

# Réduire l'écart

Comment les défenseurs des droits humains et les entreprises peuvent travailler ensemble dans le cadre de la lutte contre la discrimination à l'égard des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres et intersexes



NATIONS UNIES  
DROITS DE L'HOMME  
HAUT-COMMISSARIAT



# Réduire l'écart

Comment les défenseurs des droits humains et les entreprises peuvent travailler ensemble dans le cadre de la lutte contre la discrimination à l'égard des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres et intersexes



New York et Genève 2022

© 2022 Nations Unies  
HR/PUB/22/5  
eISBN : 978-92-1001870-8

La présente publication est disponible en libre accès en se conformant à la licence Creative Commons créée pour les organisations intergouvernementales, disponible à l'adresse suivante : <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/deed.fr>.

Les éditeurs doivent supprimer le logo du HCDH de leur publication et concevoir une nouvelle couverture. Les éditeurs doivent envoyer le fichier de leur publication à l'adresse suivante : [publications@un.org](mailto:publications@un.org).

La photocopie et la reproduction d'extraits sont autorisées moyennant indication précise de la source.

Publication des Nations Unies, publiée par le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH).

Crédits pour les illustrations de la couverture et de l'intérieur : Toutes les images de cette publication proviennent de [www.freepik.com/vectorjuice](http://www.freepik.com/vectorjuice). Les illustrations ont été modifiées par le Centre international de formation de l'OIT, pour une utilisation exclusive dans cette publication.

Les appellations employées dans la présente publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres majuscules et de chiffres. La simple mention d'une cote dans un texte signifie qu'il s'agit d'un document de l'Organisation.

Les opinions et les positions des organisations et des entreprises citées dans cette publication ne reflètent pas nécessairement celles des Nations Unies et/ou du HCDH, et ne sont pas nécessairement approuvées par ces derniers.

# Table des matières

REMERCIEMENTS .....	iv
AVANT-PROPOS.....	vi

## **INTRODUCTION : QUEL EST L'OBJECTIF DU PRÉSENT GUIDE ?** ..... 1

## **SECTION 1 : RÔLE DU SECTEUR PRIVÉ DANS LA LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION À L'ÉGARD DES PERSONNES LGBTI** .....7

A. Les entreprises et leur responsabilité en matière de respect des droits humains.....	11
B. Les droits des personnes LGBTI dans le droit international des droits humains....	17
C. Lutte contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI : des normes mondiales pour les entreprises .....	20

## **SECTION 2 : NOUER LE DIALOGUE AVEC LES ENTREPRISES SUR LES QUESTIONS LGBTI : PAR OÙ COMMENCER ?** .....27

A. Sur le lieu de travail : soutenir le personnel LGBTI.....	30
B. Soutenir les communautés LGBTI en dehors du lieu de travail .....	36

## **SECTION 3 : ENCOURAGER LES ENTREPRISES À ALLER PLUS LOIN** .....53

A. Préparer l'argumentaire .....	54
B. S'adapter à l'enjeu : impliquer les petites et moyennes entreprises .....	58
C. Pas à pas : l'argument pour une démarche progressive.....	61
D. Encourager un nivellement par le haut.....	63
E. Se défaire de la vision du marché de niche .....	65
F. Obliger les entreprises à rendre des comptes.....	68

## **SECTION 4 : PRINCIPAUX RISQUES** .....71

A. Le « pinkwashing » (marketing rose) et le « bluwashing » (habillage onusien) .....	73
B. Diligence raisonnable .....	75

## **SECTION 5 : CONCLUSION ET ÉTAPES SUIVANTES** .....79

# REMERCIEMENTS

Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH) tient à remercier toutes les personnes qui ont contribué au présent guide, y compris la Deutsche Bank qui a accueilli une consultation à Berlin au mois de juillet 2019 et tous les défenseurs des droits humains et organisations de la société civile qui ont pris part à la consultation et aux discussions de suivi, y compris Access Chapter 2 (Afrique du Sud), ACON (Australie), All Out (États-Unis d'Amérique), Amsher (Afrique du Sud), Autre Cercle (France), Beirut Pride (Liban), Community Business (Hong Kong, Chine), Edge (Italie), Equal Rights Association (Serbie), GiveOUT (Royaume-Uni de Grande-Bretagne et Irlande du Nord), Global Equality Fund (États-Unis), Fulcrum UA (Ukraine), Human Rights Campaign (États-Unis), Human Rights Likeminded Office (États-Unis), ILGA Europe (Belgique), ILGA World (Suisse), Institute for Human Rights and Business (Royaume-Uni), InterACT (États-Unis), International Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Queer & Intersex Youth and Student Organisation (Belgique), INvolve (Royaume-Uni), IraQueer (Iraq), Kaleidoscope Trust (Royaume-Uni), Amazin LêThi Foundation (Viet Nam), National Gay and Lesbian Human Rights Commission (Kenya), National LGBT Chamber of Commerce (États-Unis), OII Europe (Allemagne), Open for Business (États-Unis), Organization for Refuge, Asylum and Migration (États-Unis), Out and Equal (États-Unis), Out Leadership (États-Unis), OutRight Action International (États-Unis), P3 Network (Royaume-Uni), Pan Africa ILGA (Afrique du Sud), Parks – Liberi e Uguali (Italie), Partnership for Global LGBTI Equality (États-Unis), Pink Dot (Singapour), Prague Pride (République tchèque), Pride Circle (Inde), Proud at Work (Allemagne), RAHM Community (Allemagne), Sexual Minorities Uganda (Ouganda), Stonewall (Royaume-Uni), Transgender Europe (Allemagne), l'Union Féministe Libre (Maroc), United and Strong (Sainte-Lucie), Völklinger Kreis (Allemagne) et Workplace Pride Foundation (Pays-Bas).

Le HCDH tient à remercier les nombreuses entreprises qui ont contribué à la consultation tenue à Berlin et à la préparation du guide, notamment Abbvie (Allemagne), Accenture (Allemagne), Avio Aero (Italie), BASF (Allemagne), Bayer (Allemagne), DHL (Allemagne), Coca-Cola (États-Unis), Dorchester Collection (Royaume-Uni), Dow (États-Unis), EY (Allemagne), Facebook (États-Unis), Hilton Pride (République tchèque), Hyatt (États-Unis), King and Spalding (Royaume-Uni), MasterCard (États-Unis), McKinsey (États-Unis), Microsoft (États-Unis), Procter & Gamble (États-Unis), SAP (Allemagne), Sodexo (Espagne), Symantec (Inde), Thomson Reuters (Royaume-Uni) et Uhlala (Allemagne). Nous tenons à remercier tout particulièrement l'expert indépendant des Nations Unies sur la protection contre la violence et la discrimination fondées sur l'orientation sexuelle et l'identité de genre, Victor Madrigal-Borloz, pour sa participation à la réunion de Berlin, ainsi que Dan Bross, Phil Crehan, Charles Radcliffe et Salil Tripathi pour leurs contributions au présent guide. Merci aux nombreuses autres personnes et organisations qui ont fait part de leurs commentaires à divers stades du processus de rédaction, notamment les membres du Groupe de travail sur les entreprises et les droits de l'homme et les représentants d'ONU-Femmes, de l'Organisation internationale du Travail, du Secrétariat du Pacte mondial des Nations Unies et des organisations non gouvernementales Amnesty International et Human Rights Watch.

Les nombreux collègues du Haut-Commissariat aux droits de l'homme, dont les efforts ont permis à cette publication de voir le jour, sont également remerciés\*.

---

\* Conformément à la politique du HCDH, les noms des personnes employées par le Haut-Commissariat qui contribuent à ses propres publications ne sont pas cités.

# AVANT-PROPOS

Il y a un peu plus de trois ans, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme lançait les Normes de conduite à l'intention des entreprises : Lutte contre la discrimination à l'égard des lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et intersexués. Au cours de cette période, quelque 350 entreprises – dont certaines des marques mondiales les plus importantes et les plus connues – ont exprimé leur soutien à ces Normes de conduite et prennent aujourd'hui des mesures afin de les appliquer au sein de leurs propres structures. Mois après mois, de plus en plus d'entreprises expriment leur soutien à ces normes.

Cet intérêt plus marqué des entreprises vis-à-vis des problématiques LGBTI s'est longtemps fait attendre. Les entreprises ont un intérêt économique à endiguer la discrimination qui, lorsqu'on y laisse libre cours, éloigne les talents et constitue un frein à la productivité. En outre, de nombreuses entreprises, en particulier les grandes marques internationales, sont aujourd'hui en proie à une pression croissante de la part des consommateurs qui attendent d'elles une conduite socialement responsable et fidèle aux valeurs de diversité, d'inclusion et de non-discrimination.

Pour la plupart des entreprises, les Normes de conduite impliquent deux défis de premier plan. Le premier est un défi interne : mettre fin à la discrimination contre les personnes LGBTI sur le lieu de travail. Dans la plupart des cas, cet objectif exige de réviser les politiques et les procédures de dotation en personnel, de former les cadres et le personnel et d'établir des mécanismes de réclamation efficaces en vue d'exprimer, de traiter et de résoudre les plaintes.

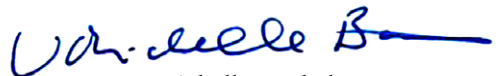
Le deuxième défi est principalement d'ordre externe : défendre haut et fort la sécurité, l'égalité et le bien-être des personnes LGBTI au sein de la communauté au sens large. Sensiblement plus ambitieux, cet objectif exige notamment des entreprises qu'elles prennent en compte l'impact sur les droits humains de chaque décision prise à leur niveau, qu'elles engagent leurs fournisseurs, leurs prestataires de services et leurs partenaires commerciaux à ne pas opérer de discrimination, à inclure les personnes LGBTI dans leurs campagnes publicitaires et à contribuer à financer, à parrainer et à appuyer des initiatives



qui favorisent l'égalité. Agir comme défenseur de la cause implique également de prendre la parole en cas de victimisation des personnes LGBTI, de remettre en question les lois discriminatoires et d'appeler les gouvernements et les législateurs à faire davantage pour protéger ces personnes.

Bien que les Normes de conduite suggèrent des mesures d'ordre pratique à l'endroit des entreprises, elles reconnaissent également qu'il n'existe pas de méthode universelle. Il appartient ainsi aux entreprises de mettre au point des stratégies adaptées qui reflètent les particularités des contextes dans lesquels elles opèrent. Ce faisant, il est essentiel qu'elles collaborent avec les personnes les plus directement concernées – dans ce cas, les personnes LGBTI elles-mêmes. La meilleure façon de procéder consiste à consulter les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI et les organisations de la société civile à chaque étape du processus et d'écouter leurs conseils. Sans ces consultations, la démarche des entreprises pourrait malencontreusement produire un effet inverse et desservir les communautés qu'elles aspirent pourtant à soutenir.

Le présent guide s'adresse d'abord et avant tout aux défenseurs des droits humains des personnes LGBTI désireux de nouer un dialogue avec les entreprises sur des questions touchant les personnes LGBTI. Il peut toutefois aussi s'avérer utile pour les chefs d'entreprise en quête d'une collaboration efficace avec les défenseurs des droits humains. Il précise les perspectives de collaboration possibles entre défenseurs des droits humains et entreprises afin de lutter contre la discrimination, et s'appuie pour cela sur des exemples tirés d'échanges avec des représentants du monde des affaires et de la société civile. J'espère que ce guide produira un effet catalyseur et favorisera ainsi l'émergence de nombreux partenariats productifs à l'avenir.



Michelle Bachelet  
Haut-Commissaire des Nations Unies  
aux droits de l'homme



# INTRODUCTION



**Quel est l'objectif  
du présent guide ?**

**Ce guide prétend aider les défenseurs des droits humains à aborder et nouer le dialogue avec les entreprises pour obtenir leur soutien aux mesures qui défendent l'égalité et le respect des droits humains des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres et intersexes (LGBTI).**

Il offre aussi aux entreprises, notamment aux professionnels de la gestion de ressources humaines et ceux qui travaillent pour promouvoir la diversité et l'inclusion, et les droits humains et la durabilité au sein des entreprises, un aperçu de quelques domaines de collaboration possible avec les organisations LGBTI, ainsi que des exemples pratiques de telles collaborations dans différentes régions du monde.

**Il est de la responsabilité des entreprises de respecter les droits humains des personnes LGBTI. Outre cette responsabilité, les entreprises bénéficient d'occasions multiples de contribuer positivement au changement social, partout où elles opèrent.**

Pour les défenseurs des droits humains, tirer parti du pouvoir, de l'influence et des ressources des entreprises afin de lutter contre la discrimination offre une chance de progresser plus rapidement. Pour les entreprises, il est important de collaborer efficacement avec les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI afin de démontrer leur engagement envers les valeurs de diversité et d'inclusion, pour éclairer leur propre prise de décision et pour générer un impact social significatif. Ainsi que l'ont déclaré la directrice exécutive d'ILGA-Europe, Evelyne Paradis, et le co-fondateur et directeur exécutif de Workplace Pride, David Pollard, « Unir les défenseurs des personnes LGBTI et les entreprises dans la lutte contre les inégalités est l'évidence même »<sup>1</sup>.

**Le guide doit être lu conjointement avec les Normes de conduite à l'intention des entreprises: Lutte contre la discrimination à l'égard des lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et intersexués<sup>2</sup>.**

Les Normes de conduite énoncent diverses mesures à l'endroit des entreprises afin que celles-ci puissent s'acquitter de leur responsabilité de respecter les droits des personnes LGBTI ainsi que des mesures supplémentaires qui pourraient être envisagées en vue de lutter contre la discrimination et les violations associées des droits humains dans la société au sens large. Dans les cinq années qui ont suivi leur lancement, les Normes de conduite ont suscité des promesses

<sup>1</sup> Evelyne Paradis et David Pollard, « LGBTI activists and businesses fighting inequality together », *EUobserver*, 6 juin 2017, disponible à l'adresse <https://euobserver.com/stakeholders/138098>.

<sup>2</sup> HCDH, *Normes de conduite à l'intention des entreprises : Lutte contre la discrimination à l'égard des lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et intersexués* (New York et Genève, 2017), disponible à l'adresse [www.unfe.org/wp-content/uploads/2018/04/Normes-mondiales-de-conduite-à-l'intention-des-entreprises-1.pdf](http://www.unfe.org/wp-content/uploads/2018/04/Normes-mondiales-de-conduite-à-l'intention-des-entreprises-1.pdf).

de soutien de la part de plus de 350 des plus grandes entreprises mondiales, issues de toutes les régions du monde<sup>3</sup>. Plusieurs organisations<sup>4</sup> développent à présent de nouveaux outils conçus pour aider les entreprises à appliquer les Normes de conduite dans le cadre de leurs pratiques, notamment en ce qui concerne les ressources humaines, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, le parrainage et le marketing, et les affaires publiques.

**Bien que l'ampleur du soutien à l'endroit des Normes de conduite soit encourageante, celles-ci ne pourront être mises en œuvre efficacement qu'en consultation et en partenariat avec les organisations de la société civile LGBTI.**

Si les entreprises agissent sans être conseillées au niveau local, elles risquent de négliger les préoccupations essentielles de la communauté, provoquant ainsi des conséquences inattendues ou produisant un effet inverse malencontreux. Pour permettre aux entreprises de tirer pleinement parti des opportunités émergentes d'enrayer la discrimination à l'égard des personnes LGBTI et de soutenir les communautés locales LGBTI, une concertation accrue avec la société civile est essentielle.

**Instaurer une collaboration efficace entre les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI et les entreprises comporte son lot de risques et de difficultés.**

Le mouvement LGBTI mondial est varié en termes d'objectifs, de priorités et de capacités. Dans toutes les régions du globe, nombre d'organisations de la société civile œuvrant sur les questions LGBTI manquent de personnel et de ressources adéquats, en particulier dans les pays du Sud. Bien souvent, ces moyens sont encore plus réduits pour les groupes qui travaillent sur des questions touchant spécifiquement les femmes lesbiennes et bisexuelles et les personnes trans et intersexes<sup>5</sup>. Dans nombre de pays, les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI sont confrontés à la menace de sanctions pénales, y compris en vertu des lois dites « anti-propagande », et font

<sup>3</sup> La liste des entreprises qui ont exprimé leur soutien aux Normes de conduite se trouve sur le site web du Partenariat pour l'égalité LGBTI dans le monde du Forum économique mondial, auquel le HCDH participe, à l'adresse [www.global-lgbti.org/the-supporters](http://www.global-lgbti.org/the-supporters).

<sup>4</sup> En 2019 par exemple, le Forum économique mondial a lancé le Partenariat pour l'égalité LGBTI dans le monde (Partnership for Global LGBTI Equality) dans le but de mobiliser les acteurs du secteur privé et les amener à prendre des engagements concrets fondés sur les Normes de conduite (voir [www.global-lgbti.org/](http://www.global-lgbti.org/)).

<sup>5</sup> L. M. Kan, B. F. Maulbeck, et A. Wallace (2018), « Global Resources Report (2<sup>e</sup> édition) », New York, Global Philanthropy Project (GPP) et Funders for LGBTQ Issues ; Erin Howe et al., « The state of trans organizing: understanding the needs and priorities of a growing but under-resourced movement », 2<sup>e</sup> édition (New York, American Jewish World Service, Astraea Lesbian Foundation for Justice et Global Action for Trans Equality, 2017) ; Dave Scamell, « The state of intersex funding: funder briefing » (New York, Global Philanthropy Project, American Jewish World Service, Astraea Lesbian Foundation for Justice et Global Action for Trans Equality, 2019).

l'objet de discours de haine et d'actes de violence ciblés. Pour être en mesure d'apporter une contribution significative au bien-être du personnel, des fournisseurs, des consommateurs et des communautés LGBTI, les entreprises doivent connaître et comprendre les difficultés qui touchent spécifiquement les communautés LGBTI au niveau local.

**Depuis longtemps, des organisations de défense des droits humains cherchent à influencer les processus décisionnels en entreprise et à rallier le soutien d'initiatives portées par les communautés.**

Les niveaux d'enthousiasme et d'engagement varient généralement d'un secteur à l'autre et d'un pays à l'autre. Certaines des parties prenantes consultées au cours de l'élaboration du présent guide ont exprimé un certain degré de scepticisme en ce qui concerne les motivations et la volonté des entreprises de tenir dûment compte des préoccupations de la communauté LGBTI. Les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI ont des questions légitimes quant à l'authenticité et à l'impact des efforts déployés par les entreprises pour être socialement responsables. Certains évoquent des pratiques de « pinkwashing » – ou marketing rose, consistant pour les entreprises à afficher leur engagement en faveur des droits humains des personnes LGBTI afin de redorer leur image auprès des consommateurs progressistes, tout en détournant l'attention de graves déficits dans d'autres domaines des droits humains, des normes du travail ou de la protection de l'environnement.

**Comment les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI devraient-ils aborder les possibilités de collaboration avec les entreprises tout en se prémunissant contre de tels risques ? À quoi ressemble une collaboration efficace entre la sphère de l'entreprise et la société civile ? À quel impact peut-on s'attendre de façon réaliste sous l'effet de ces efforts conjoints ?**

Le guide entend répondre à ces questions ainsi qu'à d'autres interrogations connexes tout en proposant aux défenseurs une orientation pratique afin de guider le processus d'implication des entreprises : par où commencer, qui aborder, que demander et comment formuler les demandes de soutien. Il suggère des points d'entrée appropriés au sein des entreprises, explore les aspects liés au ton et au langage commun et passe en revue quelques exemples de collaboration fructueuse entre des entreprises et des défenseurs des droits. Enfin, le guide propose aux défenseurs diverses options en vue de tenir les entreprises comptables de leurs engagements en matière de lutte contre la discrimination en général et à l'égard des personnes LGBTI en particulier.

**En présentant à la fois les opportunités potentielles, mais aussi les écueils associés à l'implication des entreprises, le guide espère fournir aux défenseurs, sur un plan individuel, ainsi qu'à la société civile, plus largement, les informations nécessaires pour déterminer s'ils peuvent collaborer avec le secteur privé et définir le moment et les modalités d'une telle collaboration.**

Fondamentalement, l'objectif d'égalité des personnes LGBTI sur les plans juridique et social repose en grande partie sur le ralliement d'un nombre accru d'entreprises parmi les alliés à cette cause. L'intérêt que suscitent les droits des personnes LGBTI pour un nombre croissant d'entreprises ouvre des perspectives de partenariat et de progrès véritables. Les décisions prises aujourd'hui par les entreprises aux fins de promouvoir une diversité et une inclusion accrues et de tirer parti de leur influence mondiale au profit du progrès socio-économique pourraient exercer une incidence réelle et, dans certains cas, profonde sur les droits humains des personnes LGBTI demain.





# SECTION 1



**Rôle du secteur privé dans la  
lutte contre la discrimination à  
l'égard des personnes LGBTI**

**Partout dans le monde et indépendamment de leur taille, de leur structure ou du secteur dans lequel elles opèrent, les entreprises ont la responsabilité de respecter les droits de chacun – y compris des personnes LGBTI.**

Inscrite dans les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme<sup>6</sup>, cette responsabilité comprend la prise de toutes les mesures raisonnables en vue d'assurer un traitement équitable de l'ensemble du personnel LGBTI ainsi que l'élimination de la discrimination sur le lieu de travail. À cette fin, les entreprises devraient disposer de politiques de lutte contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI, d'une formation afin de sensibiliser les cadres supérieurs et l'ensemble des effectifs, et d'un système équitable de prestations et de droits qui traite le personnel de façon égale, indépendamment de l'orientation sexuelle, de l'identité de genre et des caractéristiques sexuelles. Les entreprises devraient également disposer de mécanismes internes solides pour gérer les cas de mauvais traitements ou de préjugés. Elles devraient faire preuve de diligence raisonnable dans l'ensemble de leurs activités afin d'éviter de causer ou de contribuer, volontairement ou par inadvertance, à la discrimination ou à d'autres atteintes aux droits des personnes LGBTI dans la communauté au sens large. Il appartient à chaque entreprise de s'acquitter de cette responsabilité, quel que soit l'endroit où elle opère dans le monde.

