer qu'il pourrait y avoir infraction aux Principes.<sup>24</sup> L'entreprise mise en cause est normalement informée peu après la réception de la notification du plaignant. En Belgique, la décision est prise par le PCN, qui tient compte de la recommandation formulée par la commission d'évaluation mise en place pour chaque cas. Cette commission est composée de membres du PCN. L'existence de procédures juridiques parallèles<sup>25</sup> et l'absence de lien d'investissement sont les raisons les plus souvent invoquées pour rejeter et ou différer l'examen d'une demande concernant un cas spécifique.

*Communiquer les résultats de la première évaluation.* Les résultats de la première évaluation sont normalement communiqués par écrit aux parties.<sup>26</sup> Certains PCN ont en outre commencé à publier **sur le**

---

<sup>22</sup>. La Suisse fait état des étapes suivantes avant une première évaluation : (1) confirmation de la réception d'une demande ; (2) pré-évaluation pour vérifier si la demande est recevable aux termes des Principes directeurs ; (3) le cas échéant, examen des informations sur l'entreprise mise en cause dans la plainte, constitution d'une commission *ad hoc* à laquelle prennent part les ministères concernés et collecte des informations utiles par le biais de la mission diplomatique suisse dans le pays concerné et enfin (4) préparation de la première évaluation et communication aux parties.

<sup>23</sup>. Cela peut être dû à divers facteurs : connaissances lacunaires (en raison, par exemple, des distances importantes, des barrières linguistiques ou du fait que des circuits de communication sont entravés en vue de protéger la sécurité des informateurs), ressources, expérience et motivation des plaignants ou manipulation délibérée des informations (Pays-Bas, Norvège, Suisse). Il est parfois essentiel d'entendre dès les premiers stades à la fois le plaignant et le défendeur (Norvège).

<sup>24</sup>. La réponse du Chili indique en outre que les allégations doivent pouvoir être prouvées au moyen de mécanismes prévus par le droit chilien et que le plaignant doit être reconnu comme un intervenant dans son domaine d'activité.

<sup>25</sup>. La plupart des répondants indiquent que leur PCN refusera d'accepter un cas faisant l'objet d'une procédure parallèle, sauf si les parties ou le PCN voient clairement l'intérêt de s'impliquer. Certains PCN pourraient aussi être plus disposés à accepter de prendre en charge certains aspects spécifiques traités dans le cadre de procédures juridiques engagées dans des pays en développement lorsqu'il existe des éléments confirmant que le dispositif législatif et le système judiciaire de ces pays présentent des lacunes.

<sup>26</sup>. Aux termes de l'article I.C.1 des Lignes directrices de procédure, la première mesure que doit prendre un PCN examinant un cas spécifique sera de procéder « à une première évaluation de l'intérêt des questions soulevées pour déterminer si elles méritent d'être approfondies et répondra à la partie ou aux parties qui les ont soulevée ».

**site Internet** leur décision d'accepter de traiter un cas spécifique (Brésil, Japon, Royaume-Uni)<sup>27</sup>. Cette décision peut également être prise au cas par cas (Roumanie). D'autres PCN s'abstiennent de rendre publics les résultats de la première évaluation (Autriche, Brésil), notamment lorsque le cas est rejeté (Brésil). En Suisse, cette décision n'est jamais rendue publique. En revanche, le PCN néerlandais rend toujours publiquement compte des raisons qui l'ont conduit à accepter d'examiner une affaire et, à l'avenir, il procédera aussi de la même façon en cas de rejet. Si le PCN britannique accepte d'examiner un cas, le nom des parties sera cité ; dans le cas contraire, leur anonymat sera préservé.

### *Examen des cas spécifiques*

*Confidentialité et qualité de la communication ne sont pas incompatibles.* Les Lignes directrices de procédure autorisent les PCN à prendre les mesures qui s'imposent pour protéger les informations sensibles et informer les parties de leurs obligations à cet égard. La confidentialité de la procédure est également indispensable pour assurer le succès des bons offices du PCN en matière de médiation et de conciliation. Cela étant, plusieurs PCN font état d'échanges réciproques d'informations encourageants entre les parties concernées par la plainte. Il leur est également précisé que tout abus de confiance pourrait être traité comme un acte déloyal lors de la procédure et entraîner de ce fait soit un refus d'examiner la plainte soit la publication d'une déclaration finale défavorable (États-Unis). Comme le prévoient les Lignes directrices de procédure, les personnes extérieures à la plainte ne sont généralement pas informées de la progression de l'examen, cela afin qu'une plus grande confiance puisse s'instaurer entre les parties plus directement concernées.