**Le respect des droits des personnes LGBTI est une obligation absolue pour toute entreprise. Les entreprises peuvent également prendre des mesures supplémentaires aux fins de promouvoir les droits de ces personnes.**

En tant que parties prenantes économiques, les entreprises exercent une influence significative et, dans certains cas, un important effet de levier, que ce soit auprès de leur personnel, de leur clientèle, de la concurrence, de leurs fournisseurs ou des autorités nationales et locales. Certaines disposent de budgets publicitaires conséquents, qui donne à leur marque une voix qui touche un public large et varié. Beaucoup ont également les moyens de soutenir les efforts de la société civile LGBTI locale – que ce soit en parrainant des événements et des initiatives ou en finançant des organisations et des activités au niveau local. Inévitablement, la possibilité pour une entreprise de prendre des initiatives dans l'un de ces domaines dépendra, en grande partie, du contexte local et des défis propres à chaque pan de la communauté LGBTI locale dans le pays concerné. Néanmoins, pour une entreprise déterminée à contribuer positivement aux vies des personnes LGBTI, les opportunités de contribuer au changement sont nombreuses et variées, quels que soient le lieu et le secteur dans lesquels elle opère.

<sup>6</sup> Voir HCDH, « Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme : mise en œuvre du cadre de référence 'Protéger, respecter et réparer' des Nations Unies » (New York et Genève, 2011).

## Défendre des arguments économiques ou ceux des droits humains ?

La plupart des entreprises sont motivées par des considérations financières et le profit. Au cours des 20 à 30 dernières années, les acteurs et les actrices qui préconisaient d'accorder une plus grande importance à la diversité et à l'inclusion au sein des entreprises se sont largement appuyés sur des arguments économiques, selon lesquels<sup>7</sup> une main-d'œuvre diverse présente une valeur stratégique pour l'entreprise. La diversité renforce les performances de l'entreprise en maximisant les talents et en multipliant les différentes perspectives que les membres du personnel apportent à leur travail, ce qui améliore les résultats de l'entreprise. Ces mêmes arguments ont aidé à convaincre les entreprises de l'importance de lutter contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI au travail et de soutenir leur personnel LGBTI sur le lieu de travail, indépendamment des lois et politiques en vigueur dans les pays où elles opèrent.

En outre, face à des consommateurs et des consommatrices de plus en plus avertis, les entreprises peuvent être soumises à des pressions croissantes sur de nombreux marchés afin de démontrer leurs compétences sociales et environnementales et prouver qu'elles sont une force au service du progrès social, et pas uniquement dans une perspective de gain monétaire. En se montrant actives dans la lutte pour la justice sociale, les droits humains et un monde plus vert, les entreprises peuvent maximiser leur attrait auprès de certains segments de leur clientèle et ainsi rehausser leur image de marque et accroître leur rentabilité à moyen et à long terme.

Ce raisonnement a été utilisé pour convaincre les entreprises d'aller plus loin dans la promotion des droits humains, sur le lieu de travail comme en dehors. Toutefois, de nombreux défenseurs des droits humains des personnes LGBTI restent prudents et préfèrent ne pas fonder leur argumentaire sur des considérations de coûts et d'avantages économiques. Leur réticence repose sur trois arguments principaux :

### **(a) Les arguments économiques impliquent un monnayage des droits humains, ce qui est, dans le principe, condamnable<sup>8</sup>.**

La plupart des entreprises communiquent en termes de coûts et de bénéfices, et affirmer que les bénéfices de la diversité et de l'inclusion l'emportent sur les coûts de mise en œuvre n'est pas compatible avec le cadre des droits humains.

<sup>7</sup> Maureen Giovannini, « What gets measured gets done – achieving results through diversity and inclusion », *Journal for Quality and Participation*, vol. 27 (2004).

<sup>8</sup> Rahul Rao, « Global homocapitalism », *Radical Philosophy*, n° 194 (2015).

### Défendre des arguments économiques ou ceux des droits humains ?

En vertu des Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, les entreprises sont tenues de respecter les droits humains de toutes les personnes, sans discrimination. Cette responsabilité s'applique indépendamment du fait que cette action puisse être rentable pour les entreprises. Pour les défenseurs des droits humains, la lutte contre la discrimination présente une valeur intrinsèque qui ne peut être mesurée en termes monétaires ou financiers.

- (b) Les entreprises devraient défendre les droits des personnes LGBTI, même lorsque les coûts économiques l'emportent sur les avantages.** Certains défenseurs des droits humains des personnes LGBTI soulignent que les coûts économiques associés à la défense des personnes LGBTI peuvent l'emporter sur les avantages économiques, en particulier à court terme et dans les pays où les législations, les autorités et l'opinion publique locales sont hostiles envers les personnes LGBTI. Dans pareilles circonstances, les entreprises qui prennent la défense des personnes LGBTI peuvent risquer de perdre de une partie de leur clientèle et des contrats ou se heurter à de vives réactions, voire à une action en justice ou à des mesures réglementaires de la part des autorités. Bien que les arguments économiques puissent convaincre les entreprises d'agir davantage pour soutenir les communautés LGBTI dans certains pays/contextes, les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI craignent néanmoins l'effet inverse dans d'autres pays/contextes, ce qui dissuaderait les entreprises de toute action, ou les inciterait à attendre que d'autres agissent en premier.
- (c) La promotion des droits des personnes LGBTI est plus efficace lorsqu'elle se fonde sur les arguments des droits humains plutôt que sur des arguments économiques.** Sur la question du recours à l'argumentaire commercial pour persuader les entreprises d'agir davantage pour promouvoir les droits des personnes LGBTI, tant au travail qu'au sein de la communauté, certains défenseurs s'inspirent s'appuient sur des exemples du passé pour montrer que ce type de raisonnement n'a pas entraîné de progrès significatifs.

Selon les conclusions de l'étude publiée dans la *Harvard Business Review*<sup>9</sup>, « l'efficacité du langage économique n'a jamais été établie de manière significative » lorsqu'il s'agit de prendre des décisions sur la manière d'aborder les questions sociales, à l'instar de la durabilité ou de la diversité et de l'inclusion. Un discours différent, qui inclurait des arguments relatifs aux droits humains ou des arguments moraux, pourrait dès lors « constituer une stratégie plus utile afin de persuader les cadres d'opérer des changements sociaux ». Tout argumentaire axé sur l'angle des affaires doit s'accompagner d'un accent sur la finalité.

En fin de compte, l'argumentaire économique et celui des droits humains ne s'excluent pas mutuellement ; dans des contextes distincts, l'accent pourra être mis sur l'un plutôt que sur l'autre. Rappeler aux entreprises les coûts (parfois cachés) auxquels elles s'exposent en excluant les personnes LGBTI ou en gardant le silence face à des violations des droits humains ne contrevient en rien au principe selon lequel toute personne a le droit au respect de sa dignité et de ses droits. L'argumentaire économique doit prendre pour base les droits humains, tout comme les arguments en faveur des droits humains peuvent être avancés de façon plus forte en soulignant le coût de la discrimination et du manque de protection.

## A. LES ENTREPRISES ET LEUR RESPONSABILITÉ EN MATIÈRE DE RESPECT DES DROITS HUMAINS

**Récemment encore, vers la fin des années 1990, la plupart des entreprises se refusaient à reconnaître leurs responsabilités à l'égard des droits humains, soutenant que la question des droits humains incombait aux seuls gouvernements.**

Approuvés par le Conseil des droits de l'homme en 2011, les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme soulignent explicitement les obligations incombant aux États conformément au droit international des droits humains de respecter, protéger et mettre en œuvre les droits humains, mais aussi la responsabilité des entreprises en matière de respect des droits humains, indépendamment des actions de l'État. En outre, dans de nombreuses juridictions, les entreprises sont tenues de se conformer à des normes des droits humains codifiées dans les législations et réglementations

<sup>9</sup> David Mayer et al., « To get companies to take action on social issues, emphasize morals, not the business case », *Harvard Business Review*, 14 février 2019.

nationales et régionales, qui progressent de façon régulière dans maints pays. Dans le cadre de leurs obligations contractuelles avec d'autres sociétés auxquelles elles fournissent des biens ou des services, nombre d'entreprises sont également soumises à des obligations juridiques liées aux droits humains.

**Qu'elle soit positive ou négative, toutes les entreprises exercent une influence dans un large éventail de domaines liés aux droits humains** – de la discrimination et du harcèlement sexuel à la santé et à la sécurité, en passant par la liberté d'association, les droits du travail, la liberté d'expression, le respect de la vie privée, la pauvreté, l'alimentation, l'eau, l'environnement, l'éducation et le logement. L'externalisation et la privatisation de services de base jusque-là assurés par les autorités publiques (par exemple, la sécurité, l'éducation et la protection de l'enfance) ont soulevé des questions de responsabilité en cas d'atteinte aux droits humains, dès lors que les décisions d'entreprises privées conditionnent de plus en plus la capacité des individus à jouir de leurs droits. Plus récemment, les droits à la vie privée et à la liberté d'expression sont devenus des sujets de préoccupation majeurs dans le contexte des entreprises privées de l'Internet et de l'environnement numérique en général.

**Les entreprises doivent faire preuve de diligence raisonnable pour évaluer l'impact sur les droits humains de toute activité planifiée ou en cours et assumer leurs responsabilités et proposer des voies de recours dans les cas où de telles activités causent ou contribuent à causer des torts.**

La responsabilité des entreprises de respecter les droits humains oblige les entreprises à faire preuve de diligence raisonnable afin d'identifier les incidences de leurs activités sur les droits humains, prévenir ces incidences et en atténuer les effets. Lorsque les entreprises déterminent qu'elles ont eu des incidences négatives, ou y ont contribué, elles devraient prévoir des mesures de réparation suivant des procédures légitimes. Les entreprises devraient établir des mécanismes de réclamation efficaces au niveau opérationnel (ou y participer) et participer de bonne foi au règlement des réclamations par l'intermédiaire de tribunaux réguliers, de juridictions du travail, de médiateurs, de commissions nationales des droits humains, d'organes chargés des questions d'égalité ou d'autres mécanismes d'examen des plaintes. L'État, pour sa part, a un rôle essentiel à jouer afin de régler efficacement le comportement des entreprises et faire appliquer les normes relatives aux droits humains au moyen de lois applicables. Il a le devoir de protéger les individus sur son territoire ou dans sa juridiction contre les violations des droits humains commises par les entreprises et de prendre des mesures destinées à prévenir, sanctionner et garantir un recours face à de tels abus. L'État peut également exercer une

certaine responsabilité en cas de violations commises par des acteurs privés dans le cas d'entreprises appartenant à l'État ou lorsque celui-ci a délégué des responsabilités essentielles à des entreprises privées et lorsqu'il n'a pas pris les dispositions voulues pour réglementer et surveiller la conduite des entreprises ou pour les tenir responsables et garantir des voies de recours pour les victimes.

**Dans le sillage des graves atteintes commises au cours des dernières décennies, la société civile appelle de plus en plus à imposer aux entreprises des normes plus élevées en matière de droits humains.**

Dans les années 1990, des organisations non gouvernementales ont fait campagne contre le travail des enfants et d'autres abus commis dans les chaînes d'approvisionnement d'entreprises majeures du secteur de l'habillement et des chaussures. Elles ont également dénoncé les prétendus abus commis par des compagnies minières, pétrolières et gazières, y compris le fait de se rendre complices d'actes de violence commis par les forces de sécurité de l'État et d'actes de pollution ayant porté atteinte à la santé des populations des communautés alentours. Les recherches menées en 2014 ont mis en évidence le fait que de nombreuses entreprises avaient effectivement commencé à se percevoir comme des parties prenantes importants dans le domaine du respect des droits humains<sup>10</sup>. Ce constat découle en partie des intenses efforts consentis à l'échelle internationale et nationale aux fins de clarifier les responsabilités des entreprises en matière de droits humains. 83 pour cent des personnes interrogées étaient d'accord pour dire que la question des droits humains était à la fois du ressort des entreprises et des gouvernements. Toutefois, 44 pour cent à peine ont indiqué que leur direction générale avait pris les devants sur la question des droits humains et 22 pour cent seulement de ces sociétés ont adopté une politique en matière de droits humains accessible au public.

<sup>10</sup> Economist Intelligence Unit, « The road from principles to practice: today's challenges for business in respecting human rights » (Londres, 2015).

## Les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme

En 2011, le Conseil des droits de l'homme a approuvé à l'unanimité les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme<sup>11</sup>. Ces principes constituent la première norme mondiale pour prévenir et prendre en compte le risque d'incidence négative sur les droits humains lié aux activités des entreprises. Ils ne créent pas de nouvelles obligations juridiques, mais précisent les implications des obligations et pratiques existantes pour les États et les entreprises. Les Principes directeurs s'appliquent à tous les États et à toutes les entreprises à travers le monde.

Les Principes directeurs stipulent que les États ont le devoir de respecter, protéger et mettre en œuvre les droits humains, et que les entreprises ont la responsabilité de les respecter, y compris en faisant preuve de diligence raisonnable afin d'éviter de porter atteinte aux droits humains d'autrui et en s'attaquant aux incidences négatives auxquelles elles contribuent. Le fait qu'un État ne réponde pas à son obligation de respect, de protection et de mise en œuvre des droits humains ne dispense pas pour autant les entreprises de leur responsabilité de respecter ces droits.

Les attentes fondamentales à l'égard des entreprises en matière de respect des droits humains sont énoncées dans le principe directeur 11, qui stipule que les entreprises devraient éviter de porter atteinte aux droits d'autrui et remédier aux incidences négatives sur les droits humains dans lesquelles elles ont une part. Les Principes directeurs reconnaissent que, même dotée des meilleures politiques et procédures pour éviter de potentielles incidences négatives sur les droits humains, une entreprise peut exercer une telle incidence négative, soit parce qu'elle n'était pas prévue, soit parce que l'entreprise n'a pas su l'empêcher<sup>12</sup>. Dans pareilles situations, l'entreprise devra s'employer à la réparer, seule ou en coopération avec d'autres acteurs et par des processus légitimes.

Selon les Principes directeurs, les entreprises ont la responsabilité « d'anticiper » les risques de violations des droits humains en les identifiant et d'éviter toute violation/incidence négative par le biais d'un processus approprié de diligence raisonnable en matière de droits humains ; elles ont également une responsabilité rétrospective de traiter les incidences négatives qui se sont déjà produites (et potentiellement identifiées au travers du processus de diligence raisonnable) et qui devront faire l'objet de mesures réparatrices<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> Voir [www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_FR.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_FR.pdf).

<sup>12</sup> Shift, « Remediation, grievance mechanisms and the corporate responsibility to respect human rights », Shift Workshop Report n° 5 (New York, 2014), p. 3.

<sup>13</sup> Ibid



Dans le sillage de la publication des Principes directeurs, l'attention s'est portée sur la sensibilisation à ces principes et à leur mise en œuvre auprès des entreprises. Le HCDH s'est associé à un large éventail d'organisations à but non lucratif œuvrant à l'échelle planétaire, à la croisée du monde des affaires et de la sphère des droits humains, afin d'élaborer des ressources et des guides destinés à accompagner les entreprises dans l'établissement de politiques et de processus internes de mise en œuvre des Principes directeurs dans l'ensemble de leurs activités mondiales<sup>14</sup>. En de nombreux points du globe, les gouvernements travaillent aux côtés des entreprises et de la société civile aux fins d'élaborer des plans d'action nationaux visant à appuyer la mise en œuvre des Principes directeurs<sup>15</sup>.

**Dans certains cas, des entreprises se sont associées à des gouvernements, des organisations internationales et/ou des organisations non gouvernementales dans le cadre d'initiatives visant à aborder des questions spécifiques en matière de droits humains – de l'esclavage moderne à la corruption, en passant par les normes de sécurité incendie, le travail des enfants et l'égalité de genre.**

Bien qu'il reste encore beaucoup à faire, un nombre croissant d'entreprises collaborent aujourd'hui pour répondre aux préoccupations soulevées dans le domaine des droits humains. Parmi les initiatives notables, citons les Principes de l'Équateur ; l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives ; la Fair Labor Association ; la Global Network Initiative ; la Global Reporting Initiative ; le Processus de Kimberley ; la Responsible Minerals Initiative ; et les Principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme.

Parmi les initiatives sectorielles les plus fructueuses impliquant des entreprises, certaines ont été menées par les membres du personnel et les communautés directement touchés, à l'instar de l'Accord quinquennal sur la sécurité incendie et la sécurité des bâtiments au Bangladesh et le Fair Foods Standards Council aux États-Unis. Également, des organisations non gouvernementales et autres se sont directement associées à des entreprises dans le cadre d'initiatives sectorielles visant à stimuler le changement en établissant des classements des entreprises sur des questions relevant des droits humains (par exemple, l'indice d'accès aux médicaments [Access to Medicines Index] pour l'industrie pharmaceutique, la campagne sur « La face cachée des marques » [Behind

<sup>14</sup> Pour les ressources mises au point par les mécanismes des Nations Unies relatifs aux droits de l'homme, consulter la page [www.ohchr.org/EN/Issues/Business/Pages/Resources.aspx](http://www.ohchr.org/EN/Issues/Business/Pages/Resources.aspx). D'autres ressources émanent du Pacte mondial des Nations Unies, du Centre de Ressources sur les Entreprises et les Droits de l'Homme, de la Global Business Initiative on Human Rights, de l'Institute for Human Rights and Business et du projet Shift.

<sup>15</sup> Voir [www.ohchr.org/en/issues/business/pages/nationalactionplans.aspx](http://www.ohchr.org/en/issues/business/pages/nationalactionplans.aspx) ou <https://globalnaps.org>.

the Brands] axée sur les entreprises de produits alimentaires et de boissons et le classement Ranking Digital Rights des droits numériques qui cible les entreprises des technologies de l'information et de la communication).

### Qui insuffle le changement social?

La plupart des gens conviendront de ce que l'impact social des entreprises puisse se répercuter bien au-delà de la création d'emplois, des profits générés et des contributions fiscales. Bien que l'attention se concentre souvent sur les incidences négatives potentielles – que ce soit en termes de normes du travail, de santé et de sécurité, ou d'environnement – il est de plus en plus admis que les entreprises peuvent et doivent jouer un rôle actif et positif pour soutenir les individus et les communautés dans les pays où elles opèrent.

Tandis que les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme mettent l'accent sur les responsabilités qui incombent aux entreprises en matière de droits humains (à savoir s'assurer que leurs activités ne portent pas atteinte aux droits humains de quiconque), ils reconnaissent également le rôle plus large que les entreprises peuvent jouer et la contribution positive potentielle qu'elles peuvent apporter en matière de promotion des droits humains. Le commentaire du Principe directeur 11 indique par exemple que « Les entreprises peuvent contracter d'autres engagements ou entreprendre d'autres activités pour appuyer et promouvoir les droits de l'homme, qui peuvent favoriser l'exercice de ces droits. »

Les progrès réalisés ces dernières décennies dans la protection des droits des personnes LGBTI sont le fruit de l'action des défenseurs de la base qui ont organisé, plaidé et mobilisé du soutien et ont contracté diverses alliances dans différents pays. Les initiatives engagées par les entreprises ne remplacent pas l'activisme de la société civile, mais les entreprises peuvent jouer un rôle complémentaire important – à la fois en s'attaquant à la discrimination au sein de leurs propres effectifs ou dans le cadre de leurs propres opérations et en accordant un soutien décisif aux initiatives de la société civile. La clé du succès réside dans une collaboration étroite entre le secteur des entreprises et la société civile. Mais avant d'initier une quelconque démarche dans ce domaine, il est essentiel que les entreprises consultent les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI et prennent en considération les préoccupations des membres des communautés LGBTI locales.

## B. LES DROITS DES PERSONNES LGBTI DANS LE DROIT INTERNATIONAL DES DROITS HUMAINS

**Les États sont tenus par le droit international des droits de l'homme de respecter, de protéger et de mettre en œuvre les droits de toutes les personnes relevant de leur juridiction, y compris les personnes LGBTI<sup>16</sup>.**

Au cours des 25 dernières années, les organes de traités des Nations Unies ont émis des centaines de recommandations visant à lutter contre la discrimination et la violence à l'encontre des personnes en raison de leur orientation sexuelle, de leur identité de genre et de leurs caractéristiques sexuelles. Nombre d'entre elles sont également reprises dans les recommandations émanant de l'Examen périodique universel du Conseil des droits de l'homme des Nations Unies – un processus d'évaluation par les pairs par lequel chaque pays est soumis tous les cinq ans à un examen de son bilan en matière des droits humains. Dans plusieurs résolutions successives, le Conseil des droits de l'homme s'est dit préoccupé par la persistance de la violence et de la discrimination à l'encontre des personnes en raison de leur orientation sexuelle et de leur identité de genre et a appelé les États à faire davantage pour s'attaquer à ces problèmes<sup>17</sup>.

Ci-après, quelques-unes des obligations fondamentales que tous les États sont censés respecter :

- (a) Abolir toute loi pénale discriminatoire** qui est ou pourrait être utilisée pour emprisonner ou sanctionner des personnes en raison de leur orientation sexuelle et/ou de leur identité de genre (cela inclut les lois contre les relations entre personnes de même sexe et le travestissement) ;
- (b) Interdire toute discrimination** fondée sur l'orientation sexuelle, l'identité de genre et/ou les caractéristiques sexuelles d'une personne (en promulguant des lois anti-discrimination efficaces et en adoptant des politiques en la matière) et garantir la reconnaissance légale de l'identité de genre sur la base de l'autoidentification et sans exigence abusive ;
- (c) Protéger toutes les personnes LGBTI de la torture, des mauvais traitements et de la violence motivée par la haine** (notamment par une législation sur les crimes et les discours de haine, des réformes pénitentiaires et une formation de la police, l'interdiction des prétendues « thérapies de conversion », des « examens anaux », des interventions médicalement inutiles sur les enfants intersexes, la stérilisation forcée/coercitive des personnes trans et intersexes, ainsi que la sensibilisation du grand public pour lutter contre la stigmatisation) ;

<sup>16</sup> Voir A/HRC/29/23 et A/HRC/19/41.

<sup>17</sup> Voir les résolutions 17/19, 27/32, 32/2 et 41/18 du Conseil des droits de l'homme.

**(d) Veiller à ce que les personnes LGBTI puissent exercer leurs droits à la liberté d'expression et d'association** en toute sécurité et sans restriction discriminatoire (par exemple, en assurant la sécurité des marches des fiertés et en veillant à ce que les associations LGBTI soient libres de fonctionner et de défendre les droits humains, ainsi que d'enregistrer leurs organisations si elles le souhaitent).

**Ces dernières années, dans toutes les régions du monde des pays ont pris des mesures pour lutter contre les violations des droits humains à l'encontre des personnes LGBTI, notamment en modifiant les lois existantes, en adoptant de nouvelles lois et en élaborant de nouvelles politiques et de nouveaux programmes sociaux visant à protéger les individus contre la discrimination et la violence.**

En décembre 2021, plus de 140 États membres des Nations Unies avaient accepté au moins une recommandation relative aux droits humains des personnes LGBTI issue de l'Examen périodique universel. Un rapport de 2016 du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme a examiné 200 mesures législatives, politiques et programmatiques adoptées dans plus de 60 pays pour lutter contre la violence et la discrimination à l'égard des personnes LGBTI<sup>18</sup>. Des dizaines d'exemples de bonnes pratiques sont mis en évidence dans le rapport, allant de la décriminalisation des relations entre personnes de même sexe et de la reconnaissance légale de l'identité de genre des personnes transgenres à la révision des lois anti-discrimination, en passant par de nouveaux programmes de lutte contre les brimades à l'école, le soutien aux jeunes LGBTI sans abri et les mesures de protection des personnes LGBTI incarcérées.

**Malgré ces avancées, la protection juridique des droits des personnes LGBTI reste très inégale.**

Les relations consensuelles entre personnes de même sexe restent une infraction pénale dans près de 70 pays, dont 5 pays dans lesquels le code pénal prévoit la peine de mort pour les personnes reconnues coupables de telles infractions. Seul un pays sur trois dispose de lois anti-discrimination qui protègent les personnes contre la discrimination fondée sur l'orientation sexuelle, seuls 10 pour cent assurent la protection des personnes transgenres contre la discrimination et moins de 5 pour cent pour les personnes intersexes. La violence motivée par la haine à l'encontre des personnes LGBTI est très répandue et généralement perpétrée en toute impunité, tandis que les brimades verbales et parfois physiques brutales à l'encontre des enfants LGBTI sont monnaie courante

<sup>18</sup> HCDH, *Living Free & Equal: What States are Doing to Tackle Violence and Discrimination against Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender and Intersex People* (New York et Genève, 2016).

dans les écoles du monde entier. Dans la plupart des pays, les personnes trans se voient refuser toute reconnaissance légale de leur identité de genre ou sont contraintes de se soumettre à des exigences préalables onéreuses, injustes et souvent abusives pour obtenir cette reconnaissance. Seule une poignée de pays ont mis en place des mesures juridiques pour protéger les bébés et les enfants intersexes contre les interventions chirurgicales et autres traitements inutiles et nuisibles.

**Les entreprises, en particulier celles qui opèrent au niveau international, sont de plus en plus conscientes qu'elles ont à la fois la responsabilité de respecter les droits des personnes LGBTI et, éventuellement, la possibilité de contribuer activement à l'amélioration de leur situation en matière de droits humains.**

Pour ces entreprises, il peut être difficile de s'y retrouver dans la mosaïque actuelle de cadres juridiques applicables et de normes de protection diverses dans ce domaine. De nombreux pays ont adopté ou confirmé des lois, des politiques et des réglementations incompatibles avec les normes internationales en matière de droits humains. Selon leur implantation, les entreprises peuvent se trouver confrontées à des exigences juridiques et à des climats sociaux très divers<sup>19</sup>. Néanmoins, ces efforts bénéficient de la grande expérience des entreprises grâce à leurs activités dans de multiples juridictions dont les lois fiscales, les normes de travail, de santé et de sécurité et les normes environnementales diffèrent. Il appartient aux entreprises de trouver les moyens de se conformer aux normes internationales et à leurs propres codes de conduite, même si cela implique d'aller au-delà de ce que les réglementations locales pourraient exiger. La même approche s'applique dans le contexte du respect des droits humains, notamment les droits humains des personnes LGBTI.

<sup>19</sup> Des organisations, dont l'Association internationale des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, trans et intersexes (ILGA), ont compilé des informations et élaboré des indices et des classements mondiaux des lois et des politiques ayant une incidence directe sur les personnes LGBTI. Ces outils peuvent constituer une ressource utile pour les multinationales afin de comprendre la pléthore de mesures en vigueur dans les différents pays dans lesquels elles sont implantées.

### **Comment se faire entendre : des entreprises prennent fait et cause pour l'égalité Dans la province chinoise de Taïwan**

En novembre 2018, les électeurs et les électrices de la province chinoise de Taïwan ont approuvé, par référendum, des propositions visant à légaliser l'égalité du mariage pour les couples de même sexe et à ouvrir les programmes scolaires aux questions liées à la communauté lesbienne, gay, bisexuelle et transgenre. À l'approche du vote, 29 entreprises locales et multinationales et 6 organisations non gouvernementales ont publié une déclaration commune en faveur de l'égalité pour les personnes lesbiennes, gay, bisexuelles et transgenres. Notant que la diversité et l'inclusion sont bénéfiques pour les affaires, la déclaration soulignait le coût de la discrimination tant pour la communauté LGBT que pour les entreprises, qui doivent en assumer la charge en termes de perte de productivité. Les entreprises qui ont approuvé la déclaration représentaient des milliers d'employés locaux dans un grand nombre de secteurs, allant des services financiers et des produits de consommation aux services professionnels et à la technologie.

Dans le cadre d'une initiative connexe, la coalition Open for Business a rédigé une note économique en faveur de l'égalité du mariage, qui a été approuvée par 15 entreprises. Open for Business a collaboré avec des défenseurs locaux pour présenter le dossier au législateur. En conséquence, de nombreux autres parlementaires ont annoncé leur intention de voter en faveur du projet de loi donnant effet à l'égalité du mariage. L'initiative a également donné lieu à une couverture favorable dans les médias locaux et a contribué à persuader d'autres entreprises locales d'exprimer leur soutien à l'égalité du mariage.

## **C. LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION À L'ÉGARD DES PERSONNES LGBTI : DES NORMES MONDIALES POUR LES ENTREPRISES**

**Les entreprises qui cherchent à faire une différence positive dans ce domaine sont confrontées à une série de questions difficiles.**

Que doivent faire les entreprises aujourd'hui et à l'avenir pour assumer leur responsabilité, en vertu du droit international des droits humains, à l'égard du respect des droits des personnes LGBTI ? Quelles politiques et procédures doivent-elles mettre en place en tant qu'entreprise et avec quelle flexibilité les appliquer, en particulier au sein des entreprises implantées sur plusieurs

juridictions ? Comment les entreprises doivent-elles gérer les situations dans lesquelles les lois et réglementations locales, auxquelles elles doivent se conformer, sont en contradiction avec les normes internationales relatives aux droits humains ? Quels sont les instruments dont disposent les entreprises, au-delà du réexamen et de l'amélioration des politiques internes relatives au personnel, si elles souhaitent s'attaquer à la discrimination sur le marché au sens large ? Pour les entreprises qui souhaitent se montrer plus actives sur la scène publique en matière de plaidoyer, quelles sont les possibilités de contribuer à un changement social et juridique positif et quels sont les écueils associés ?

**En 2016, en réponse à ces questions et à d'autres questions connexes, le HCDH a annoncé qu'il collaborerait avec l'Institut des droits humains et des entreprises (Institute for Human Rights and Business) et avec les entreprises et la société civile à la préparation d'orientations à l'intention des entreprises sur la lutte contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI.**

Un an plus tard, à la suite de vastes consultations régionales organisées en Afrique, en Asie, en Europe et dans les Amériques, le HCDH a publié les Normes de conduite à l'intention des entreprises<sup>20</sup>. Ces normes constituent une feuille de route pour les entreprises qui cherchent à la fois à assumer leurs principales responsabilités et à contribuer de manière positive à l'élimination de la discrimination, tant sur le lieu de travail qu'en dehors. Elles décrivent l'ensemble des actions que toutes les entreprises devraient mettre en œuvre pour répondre aux exigences minimales des Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, ainsi que des mesures supplémentaires que les entreprises peuvent envisager d'adopter afin de promouvoir de plus larges améliorations de la situation des droits humains des personnes LGBTI.

**L'un des principaux objectifs des Normes de conduite est d'aider les entreprises à donner davantage de constance et de cohérence à leur approche de la question de la discrimination à l'égard des personnes LGBTI et à élaborer des politiques plus efficaces.**

Comme le soulignent les Normes de conduite, « Dans l'ensemble, l'attitude du secteur des affaires dans ce domaine se caractérise souvent par des initiatives ponctuelles et par un manque de cohérence. Certaines entreprises mondiales qui ont de bons résultats en termes de promotion de l'égalité des personnes LGBTI dans le pays d'implantation de leur siège, en ont de moins bons à l'étranger. D'autres se font entendre lorsque le contexte est relativement encourageant, mais gardent le silence lorsque les droits des personnes LGBTI ne sont pas ou peu protégés.<sup>21</sup> »

<sup>20</sup> HCDH (2017), «Lutte contre la discrimination à l'égard des lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et intersexués : Normes mondiales de conduite à l'intention des entreprises».

<sup>21</sup> Ibid., p.4.

## Les Normes de conduite s'articulent autour de cinq types d'actions que les entreprises doivent et peuvent entreprendre pour contribuer à lutter contre la discrimination et garantir le respect des droits des personnes LGBTI.

Si la première norme – le respect des droits – est transversale et s'applique à tous les niveaux et dans tous les domaines d'activité des entreprises, les autres s'appliquent dans le contexte spécifique du lieu de travail, du marché ou de la communauté au sens large (voir l'encadré ci-dessous).

### Lutter contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI : les cinq normes de conduite

- 1) **Respecter les droits humains.** Cette exigence de base, minimale, de respecter les droits humains – notamment les droits des personnes LGBTI – s'applique à tous les secteurs d'activité des entreprises. Elle exige de toutes les entreprises qu'elles fassent preuve de diligence raisonnable et qu'elles élaborent des politiques afin de s'assurer que leurs activités commerciales ne portent pas atteinte à la capacité des personnes LGBTI à exercer leurs droits humains. Lorsque des personnes LGBTI ont souffert en raison de décisions ou de politiques d'entreprise, elles doivent bénéficier de recours appropriés.
- 2) **Éliminer la discrimination.** Cette mesure implique de mettre fin à la discrimination sur le lieu de travail à l'encontre du personnel (et des candidats) LGBTI, de revoir et, si nécessaire, d'améliorer les processus de recrutement, de sensibiliser les responsables et d'adapter, le cas échéant, les conditions de travail, les prestations et les allocations, et de s'intéresser également au traitement des questions liées à la vie privée, au harcèlement et aux intimidations sur le lieu de travail.
- 3) **Offrir un soutien.** Il s'agit de soutenir le personnel LGBTI sur le lieu de travail, de combattre et d'éliminer la stigmatisation et de s'assurer que le lieu de travail offre un environnement accueillant, positif et inclusif pour le personnel LGBTI.
- 4) **Prévenir de nouvelles violations des droits humains.** Au-delà de balayer devant leur porte, les entreprises doivent collaborer avec leurs partenaires commerciaux, y compris leurs propres fournisseurs, et lutter contre la discrimination à l'encontre des personnes LGBTI en amont et en aval de la chaîne de valeur. Les entreprises exercent souvent une réelle influence dans ces discussions et doivent être prêtes à en faire usage.



- 5) **Agir dans la sphère publique.** Les entreprises ont souvent l'occasion de s'exprimer – parfois publiquement, d'autres fois en privé dans le cadre de discussions délicates avec des représentants et des représentantes du gouvernement – pour défendre les droits des personnes LGBTI. Les Normes de conduite encouragent les entreprises à profiter de telles opportunités, sans négliger les conseils des organisations locales LGBTI de la société civile. En plus de leur propre défense des droits humains, les entreprises peuvent également contribuer à renforcer l'activisme local en apportant un soutien financier ou en nature aux organisations de la société civile LGBTI et en parrainant et accompagnant les événements organisés par la communauté LGBTI.

**Les Normes de conduite n'imposent pas de nouvelles obligations aux entreprises. Elles sont fondées sur les instruments internationaux en vigueur en matière de droits humains, tiennent compte des responsabilités existantes des entreprises et sont pleinement en phase et conformes aux Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.**

Elles traduisent nécessairement la réalité de la diversité des entreprises et le fait que celles qui exercent dans différents secteurs et, surtout, dans différentes régions du monde, seront confrontées à leurs propres difficultés en matière de lutte contre la discrimination envers les personnes LGBTI. Plutôt que de prescrire un modèle unique, les Normes de conduite fournissent aux entreprises un outil leur permettant d'assumer leurs responsabilités en matière de droits humains et de traduire leurs engagements en actions concrètes, quel que soit le lieu où elles exercent leurs activités. Si elles sont appliquées efficacement, les Normes de conduite représentent une occasion prometteuse d'accroître le rôle des entreprises dans la lutte contre les pratiques discriminatoires partout dans le monde.

**Le fait qu'un si grand nombre de grandes entreprises mondiales aient rapidement exprimé leur soutien aux Normes de conduite traduit, dans une certaine mesure, la prise de conscience et l'ambition de nombreuses entreprises en matière de lutte contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI.**

Cela peut également témoigner du souhait de certaines entreprises de manifester aussi clairement que possible leurs références en matière d'égalité à l'intention des jeunes consommateurs et consommatrices qui s'identifient comme progressistes. Mais inciter les entreprises à adhérer aux Normes de

conduite n'a jamais été qu'une première étape. Les Normes de conduite elles-mêmes ne produiront un effet que dans la mesure où elles seront concrètement appliquées pour modifier les politiques et pratiques existantes des entreprises.

**Les Normes de conduite elles-mêmes ne sont pas assorties d'un mécanisme intégré de contrôle ou d'application.**

Il appartient aux entreprises concernées, en collaboration avec les syndicats, les organisations de la société civile, les organismes sectoriels, les initiatives multipartites, les institutions universitaires et autres parties prenantes, de fixer des critères de référence, de suivre et d'évaluer les performances, de diffuser les bonnes pratiques et d'étudier les mesures supplémentaires qui pourraient être prises conformément aux Normes de conduite.

**Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme a exhorté les entreprises qui se sont engagées à soutenir les Normes de conduite à travailler en étroite collaboration avec leur personnel LGBTI, les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI et avec d'autres parties prenantes de la société civile, à mesure qu'elles progressent dans leurs projets d'application des Normes de conduite.**

En particulier, les entreprises devraient consulter la société civile, notamment pour l'application de la cinquième norme – c'est-à-dire agir dans la sphère publique en s'exprimant sur les questions LGBTI et en soutenant l'activisme et la défense des droits humains des personnes LGBTI. La clé d'une mise en œuvre efficace réside dans l'instauration d'un dialogue et de partenariats significatifs entre les entreprises et les communautés LGBTI qui sont souvent attaquées de toutes parts.

## **Le rôle du secteur privé : un résumé**

Comme le réaffirment les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, toute entreprise a la responsabilité de veiller à ce que ses activités commerciales n'aient pas d'incidence négative sur la jouissance par quiconque de ses droits humains. La responsabilité des entreprises dans ce domaine existe indépendamment du devoir de l'État de protéger les droits humains de toute personne relevant de sa juridiction.

Dans la plupart des pays, les personnes LGBTI sont exposées de manière disproportionnée à la violence, à la discrimination et à d'autres violations des droits humains ; dans certains pays, elles sont activement persécutées par l'État, notamment par la criminalisation des relations entre personnes de même sexe et des personnes trans. L'incapacité de l'État, dans de telles circonstances, à protéger de manière adéquate les droits des personnes LGBTI ne dispense pas les entreprises de leur responsabilité de respecter les droits de ces personnes, qu'il s'agisse de leur personnel, de leur clientèle ou de membres de la communauté.

Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme a élaboré des Normes de conduite pour aider les entreprises à s'acquitter de leurs responsabilités en matière de droits des personnes LGBTI. Les Normes de conduite définissent les mesures que les entreprises peuvent et doivent prendre, en fonction du contexte local, pour lutter contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI sur le lieu de travail comme en dehors. En prenant ces mesures, les entreprises serviront également leurs propres intérêts en facilitant l'attraction et la fidélisation de talents divers.

Les actions des entreprises dans ce domaine doivent être élaborées en étroite consultation et en collaboration avec les défenseurs des droits humains LGBTI et d'autres membres des communautés LGBTI locales. Le présent guide, qui peut être utilisé aussi bien par les défenseurs des droits humains que par la direction de l'entreprise, a vocation à favoriser cette collaboration.



## SECTION 2



**Nouer le dialogue avec les entreprises sur les questions LGBTI : par où commencer ?**

## **L'une des questions préliminaires qui se pose à tout défenseur des droits humains qui cherche à nouer le dialogue avec une entreprise est de savoir par où commencer et qui contacter.**

Les structures des entreprises peuvent être compliquées et difficiles à appréhender, même pour les membres du personnel de l'entreprise. Pour les personnes qui viennent de l'extérieur, trouver le bon point d'entrée peut rapidement devenir décourageant. Le point de départ dépendra dans la plupart des cas de la question à l'étude, ainsi que de la taille de l'entreprise, du nombre de pays dans lesquels elle est implantée et de son organisation interne.

## **Les questions LGBTI sont rarement traitées par une seule personne responsable ou un seul service au sein d'une entreprise, mais peuvent relever des missions du personnel de plusieurs divisions et à différents niveaux de responsabilité.**

Selon le sujet, les questions LGBTI peuvent être traitées par le personnel responsable de la gestion des ressources humaines, de la diversité et de l'inclusion (pour les questions liées aux effectifs), de la politique juridique ou publique (pour les questions de conformité), de la responsabilité sociale de l'entreprise et du développement durable (pour les questions liées aux politiques et les questions opérationnelles), des affaires publiques (en relation avec la position publique de l'entreprise) et du mécénat (pour les décisions de parrainage et de financement), ainsi que, dans certains cas, par une fondation affiliée à l'entreprise (lorsqu'un tel organisme existe).

## **Dans les sections suivantes sont examinées les questions que les défenseurs des droits humains souhaitent généralement aborder avec des entreprises, depuis le recrutement et la formation jusqu'au parrainage et au soutien des événements LGBTI.**

Pour les besoins de la présente étude, les questions sont réparties en deux catégories : les questions internes (c'est-à-dire la lutte contre la discrimination sur le lieu de travail et au sein du personnel) et les questions externes (c'est-à-dire la lutte contre la discrimination sur le marché et dans la communauté au sens large). Dans chaque cas, de potentiels points d'entrée et personnes à qui parler sont identifiés, tout en sachant que les structures d'entreprise et donc les points d'entrée varieront d'une entreprise à l'autre et en fonction de leur taille et de leur secteur.

### **Qui est qui ?**

- **Directeur général ou directrice générale et équipe de direction** : le directeur général ou la directrice générale et les cadres supérieurs sont dans une excellente position pour promouvoir et instaurer l'égalité dans leur entreprise aux niveaux local, national et international. La position qu'ils adoptent sur les questions sociales donne le ton et peut conduire à des changements officiels de position et de politique.

- **Point(s) focal(ux) pour la diversité et l'inclusion :** plus généralement employés dans les grandes entreprises et postés au sein de l'équipe de gestion des ressources humaines de l'entreprise, les points focaux pour la diversité et l'inclusion jouent un rôle important dans l'examen et l'amélioration du recrutement et des autres politiques relatives au personnel, ainsi que dans les instances de formation et de soutien du personnel.
- **Points focaux/Services pour la responsabilité sociale des entreprises :** de nombreuses grandes entreprises disposent d'un département dédié à la responsabilité sociale des entreprises qui mobilise le personnel des départements concernés dans le cadre de projets spécifiques. Même si relativement peu d'entreprises font explicitement référence aux questions LGBTI dans le cadre de la responsabilité sociale des entreprises, le personnel travaillant sur ces questions doit être encouragé à soutenir les initiatives dans ce domaine.
- **Conseil juridique/Affaires juridiques :** le personnel juridique peut être concerné dans les cas où, par exemple, des lois discriminatoires locales créent des problèmes de conformité ou lorsque les règles de passation de marchés sont révisées afin d'imposer des normes antidiscriminatoires plus strictes aux partenaires et contractants potentiels.
- **Équipes chargées des affaires publiques et de la communication :** l'équipe chargée des affaires publiques dans une entreprise peut être impliquée quand celle-ci fait pression sur les responsables gouvernementaux ou les législateurs afin qu'ils modifient des lois, des politiques, des règlements ou des décisions. Lorsque ce plaidoyer s'inscrit dans une stratégie de communication publique, la direction des communications et/ou des médias de l'entreprise seront également concernés.
- **Direction et équipe marketing :** l'équipe marketing de l'entreprise intervient dans toute décision dont l'objectif est d'inclure les revendications et les messages LGBTI dans les campagnes publicitaires et/ou les documents connexes. Lorsque cette décision soulève des questions de conformité juridique, le conseiller ou la conseillère juridique/l'équipe juridique sera également mobilisé(e).
- **Responsables des achats et de la logistique :** toute décision d'engager les fournisseurs, prestataires de services et autres partenaires commerciaux d'une entreprise sur des questions liées à la discrimination à l'égard des personnes LGBTI mettra probablement à contribution la direction des achats de l'entreprise, ainsi que les responsables de la logistique, de la technologie et d'autres activités (selon le contexte).

### Qui est qui ?

- **Responsable des programmes de bienfaisance/mécénat** : de nombreuses grandes entreprises emploient une personne ou une équipe responsable des programmes de bienfaisance ; certaines entreprises ont créé une fondation distincte. Le personnel impliqué dans les programmes de bienfaisance joue un rôle clé en conseillant la direction générale ou les membres du conseil d'administration sur l'octroi de subventions. Ils peuvent également participer, avec leurs collègues du marketing et de la communication, aux décisions relatives au parrainage.
- **Groupes-ressources du personnel LGBTI** : généralement présents dans les grandes entreprises multinationales, les groupes-ressources LGBTI rassemblent des membres du personnel LGBTI travaillant à différents échelons de responsabilité et dans différents domaines d'activité de l'entreprise. Au-delà des questions liées au lieu de travail, les membres de ces groupes-ressources peuvent influencer sur des questions plus larges, tournées vers l'extérieur, qui intéressent les défenseurs des droits humains.