*Une bonne communication entre les PCN est essentielle.* Tout en admettant que la nécessité pour les PCN de se consulter entre eux peut être directement proportionnelle à leur intérêt propre dans le règlement d'un cas spécifique, plusieurs PCN (États-Unis, Mexique) déclarent faire le nécessaire pour que les autres PCN intéressés soient tenus informés de la situation concernant un cas spécifique. Cela suppose de leur transmettre précocement une copie du dossier et de solliciter leur avis à divers stades du processus, notamment en les faisant participer, en tant que de besoin, aux réunions conjointes qu'ils organisent avec les parties concernées par la plainte et enfin, de les associer à l'élaboration de la déclaration finale. Cela est plus difficile dans les cas mettant en cause des consortiums internationaux ayant une structure complexe, pour lesquels il pourrait être justifié de préciser plus avant les lignes directrices de procédure (Italie).

*Conseils utiles concernant les pratiques exemplaires à appliquer pour traiter les cas spécifiques ou en assurer la médiation.* La médiation et la conciliation sont toujours sans aucun doute le principal atout du processus de traitement des cas spécifique et ce qui en fait sa principale spécificité. Les réponses donnent à penser qu'un nombre croissant de PCN estiment faire de leur mieux pour offrir leurs bons offices afin de régler les différends concernant les investissements et quelques conseils utiles à cet égard ont pu être mis au jour depuis la Révision de 2000. Les PCN seront ainsi notamment bien avisés de d'encourager les parties concernées à présenter un dossier précis et détaillé dès les premiers stades du processus, de promouvoir une réelle coopération entre les parties prenantes, de leur communiquer toutes les informations non confidentielles disponibles et, dans la mesure du possible, de les rendre publiques. Les efforts de médiation doivent également être menés avec soin étape par étape, en respectant un programme et un calendrier clairs et en définissant des attentes réalistes quant à l'issue qu'ils pourront avoir. Le processus doit aussi laisser au PCN la latitude d'exercer leur jugement sur chacun des cas. Si nécessaire, ils doivent également pouvoir faire appel à des experts extérieurs. Une certaine discrétion peut en outre être de rigueur pour calmer le jeu autour de la plainte.

---

<sup>27</sup>. Le Japon informe parfois la Diète des résultats de la première évaluation.

### ***Publication des résultats***

En règle générale, les PCN préparent une déclaration finale, qu'ils publient même si la médiation n'a pas abouti à un règlement.<sup>28</sup> Ces déclarations sont en outre de plus en plus détaillées, fournissant des informations de référence sur la plainte, y compris le nom des parties concernées, évaluent leur comportement, explique les procédures du PCN et concluent à une infraction aux Principes ou à la présence de pratiques exemplaires lorsque les faits le confirment. Le cas échéant, des recommandations sont formulées en vue de donner aux entreprises une orientation quant à leur comportement futur (États-Unis). Les entreprises mises en cause et les plaignants sont consultés avant la publication de la déclaration (États-Unis).

## **VI. Pratiques émergentes**

Lors de sa réunion de mars 2008, le Groupe de travail a eu globalement l'impression que les progrès réalisés depuis la Révision de 2000 pour mettre en place des PCN opérationnels afin de rendre plus efficace l'application des Principes directeurs ont été tangibles et prometteurs. Les PCN ont acquis plus d'expérience et de confiance concernant les missions qui leur incombent. Ils sont devenus plus attentifs au fonctionnement de leur organisation institutionnelle et aux moyens d'intégrer les points de vue et les attentes des parties prenantes. Les PCN se sont aussi mutuellement appris à prendre davantage d'initiatives pour promouvoir les Principes directeurs et à clarifier et simplifier les procédures d'examen des circonstances spécifiques. De manière générale, la relation entre les structures en place, les méthodes de travail et les résultats obtenus semble à présent mieux comprise.

Le Groupe de travail a aussi estimé que le questionnaire a permis d'identifier certaines pratiques émergentes présentant un intérêt. Tout en reconnaissant sans équivoque que les innovations récentes mentionnées dans le présent rapport ne peuvent pas être toutes transposables à d'autres PCN en raison des différences économiques, sociales ou culturelles ou d'autres facteurs – ce qui explique pourquoi les PCN fonctionnent selon le principe de l'équivalence fonctionnelle – il a tout de même conclu que certaines évolutions récentes pourraient constituer le socle de pratiques que les PCN pourraient appliquer plus généralement. Il a notamment recensé les pratiques émergentes suivantes, méritant selon lui que les PCN s'y intéressent particulièrement lors de leur Réunion annuelle de 2008.