## A. SUR LE LIEU DE TRAVAIL : SOUTENIR LE PERSONNEL LGBTI

**Dans la plupart des cas, l'intention première d'une entreprise en matière de questions LGBTI sera de s'attaquer à la discrimination interne, c'est-à-dire sur le lieu de travail.**

Les entreprises perçoivent de plus en plus les avantages de la promotion de la diversité et de l'inclusion sur le lieu de travail<sup>22</sup> et nombre d'entre elles sont désireuses d'améliorer leurs politiques et pratiques internes à cette fin. La lutte contre la discrimination en interne est également une condition préalable pour les entreprises qui cherchent à cultiver une image progressiste dans l'esprit du grand public. Les consommateurs et les consommatrices feront probablement preuve de scepticisme à l'égard d'une entreprise qui affiche son soutien en faveur de l'égalité, par exemple en parrainant des événements de la Pride, mais qui omet de traiter équitablement son propre personnel LGBTI.

<sup>22</sup> Pour un bref résumé, voir [Tracy Morley](#), «Making the business case for diversity and inclusion: short case studies and research papers that demonstrate best practice in HR», *Strategic HR Review*, vol. 17, n° 1 (2018).



## **Les questions relatives à la discrimination sur le lieu de travail peuvent constituer un point d'entrée efficace pour les défenseurs des droits humains qui cherchent à nouer le dialogue avec des entreprises.**

Les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI sont sans doute bien placés pour collaborer avec la direction de l'entreprise et les responsables des ressources humaines à l'examen des politiques existantes et pour proposer des changements. Ces personnes peuvent également contribuer à sensibiliser les cadres supérieurs et les autres membres du personnel et conseiller la direction sur ce qu'elle pourrait faire de plus pour que les employés et les membres du personnel LGBTI se sentent à l'aise au travail.

## **La lutte contre la discrimination en interne à l'égard des personnes LGBTI peut constituer pour de nombreuses entreprises un tremplin permettant d'aborder ces questions de manière plus générale.**

Les entreprises peuvent être incitées à mettre en cohérence leurs politiques internes et leurs actions à l'extérieur. Être porte-parole de la diversité et de l'inclusion ne peut se limiter au lieu de travail : idéalement, cela devrait se manifester dans tout ce qu'une entreprise dit et fait – de ses relations avec ses partenaires commerciaux et la chaîne d'approvisionnement à sa publicité, sa communication et son marketing, ses affaires publiques et son soutien à la société civile.

### **De l'intérieur vers l'extérieur : ce que les entreprises peuvent faire pour lutter contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI au travail**

Il est dans l'intérêt de toute entreprise d'attirer et de retenir les meilleurs talents, de recruter dans le vivier le plus vaste possible et de constituer et maintenir des équipes diverses, réunissant des compétences variées. De nombreuses entreprises reconnaissent la nécessité d'offrir un environnement accueillant, favorable et inclusif, y compris pour les personnes LGBTI.

## De l'intérieur vers l'extérieur : ce que les entreprises peuvent faire pour lutter contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI au travail

En ce qui concerne le personnel LGBTI, voici les actions clés que les entreprises devraient entreprendre :

- (a) **Réviser et modifier les politiques de gestion des ressources humaines en vigueur** afin que les membres du personnel LGBTI et les recrues potentielles soient traités de manière juste et équitable. Les domaines à examiner comprennent les politiques de lutte contre la discrimination et le harcèlement, les procédures de recrutement, de nomination et de promotion, l'accès aux visas et aux prestations familiales pour les partenaires de même sexe, les politiques de reconnaissance et d'enregistrement du genre, les congés familiaux et d'adoption, et les affectations de personnel dans des pays où la législation et les attitudes discriminatoires exposent le personnel LGBTI à un risque disproportionné ;
- (b) **Prendre des mesures pour lutter contre la stigmatisation et soutenir le personnel LGBTI**, notamment grâce au sens du leadership du directeur général et des cadres supérieurs, aux communications internes, au soutien aux groupes-ressources LGBTI et aux programmes d'alliances ;
- (c) **Sensibiliser et former les cadres supérieurs et le personnel.** Les préjugés inconscients ont un impact sur les décisions prises au travail dans toute une série de domaines. La sensibilisation des cadres et du personnel et la formation aux pratiques équitables en matière d'emploi sont un moyen de surmonter ces préjugés et de lutter contre la discrimination, notamment en matière de recrutement, de promotion et de questions connexes ;
- (d) **Instaurer des mécanismes de réclamation et des voies de recours efficaces.** Le personnel LGBTI victime de traitements discriminatoires au travail doit avoir accès à des moyens de recours efficaces. Les mécanismes de réclamation doivent prévoir une évaluation indépendante de toute plainte pour discrimination et des recours pour les victimes.

**L'importance croissante accordée à la diversité et à l'inclusion au sein des entreprises s'appuie sur un grand nombre de recherches qui indiquent que les entreprises dont la main-d'œuvre est diversifiée obtiennent de meilleurs résultats que les autres<sup>23</sup>.**

Les programmes de diversité et d'inclusion les plus fructueux abordent l'ensemble des caractéristiques inhérentes à la diversité, notamment le genre, l'origine ethnique, la langue, la foi, l'orientation sexuelle, l'identité de genre et les caractéristiques sexuelles. Dans ce contexte, l'inclusion LGBTI n'est qu'une facette d'une approche plus large du recrutement et de la fidélisation des talents divers. Comme le dit Doreen Chow, de Procter & Gamble, l'inclusion LGBTI est un « énoncé de valeur » qui profite non seulement au personnel LGBTI d'une entreprise, mais aussi à tout son personnel, sa clientèle et ses actionnaires<sup>24</sup>.

**Dans un certain sens, le soutien à l'inclusion LGBTI est particulièrement important compte-tenu de la conjugaison unique d'obstacles sociaux et juridiques que rencontrent toujours de nombreuses personnes LGBTI sur leur lieu de travail et dans la société en général.**

De nombreuses personnes LGBTI sont contraintes de dissimuler leur orientation sexuelle, leur identité de genre ou leurs caractéristiques sexuelles par crainte de réactions hostiles de la part de leurs collègues ou de leurs supérieurs et du niveau élevé de violence et de discrimination sur le lieu de travail comme à l'extérieur. En conséquence, ces personnes peuvent être insuffisamment sollicitées, connaître des problèmes de santé mentale et se voir refuser des postes pour lesquels elles pourraient être qualifiées, ce qui entraîne une perte de productivité pour l'entreprise et des disparités dans les expériences de vie et de travail des personnes LGBTI par rapport à la population en général<sup>25</sup>.

**Un certain nombre d'éléments confirment que les programmes d'inclusion LGBTI reçoivent le soutien du personnel non-LGBTI travaillant pour des multinationales, y compris dans des pays où les attitudes envers les personnes LGBTI sont généralement hostiles.**

Une enquête menée en 2015 auprès du personnel travaillant pour des multinationales basées au Kenya a révélé que deux tiers des personnes interrogées

<sup>23</sup> Pour un bref résumé, voir [Tracy Morley](#) (2018) « Making the business case for diversity and inclusion », *Strategic HR Review*, vol. 17, n° 1, pp. 58-60.

<sup>24</sup> S'exprimant à l'occasion du Forum sur les entreprises et les droits de l'homme, lors de la session intitulée: « When Governments fail to protect: LGBTI rights and the role of the private sector », Genève, 25 novembre 2019.

<sup>25</sup> Voir, par exemple, [Catalyst](#), « Lesbian, gay, bisexual, and transgender workplace issues : quick take », 15 juin 2020.

étaient d'accord avec l'idée selon laquelle la lutte contre la discrimination à l'égard des employés et des membres du personnel lesbiennes, gays, bisexuels et transgenres entraînerait une amélioration des performances de l'entreprise et 40 pour cent souhaitaient que leur employeur en fasse davantage pour ces personnes. L'enquête a porté sur plus de 100 employés et employées kényans et basés au Kenya, travaillant pour dix multinationales implantées dans le pays<sup>26</sup>.

## Lutter contre la discrimination au travail : points d'entrée et sujets de discussion

### Points d'entrée potentiels

Les questions relatives aux effectifs internes et au lieu de travail peuvent être traitées par plusieurs employés et employées travaillant dans différentes sections d'une entreprise donnée, en fonction principalement de la taille et de la structure de l'entreprise concernée. Le cas échéant, le(s) **point(s) focal(aux)** de l'entreprise **chargé(s) de la diversité et de l'inclusion** peut(vent) constituer le meilleur point d'entrée. Dans les plus petites entreprises, les **responsables des ressources humaines** peuvent eux-mêmes assumer ce rôle. Le **service juridique** de l'entreprise peut également être sollicité quand des lois et réglementations nationales et locales discriminatoires portent atteinte au personnel LGBTI. Les groupes-ressources LGBTI, là où il en existe, sont un autre point de contact potentiel, car ils trouveront un intérêt immédiat à lutter contre la discrimination et à améliorer les politiques et pratiques internes.

### Propositions de sujets de discussion

De nombreux éléments étayent l'argumentaire économique en faveur de la diversité et de l'inclusion. Plus le personnel d'une entreprise est diversifié et plus le lieu de travail est inclusif, plus l'entreprise est créative, productive et prospère.

Les personnes LGBTI sont essentielles dans ce contexte. Les entreprises peuvent radicalement changer les choses en créant un environnement accueillant et favorable aux personnes LGBTI au travail, en luttant contre la stigmatisation et en promouvant les droits et l'égalité des personnes LGBTI dans la communauté.

<sup>26</sup> Levis Maina Nderitu, « Colourful workplaces? LGBT inclusive multinational businesses in Kenya » (Hivos, Sullivan Marketing and Workplace Pride, 2015). <https://hivos.org/assets/2020/10/Colourful-workplaces-Sullivan-Hivos.pdf>

En coopérant, les défenseurs des droits humains et les dirigeants d'entreprise peuvent aider une entreprise à atteindre ses objectifs en matière de diversité et d'inclusion du personnel LGBTI. Toute stratégie efficace doit comprendre un examen des politiques de recrutement et de dotation en personnel, la sensibilisation et la formation du personnel et des cadres, ainsi que des procédures de réclamation efficaces.

Dans les pays où les lois et réglementations nationales ou locales sont discriminatoires à l'égard du personnel LGBTI, les entreprises ne doivent pas perdre de vue leur responsabilité quant au respect des droits de tous, y compris des personnes LGBTI.

Dans pareils cas, les entreprises devraient chercher des moyens d'assumer leurs responsabilités en matière de droits humains dans le contexte juridique national, dans toute la mesure du possible, s'assurer qu'elles ne contribuent pas à la discrimination et prendre des mesures correctives pour protéger les personnes des conséquences négatives des lois et politiques nationales discriminatoires.

Au-delà de la protection et du soutien de leur personnel, le défi le plus important pour les entreprises est de faire « vivre » la diversité et l'inclusion, c'est-à-dire de mettre en adéquation les politiques internes et la communication externe. Le personnel et les consommateurs et consommatrices attendent de plus en plus des entreprises qu'elles démontrent clairement leur engagement en faveur de la diversité et de l'intégration LGBTI – sur le lieu de travail, sur le marché et dans la communauté au sens large.

Les Normes de conduite offrent un modèle aux entreprises qui souhaitent en faire plus, notamment, et c'est essentiel, la cinquième norme, qui implique que les entreprises prennent position en faveur des droits des personnes LGBTI. Cela signifie que les entreprises s'engagent à respecter les Normes de conduite et à travailler avec les défenseurs des droits humains pour maximiser leur contribution dans ce domaine.

## B. SOUTENIR LES COMMUNAUTÉS LGBTI EN DEHORS DU LIEU DE TRAVAIL

**Comme l'indiquent clairement les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, les responsabilités des entreprises en matière de droits humains ne se limitent pas au lieu de travail.**

Il incombe à toutes les entreprises de respecter les droits de chaque personne, y compris ceux des personnes LGBTI, qu'il s'agisse de leur personnel, de leur clientèle, de leurs fournisseurs, de leurs investisseurs ou simplement de membres de la communauté. Pour satisfaire à cette norme, il ne suffit pas de disposer de politiques et de procédures claires et efficaces sur le lieu de travail ; il faut aussi faire preuve de diligence raisonnable et prêter attention aux conséquences sur les droits humains de chaque décision prise par l'entreprise. En d'autres termes, il s'agit de « ne pas nuire » aux droits humains des personnes qui peuvent être concernées par les activités d'une entreprise.

**De nombreuses entreprises se sont engagées à œuvrer en faveur du bien social et à contribuer activement à des évolutions positives dans les communautés au sein desquelles elles opèrent.**

Cet intérêt croissant pour la responsabilité sociale des entreprises est partiellement dû à la pression exercée par les consommateurs et consommatrices, les groupes communautaires, les actionnaires et d'autres parties prenantes. Désormais, de nombreuses entreprises publient régulièrement des rapports sur la responsabilité sociale des entreprises qui résument leurs engagements, leurs stratégies et leurs visions à long terme afin d'améliorer leur influence sur le monde qui les entoure.

**Les entreprises qui ont intégré dans leurs pratiques le respect des droits des personnes LGBTI et le soutien aux communautés LGBTI dans l'ensemble de leurs activités sont relativement peu nombreuses – un point que les défenseurs des droits humains voudront peut-être soulever.**

Le respect des droits humains des personnes LGBTI devrait être pleinement intégré dans les actions menées par les entreprises en vue d'identifier et de prévenir tous les risques liés aux droits humains, parallèlement aux autres risques potentiels, tels que ceux associés au travail des enfants, à la traite des personnes, à la discrimination à l'encontre de tous les autres groupes de personnes, à la violence fondée sur le genre, à la dégradation de l'environnement et au changement climatique, entre autres. La prise en compte des questions LGBTI dans les politiques et processus liés aux droits humains est un moyen pour une entreprise d'afficher son ambition de s'attaquer aux schémas de

discrimination à l'encontre des personnes LGBTI au-delà du lieu de travail. Faute de quoi, le risque existe que les questions LGBTI soient considérées comme une question strictement liée au lieu de travail et laissées aux seuls professionnels des ressources humaines aux fins de solution.

### **Les entreprises désireuses de maximiser leur contribution à la sécurité et au bien-être des personnes LGBTI en dehors du lieu de travail disposent de plusieurs options.**

Il s'agit notamment d'obtenir des engagements de la part des fournisseurs, distributeurs et autres partenaires commerciaux, d'inclure des représentations positives de la communauté LGBTI dans les campagnes publicitaires et les documents connexes, de parrainer et soutenir les événements de la communauté LGBTI locale, et de défendre les droits des personnes LGBTI, notamment dans le cadre du dialogue avec les autorités. Les paragraphes ci-dessous explorent certains de ces points et fournissent des suggestions sur les points d'entrée potentiels dans chaque cas, ainsi que des propositions de sujets de discussion pour aider à amorcer le dialogue.

## **1. Mobiliser les fournisseurs et les autres partenaires commerciaux**

### **Les entreprises sont bien placées pour inciter leurs fournisseurs et autres partenaires commerciaux à s'attaquer à la discrimination envers les personnes LGBTI.**

C'est notamment le cas des entreprises qui ont déjà pris des mesures pour lutter contre la discrimination en interne au sein de leur propre personnel. Dans ce contexte, les réseaux de relations d'affaires que les entreprises entretiennent entre elles constituent un levier potentiel, permettant à une entreprise d'exercer une influence notable sur le traitement des travailleurs LGBTI tout au long de sa chaîne d'approvisionnement.

### **Pour être efficace, une telle stratégie doit bénéficier du soutien de la direction de l'entreprise, en particulier du directeur général ou de la directrice générale, et être menée par la direction commerciale et les responsables des achats compétents.**

Le service des affaires juridiques peut également être appelé à intervenir, car il peut être nécessaire de faire figurer des clauses antidiscriminatoires dans les contrats, les appels d'offres et autres documents juridiques, tout en respectant les lois locales pertinentes.

### Les réactions de la chaîne d'approvisionnement : les entreprises obtiennent des engagements de leurs fournisseurs

S'exprimant lors du lancement mondial des Normes de conduite en septembre 2017, Sander van't Noordende, haut dirigeant d'Accenture, a annoncé son intention d'organiser des réunions avec des partenaires commerciaux et des concurrents dans des centres régionaux à travers les États-Unis d'Amérique, dans le but de rallier des appuis en faveur des Normes de conduite. Cette initiative a permis de sensibiliser au rôle potentiel que les entreprises peuvent jouer dans la lutte contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI et a conduit plusieurs autres entreprises à exprimer leur adhésion aux Normes.

Un autre partisan de la première heure des Normes de conduite, Vodafone, a également organisé plusieurs tables rondes avec des dirigeants d'autres entreprises du secteur et a annoncé en 2019 qu'il renforcerait ses exigences en matière de discrimination à l'égard des personnes LGBTI dans ses procédures de passation de marchés, obligeant de fait ses fournisseurs à suivre son exemple en soutenant le personnel LGBTI.

### Mobiliser les partenaires commerciaux : points d'entrée et sujets de discussion

#### Points d'entrée potentiels :

Les points d'entrée potentiels sont le **directeur général** ou la **directrice générale** et l'**équipe de direction**, les responsables **commerciaux**, **logistiques** et la **personne responsable des achats** concernés, et le **conseiller** ou la **conseillère juridique/service juridique**. Le cas échéant, les points focaux pour la **responsabilité sociale de l'entreprise**, la **diversité** et l'**inclusion** peuvent également être impliqués, ainsi que les membres du **groupe-ressources du personnel LGBTI** (le cas échéant).

#### Propositions de sujets de discussion

Outre les mesures que chaque entreprise doit prendre pour lutter contre la discrimination en interne, elle peut et doit faire beaucoup plus pour encourager les autres entreprises à suivre son exemple.



Chaque entreprise entretient une multitude de relations commerciales, que ce soit avec des fournisseurs, des distributeurs, des grossistes, des détaillants, des prestataires de services ou d'autres sociétés. Ces relations sont essentielles car elles donnent l'occasion d'approcher d'autres entreprises et de les encourager – ou dans certains cas de les obliger – à mettre en place des mesures destinées à lutter contre la discrimination envers les personnes LGBTI.

Il existe de nombreux exemples d'entreprises qui adoptent cette approche, notamment en réécrivant leurs propres procédures de passation de marchés imposant aux contractants potentiels de respecter certaines normes antidiscriminatoires pour pouvoir soumissionner.

En définitive, il s'agit d'un moyen gratuit pour une entreprise d'« exporter » ses valeurs en amont et en aval de ses chaînes d'approvisionnement et, ce faisant, d'amplifier l'effet des mesures prises en interne pour soutenir le personnel, les consommateurs et les consommatrices, et la population LGBTI.

## 2. Le pouvoir de la publicité

**L'inclusion est quelque chose que les entreprises s'efforcent de plus en plus d'inscrire dans leur stratégie de marketing, et non seulement dans leurs politiques et pratiques internes.**

Le marketing peut englober de nombreuses activités menées par une entreprise afin de recruter et fidéliser sa clientèle. Il comprend la publicité, les ventes, les relations publiques et le marketing de marque, ainsi que le marketing de cause, qui concerne directement les actions menées par une entreprise pour associer ses produits à des causes sociales, environnementales ou autres.

**Certains distributeurs et entreprises tournées vers les consommateurs et les consommatrices disposent d'importants budgets de marketing et de publicité et sont capables de toucher un large public grâce à des campagnes sophistiquées en ligne, à la télévision, à la radio et dans la presse écrite.**

Une manière pratique pour les entreprises de contribuer à un changement social positif consiste simplement à inclure des images positives et représentatives des personnes LGBTI dans leur publicité. Cette démarche doit toujours être entreprise en étroite collaboration avec des organisations et des défenseurs spécialistes des questions LGBTI, car ils sont les mieux placés pour fournir des conseils sur les sensibilités et signaler les risques potentiels.

## L'effet potentiel du marketing inclusif des questions LGBTI est considérable, notamment en suscitant des discussions dans la presse et au niveau communautaire.

Les pressions exercées pour être respectueux des personnes LGBTI commencent à se faire sentir dans les entreprises non seulement en Amérique du Nord et en Europe, mais aussi dans certaines régions d'Amérique latine, d'Afrique et d'Asie, notamment au Brésil, en Inde et en Afrique du Sud. Au cours de la dernière décennie, la liste des marques ayant organisé des campagnes intelligentes, créatives et inclusives s'est allongée<sup>27</sup>.

### Trouver un ton authentique : la campagne « Touch of Care » de Procter & Gamble par opposition à la controverse qui a suivi la World Pride

La campagne Touch of Care de Procter & Gamble en Inde, qui met en scène une mère indienne transgenre et sa fille, a été vue par plus de 10 millions de personnes sur YouTube et a été largement commentée dans les médias indiens. La vidéo a permis d'amorcer un débat sur l'acceptation des personnes trans dans un pays de 1,3 milliard d'habitants, illustrant ainsi comment le secteur privé peut s'appuyer sur la publicité pour toucher le « cœur et l'esprit » des gens sur les questions LGBTI.

Le spot de Procter & Gamble, qui a été réalisé pour promouvoir les produits Vicks en Inde, mettait en scène Gauri Sawant, une femme transgenre et activiste sociale de 37 ans basée à Mumbai. En s'associant à une femme transgenre qui est également une défenseuse des droits humains, l'entreprise a pu bénéficier de ses conseils et s'assurer que le ton employé était authentique et conforme à l'image que la communauté souhaite donner d'elle.

En revanche, un certain nombre d'entreprises de premier plan ont fait l'objet d'attaques de la part de défenseurs des droits humains des personnes LGBTI en 2019, après que des médias ont révélé que leurs dons aux partis politiques lors des élections de 2018 aux États-Unis d'Amérique avaient profité à des candidats qui s'opposaient à l'interdiction des thérapies de « conversion » sexuelle homophobes et soutenaient l'interdiction pour les personnes transgenres de servir dans l'armée. Parmi les titres lus dans la presse, on pouvait lire : « Don't Let That Rainbow Logo Fool You: These 9 Corporations Donated Millions to Anti-Gay Politicians ». (« Ne vous laissez pas bernier par ce logo arc-en-ciel : ces neuf entreprises ont donné des millions à des candidats homophobes »).

<sup>27</sup> Citons par exemples les campagnes « Proud Whopper » de Burger King, « Touch of Care » de Procter & Gamble, « This Is Wholesome » de Honey Maid, Renault Clio fête ses 30 ans, « We Are Family de McCain », « GAYTM » de l'Australia and New Zealand Bank et un court-métrage sur le voyage et la tolérance d'Airbnb.

## **Pour les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI cette tendance représente une importante occasion à saisir.**

Dans de nombreux cas, le personnel des entreprises peut être un allié naturel des défenseurs des droits humains LGBTI qui cherchent à approcher une entreprise et à l'encourager à faire davantage pour promouvoir l'égalité sur le lieu de travail comme en dehors. Les entreprises désireuses d'attirer des candidats talentueux découvrent que, sur les campus, les employés potentiels posent souvent des questions sur les politiques de diversité et d'inclusion. Même sur les marchés où les attitudes sociales sont moins réceptives aux questions LGBTI, les entreprises peuvent jouer un rôle important en répondant aux problèmes de compréhension par la mise en exergue des valeurs universelles.

## **L'une des raisons de l'intérêt du secteur privé pour un marketing qui est inclusif de la communauté lesbienne, gay, bisexuelle et trans est le pouvoir d'achat de cette communauté dans certains pays et, surtout, de ses alliés dans la communauté hétérosexuelle.**

C'est particulièrement vrai dans les pays qui ont connu une évolution des attitudes sociales à l'égard des personnes LGBT, des relations entre personnes de même sexe et de la diversité de genre. Par exemple, on estime que le revenu personnel disponible des adultes de cette communauté aux États-Unis en 2015 s'élevait à 917 milliards de dollars<sup>28</sup>. Plus frappant encore, d'autres études ont révélé que plus de 54 pour cent de l'ensemble des consommateurs et consommatrices américains âgés de moins de 34 ans déclaraient qu'ils choisiraient une marque favorable à la communauté lesbienne, gay, bisexuelle et trans plutôt qu'une concurrente et que 45 pour cent d'entre eux avaient plus de chances de devenir de fidèle clients ou clientes d'une telle marque<sup>29</sup>. Ces résultats montrent que les jeunes consommateurs et consommatrices – en particulier la génération Y, réputée être la génération la plus inclusive à ce jour – sont en train de transformer favorablement le comportement du marché aux États-Unis, voire au-delà.

## **Les entreprises qui cherchent à s'associer à des causes LGBTI à des fins purement commerciales doivent être attentives aux éventuels pièges.**

Les consommateurs et les consommatrices avertis sont généralement prompts à déceler les tentatives des entreprises de s'engager dans ce que l'on appelle le « pinkwashing » (ou marketing rose), afin de s'attirer les faveurs de certains segments du marché et de détourner l'attention d'autres domaines de leurs activités qui causent des préjudices sociaux. Les jeunes consommateurs et consommatrices, en particulier, sont attentifs aux gestes purement symboliques –

<sup>28</sup> Voir Witeck Communications, « America's LGBT 2015 buying power estimated at \$917 billion », 20 juillet 2016.

<sup>29</sup> Voir Brendan Snyder, « LGBT advertising: how brands are taking a stance on issues », *Consumer Insights*, mars 2015.

par exemple, l'appropriation d'images d'arc-en-ciel dans les supports marketing pendant les jours ou les mois où se déroule la Pride, sans que cela ne soit suivi d'actions efficaces démontrant un engagement plus marqué envers les valeurs prônées par la Pride. L'authenticité est déterminante ; les entreprises doivent être claires et cohérentes dans leur stratégie de marketing et leur publicité, ainsi que dans leurs activités de lobbying et dans toute action collective. Il ne suffit pas de s'exprimer quand c'est facile et de se taire dans le cas contraire ou de diffuser des messages radicalement contradictoires en fonction du contexte local.

### Apprendre de ses erreurs : la population sud-africaine heurtée

En 2013, une marque a lancé une campagne publicitaire locale en Afrique du Sud qui comparait le fait d'apprendre que votre enfant était homosexuel à recevoir une balle en plein cœur. Face aux nombreuses critiques, le propriétaire de la marque a retiré la publicité de la circulation et a publié des excuses officielles. Plus tard cette même année, l'entreprise a diffusé une publicité en Australie en faveur de l'égalité d'accès au mariage. Depuis lors, la société Unilever s'est toujours très bien classée dans les indices d'égalité sur le lieu de travail pour les personnes LGBTI, notamment l'Indice d'égalité en entreprise de la fondation Human Rights Campaign.

### Marketing et publicité : points d'entrée et sujets de discussion

#### Points d'entrée potentiels

Le principal point de contact serait la personne **responsable du marketing/de la communication**, qui est généralement chargé de veiller à ce que la position publique de l'entreprise sur les questions relatives aux droits humains et à l'égalité soit conforme aux « valeurs de la marque » et aux attentes des acteurs de l'entreprise.

#### Propositions de sujets de discussion

La représentation des personnes LGBTI dans le marketing, notamment dans les campagnes publicitaires, est un moyen pratique pour une entreprise d'exploiter sa présence sur le marché et son profil pour promouvoir un changement social positif et contribuer à la lutte contre la discrimination.

C'est également un moyen efficace de manifester son engagement en tant qu'entreprise envers les valeurs d'égalité, de diversité et d'inclusion et de répondre aux attentes du personnel et des parties prenantes. Les membres de la population qui sont eux-mêmes LGBTI, qui ont des amis ou des membres de leur famille LGBTI et/ou qui se considèrent comme des alliés de la communauté LGBTI remarquent immédiatement et félicitent les entreprises qui affichent des représentations positives et précises des personnes LGBTI dans leurs publicités.

Sur certains marchés, le fait d'être considéré comme favorable aux personnes LGBTI peut donner à une entreprise un avantage commercial manifeste sur ses rivaux. Des études montrent que les consommateurs de la génération Y aux États-Unis (qui ont actuellement une vingtaine ou une trentaine d'années) sont beaucoup plus enclins à acheter des produits d'entreprises et de marques considérées comme inclusives des personnes LGBTI – une tendance qui se développe également ailleurs. Compte tenu de la stigmatisation dont sont victimes de nombreuses personnes LGBTI, la propension d'une entreprise à plaider pour leur inclusion est considérée par beaucoup comme un véritable révélateur de ses valeurs.

Chaque fois qu'une entreprise envisage d'intégrer des personnages ou des thèmes LGBTI dans ses produits marketing, il est important de consulter les représentants des communautés LGBTI locales, qui seront les mieux placés pour fournir des conseils sur les sensibilités, les risques et les opportunités au niveau local, et pour garantir l'authenticité, la diversité et l'inclusion de la représentation.

### **3. Soutenir les communautés locales – par le financement et le parrainage**

**De nombreuses grandes entreprises disposent de programmes de bienfaisance leur permettant de reverser une part de leurs profits ou ressources à diverses causes et/ou organisations à but non lucratif.**

Les ressources sont le plus souvent versées en espèces ; mais les entreprises mettent également à disposition leurs installations, leurs biens (tels que des ordinateurs d'occasion, des immeubles ou des terrains) ; font don de produits, de services et d'équipements, de soutien publicitaire ; ou de prêts aux cadres. Dans nombre d'entreprises, on trouve des groupes d'employés de membres du personnel bénévoles qui donnent de leur temps.

**Les entreprises donnent à une grande variété d'organisations à but non lucratif, notamment dans les domaines de l'éducation, des arts, des services à la personne, de la santé, des droits humains et de l'environnement.**

Si le mécénat d'entreprise est souvent associé aux entreprises d'Amérique du Nord et d'Europe, le soutien des entreprises à la société civile est très répandu dans toutes les régions, avec des exemples notables comme l'Afrique du Sud, où le monde des affaires soutient depuis longtemps les programmes d'entrepreneuriat noir, et les Philippines, où les investissements des entreprises dans les programmes de lutte contre la pauvreté ont accompagné les efforts du gouvernement. Dans toutes les régions du monde, des entreprises ont donné de l'argent à des organisations travaillant sur les questions LGBTI – notamment en Australie, au Brésil, au Canada, en Chine, en Europe, en Inde, aux Philippines, en Afrique du Sud et aux États-Unis.

**Les dons des entreprises en faveur du travail sur les questions touchant les personnes LGBT sont en hausse**, comme on le voit aux États-Unis, où le montant global alloué par les entreprises à la cause LGBTQ a doublé entre 2012 et 2016<sup>30</sup>. Dans un article paru en juillet 2019, Newsweek a dressé une liste de plus de 50 distributeurs, restaurants et autres entreprises aux États-Unis qui ont fait des dons à l'occasion de la Pride au profit d'organisations LGBT à but non lucratif<sup>31</sup>.

**Contrairement à de nombreux donateurs et donatrices de fondations indépendantes, les entreprises ont eu tendance à se détourner du financement des mouvements de plaidoyer et d'organisation populaire.**

Elles étaient plutôt enclines à se pencher sur des questions telles que la santé publique (y compris le VIH/SIDA) et les prestations de services (comme l'aide aux jeunes LGBTI sans abri). Le mécénat dans l'ensemble – qu'il s'agisse de celui des entreprises, des fondations ou des particuliers – a largement échoué à soutenir de manière adéquate les personnes transgenres et intersexes ou à leur octroyer des subventions. Une étude de 2017 a montré que plus de la moitié des groupes transgenres et les trois quarts des groupes intersexes dans

<sup>30</sup> Voir Andrew Wallace, Ben Francisco Maulbeck et Lyle Matthew Kan, *2016 Tracking Report: LGBTQ Grantmaking by U.S. Foundations* (New York, Funders for LGBTQ Issues, 2018) et Philip Rojc, « Carrying on the fight: what's the state of LGBTQ funding? », *Inside Philanthropy*, 5 mai 2018.

<sup>31</sup> Daniel Avery, « These 50+ brands are celebrating Pride by giving back to the LGBT community », *Newsweek*, 3 juin 2019.

le monde disposaient d'un budget annuel inférieur à 10 000 dollars<sup>32</sup>. Le financement spécifiquement accordé au soutien de l'avancement des droits des femmes lesbiennes, bisexuelles et queer est toujours aussi modeste par rapport au financement global dont bénéficient les organisations LGBTI<sup>33</sup>.

**Pour les défenseurs des droits humains qui cherchent à solliciter le soutien des entreprises, une des principales difficultés consiste à démontrer les résultats de leur action sur les expériences vécues par les membres de la communauté LGBTI.**

Il est bien plus facile de nouer des partenariats en s'appuyant sur la démonstration des effets positifs des programmes en termes de soutien aux personnes plutôt que sur un changement de loi ou de politique. Une autre difficulté est de pouvoir démontrer une gouvernance efficace et des capacités de gestion de projet, et, dans l'idéal, d'afficher des résultats concrets.

**De nombreuses organisations de la société civile LGBTI ont constaté que la présence d'un représentant du milieu des affaires au sein de leur conseil d'administration peut être un moyen efficace de mobiliser des ressources en espèces ou en nature.**

Au-delà du financement, un membre du conseil d'administration d'une entreprise peut apporter son aide en partageant son expérience des rouages, du langage et de la culture du monde des affaires, en élaborant des propositions en vue de partenariats avec des entreprises ou en présentant l'organisation à d'autres représentants du milieu des affaires.

**Financement et parrainage :  
points d'entrée et sujets de discussion**

**Points d'entrée potentiels**

Les membres du personnel responsables des **programmes de bienfaisance, du parrainage et du marketing de l'entreprise** et/ou de la **fondation de l'entreprise** sont des **points d'entrée potentiels**. Le **directeur général** ou la **directrice générale** et d'autres dans la haute direction peuvent également être concernés, de même que le **groupe-ressources du personnel LGBTI** (le cas échéant).

<sup>32</sup> Voir Howe et al., « The state of trans organizing » et Erin Howe et al., « The state of intersex organizing: understanding the needs and priorities of a growing but under-resourced movement », 2<sup>ème</sup> éd. (New York, American Jewish World Service, Astraea Lesbian Foundation for Justice and Global Action for Trans Equality, 2017).

<sup>33</sup> Ezra Nepon, *Global Resources Report 2017/2018: Government and Philanthropic Support for Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, and Intersex Communities* (Global Philanthropy Project and Funders for LGBTIQ Issues, 2020).

## Financement et parrainage : points d'entrée et sujets de discussion

### Points d'entrée potentiels

Les membres du personnel responsables des programmes de bienfaisance, du parrainage et du marketing de l'entreprise et/ou de la fondation de l'entreprise sont des points d'entrée potentiels. Le directeur général ou la directrice générale et d'autres dans la haute direction peuvent également être concernés, de même que le groupe-ressource du personnel LGBTI (le cas échéant).

### Propositions de sujets de discussion

Le financement par l'entreprise d'initiatives menées par la communauté LGBTI est le moyen le plus pratique et le plus concret pour une entreprise de démontrer son engagement envers la communauté LGBTI locale et les valeurs de la diversité et de l'inclusion LGBTI. C'est un moyen de montrer à son propre personnel, aux consommateurs et consommatrices et aux autres parties prenantes que l'entreprise « fait ce qu'il faut » en matière d'égalité.

Le soutien à la société civile LGBTI est également un moyen pour les entreprises d'exploiter leur présence, leur profil et leurs ressources dans un pays en vue de contribuer activement à la lutte contre la stigmatisation et la discrimination à l'égard des personnes LGBTI – comme les Normes de conduite les y encourageant.

Ce soutien peut prendre de nombreuses formes. Il peut être visible ou discret, en espèces ou en nature, comprendre des subventions directes, des subventions défilé ou des parrainages d'événements par l'entreprise. Dans certains cas, ces dispositifs offrent également des possibilités de mobilisation et de participation du personnel.

## 4. Prendre fait et cause pour l'égalité LGBTI

**Les entreprises peuvent faire entendre leur voix lorsqu'il s'agit de questions sociales, notamment concernant les droits, la sécurité et le bien-être du personnel, de la clientèle et de la population LGBTI.**

La question de savoir si, quand et comment elles choisissent d'exploiter cette influence est essentielle. Il y aura des moments où les entreprises pourront jouer un rôle déterminant en s'exprimant ouvertement en faveur de la communauté



LGBTI et d'autres où un dialogue plus discret, en coulisses, sera plus efficace. Dans certains cas, les entreprises ont trouvé un intérêt au plaidoyer collectif, qui donne davantage d'ampleur à leur voix et limite le risque associé à leur propre position grâce à la force du nombre. Dans tous les cas, la collaboration et le dialogue entre les dirigeants d'entreprise et les acteurs de la société civile sont essentiels pour éviter les erreurs.

### Se faire entendre : la « cinquième norme »

Lorsque le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme a publié ses Normes de conduite, les premières réactions ont porté majoritairement sur la cinquième norme. Cette norme traite des actions que les entreprises peuvent mettre en œuvre pour influencer les politiques publiques en s'opposant aux lois discriminatoires, en s'engageant auprès des gouvernements à tous les niveaux et en plaidant pour le changement – parfois dans le cadre de leur dialogue privé avec les autorités compétentes, parfois en s'exprimant publiquement. Les Normes de conduite fournissent des orientations supplémentaires sur les types d'actions que les entreprises doivent envisager, tout en reconnaissant que la stratégie appropriée dépendra du contexte local et devra être éclairée par les acteurs de la société civile locale.

### Outre les engagements en faveur des valeurs d'égalité et de non-discrimination, les entreprises ont également un intérêt commercial inhérent à user de leur influence pour s'opposer aux lois et réglementations discriminatoires.

Elles doivent tenir compte des potentielles conséquences négatives de la législation en vigueur et des projets de loi sur leur propre personnel LGBTI et sur leurs potentiels employés et employées, clientèle et membres de la communauté au sens large – de la criminalisation des relations entre personnes de même sexe et des personnes trans aux restrictions sur l'utilisation des équipements publics par les personnes trans, en passant par l'absence de reconnaissance légale des relations entre personnes de même sexe, les restrictions sur la reconnaissance légale de l'identité de genre des personnes trans et l'absence de protections légales contre la discrimination, notamment en matière de logement, d'éducation, d'assurance et d'accès aux services publics. De même que la plupart des entreprises souhaitent créer des espaces de travail sûrs et inclusifs en interne, la plupart d'entre elles s'efforcent également d'offrir les mêmes libertés à leurs employés LGBTI en dehors du lieu de travail.

**Certaines entreprises tiennent compte de la législation et des politiques nationales et locales relatives aux personnes LGBTI lorsqu'elles prennent des décisions commerciales,** notamment celles qui concernent les plans d'expansion, l'implantation de nouvelles usines et de nouveaux bureaux et la commercialisation de nouveaux produits et services. Une enquête nationale réalisée en 2017 pour la Chambre de commerce des États-Unis a révélé que les personnes interrogées étaient influencées dans la prise de telles décisions notamment par le niveau de protection des droits des personnes LGBT garanti par les politiques locales et étatiques<sup>34</sup>. À titre d'illustration, une municipalité de l'Illinois s'est opposée à l'accès des personnes trans aux toilettes publiques et refusait de revenir sur sa position. Une multinationale, qui envisageait d'étendre ses activités dans la région, s'en est finalement abstenue parce qu'elle ne parvenait pas à trouver un accord avec les responsables municipaux sur l'égalité d'accès aux toilettes.

**Pour les entreprises, le choix n'est pas toujours binaire : rester ou se retirer des pays ou des municipalités qui adoptent des mesures anti-LGBTI. Pour de nombreuses entreprises, une meilleure solution pourrait être de rester et d'utiliser leur influence afin de plaider en faveur du changement.**

Quoi qu'il en soit, il est essentiel que les entreprises dialoguent avec les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI locaux afin d'appréhender les conséquences des différentes décisions possibles et d'adopter une approche qui offre la meilleure perspective de protection pour les membres des communautés LGBTI locales. L'une des constatations les plus fréquentes de l'enquête est que la défense du personnel et de la communauté face à une législation discriminatoire est considérée comme essentielle à l'inclusion. Par exemple, le compte rendu public par une entreprise de sa décision – décidée en consultation avec les organisations de la communauté LGBT – de ne pas poursuivre ses projets d'expansion en Caroline du Nord en raison de la décision du gouvernement de l'État de restreindre l'accès aux toilettes publiques aux personnes transgenres, en est un exemple (voir ci-dessous).

<sup>34</sup> Fondation de la Chambre de commerce des États-Unis, « Business success and growth through LGBT-inclusive culture » (Washington, D.C., 2019).

## **Les entreprises s'unissent contre les « projets de loi sur les toilettes » qui restreignent les droits des personnes transgenres**

Ces dernières années, plusieurs États des États-Unis ont vu les législateurs prendre des initiatives en faveur de « projets de loi sur les toilettes » visant à restreindre l'accès aux toilettes non mixtes aux personnes en fonction du sexe qui leur a été assigné à la naissance – empêchant ainsi les femmes transgenres d'utiliser les toilettes pour femmes et les hommes transgenres d'utiliser les toilettes pour hommes.

Le projet de loi sur les toilettes le plus controversé à ce jour est le House Bill 2 (HB2) de Caroline du Nord, adopté par la législature de l'État en 2016. Il interdit aux personnes transgenres d'utiliser des toilettes correspondant à leur identité de genre dans les bâtiments publics, tout en annulant les arrêtés locaux visant à protéger les personnes transgenres contre la discrimination.

L'adoption du projet de loi a suscité de nombreuses critiques de la part du monde des affaires, plusieurs entreprises ayant pris des mesures très médiatisées en concertation avec les groupes de défense des personnes LGBTI. Ainsi, PayPal a annulé des projets d'investissement d'une valeur de 3,6 millions de dollars dans l'État ; la Deutsche Bank a renoncé à embaucher 250 personnes dans son agence de Caroline du Nord ; et près de 70 autres entreprises ont signé un mémoire déposé par un amicus curiae exprimant leur opposition au projet de loi – une initiative coordonnée par la Human Rights Campaign<sup>35</sup>.

En 2017, les législateurs de l'État ont soutenu une abrogation partielle du projet de loi, supprimant certaines de ses dispositions initiales relatives à l'utilisation des toilettes publiques, tout en conservant des restrictions sur les arrêtés anti-discrimination. Si des inquiétudes demeurent, les mesures prises par le milieu des affaires en Caroline du Nord ont déjà eu un impact, tant dans cet État que dans d'autres qui avaient initialement envisagé une législation similaire. Le coût de la controverse pour l'économie de la Caroline du Nord illustre le pouvoir des entreprises lorsqu'elles agissent collectivement pour s'opposer aux restrictions des droits.

<sup>35</sup> Voir Sarah McBride, « 68 companies sign HRC's amicus brief supporting DOJ effort to block NC's discriminatory HB2 », communiqué de presse de la Human Rights Campaign, 8 juillet 2016.

## Quand les entreprises prennent fait et cause pour l'égalité LGBTI : points d'entrée et sujets de discussion

### Points d'entrée potentiels

Dans la plupart des grandes entreprises, l'implication dans les questions législatives, réglementaires et de politique publique relève du personnel chargé des **affaires publiques** et des **affaires juridiques** et du **directeur général** ou de la **directrice générale**, avec la participation du service de **communication**, quand il s'agit notamment de défendre des intérêts publics. Le cas échéant, les membres du groupe-ressource du personnel LGBTI peuvent également apporter leur concours dans ce contexte.

### Propositions de sujets de discussion

Il est dans l'intérêt de chaque entreprise non seulement de lutter contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI au sein de son personnel, dans la mesure du possible, mais aussi de faire en sorte que les gouvernements, les législateurs et les autres autorités compétentes offrent un cadre juridique solide qui protège les personnes LGBTI contre la discrimination au travail, à domicile et dans la communauté.

Bien que les entreprises soient différentes des organisations non gouvernementales, elles ont un rôle essentiel à jouer dans la contestation des lois, politiques, réglementations et décisions injustes des autorités gouvernementales et dans la défense de protections juridiques efficaces pour le personnel, les consommateurs et consommatrices et la population LGBTI.

Il existe diverses manières de prendre position en faveur de l'égalité et cela ne passe pas nécessairement par une déclaration publique. De nombreuses entreprises s'appuient principalement sur leurs propres canaux de communication avec le gouvernement à tous les échelons pour exprimer leurs préoccupations concernant les lois et autres mesures discriminatoires. Dans certains cas, il peut être plus efficace pour les entreprises de s'associer et d'approcher les autorités conjointement afin d'exprimer leur position collective.

De nombreuses entreprises tiennent compte de l'adéquation des lois anti-discrimination en vigueur, lorsqu'elles prennent des décisions commerciales concernant le lieu d'un futur investissement ou d'une future expansion. Les gouvernements et les législateurs doivent être sensibilisés aux conséquences négatives potentielles pour les économies locales du refus d'abroger des mesures discriminatoires et/ou de mettre en place une protection efficace contre la discrimination.