### ***Structures des PCN***

*Intégration accrue des parties prenantes.* Le fait d'associer plus étroitement les parties prenantes aux interventions des PCN a sans aucun doute constitué une évolution, mais deux PCN – le PCN néerlandais et le PCN britannique – ont mis la barre un peu plus haut. Dans le cas des *Pays-Bas*, le renforcement de l'intégration concerne le processus de décision même du PCN. Le PCN néerlandais compte à présent quatre membres indépendants représentant les parties prenantes, dont les décisions relatives aux circonstances spécifiques sont souveraines. Il s'agit d'une décision délibérément prise par les autorités néerlandaises en vue d'éviter que des conflits d'intérêts ne surviennent avec d'autres activités de l'administration. Cela étant, ce sont les autorités néerlandaises qui désignent les quatre membres du PCN néerlandais et le lien de la structure avec les pouvoirs publics est maintenu par l'intermédiaire de ses membres consultatifs. Dans le cas de la *nouvelle structure britannique*, en revanche, les parties prenantes sont membres à part entière du Comité de pilotage, supervisant les travaux du PCN britannique et donnant leur avis. Cela leur permet de faire entendre leur voix et oblige le PCN britannique à leur rendre des

---

<sup>28</sup>. Aux termes de l'article I.C.4.b des Lignes directrices de procédure, le Point de contact national, « Après consultation des parties impliquées, rendra publics les résultats de la procédure, sauf si la confidentialité paraît mieux à même de favoriser une application efficace des Principes directeurs ».

comptes. Cela étant, ces nouvelles organisations institutionnelles sont encore en phase de mise en œuvre et il peut être trop tôt pour en tirer des conclusions quant aux performances des PCN.

*Indépendance des PCN en vue d'éviter les éventuels conflits d'intérêt.* S'il s'agit là de la principale motivation ayant présidé à la récente réforme du PCN néerlandais, il pourrait être nécessaire que certaines conditions soient préalablement réunies pour que ce type de structure fonctionne. Les quatre **membres** du PCN néerlandais ont été sélectionnés car leurs pairs « peuvent reconnaître » qu'ils sont des représentants bien informés et objectifs des communautés qu'ils représentent. Les traditions dans le domaine des relations culturelles et professionnelles en vigueur aux Pays-Bas ont aussi joué un rôle.

*Surveillance du PCN dans les différents pays.* La montée des critiques au Royaume-Uni a conduit les autorités à créer un Comité de pilotage pour veiller à l'efficacité du fonctionnement du PCN britannique et au respect des procédures prévues. L'existence du Comité de pilotage est un moyen de faire contrepoids à la structure publique du PCN britannique. Pour renforcer cette approche, le Comité de pilotage envisage des procédures d'appel. Lors de la réunion du Groupe de travail de mars 2008, plusieurs délégations ont néanmoins estimé que la mise en place de procédures d'appel concernant les aspects importants d'une circonstance spécifique ne serait pas conforme au caractère non judiciaire du dispositif prévu pour les circonstances spécifiques.

*Ressources appropriées.* Il a été largement convenu que l'attribution d'un budget et l'affectation d'une équipe d'experts permanente aux PCN seraient un bon moyen de résoudre le problème de l'insuffisance des ressources dont disposent les PCN.

### **Promotion**

*Adopter une approche tournée vers un très large public.* Bon nombre de PCN ne se sont pas seulement contentés de fournir des informations élémentaires sur les Principes directeurs, de répondre aux demandes de renseignement et d'améliorer leur site Internet. Ils ont aussi activement cherché à mieux faire comprendre à un large public l'importance des Principes directeurs en tant qu'instrument de responsabilité sociale des entreprises de tout premier plan. Au nombre des pratiques exemplaires émergentes à cet égard citons les engagements plus fréquents à prendre la parole, l'organisation d'événements et le financement de projets de recherche sur la responsabilité des entreprises. La coopération régionale comme celle existant entre les pays du MERCOSUR constitue un autre moyen efficace de promouvoir les Principes directeurs.