Dans les cas où les échanges privés avec les autorités n'aboutissent pas à un changement de politique, les entreprises peuvent envisager de plaider publiquement leur cause. Cette étape, comme toutes les autres mentionnées ci-dessus, ne devraient être entreprises qu'après consultation des personnes représentantes des communautés LGBTI locales afin d'évaluer les retombées, les avantages et les risques éventuels associés à de telles mesures.

Les Normes de conduite suggèrent d'autres moyens pour les entreprises de défendre les droits des personnes LGBTI et de favoriser le changement social, sans enfreindre les lois locales.

## **Nouer le dialogue avec les entreprises sur les questions LGBTI : un résumé**

Les Normes de conduite invitent les entreprises à prendre des mesures pour lutter contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI au travail comme en dehors. Elles peuvent servir d'outil aux défenseurs des droits humains pour amorcer le dialogue avec les entreprises et élaborer des propositions de collaboration.

Afin d'éradiquer la discrimination au travail, il est attendu des entreprises qu'elles examinent et remanient leurs propres politiques et procédures de lutte contre la discrimination et le harcèlement, leurs politiques et procédures de recrutement, de dotation en personnel et de formation, qu'elles sensibilisent les dirigeants et le personnel, apportent un soutien aux membres du personnel LGBTI et mettent en place des mécanismes de réclamation efficaces pour instruire et résoudre les plaintes pour traitement injuste, brimades et intimidation. Le présent guide propose des suggestions concernant le rôle que les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI peuvent jouer pour encourager les entreprises à agir dans chacun de ces domaines, ainsi que des points d'entrée potentiels pour s'assurer de leur concours.

En dehors du lieu de travail, les entreprises sont encouragées à rechercher les moyens de lutter contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI sur le marché et dans la communauté en général. Elles peuvent notamment collaborer avec leurs fournisseurs, distributeurs, prestataires de services et autres partenaires commerciaux afin de reprendre et d'appliquer les normes antidiscriminatoires dans l'ensemble du secteur concerné. Les entreprises doivent également rechercher les moyens d'apporter leur soutien aux communautés LGBTI locales, notamment en finançant et en parrainant des événements culturels et communautaires LGBTI, et d'afficher des représentations positives et exactes de la communauté LGBTI dans les campagnes publicitaires et les supports marketing connexes. Enfin, les entreprises doivent être prêtes, en coordination avec les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI locaux, à s'exprimer lorsque les droits des personnes LGBTI sont menacés par des lois, politiques ou décisions discriminatoires. Une fois encore, la société civile a un rôle essentiel à jouer dans chacun de ces domaines, et ce guide propose des points d'entrée potentiels pour les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI qui cherchent à nouer le dialogue, ainsi que des exemples de collaboration dans différentes régions du monde.

# SECTION 3



**Encourager les entreprises  
à aller plus loin**

## A. PRÉPARER L'ARGUMENTAIRE

**Lorsqu'un interlocuteur réceptif a été identifié au sein d'une entreprise, le prochain défi pour les défenseurs des droits humains désireux d'engager le dialogue avec cette entreprise sur les questions LGBTI consiste à préparer leur argumentaire,** en l'adaptant en fonction de la taille, du secteur ainsi que de la situation géographique de l'entreprise concernée, mais aussi de ses relations avec les autres entreprises sur le marché et, le cas échéant, en fonction de tout sujet particulier à l'égard duquel sa direction et son personnel auront témoigné un intérêt passé.

**En l'absence d'une approche universelle qui fonctionnerait pour tous les parties prenantes impliquées, les suggestions suivantes fournissent quelques conseils et idées** aux défenseurs des droits intéressés à formuler un argumentaire convaincant en vue d'impliquer un partenaire potentiel dans la sphère de l'entreprise :

- (a) L'argumentaire en faveur de l'engagement des entreprises doit intégrer les arguments économiques et commerciaux.** Comme nous l'avons vu dans les sections précédentes, les entreprises restent sensibles aux arguments économiques et commerciaux en faveur de la diversité et de l'inclusion, de même qu'en faveur de la démonstration d'un impact social positif. Ces arguments doivent être pris en compte lorsqu'il s'agit de faire valoir des partenariats entre les entreprises et la société civile ;
- (b) Une organisation de la société civile doit être considérée comme une alliée potentielle en vue d'améliorer les performances d'une entreprise.** Si une entreprise estime qu'un défenseur des droits humains a pour seule ambition de l'attaquer, elle affichera probablement une attitude défensive et il sera difficile d'aboutir à une collaboration. Le rôle de la société civile est important en vue d'obliger l'ensemble des acteurs à rendre des comptes, y compris les entreprises. Lorsqu'il est envisageable d'imposer cette obligation de manière constructive, en identifiant les solutions possibles aux lacunes constatées et en formulant des propositions gagnant-gagnant, les entreprises devraient être plus susceptibles de se laisser tenter dès lors qu'elles identifient la société civile comme une potentielle alliée. Les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI peuvent aider les entreprises à mettre en œuvre les Normes de conduite à tous les niveaux, tant en interne qu'en externe ;
- (c) Nécessité d'impliquer un large éventail d'autres intervenants.** Les exemples les plus efficaces de collaboration entre une organisation LGBTI et une entreprise impliquent généralement un plus large éventail d'intervenants



et reposent sur un vaste processus consultatif. Il conviendrait d'organiser des échanges approfondis afin d'identifier les questions prioritaires relatives aux droits humains des personnes LGBTI que les entreprises peuvent soutenir. Par exemple, le partenariat réussi entre PepsiCo et PFLAG s'est conclu après plus d'un an de recherche de partenaires et de solutions, sous l'égide de la Fondation PepsiCo, de la division des ressources humaines et du groupe-ressource du personnel de PepsiCo, EQUAL. L'équipe de l'entreprise avait tenu une série de tables rondes avec de prééminents groupes LGBTI ;

- (d) Les défenseurs des droits humains doivent offrir un engagement à long terme.** Les partenariats productifs tendent à répondre à une logique à long terme reposant sur des promesses solides et des engagements ainsi que des actions mesurables. Quelle que soit l'initiative qui est proposée, elle doit démontrer à la direction de l'entreprise une valeur ajoutée au fil du temps. Les entreprises réfléchissent à des partenariats stratégiques, à des collaborations créatives et à d'autres moyens de mieux exploiter des ressources limitées et de maximiser les actifs qui leur sont propres. À l'heure d'établir des relations avec les entreprises et de réfléchir à des moyens d'attirer d'autres organisations à but non lucratif, entreprises ou organismes gouvernementaux, les organisations LGBTI se doivent d'en tenir compte ;
- (e) L'engagement ne doit pas se fonder uniquement sur des considérations financières.** De plus en plus, les entreprises aspirent à s'éloigner d'un soutien purement monétaire, ce qui souligne le besoin de réfléchir davantage au développement de partenariats stratégiques tirant parti d'actifs autres que l'argent, à l'instar du bénévolat, de l'action collective, des services pro bono, des dons de produits et de la participation du personnel. Néanmoins, le mouvement mondial naissant pour l'égalité LGBTI affiche un grand besoin de financement, et il convient donc de préciser les cas dans lesquels le soutien attendu des entreprises est de nature financière ;
- (f) Nécessité d'impliquer l'ensemble des effectifs.** De plus en plus, les employés choisissent de travailler pour des organisations dont les valeurs rejoignent les leurs. Attirer et retenir les talents sera un enjeu croissant à l'avenir. Les entreprises recherchent par conséquent des activités qui s'appuient sur des valeurs fondamentales et sont en mesure d'inspirer leurs employés et employées. Étant donné que l'un des facteurs les plus importants dans la détermination des programmes philanthropiques des entreprises réside dans l'amélioration du recrutement et de la rétention du personnel, les défenseurs des droits humains et les organisations LGBTI devraient systématiquement considérer – et s'occuper de – la manière dont leurs programmes, partenariats ou propositions spécifiques mobilisent le personnel d'une entreprise. C'est ainsi qu'Unilever a fait savoir que l'implication active de son personnel dans

ce type d'initiatives avait permis d'améliorer la motivation, la fidélité et la capacité d'attirer et de retenir les talents ;

- (g) Les projets qui cadrent avec les produits d'une entreprise sont plus susceptibles d'un soutien.** Les entreprises sont plus enclines à soutenir des projets qui correspondent à leurs produits. L'encadré ci-dessous explique comment le projet Trevor a mobilisé plus de 2,5 millions de dollars de dons en 2019 en s'associant à AT&T et à Google pour assurer des services fondés sur leur capacité technologique. De même, de nombreux partenariats fructueux avec des détaillants de vêtements ont impliqué le développement de lignes de vêtements sur le thème de la Pride (« fierté » en anglais) qui ont été écoulées en boutique et en ligne, ce qui a permis de recueillir des fonds pour les organisations liées aux questions LGBTI tout en rapprochant visiblement ces marques de la cause LGBTI ;
- (h) Des conseils et orientations devraient être proposés.** Les Normes de conduite rappellent que les entreprises sont encouragées à consulter les employés et les groupes d'employés ainsi que les groupes et organisations d'intervenants externes, en particulier les organisations LGBTI locales, avant de prendre des mesures dans la sphère publique. Par exemple, tout plaidoyer externe devrait toujours être mené en consultation avec les organisations non gouvernementales LGBTI locales afin d'assurer que l'approche d'une entreprise tient compte des besoins et des enjeux locaux ainsi que des objectifs du mouvement local ;
- (i) Expliquer clairement les limites.** Tout comme la communauté des affaires attend des organisations à but non lucratif une certaine familiarité avec le paysage du mécénat d'entreprise, les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI attendent quant à eux des entreprises qu'elles aient conscience du contexte dans lequel ils évoluent. Nombre d'organisations LGBTI locales manquent des ressources financières et humaines nécessaires pour établir et maintenir des partenariats stratégiques avec les entreprises. Les organisations LGBTI opérant dans des contextes plus difficiles soulignent qu'en tant qu'organisations naissantes ou en sous-effectif, elles ne devraient pas être tenues aux mêmes normes en matière de rapports et de résultats directs que leurs pairs mieux établis et mieux dotés de ressources ;
- (j) Le soutien apporté doit être reconnu.** Il convient de ne jamais sous-estimer à quel point il est important pour les entreprises et pour leurs dirigeants que soient reconnues leurs bonnes actions. Dans ce domaine, le leadership d'entreprise devrait être reconnu et applaudi, dès lors qu'il peut permettre de rallier un soutien accru en faveur de la cause au sein de l'entreprise et au-delà. Il serait souhaitable de réfléchir à des moyens d'exprimer la reconnaissance pour le soutien reçu, tant de la part des entreprises dans leur ensemble que des individus concernés.

### **Associer la « sollicitation » aux produits de base d'une entreprise : l'exemple du projet Trevor**

Basé aux États-Unis, le projet Trevor est la plus grande association au monde en matière de prévention du suicide et d'intervention de crise auprès des jeunes LGBTI. Il a été fondé en 1998 par les créateurs du court métrage Trevor, couronné d'un Academy Award en 1995. Le projet s'efforce de sauver la vie des jeunes en offrant un soutien via des programmes gratuits et confidentiels de prévention du suicide et d'intervention de crise, qui incluent une ligne téléphonique d'urgence, un service de discussion en ligne et un service de SMS, disponibles 24 h/24 et 7 jours/7. L'association est également en charge de programmes en matière d'éducation, de recherche et de plaidoyer aux États-Unis, ainsi que de TrevorSpace, un site de réseau social qui est un espace sécurisé pour les jeunes personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, trans, queer et en questionnement.

En 2019, le projet Trevor a intégré deux nouveaux grands donateurs, AT&T et Google – et dans les deux cas, le soutien financier apporté était associé aux activités/produits de base proposés par ces deux entreprises.

Le partenariat avec AT&T a permis au projet Trevor de rendre ses services de discussion en ligne et par SMS disponibles 24h/24. Cette expansion des services s'inscrivait dans la droite ligne des conclusions de l'enquête nationale menée dans le cadre du projet auprès de plus de 24 000 jeunes ; plus de 70 pour cent des jeunes interrogés avaient en effet déclaré qu'ils étaient assez ou très susceptibles de communiquer par chat ou par SMS pour solliciter de l'aide. AT&T a fait un don d'un million de dollars, en plus de fournir des services d'une valeur de 675 000 dollars pour accompagner cette expansion, soulignant que la subvention permettrait au projet Trevor de multiplier par quatre le nombre de jeunes servis par ses plateformes numériques.

Google a fait don d'un million et demi de dollars aux fins d'appuyer les efforts du projet Trevor pour intégrer l'intelligence artificielle au travail mené par l'association, permettant ainsi aux bénévoles ayant reçu une formation de mieux servir les jeunes en difficulté, dans le cadre du concours de l'entreprise Impact Challenge sur l'intelligence artificielle.

Bien que la prévention du suicide soit probablement considérée par de nombreuses entreprises américaines comme moins controversée que les droits des personnes LGBTI dans le monde, on note néanmoins qu'il peut donc être avantageux de mettre en adéquation le soutien apporté avec les produits et/ou les services fournis par la société cible.

## B. S'ADAPTER À L'ENJEU : IMPLIQUER LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES

**Dans le sillage du déploiement des Normes de conduite à l'occasion deancements régionaux et d'événements d'entreprises aux quatre coins du monde en 2017 et en 2018, plus de 350 entreprises – y compris des sociétés derrière certaines des marques les plus connues au monde – ont exprimé leur soutien.**

Nombre de ces sociétés ont à leur tour pris le parti de défendre les Normes de conduite, en mettant en place des rencontres avec leurs partenaires commerciaux – et, dans certains cas, avec leurs propres concurrents – dans le but de rallier du soutien en faveur de ces normes.

**Les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises opérant dans une seule juridiction sont particulièrement sous-représentées dans la liste des sociétés qui ont exprimé leur soutien aux Normes de conduite.**

La plupart des entreprises ayant exprimé leur soutien aux Normes de conduite à ce jour sont de grandes multinationales qui opèrent dans de multiples juridictions et se heurtent au défi de développer des approches de lutte contre la discrimination efficaces, cohérentes et conformes à la loi, qui surmontent les divergences importantes en matière de législation et de réglementation locale. Encourager davantage de PME à utiliser les Normes de conduite comme outil pour améliorer leurs propres politiques et pratiques constitue dès lors un axe d'intervention prioritaire potentiel dans le cadre des efforts visant à étendre le rôle du secteur privé dans la lutte contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI.

### L'enjeu pour les PME

Ainsi que le stipulent clairement les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, toutes les entreprises, indépendamment de leur taille, de leur structure et de leur emplacement, ont la responsabilité commune de respecter les droits humains, y compris ceux des personnes LGBTI. Cette responsabilité s'applique autant aux PME qu'aux grandes multinationales<sup>36</sup>.

Les PME, que la Banque mondiale définit comme des entreprises employant moins de 300 personnes, représentent un pan extrêmement important de l'économie mondiale : elles représentent près de 90 pour cent de toute l'activité économique, plus de la moitié de l'emploi total et environ 40 pour cent de la production économique mondiale<sup>37</sup>.

<sup>36</sup> Voir le Principe directeur 14.

<sup>37</sup> Voir [www.worldbank.org/en/topic/sme/finance](http://www.worldbank.org/en/topic/sme/finance).

Pour espérer enrayer la discrimination à l'encontre des personnes LGBTI et permettre au secteur privé de jouer un rôle plus important dans la lutte contre la stigmatisation et la marginalisation à l'échelle mondiale, les PME vont devoir prendre leur part.

À ce jour, les grandes entreprises ont davantage occupé le devant de la scène que les PME en termes d'interventions publiques à propos de leurs efforts d'inclusion LGBTI. Elles attirent davantage l'attention des médias, jouent un rôle plus prééminent et sont particulièrement soucieuses de protéger et d'améliorer leur réputation auprès du grand public et des principales parties prenantes. Souvent aussi, elles sont mieux dotées en ressources et plus à même d'investir dans les efforts visant à accroître la diversité et l'inclusion.

Il arrive néanmoins que les PME puissent être mieux placées que les entreprises multinationales pour soutenir les communautés LGBTI locales. À Singapour, par exemple, lorsque les autorités ont interdit aux entreprises étrangères et multinationales de soutenir le festival Pink Dot Pride dans ce pays, 120 entreprises locales, dont beaucoup sont des entreprises familiales, ont finalement pris le relais en proposant leur parrainage et d'autres formes de soutien<sup>38</sup>.

Les PME entretiennent souvent des relations profondes et complexes avec les plus grandes entreprises. Bien qu'elles puissent être tenues de respecter les normes établies par les grandes entreprises, elles peuvent également être en mesure d'influencer les décisions prises par ces grandes entreprises. Il serait faux de supposer que les grandes entreprises adoptent systématiquement ou nécessairement des normes anti-discrimination supérieures à celles des petites entreprises ; l'inverse est également possible.

## **Différentes approches pour impliquer les PME sur les questions relatives aux personnes LGBTI**

**Jouer la carte de l'engagement personnel :** la personnalité et le niveau d'engagement personnel du fondateur, du propriétaire ou du gérant d'une PME exercent souvent une influence considérable sur la culture de l'entreprise, notamment en ce qui concerne la diversité et l'inclusion ainsi que la responsabilité sociale de l'entreprise<sup>39</sup>. La participation étroite des fondateurs et fondatrices et des propriétaires peut permettre une implication plus aisée de l'entreprise que dans le cas d'une grande société publique.

<sup>38</sup> Voir <https://reddotforpinkdot.sg>.

<sup>39</sup> Voir Heledd Jenkins, « Small business champions for corporate social responsibility », *Journal of Business Ethics*, vol. 67, n° 3 (2006).

## L'enjeu pour les PME

Bien qu'elles ne mettent pas nécessairement en avant des notions telles que la responsabilité sociale des entreprises, les PME peuvent, à travers leurs actions, se révéler plus responsables sur le plan social que leurs homologues de plus grande envergure<sup>40</sup>. Les PME entretiennent souvent des relations plus étroites avec les communautés locales auxquelles elles se rattachent, puisqu'elles créent des emplois locaux et sont fortement tributaires des relations avec la clientèle et les fournisseurs locaux. Mieux intégrées au sein des communautés locales, certaines PME sont plus disposées que les grandes entreprises à investir dans ces communautés. Dans le contexte des questions LGBTI, cet investissement pourrait impliquer le soutien à des organisations non gouvernementales LGBTI locales, le parrainage d'événements culturels LGBTI ou le don en nature d'un accès à des installations.

**Veiller à ce que la « sollicitation » soit proportionnelle aux moyens de l'entreprise :** les PME tendent à être moins dotées en ressources que les grandes entreprises, ce qui signifie qu'elles n'ont en général pas accès à autant de fonds pour investir dans des initiatives qui pourraient être socialement ou écologiquement bénéfiques, mais qui ne présentent aucun avantage évident à court terme pour l'entreprise. De même, disposant d'un effectif moins important et de structures opérationnelles allégées, il peut être difficile pour les PME de libérer leur personnel pour consacrer du temps à soutenir des projets. Néanmoins, lorsque les PME s'engagent sur des questions sociales, elles sont plus susceptibles de se concentrer sur des projets réalistes assortis d'objectifs et de résultats précis, plutôt que sur les médias et la communication qui n'exercent aucun impact direct.

**Un accent moindre sur la réputation :** certains des arguments économiques en faveur de la prise en compte des questions LGBTI peuvent sembler moins pertinents pour certaines PME, qui ne sont généralement pas confrontées au même type de pression des consommateurs que les grandes firmes et sont plus susceptibles de se concentrer sur les marchés locaux et les consommateurs locaux que sur des tendances plus générales au niveau mondial. Bien que la réputation soit un enjeu important pour toute entreprise, les risques liés à la réputation sont en général plus préoccupants pour les grandes entreprises. Malgré tout, les pressions exercées sur les grandes entreprises se traduiront inévitablement par des pressions sur leurs fournisseurs, parmi lesquels les PME.

<sup>40</sup> Voir Heledd Jenkins, « A critique of conventional CSR theory: an SME perspective », *Journal of General Management*, vol. 29, n° 4 (2004).

## C. PAS À PAS : L'ARGUMENT POUR UNE DÉMARCHE PROGRESSIVE

Alors que les frontières entre les ressources humaines, la responsabilité sociale, le marketing et d'autres fonctions de l'entreprise, décrites ci-dessus, commencent à se mouvoir au fur et à mesure que les entreprises cherchent à intégrer des pratiques commerciales durables dans leurs activités, la plupart des défenseurs des droits humains estiment que la diversité et l'inclusion demeurent le point de départ pour engager le dialogue avec les entreprises. Dès lors, les échanges mettront d'abord l'accent sur les options offertes aux entreprises afin de mieux respecter et promouvoir les droits de leurs propres employés LGBTI, avant d'élargir le périmètre à la lutte contre les schémas de discrimination sur le marché et dans la communauté au sens large.

**Une démarche progressive est souvent l'approche la plus efficace vers des partenariats à long terme, en particulier dans le cas des entreprises qui n'ont pas intégré au préalable les questions de droits humains dans leurs programmes de responsabilité sociale.**

Cette démarche présente également l'avantage d'être authentique – permettant à une entreprise de d'abord montrer ses capacités en s'attaquant à des problématiques en interne, avant de se tourner vers ce qui pourrait être accompli par-delà ses murs.