*Obtenir le soutien des parties prenantes.* Un nombre croissant de PCN sollicite l'implication directe des parties prenantes dans les activités de promotion – organisation d'événements ou publication de brochures par exemple. Il faut encourager ce type d'initiatives. Il est sans doute aussi souhaitable (comme les Pays-Bas l'ont suggéré) d'accentuer les efforts pour que les Principes directeurs se traduisent bien par des pratiques exemplaires au sein des entreprises, petites et moyennes notamment.

### **Circonstances spécifiques**

*Respect des procédures prévues.* Les procédures prévues pour traiter les circonstances spécifiques sont devenues plus claires et plus prévisibles grâce à la publication de lignes directrices plus détaillées et de calendriers indicatifs concernant les différentes étapes à suivre conformément aux procédures prévues ainsi que grâce à l'adoption de règles de confidentialité facilitant l'accès des parties aux informations dont disposent les PCN. La transparence a en outre pu être améliorée par la publication plus systématique des résultats de l'examen des circonstances spécifiques, comportant une description des faits, leurs implications aux termes des Principes et les recommandations des autorités. Certains PCN sont allés plus loin en proposant aux éventuels plaignants des services de conseils préalables (Pays-Bas) et en publiant les résultats des premières évaluations, y compris les noms des parties (les Pays-Bas et le Royaume-Uni).

*Prendre l'initiative de proposer une médiation et une conciliation.* Tout l'intérêt du mécanisme des PCN est de proposer une voie non judiciaire pour résoudre des questions liées aux investissements. Un certain nombre de PCN ont pris plus d'initiatives en proposant leurs bons services en matière de médiation ou de conciliation dans le cadre de différends concernant des investissements, y compris lorsque des procédures parallèles sont en cours. Au nombre des conseils utiles concernant les pratiques exemplaires à appliquer pour assurer la réussite de la médiation citons l'instauration d'une bonne communication entre les parties, la gestion minutieuse du processus étape par étape, la discrétion, l'accès à des experts extérieurs et la définition d'attentes réalistes dès le début du processus.

*Une bonne communication et une bonne coordination.* Les activités des entreprises multinationales devenant de plus en plus complexes, les PCN sont de plus en plus conscients qu'il importe de mieux communiquer entre eux et de mieux coordonner leur action en cas de circonstances spécifiques faisant intervenir plusieurs parties. Au nombre des approches perçues comme étant de bonnes pratiques citons le fait de solliciter l'avis des autres PCN concernés aux premiers stades du processus, notamment dans le cadre de réunions conjointes, d'échanger avec eux des informations à chaque grande étape de la procédure et de les associer à l'élaboration de la déclaration finale ou de la publier conjointement. La discussion a aussi montré qu'il pourrait être utile que les PCN et le Comité de l'investissement précisent plus avant les lignes directrices cet égard (Italie).



## ANNEXE 1 PRINCIPALES MISSIONS DES PCN

Aux termes d'une Décision du Conseil de l'OCDE de juin 2000 sur les *Procédures de mise en œuvre des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*, les pays adhérents ont l'obligation de créer des points de contact nationaux. Cette Décision et les *Lignes directrices de procédure* qui y sont jointes confèrent trois missions principales aux PCN en vue de rendre plus efficace l'application des Principes directeurs. Elles consistent à (a) faire connaître les Principes directeurs et les diffuser, entreprendre des activités de promotion et répondre aux demandes de renseignements sur les Principes directeurs ; (b) contribuer à la résolution des questions soulevées par la mise en œuvre des Principes directeurs dans des circonstances spécifiques et (c) faire rapport chaque année au Comité de l'investissement sur la nature et le résultat de leurs activités. Les PCN rempliront ces missions conformément aux critères essentiels de visibilité, d'accessibilité, de transparence et de responsabilité.

Conformément à l'objectif d' « équivalence fonctionnelle », les pays adhérents ont toute latitude pour décider de l'organisation institutionnelle de leurs PCN. Les Lignes directrices de procédure précisent que les PCN peuvent être un service de l'administration ou une instance de coopération à laquelle peuvent participer des représentants des milieux d'affaires, d'organisations syndicales et d'autres parties intéressées. Les PCN sont cependant libres de décider du degré d'« intégration » de ces parties intéressées et de leurs contributions respectives à l'application efficace des Principes directeurs. Quelque soient les choix effectués, les PCN doivent tenir les milieux d'affaires, les organisations syndicales et autres parties intéressées informés de leur organisation institutionnelle et des activités qu'ils mènent en lien avec Principes directeurs.

En raison de leur caractère unique et de leur importance centrale pour l'application des Principes directeurs, les Lignes directrices de procédure précisent plus avant les modalités de mise en œuvre des Principes directeurs dans des circonstances spécifiques. Les PCN doivent traiter les problèmes efficacement et promptement, et en conformité avec les lois applicables. Une circonstance spécifique comprend habituellement trois phases : (a) une première évaluation pour déterminer si les questions soulevées méritent d'être approfondies ; (b) la phase d'examen où les PCN proposent leurs bons offices pour aider les parties à régler les questions soulevées ; et (c) une phase conclusive où les PCN publient une déclaration et, éventuellement, des recommandations concernant la mise en œuvre des Principes directeurs. Les PCN peuvent prendre les mesures appropriées en vue de protéger les données sensibles des entreprises et autres. Si des questions se posent dans des pays n'ayant pas souscrit aux Principes directeurs, ils prendront des mesures afin de parvenir à une meilleure compréhension des questions soulevées, et suivront ces procédures en tant que de besoin et dans la mesure du possible. Les PCN sont aussi encouragés à consulter les autres PCN sur les cas qui se recourent.

La latitude que confère le principe d'« équivalence fonctionnelle » est une façon de reconnaître que les conditions et les circonstances dans lesquelles diverses instances traitant de la responsabilité sociale des entreprises exercent leur activité peuvent varier d'un pays adhérent à l'autre. Ce principe opérationnel sous-entend également que les PCN peuvent tirer des leçons de leur propre expérience et apprendre les uns des autres pour améliorer ainsi au fil du temps leur organisation institutionnelle au vu des pratiques exemplaires émergentes qui ont fait leur preuve.

**ANNEXE 2**  
**ANNEXE STATISTIQUES SUR LES CIRCONSTANCES SPÉCIFIQUES**  
**(EN FONCTION DES INFORMATIONS FOURNIES PAR LES 28 RÉPONDANTS AU**  
**QUESTIONNAIRE)**

<b>Q1.</b> Combien de demandes d'examen des circonstances spécifiques votre PCN a-t-il reçu depuis la Révision de juin 2000 ?	<b>164</b>
<b>Q2.</b> Combien de demandes a-t-il décidé de ne pas examiner ?	<b>66</b>
<b>Q3.</b> Combien de ces cas spécifiques ont-ils concerné des activités exercées par des entreprises dans un pays non adhérent ?	<b>76</b>
<b>Q4.</b> Combien de cas spécifiques ont-ils été soulevés par des syndicats ?	<b>119</b>
<b>Q5.</b> Combien de cas spécifiques ont-ils été soulevés par des ONG ?	<b>45</b>
<b>Q6.</b> Combien de cas spécifiques ont-ils concerné d'autres PCN ?	<b>69</b>
<b>Q7.</b> Combien de cas spécifiques ont-ils concerné des données d'entreprise confidentielles ?	<b>78</b>
<b>Q8.</b> Combien de cas spécifiques ont-ils concerné un comportement d'entreprise relevant des lois, réglementations ou procédures administratives du pays d'accueil ?	<b>63</b>
<b>Q9.</b> Combien de cas spécifiques ont-ils concerné des questions traitées dans le cadre de procédures parallèles ?	<b>94</b>
<b>Q10.</b> Combien de cas spécifiques faisant intervenir des procédures parallèles ont-ils été réglés ?	<b>27</b>
<b>Q11.</b> Combien de cas spécifiques ont-ils soulevé des questions concernant « le lien d'investissement » ou des responsabilités dans la chaîne de l'approvisionnement ?	<b>29</b>
<b>Q12.</b> Combien de cas spécifiques ont-ils soulevé des problèmes concernant l'application des Principes directeurs dans le secteur financier ?	<b>11</b>
<b>Q13.</b> Combien de cas spécifiques ont-ils concerné les activités exercées par des entreprises dans des zones à faible gouvernance telles que définies dans l'Outil de sensibilisation au risque de l'OCDE destiné aux entreprises multinationales opérant dans les zones à déficit de gouvernance ?	<b>44</b>
<b>Q14.</b> Combien de cas spécifiques ont-ils concerné le comportement d'une entreprise déjà examiné ou en cours d'examen par une autre instance ou en vertu d'autres instruments de RSE (comme l'OIT ou le Pacte mondial des Nations Unies) ?	<b>12</b>