Pour les entreprises qui se lancent sur cette voie-là, les premières étapes en vue d'améliorer le respect et promouvoir les droits humains de leur personnel LGBTI peuvent être décrites comme suit :

### **(a) Impliquer les organisations LGBTI locales et les associations d'entreprises.**

Avant de s'attaquer aux politiques et aux pratiques, demandez l'appui des organisations de la société civile LGBTI locales de même que de tout réseau ou association d'entreprises ou multi-partites LGBTI locales. Ces acteurs auront peut-être déjà accompagné d'autres entreprises sur un cheminement semblable et leurs conseils pourraient s'avérer précieux ;

### **(b) Utiliser les outils disponibles.**

Une gamme croissante de guides et d'outils sont en cours d'élaboration afin d'aider les entreprises tout au long de leur cheminement. L'outil d'analyse des écarts mis au point sous les auspices du Partenariat pour l'égalité LGBTI du Forum économique mondial et du Pacte mondial des Nations Unies<sup>41</sup>, par exemple, fournit aux entreprises un outil d'auto-évaluation confidentiel qui peut les aider à évaluer leurs performances actuelles vis-à-vis des Normes de conduite et

<sup>41</sup> The Global Partnership for LGBTI Equality, « Gap analysis tool », disponible à [www.global-lgbti.org/gapanalysistool](http://www.global-lgbti.org/gapanalysistool).

les orienter dans la bonne direction. Le Partenariat mondial pour l'égalité LGBTI, ainsi que de nombreuses autres organisations, ont également publié des études de cas sur les dynamiques engagées par certaines entreprises afin de promouvoir le respect des personnes LGBTI, en partenariat avec la société civile. Les organisations de la société civile peuvent utiliser ces ressources et d'autres pour orienter les entreprises dans la bonne direction<sup>42</sup> ;

- (c) **Communiquer à l'interne sur le fait d'être un employeur favorable à la diversité.** Il convient de communiquer en toute clarté sur le fait que les politiques de diversité sont inclusives au sens le plus large du terme, couvrant le genre, les minorités, la couleur de la peau, la foi, les personnes handicapées et les personnes LGBTI, entre autres. Il peut être envisagé de diffuser ce message à l'occasion de la Journée mondiale contre l'homophobie, la transphobie et la biphobie, le 17 mai, la Journée internationale de la visibilité transgenre, le 31 mars, la Journée de la visibilité lesbienne, le 26 avril, la Journée de la visibilité bi, le 23 septembre, la Journée de la sensibilisation intersexe, le 26 octobre, lors des événements liés à la Pride, lors de la Journée des droits de l'homme, le 10 décembre et à l'occasion d'autres dates pertinentes ;
- (d) **Émettre une déclaration explicite de soutien de la haute direction.** Il est essentiel que le message émane d'en haut, et pas uniquement de la personne responsable des questions de diversité ou des ressources humaines – il doit émaner du directeur/de la directrice ou d'un membre du comité exécutif, en toute sincérité et authenticité ;
- (e) **Établir un réseau LGBTI en interne.** Cette étape est probablement la plus efficace pour assurer un engagement durable de l'entreprise sur les questions LGBTI. Pour fonctionner, ce réseau doit pouvoir jouir d'une grande visibilité et disposer d'un budget, de temps et de locaux en vue de réunions régulières ;
- (f) **Impliquer les responsables LGBTI et nouer des liens avec leurs alliés.** Bien qu'il soit important de faire participer les responsables LGBTI, les entreprises qui ont activement cherché à nouer des relations avec des alliés de la cause LGBTI, capables de défendre publiquement l'inclusion, ont présenté une valeur considérable en interne et en externe et les entreprises devraient donc activement se mettre en quête de tels alliés ;
- (g) **Parrainer des groupes LGBTI externes.** Le parrainage, par des entreprises, d'événements déployés par des organisations de défense des droits humains des personnes LGBTI, la participation à des initiatives

<sup>42</sup> Voir [www.global-lgbti.org/best-practices-library](http://www.global-lgbti.org/best-practices-library).



organisées par des groupes LGBTI et le parrainage d'événements peuvent montrer que l'entreprise défend haut et fort la diversité et qu'elle prend ces questions au sérieux ;

- (h) Passer en revue les politiques et les avantages sociaux du personnel.** L'entreprise propose-t-elle aux couples de même sexe qui adoptent le même congé parental qu'aux couples de sexe différent ? L'entreprise propose-t-elle aux couples de même sexe les mêmes prestations de santé qu'aux couples de sexe différent ? Reconnaît-elle l'identité de genre de ses employés transgenres et permet-elle à ces employés et aux personnes qui leur sont à charge de bénéficier des mêmes avantages sans discrimination ? Les prestations de santé couvrent-elles les besoins des employés LGBTI ?
- (i) Protéger les lanceurs d'alerte.** Les membres du personnel devraient être encouragés à utiliser des lignes d'assistance anonymes pour déposer des plaintes pour intimidation, harcèlement ou toute autre forme de discrimination.

## D. ENCOURAGER UN NIVELLEMENT PAR LE HAUT

### La plupart des entreprises apprécient de « figurer en tête de liste ».

Au cours des deux dernières décennies, plusieurs indices distincts ont été mis au point en vue de classer les entreprises en fonction de leurs efforts de lutte contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI. L'objectif était d'encourager les entreprises à se faire concurrence pour obtenir une note élevée, un résultat qu'elles pouvaient ensuite mettre en avant comme gage de leur engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion. Les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI devraient considérer ces indices comme des outils potentiellement importants pour leur permettre d'approcher ces entreprises, avant de les amener à s'engager pour prendre des mesures en ce sens, et les mettre en œuvre effectivement. Ces indices peuvent également servir à obliger les entreprises à rendre compte de leurs actes.

Un certain nombre d'indices existent dans le monde. On peut citer l'Indice d'égalité en entreprise, publié chaque année depuis 2002 par la Human Rights Campaign<sup>43</sup>, ainsi que l'Indice de l'égalité au travail et l'Indice mondial de l'égalité au travail de Stonewall, publiés pour la première fois en 2004 et en

<sup>43</sup> Voir la Human Rights Campaign Foundation, « Corporate Equality Index: FAQ », 6 mai 2020, disponible à l'adresse [www.hrc.org/resources/corporate-equality-index-faq](http://www.hrc.org/resources/corporate-equality-index-faq). En 2020, l'Indice d'égalité en entreprise a vu un nombre record de 686 employeurs obtenir la note maximale de 100 pour cent.

2011, respectivement. De nombreux autres indices ont été élaborés au niveau national, dans divers pays.

**Dans le cadre de leur interaction avec les entreprises, les défenseurs des droits humains doivent être attentifs au moment choisi, au processus et à la méthodologie employés pour élaborer chacun de ces indices et veiller à ce que les politiques et les pratiques des entreprises soient fidèlement prises en compte.**

Chaque évaluation/classement/indice diffère en termes de périmètre, de portée et de cohorte, ce qui entraîne une variation des classements d'un indice à l'autre.

**Il est possible de renforcer et d'étendre les indices existants, notamment en élargissant les critères appliqués pour évaluer les progrès et en introduisant une meilleure différenciation des initiatives visant certains pans donnés de la communauté LGBTI.**

Il convient de souligner qu'à l'heure actuelle, très peu d'attention a été portée aux mesures prises par les entreprises afin de faire respecter les droits des personnes intersexes, et que les initiatives visant à lutter contre l'exclusion et la discrimination des femmes lesbiennes et bisexuelles et des personnes transgenres sont souvent à la traîne par rapport à d'autres mesures.

Lors des réunions régionales organisées dans le contexte du lancement des Normes de conduite, il a été discuté d'une éventuelle collaboration entre la société civile et d'autres parties prenantes, y compris les entreprises, en vue d'élaborer un nouveau mécanisme de suivi des performances ou d'aligner les mécanismes existants sur les Normes de conduite. Cette dynamique pourrait contribuer à combler les lacunes et encourager un meilleur alignement entre les indices existants, tout en accordant une attention accrue aux domaines non couverts actuellement – par exemple en ce qui concerne la première norme (qui exige de faire preuve de diligence raisonnable aux fins de prévenir les violations des droits humains) ou la cinquième (s'exprimer en faveur de l'égalité LGBTI).

### **Égalité LGBTI : relever la barre**

Lorsqu'il s'agit de déterminer ce qui constitue un soutien authentique à l'égalité et l'opposition à la discrimination, la barre est placée de plus en plus haut. Dans bien des contextes, les entreprises se retrouvent de plus en plus sous le feu des critiques lorsqu'elles soutiennent des efforts et des organisations pro-égalité dans certains pays et sur certaines questions, alors qu'elles demeurent silencieuses sur d'autres questions ou dans d'autres régions du monde.

Les Normes de conduite mettent en lumière des mesures spécifiques que les entreprises peuvent prendre après concertation des organisations locales dans le but de s'exprimer en faveur et de soutenir les communautés locales LGBTI, notamment sur des questions ou dans des régions du monde associées à un climat social et juridique hostile à l'encontre des personnes LGBTI.

Aux États-Unis, la Human Rights Campaign Foundation, qui compile l'Indice d'égalité en entreprise, a progressivement relevé la barre du point de vue de l'éligibilité des entreprises participantes, en ajustant les critères sur lesquels se fonde l'Indice et en fournissant aux employeurs les outils nécessaires pour y répondre. De nombreux autres indices ont fait de même, en plaçant la barre plus haut pour les entreprises et en intégrant des évaluations qui couvrent également, à titre d'exemple, les opérations mondiales des entreprises, les chaînes d'approvisionnement et d'autres domaines auparavant non couverts, y compris les dons d'entreprises.

## E. SE DÉFAIRE DE LA VISION DU MARCHÉ DE NICHE

**Les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI font face au défi récurrent d'encourager les entreprises à considérer les questions LGBTI non pas comme une niche présentant de l'importance uniquement sur certains marchés, mais comme un élément faisant partie d'une démarche plus globale visant à améliorer l'impact d'une entreprise sur la société et sa contribution au développement social et économique.**

**Dans ce contexte, les objectifs de développement durable peuvent constituer une référence utile – objectifs que tous les pays se sont engagés à atteindre d'ici 2030.**

Pour assurer la réalisation de ces objectifs, les entreprises ont un rôle important à jouer aux côtés des États et de la société civile. Parmi les objectifs convenus figure un engagement à lutter contre la discrimination, qui implique d'accorder une attention particulière aux groupes les plus susceptibles d'être laissés pour compte dans le cadre des efforts de développement et qui font face à des niveaux élevés d'exclusion sociale et économique et de marginalisation au sein de la société ; ces groupes incluent les personnes LGBTI. En abordant la question de l'inclusion des personnes LGBTI, les entreprises peuvent contribuer activement à l'objectif plus général d'un développement durable inclusif et équitable pour toutes et tous.

**En abordant les questions LGBTI sous cet angle, les défenseurs des droits humains pourraient probablement convaincre les entreprises d'adopter un programme plus ambitieux, qui ne mettrait pas l'accent uniquement sur les employés LGBTI et les questions connexes de diversité et d'inclusion.**

Ce programme pourrait inclure d'utiliser la présence d'une entreprise sur le marché, ses relations d'affaires et ses ressources humaines et financières afin d'aboutir à un changement social plus important – que ce soit par la publicité, le plaidoyer, les exigences imposées aux fournisseurs et aux distributeurs, le parrainage d'événements, le financement de causes LGBTI, ou par d'autres moyens. Il fournit également une base en vue d'une interaction plus soutenue entre les entreprises et la société civile, dès lors qu'une telle collaboration s'avère essentielle dans le cadre des démarches de responsabilité sociale de la plupart des entreprises.

**Cette approche dépend en partie de la participation des défenseurs des droits humains des personnes LGBTI à des débats plus vastes sur le développement social et économique durable et de l'établissement de bonnes relations de travail avec ces défenseurs et les organisations de la société civile œuvrant dans d'autres domaines du développement durable et inclusif et des droits humains.**

Ces dernières années, les organisations de la société civile ont beaucoup œuvré pour intégrer la dimension LGBTI dans les discussions menées au Forum politique de haut niveau des Nations Unies sur le développement durable, y compris la nécessité d'inclure les personnes LGBTI dans la collecte de données et dans les rapports sur la mise en œuvre de l'Agenda 2030 au niveau national. De même, les organisations de la société civile ont également pris part au Forum des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme pour présenter et préconiser la prise de mesures, par les entreprises, en faveur de l'inclusion LGBTI, et de nouer des partenariats avec d'autres parties prenantes dans le cadre du débat plus large sur les entreprises et les droits humains.

**Au niveau national, des possibilités existent afin d'influencer les discussions tant sur le développement durable que sur les entreprises et les droits humains.**

De nombreux pays ont procédé à des examens nationaux volontaires<sup>44</sup> à des fins de suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre des objectifs de développement durable. De même, dans certains pays, des plans d'action nationaux ont été

<sup>44</sup> Dans le cadre de ses mécanismes de suivi et d'examen, le Programme de développement durable à l'horizon 2030 encourage les États membres à « procéder à des examens réguliers et sans exclusive, dirigés et contrôlés par le pays, des progrès accomplis aux niveaux national et infranational ». Voir la Résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies n° 70/1, paragr. 79. Voir <https://sustainabledevelopment.un.org/vnrs/>.

déployés dans le but de promouvoir la mise en œuvre des Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme. Les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI peuvent trouver de nouveaux alliés parmi les parties qui encouragent les entreprises à mettre au point des démarches plus efficaces en vue de s'acquitter de leurs responsabilités en matière de droits humains, y compris parmi les organisations non gouvernementales spécialisées travaillant sur la question des entreprises et des droits humains, les institutions nationales des droits de l'homme et les universités. Des plateformes telles que le Centre de Ressources sur les Entreprises et les Droits de l'Homme<sup>45</sup> peuvent fournir un accès à la documentation sur des entreprises et des industries spécifiques.

Les réseaux locaux au sein du Pacte mondial des Nations Unies<sup>46</sup> constituent un autre point d'entrée potentiel pour les entreprises qui cherchent à développer leur démarche sur cette question. Ces derniers ont été établis dans nombre de pays dans le but d'aider les entreprises locales et les filiales de multinationales à appliquer les dix principes du Pacte mondial et à répondre aux exigences de déclaration connexes.

### **Plaidoyer en faveur des politiques publiques : comment les entreprises définissent-elles leurs priorités ?**

Alors que les entreprises prennent davantage conscience des opportunités de contribuer au bien social en engageant leurs parties prenantes sur des questions d'intérêt, la plupart restent réticentes à assumer un trop grand nombre d'engagements. En conséquence, elles tendent à se montrer très sélectives quant aux questions à aborder en priorité.

De nombreux dirigeants estiment qu'un lien doit exister avec l'activité de l'entreprise, de même qu'une adéquation avec les valeurs de celle-ci. L'intérêt manifeste du personnel, de la clientèle et de la communauté en général, ainsi que l'impact sur ces derniers, ont également leur importance. Le plaidoyer de Johnson & Johnson sur le VIH/SIDA est un bon exemple d'entreprise abordant une problématique conformément à ces critères.

Une entreprise soutenant les Normes de conduite a indiqué qu'elle tenait compte en premier lieu de l'impact de la démarche sur son portefeuille, puis du potentiel de changement le plus significatif dans le secteur et, enfin, des possibilités d'inspirer d'autres acteurs sur la même voie. Elle a insisté sur la volonté d'un engagement cohérent, méthodique et réfléchi, aux fins d'instaurer la confiance. Comme il était impossible de s'engager sur toutes les problématiques, elle a dû cibler.

<sup>45</sup> Voir [www.business-humanrights.org/](http://www.business-humanrights.org/).

<sup>46</sup> Voir [www.unglobalcompact.org/engage-locally](http://www.unglobalcompact.org/engage-locally).

### Plaidoyer en faveur des politiques publiques : comment les entreprises définissent-elles leurs priorités ?

Ces éléments peuvent être utiles aux défenseurs des droits humains pour ce qui est de définir leur approche vis-à-vis des entreprises, y compris du point de vue des objectifs de développement durable, que chaque pays s'est engagé à atteindre d'ici 2030. Ces objectifs comprennent des engagements en matière de pauvreté (objectif 1), de santé (objectif 3), d'éducation (objectif 4), d'égalité de genre et d'autonomisation des femmes (objectif 5), de croissance économique et d'emploi (objectif 8), d'inégalités (objectif 10) et de justice (objectif 16) et tous dépendent des progrès réalisés dans la lutte contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI et dans l'amélioration de la diversité et de l'inclusion en milieu professionnel et au-delà.

## F. OBLIGER LES ENTREPRISES À RENDRE DES COMPTES

**Jusqu'ici, le présent guide a mis l'accent sur la manière dont les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI peuvent s'appuyer sur un dialogue constructif avec les entreprises** afin de les encourager à faire davantage, à aller plus loin et à investir plus de ressources pour lutter contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI. Nous nous sommes uniquement intéressés à ce qui peut être réalisé – à la fois au sein d'une entreprise et à l'extérieur – à travers une collaboration et un partenariat profitant à l'ensemble des parties.

### **Néanmoins, certaines situations exigent une approche différente.**

Certaines entreprises ignorent leur responsabilité en matière de respect des droits des personnes LGBTI, d'autres ont été impliquées dans le cadre de violations des droits humains ou n'ont pas respecté les engagements qu'elles avaient pris ; les défenseurs des droits humains ont alors un rôle à jouer afin de les amener à rendre compte de leurs actes.

### **Dans pareils cas, les défenseurs des droits humains pourront agir en fonction du contexte local et du cadre juridique du pays concerné ainsi que du mandat des institutions en présence.**

Nombreux sont les pays où les organisations de la société civile et les défenseurs des droits humains, sur un plan individuel, peuvent déposer des plaintes pour discrimination ou atteinte aux droits, en se tournant vers la voie judiciaire ou

vers des mécanismes plus accessibles et moins formels, tels qu'un médiateur ou une institution nationale des droits de l'homme. Dans le cas d'engagements juridiquement non contraignants, les organisations de la société civile peuvent exprimer des préoccupations par d'autres moyens, y compris avec leurs alliés, en vue d'exercer des pressions sur l'entreprise et l'amener à respecter ses engagements.

### **Faire pression pour un changement politique**

En 2014, la Banque mondiale a annoncé qu'elle reportait le versement d'un prêt à l'Ouganda en raison de l'adoption d'une nouvelle loi prévoyant des peines de prison plus longues afin de sanctionner les comportements homosexuels – y compris, dans certains cas, l'emprisonnement à vie – et mettant un frein à toute forme d'activisme susceptible d'être interprété comme un acte de « promotion de l'homosexualité ».

La décision de la Banque s'est heurtée à la réaction négative d'un certain nombre de défenseurs des droits humains en Ouganda, préoccupés par le fait que cette décision pourrait se retourner contre les personnes qu'elle est précisément censée soutenir, soulignant qu'une diminution de l'aide se répercuterait sur les Ougandais pauvres, y compris les Ougandais LGBT, susciterait de l'animosité envers les groupes LGBT et n'exercerait aucun impact négatif sur les partisans du discours de haine et de la discrimination à l'encontre de la communauté LGBT, mais pourrait les faire apparaître comme des patriotes protégeant l'Ouganda de l'influence étrangère. Les défenseurs alors ont exhorté les institutions internationales à évaluer les risques que comportent leurs décisions avant de les mettre en application.

Néanmoins, le principe consistant à user de son influence aux fins de promouvoir la protection des droits a été repris par de nombreux défenseurs des droits humains, dont certains ont exhorté les entreprises, en particulier les multinationales opérant en Ouganda, à exprimer publiquement leurs préoccupations quant à la nouvelle loi anti-homosexualité. Nombre d'entreprises ont déclaré leur soutien à la communauté LGBTI et un certain nombre ont abordé la question directement avec le gouvernement, faisant valoir que de telles lois portaient atteinte à l'attractivité de l'Ouganda pour les investisseurs étrangers et nuisaient à l'image des entreprises faisant des affaires dans le pays.

La loi en question a par la suite été invalidée par les tribunaux en raison d'éléments d'ordre procédural et n'a pas encore été rétablie. Le président de l'Ouganda a parlé du risque de décourager les investissements étrangers pour justifier qu'il ne soutienne pas le retour du projet de loi devant le Parlement.





# SECTION 4



**Principaux risques**

### **Encourager les entreprises à aller plus loin: un résumé**

Le plaidoyer est le plus efficace lorsqu'il est bien ciblé et adapté à un public donné. Lorsque des défenseurs des droits humains approchent une entreprise afin de la rallier à leur cause et collaborer avec elle, la taille et la structure de ladite entreprise ainsi que le contexte du secteur dans lequel elle opère sont à prendre en compte.

Dans la plupart des cas, une approche constructive portera ses fruits et les défenseurs des droits humains devraient envisager de présenter des propositions de collaboration à long terme. Les projets en rapport avec les produits existants d'une entreprise tendent à bien fonctionner. L'adoption d'une démarche progressive peut également s'avérer efficace – en commençant peut-être par mettre l'accent sur l'évolution des politiques internes, des procédures et de la formation pour lutter contre la discrimination et la stigmatisation au travail, avant de passer à des mesures davantage tournées vers l'extérieur, que l'entreprise pourrait prendre dans une perspective de soutien à la communauté LGBTI au-delà du lieu de travail.

En définitive, obtenir des engagements de la part des entreprises est une chose ; s'assurer qu'elles les respectent en est une autre. En règle générale, le maintien de partenariats efficaces et constructifs entre les défenseurs des droits humains et les entreprises est le meilleur moyen de s'assurer du respect de leurs engagements. Certains pays ont mis en place des indices afin de classer les entreprises en fonction des mesures prises en vue d'éliminer la discrimination à l'encontre des personnes LGBTI ; il s'est avéré que ces classements étaient un moyen efficace d'encourager les entreprises à aller plus loin et à progresser plus rapidement que cela n'aurait été le cas autrement. Dans les situations où la communication et la collaboration échouent, d'autres formes de responsabilisation, y compris en intensifiant le contrôle exercé par le public, peuvent être nécessaires.

## A. LE « PINKWASHING » (MARKETING ROSE) ET LE « BLUEWASHING » (HABILLAGE ONUSIEN)

**Certains groupes de défense des droits humains sont sceptiques quant à l'intérêt des entreprises pour ces droits, notamment les droits humains des personnes LGBTI.**

Quelles sont les motivations des entreprises ? Qu'ont-elles à y gagner ? Le font-elles pour augmenter leurs profits ou leur engagement est-il plus profond ?

**Certaines entreprises sont accusées de mettre l'accent sur leur engagement en faveur des questions LGBTI afin de détourner l'attention de leur piètre bilan dans d'autres domaines relatifs aux droits humains, aux normes du travail ou à la protection de l'environnement,** une pratique connue sous le nom de « pinkwashing » ou marketing rose. De même, certaines entreprises ont été critiquées pour avoir affiché un engagement de façade, essentiellement, envers les questions LGBTI, dans le but de récolter les fruits d'une image favorable aux personnes LGBTI en parrainant des événements, sans pour autant prendre les mesures appropriées pour lutter contre la discrimination à l'encontre des personnes LGBTI, que ce soit en interne ou en externe.

**Une préoccupation connexe concerne les entreprises qui pourraient tenter de s'associer aux Nations Unies afin de redorer leur image de défenseur des droits humains, sans pour autant prendre de mesures significatives pour respecter concrètement leurs engagements en matière de droits humains** – une pratique parfois appelée « bluewashing » ou habillage onusien<sup>47</sup>. Dans le contexte actuel, les entreprises qui soutiennent publiquement les Normes de conduite pourraient y voir l'occasion de se faire doublement applaudir – en s'alignant sur une initiative des Nations Unies et en exprimant leur engagement en faveur de la cause LGBTI. Il devrait incomber à ces entreprises de faire preuve de sérieux dans l'application concrète des Normes de conduite et, à cet égard, veiller à consulter le personnel LGBTI, les défenseurs des droits humains et les communautés sur le terrain.

**Quand bien même il serait injuste de ternir l'image de la totalité ou de la majorité des entreprises en les accusant de marketing rose ou d'habillage onusien, les risques sont réels.**

Par le passé, certaines multinationales ont été critiquées pour avoir manifesté un attachement de pure forme aux questions LGBTI, tout en fermant parallèlement les yeux sur les discriminations dont sont victimes les personnes

<sup>47</sup> Voir, par exemple, Carlos Fortin et Richard Jolly, « The United Nations and business: towards new modes of global governance? », *IDS Bulletin*, vol. 46, n° 3 (2015).

LGBTI au sein de leur propre personnel et des communautés dans lesquelles elles exercent leurs activités. Le meilleur moyen d'atténuer ces risques est que la société civile dialogue avec les entreprises et joue son rôle de gendarme, de critique averti et d'aide-mémoire rappelant constamment aux entreprises leurs responsabilités en matière de droits humains. En outre, les défenseurs doivent chercher à inscrire le dialogue avec les entreprises sur les questions LGBTI dans le contexte d'un programme élargi des droits humains, qui inclut d'autres questions essentielles liées aux droits humains, notamment l'égalité de genre, les droits du travail, les droits des migrants, les droits des personnes handicapées, la non-discrimination, la lutte contre le racisme, la protection de l'environnement, la lutte contre la corruption et le développement durable.

### **La Pride et le marketing rose**

Dans plusieurs pays, des festivals et des défilés sont organisés dans de nombreuses villes à l'occasion de la Pride. La Pride est l'occasion d'être visible, de célébrer les progrès accomplis et de revendiquer une meilleure protection lorsque c'est nécessaire.

La participation des entreprises à la Pride fait l'objet d'une attention accrue de la part de plusieurs organisations de défense de la communauté LGBTI. De nombreux défenseurs des droits humains dénoncent ce qu'ils considèrent comme l'hypocrisie des entreprises qui ornent leurs comptes de réseaux sociaux, et dans certains cas leurs magasins, de symboles arc-en-ciel pendant la Pride pour en retirer un bénéfice commercial, alors qu'elles ne contribuent en rien au bien-être des communautés LGBTI ou à la lutte contre les violations des droits humains dont sont victimes les personnes LGBTI.

En particulier, de nombreuses entreprises mondiales ayant leur siège dans des pays occidentaux déploient des efforts considérables pour s'associer à la Pride à des fins de marketing dans leur pays d'origine, tout en restant silencieuses sur le sujet à l'étranger, où l'intérêt commercial d'être perçue comme favorable aux personnes LGBTI est moindre voire inexistant.

Dans d'autres cas, des entreprises qui offrent des avantages égaux à leur personnel LGBTI, disposent de solides procédures internes de lutte contre la discrimination et se targuent d'être favorables aux personnes LGBTI, ont également fait des dons importants à des candidats et des organisations politiques qui s'opposent activement à l'égalité des personnes LGBTI<sup>48</sup>. Ces dernières années, des protestations contre le marketing rose des entreprises ont été organisées lors des défilés de la Pride à Londres, New York, Paris et Washington.

## B. DILIGENCE RAISONNABLE

**Avant de conclure un partenariat avec une entreprise, les organisations non gouvernementales doivent mettre un soin raisonnable à évaluer si les activités, la réputation, l'éthique et l'impact social et environnemental du partenaire potentiel sont compatibles avec leurs missions.**

Dans le cadre de ce processus, connu sous le nom de « diligence raisonnable », l'organisation non gouvernementale devra évaluer le risque que la proposition de collaboration soit considérée comme cautionnant l'entreprise avec laquelle elle envisage de s'associer. Ces vérifications constituent le meilleur moyen d'atténuer les risques de marketing rose et d'éviter les accusations d'hypocrisie.

**Le processus de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme est résumé dans le Cadre de reporting conforme aux Principes directeurs des Nations Unies**, publié par l'organisation à but non lucratif Shift et la société de services aux entreprises Mazars, dans le cadre de la Human Rights Reporting and Assurance Frameworks Initiative (Cadre de référence en matière de reporting et d'audit). Le Cadre de reporting, qui est utilisé par des centaines d'entreprises comme base pour leur propre mission de diligence raisonnable en matière de droits humains, définit la diligence raisonnable dans ce contexte comme suit : « Processus continu de gestion des risques ... afin d'identifier, de prévenir et d'atténuer leurs incidences négatives sur les droits de l'homme et d'expliquer comme elles les gèrent. Il comprend quatre étapes clés : l'évaluation des incidences réelles et potentielles sur les droits de l'homme ; l'intégration des conclusions et la prise de mesures adéquates ; le suivi des interventions; et la communication sur la façon dont les incidences

<sup>48</sup> Judd Legum, « These rainbow flag-waving corporations donated millions to anti-gay members of Congress », Popular Information, 17 juin 2019.

sont gérées.<sup>49</sup>» Si ces mesures sont attendues des entreprises, elles constituent également des repères utiles pour les organisations non gouvernementales qui cherchent à exercer la diligence raisonnable en vue d'un partenariat potentiel avec une entreprise. Davantage de précisions et de ressources connexes sont disponibles auprès de Shift et de Mazars, ainsi que sur le site Internet du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme<sup>50</sup>.

**La portée et la profondeur du processus de diligence raisonnable d'une organisation non gouvernementale dépendront probablement de l'importance du partenariat proposé et de l'envergure, de la nature et de la complexité des activités du partenaire potentiel.**

La capacité et l'expertise disponibles au sein de l'organisation non gouvernementale concernée peuvent également être un facteur, mais il est important de noter que le partenariat peut également comporter un risque significatif pour l'organisation, justifiant qu'elle fasse preuve d'une attention raisonnable dans l'évaluation des partenaires potentiels et dans le recensement des points communs et des risques – pour la réputation entre autres – qui pourraient en résulter.

**Souvent, la première étape consiste à écarter les entreprises considérées comme proscrites de tout partenariat.**

Il ne s'agit pas nécessairement d'une liste noire, mais de nombreuses organisations ont identifié un ensemble de secteurs avec lesquelles elles ne s'associeront en aucun cas, les activités des entreprises concernées étant jugées nuisibles et/ou incompatibles avec les missions de l'organisation.

Entre autres exemples courants, citons les entreprises impliquées dans :

- (a) La fabrication, la vente ou la distribution de certaines **armes** ou de leurs composants, dans tous les domaines, et plus particulièrement les bombes à fragmentation, les mines antipersonnel, les armes biologiques et chimiques et les armes nucléaires ;
- (b) La fabrication, la vente ou la distribution de **tabac** ou de produits du tabac ;
- (c) Les activités qui **violent les sanctions des Nations Unies** et les conventions, traités et résolutions pertinentes, ainsi que les entreprises

<sup>49</sup> Shift et Mazars, *Cadre de reporting conforme aux Principes directeurs des Nations Unies, avec guide de mise en œuvre* (2015), p. 109.

<sup>50</sup> Voir [www.shiftproject.org](http://www.shiftproject.org), [www.mazars.co.uk](http://www.mazars.co.uk) et [www.ohchr.org/fr/business/corporate-human-rights-due-diligence-identifying-and-leveraging-emerging-practice](http://www.ohchr.org/fr/business/corporate-human-rights-due-diligence-identifying-and-leveraging-emerging-practice).

figurant sur la liste d'inéligibilité ou la liste relative aux sanctions imposées par les Nations Unies ;

- (d) La fabrication, la vente ou la distribution de substances faisant l'objet d'une interdiction internationale ou d'une élimination progressive, ainsi que les **espèces sauvages** ou les produits réglementés par la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction ;
- (e) Les **jeux d'argent**, y compris les casinos et les paris (à l'exclusion des loteries à but caritatif) ;
- (f) Une violation des droits humains ou une complicité de **violation des droits humains** ;
- (g) Le recours au **travail forcé ou obligatoire** ou la tolérance vis-à-vis de celui-ci ;
- (h) Le recours au **travail des enfants** ou la tolérance vis-à-vis de celui-ci.

**Au-delà de cette première étape, les procédures varient. Un chercheur peut être chargé d'évaluer les risques et les inconvénients de chaque opportunité, notamment en termes de réputation.**

Le processus examine généralement trois facettes différentes d'un partenaire potentiel – relationnelle, financière et contextuelle – et tente d'identifier tout problème passé ou futur qui pourrait nuire à l'organisation ou à ses bénéficiaires. Un de ses éléments principaux consiste à examiner les activités commerciales du partenaire potentiel et ses relations commerciales. Ses activités commerciales ne doivent pas entraîner d'incidences négatives démontrables sur l'exercice des droits humains. De même, ses relations commerciales doivent concerner des partenaires dont les activités n'entraînent pas d'incidences négatives démontrables sur l'exercice des droits humains. Dans tous les cas, l'entreprise concernée doit avoir mis en place des politiques et des procédures efficaces pour se prémunir contre de telles conséquences, dès aujourd'hui et à l'avenir.

### **Le devoir de diligence raisonnable selon Oxfam**

Oxfam dispose d'un comité de vérification éthique, qui évalue toute relation importante potentielle afin de déterminer si les activités du partenaire « portent gravement ou délibérément atteinte à notre mission » de quelque façon. Le comité enquête sur les activités d'une entreprise, évalue les reportages des médias, lit les politiques de l'entreprise, identifie les valeurs similaires et écarte toute entreprise susceptible de nuire aux problèmes que l'organisation s'efforce de résoudre. Ce processus peut prendre de 3 à 12 mois, en raison des efforts considérables qui doivent être déployés pour s'assurer qu'un partenariat est mutuellement bénéfique. Les partenariats mondiaux sont soumis à un processus rigoureux, tandis que les partenariats de moindre envergure font l'objet d'un examen moins approfondi.

### **Le processus d'évaluation ne doit pas s'arrêter à la phase initiale de diligence raisonnable.**

Il est important de définir des objectifs clairs sur ce que les partenaires prévoient de faire ensemble, d'évaluer la relation et de déterminer régulièrement dans quelle mesure le partenariat atteint ses objectifs. À l'instar de nombreuses organisations non gouvernementales, World Vision rédige des accords formels en y incluant une clause permettant à l'un ou l'autre des partenaires de se retirer à tout moment en cas de problèmes graves. Un partenariat et une collaboration efficaces entre la société civile et les entreprises sont des initiatives de longue haleine. Avec le temps, les circonstances peuvent changer et les organisations non gouvernementales doivent être attentives à l'évolution des risques, communiquer rapidement avec les entreprises partenaires sur tout nouveau sujet de préoccupation et être prêtes, en dernier ressort, à se retirer si aucune solution efficace n'est trouvée.



# SECTION 5



**Conclusion et  
étapes suivantes**

## Résumé des risques majeurs

L'augmentation du nombre de marques mondiales cherchant à afficher leur soutien à l'égalité LGBTI a suscité l'inquiétude de certains défenseurs des droits humains et groupes de consommateurs concernant ce que l'on appelle le pinkwashing ou marketing rose, grâce auquel des entreprises se serviraient du parrainage d'événements liés à la Pride, d'images arc-en-ciel et d'autres symboles pour cultiver une image de marque progressiste, tout en détournant l'attention des défaillances dans d'autres domaines, comme des normes de travail insuffisantes et la dégradation de l'environnement.

Les défenseurs des droits humains qui cherchent à établir un partenariat avec une entreprise sur les questions LGBTI doivent être attentifs à ces risques et être prêts à exercer, au préalable, leur propre diligence raisonnable vis-à-vis des politiques, pratiques et antécédents de l'entreprise. Le Cadre de reporting conforme aux Principes directeurs des Nations Unies fournit des conseils aux organisations de la société civile sur l'exercice de la diligence raisonnable. Certaines entreprises peuvent être considérées comme proscrites au motif que leur activité principale est sans doute préjudiciable à l'exercice des droits humains. Pour les entreprises qui franchissent ce seuil, il convient de mener des recherches plus approfondies sur leurs activités et leurs partenaires commerciaux, sur leur gestion des allégations passées et sur la pertinence des politiques et procédures en vigueur pour éviter que des problèmes ne se posent à l'avenir. La portée et la profondeur du processus de diligence raisonnable dépendront probablement de l'importance du partenariat proposé et de l'envergure, de la nature et de la complexité des activités du partenaire potentiel.

Lorsqu'existent des préoccupations légitimes concernant la conduite d'une entreprise, elles peuvent justifier un dialogue permanent avec les dirigeants de l'entreprise. Si des assurances suffisantes sont données concernant les mesures correctives mises en place, il peut être nécessaire de les vérifier et d'en assurer le suivi. S'il n'est pas possible d'apporter une solution satisfaisante de cette manière, il peut être nécessaire de se retirer de la collaboration.

**Les entreprises subissent des pressions de plus en plus fortes afin de s’acquitter de leur responsabilité de respecter les droits humains et de répondre aux attentes croissantes des consommateurs et consommatrices à leur égard, qui souhaitent les voir se comporter en « bonnes entreprises citoyennes ».**

Récemment, une étude d’Edelman s’est intéressée à l’opinion des consommateurs au Brésil, en Chine, en France, en Allemagne, en Inde, au Japon, au Royaume-Uni et aux États-Unis, constatant que près des deux tiers (64 pour cent) des personnes interrogées se déclaraient disposées à acheter ou à boycotter une marque donnée au seul motif du positionnement de celle-ci sur des questions d’ordre social ou politique<sup>51</sup>.

**Certains signes montrent que ce changement de point de vue des consommateurs se reflète de plus en plus dans les démarches décisionnelles des entreprises.**

Les États-Unis offrent plusieurs exemples en ce sens, y compris la fermeture de 8 000 cafés Starbucks afin de proposer aux employés une formation de sensibilisation à la discrimination raciale dans le sillage d’un incident de traitement discriminatoire à l’égard d’un client noir ; le PDG d’Uber avait quant à lui quitté le comité de conseil économique en raison des mesures anti-immigration prônées par le gouvernement ; et Google s’est retiré d’un appel d’offres de 10 milliards de dollars avec le ministère de la Défense à la suite de manifestations importantes s’opposant à une collaboration entre la société et l’armée.

**Certaines entreprises ont utilisé des campagnes de marketing et de publicité pour aligner leur marque sur un ensemble de valeurs fondamentales fondées sur les droits humains.**

Parmi les exemples récents, citons la campagne publicitaire de Nike mettant en vedette Colin Kaepernick et Caster Semenya, la publicité de Gillette s’attaquant à la masculinité toxique, une coalition d’entreprises s’engageant à embaucher des réfugiés, les campagnes publicitaires du groupe Tata en soutien à la communauté LGBTQ en Inde, Godrej Industries India Culture Lab et la campagne #RightMyName de Nando’s en Afrique du Sud, pour que le logiciel de vérification orthographique en ligne cesse de considérer plus de 70 000 noms africains comme incorrects.

<sup>51</sup> Edelman, «2018 Edelman Earned Brand study: brands take a stand» (2018).

**La sensibilisation croissante des entreprises à leur responsabilité en matière de droits humains s'est dans une certaine mesure accompagnée d'une prise de conscience accrue de la discrimination à l'encontre des personnes LGBTI et de ses coûts, tant pour les entreprises que pour les communautés au sens large.**

La rapidité avec laquelle certaines des plus grandes entreprises du monde ont manifesté leur soutien aux Normes de conduite souligne l'intérêt croissant des entreprises dans ce domaine. Qu'elles aient ou non déjà adhéré aux Normes de conduite, nombre d'entreprises se sont engagées ou s'engagent dans des démarches visant à aborder les questions de diversité, d'inclusion et de responsabilité sociale d'entreprise en tenant compte de la perspective LGBTI. Nous nous félicitons de tous ces développements.

**Pourtant, les entreprises doivent aller plus loin encore si elles veulent jouer leur rôle dans la lutte et l'éradication de la discrimination à l'encontre des personnes LGBTI, sur le lieu de travail et au-delà.**

Il demeure urgent d'assurer un meilleur contrôle, une transparence accrue et un accès aux recours pour les victimes de même que d'établir d'autres mécanismes de responsabilisation. La responsabilité de passer à l'acte incombe aux entreprises, mais d'autres parties prenantes ont également un rôle à jouer, notamment les gouvernements et les autorités de réglementation, la société civile, les institutions nationales de défense des droits de l'homme, les organisations régionales et les Nations Unies. Le présent guide a mis l'accent sur le rôle que peuvent assumer les défenseurs des droits humains des personnes LGBTI et d'autres acteurs de la société civile en vue d'encourager les entreprises à faire davantage pour lutter contre la discrimination et défendre les droits des personnes LGBTI, en s'appuyant ici sur les Normes de conduite.

**Dans le passé, les stratégies de nombreuses organisations de la société civile consistaient à critiquer le comportement des entreprises et à dénoncer les entreprises hypocrites ou pratiquant le « deux poids, deux mesures ».**

Dans de nombreuses circonstances, la critique publique sera toujours justifiée et restera une option pour les défenseurs des droits humains. En outre, les Normes de conduite peuvent également fournir des points d'entrée pour d'éventuels partenariats ainsi qu'une collaboration et un engagement constructif entre les entreprises et la société civile, aptes à appuyer les initiatives de changement.

Pour les défenseurs des droits humains, l'approche décrite dans les sections précédentes du guide peut être synthétisée de la manière suivante : « dialogue, attentes, incitations et responsabilisation ».

## Dialogue

De nombreuses entreprises bénéficient du soutien et de l'orientation des défenseurs des droits humains des personnes LGBTI et des organisations de la société civile afin de sensibiliser les cadres et le personnel et réviser, améliorer et mettre en œuvre de nouvelles politiques et procédures de lutte contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI. Au sein des entreprises, les équipes de ressources humaines, les personnes en charge des questions de responsabilité sociale de l'entreprise, les conseillers et conseillères juridiques ou les cadres supérieurs peuvent constituer des points d'entrée réceptifs. Les objectifs de cette interaction doivent être mutuellement convenus et peuvent inclure une meilleure conformité de l'entreprise aux exigences légales en matière de respect des droits et d'élimination de la discrimination, ainsi que des efforts plus importants en vue de soutenir le personnel, les consommateurs et consommatrices et les communautés LGBTI, et lutter contre la discrimination au sein de la société, y compris les lois et politiques discriminatoires. Pour les entreprises, les Normes de conduite peuvent constituer un modèle utile sur lequel fonder leur action ainsi qu'un outil précieux dans le cadre de tout dialogue entre la société civile et les entreprises. Une interaction et une collaboration soutenues peuvent s'avérer nécessaires pour atteindre les résultats souhaités. Les entreprises – et parfois les organisations de la société civile – privilégient parfois, au moins au début, un dialogue confidentiel avant de s'engager dans une action ou un partenariat à caractère public.

## Attentes

Les défenseurs des droits humains attendent des entreprises qu'elles respectent leurs engagements, notamment leur responsabilité préexistante en matière de respect des droits humains de toutes les personnes, y compris leur personnel, les consommateurs et le grand public. Ceci suppose notamment l'exercice d'une diligence raisonnable, des politiques équitables et inclusives, un soutien aux employés LGBTI, une sensibilisation et une formation à la diversité et à l'inclusion au profit du personnel et des cadres, des procédures de plaintes efficaces, l'accès à des moyens de recours pour toute personne victime de discrimination et la transparence en matière décisionnelle. Les entreprises qui s'engagent à appliquer les Normes de conduite devraient rendre compte des efforts consentis et des progrès enregistrés par rapport à chacune des cinq normes énoncées.

## Incitations

Les défenseurs des droits humains devraient encourager les entreprises à aller plus loin dans la lutte contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI, y compris en s'attaquant aux lois, politiques, attitudes et pratiques discriminatoires au sein des communautés dans lesquelles elles conduisent leurs affaires. Le respect des droits humains des personnes LGBTI peut être intégré dans l'approche plus globale de l'entreprise quant à sa responsabilité sociale et aux droits humains. Les entreprises ont la possibilité d'user de leur présence sur le marché pour inciter leurs fournisseurs et d'autres partenaires commerciaux à prendre des mesures afin de lutter contre la discrimination et démontrer leur attachement à assurer l'égalité et l'inclusion LGBTI dans leurs communications publiques, leurs publicités, leurs actions de plaidoyer et leur soutien à la société civile.

## Responsabilisation

Les entreprises devraient être tenues de s'acquitter de leur responsabilité en matière de respect des droits humains, y compris les droits des personnes LGBTI. Elles sont tenues d'éliminer toute discrimination sur le lieu de travail ; en cas de manquement à cette obligation, des mesures correctives sont attendues. Les entreprises devraient également être tenues de respecter leurs engagements en matière de droits humains, notamment en ce qui concerne l'égalité et l'inclusion LGBTI. Dans certains cas, les entreprises n'ont pas la volonté ou la capacité d'agir, et certaines évoqueront des lois ou des attitudes locales faisant obstacle à cette action. En nouant le dialogue avec les entreprises, les défenseurs des droits humains auront l'occasion de soulever leurs préoccupations directement et de proposer des mesures correctives. En cas de refus de la part des entreprises, ou si ce dialogue s'avère improductif, les organisations de la société civile peuvent envisager de recourir à la gamme de tactiques à leur disposition en vue de faire évoluer la situation, notamment en établissant des rapports, en lançant des appels publics, en mettant en place des veilles, en menant des campagnes plus directes et de l'activisme.





Haut-Commissariat  
des Nations Unies  
aux droits de l'homme  
Palais des Nations  
CH 1211 Genève 10, Suisse  
Courriel: [OHCHR-Infodesk@un.org](mailto:OHCHR-Infodesk@un.org)  
Site Web: [www.ohchr.org/FR](http://www.ohchr.org/FR)