



# SECURITY

L'ASSOCIATION DU CODE DE CONDUITE  
INTERNATIONAL DES ENTREPRISES  
DE SÉCURITÉ PRIVÉES

**PLAN STRATÉGIQUE  
2019-2023**



## PLAN STRATÉGIQUE ICoCA

## TABLE DES MATIÈRES

1. Association du Code de Conduite International	1
2. Énoncé de Mission	3
3. Évolution du Paysage Sécuritaire	4
4. Les Objectifs Stratégiques 2019-2023	6
5. Objectifs et Mise en Œuvre	7
<b>Objectif 1</b> : Renforcer la capacité des entreprises de sécurité privée à mettre en œuvre le code de conduite et à devenir des membres certifiés de l'ICoCA	7
<b>Objectif 2</b> : Consolider et continuer à élaborer des systèmes efficaces pour évaluer le respect du Code de conduite et traiter les cas de non-respect	8
<b>Objectif 3</b> : Diversifier et élargir l'affiliation des entreprises, gouvernements, et organisations de la société civile à l'icoca et l'engagement de l'ICoCA avec d'autres parties prenantes pertinentes	10
<b>Objectif 4</b> : Développer et protéger une empreinte globale distincte et crédible reflétant le rôle de leadership de l'ICoCA	12
6. Réexamen	14

## 1

# ASSOCIATION DU CODE DE CONDUITE INTERNATIONAL

L'Association du Code de Conduite international des entreprises de sécurité privées (ICoCA) est une initiative multipartite constituée en 2013 pour veiller à ce que les fournisseurs de services de sécurité privée respectent les droits humains et le droit humanitaire international. Il sert de mécanisme de gouvernance et de supervision du Code de conduite international pour les entreprises de sécurité privées (le « Code »).

Reflétant la nature multipartite de l'Association, les membres de l'ICoCA sont des gouvernements, des organisations de la société civile (OSC) et des entreprises de sécurité privées<sup>[1]</sup>. L'ICoCA a pour but de promouvoir, diriger et superviser la mise en œuvre du Code et d'encourager la fourniture responsable de services de sécurité et le respect des droits humains et du droit national et international conformément au Code. Le Code définit des principes pour les entreprises de sécurité privée fondés sur les droits humains et le droit humanitaire international, y compris l'interdiction de la torture, de la traite de personnes et des règles sur le recours à la force.

Les activités de l'Association et ses principales fonctions sont assurées par son secrétariat, dont le siège est à Genève, en Suisse, sous la direction du directeur exécutif de l'ICoCA. Le directeur exécutif rend compte au Comité directeur de l'ICoCA, qui est élu par les membres et qui relève en dernier ressort de l'Assemblée Générale, c'est-à-dire de l'ensemble des membres de l'ICoCA.

Fondée en 2013, l'ICoCA est une organisation relativement jeune. L'ICoCA est la seule organisation internationale multipartite qui travaille à l'amélioration des normes au sein du secteur de la sécurité privée à l'échelle mondiale, avec un accent particulier sur les environnements complexes. La raison d'être et les activités de l'ICoCA sont distinctes, mais néanmoins complètent celles des associations nationales et internationales de sécurité, des associations commerciales et d'autres initiatives comportant des éléments de sécurité dans leur travail. L'ICoCA réunit les organisations concernées par les droits humains et les questions humanitaires à la même table que le secteur privé et les gouvernements.

<sup>1</sup> La liste des membres actuels est disponible à l'adresse suivante : <https://icoca.ch/en/membership>

Les cinq premières années d'activité de l'ICoCA ont été largement consacrées à la mise en place d'un secrétariat à Genève, à l'élaboration de procédures et de structures pour mettre en œuvre ces fonctions, à la réalisation d'examens sur le terrain pour tester ses systèmes, et le renforcement de sa réactivité et de son empreinte opérationnelles. Au cours de cette période, plus de 130 membres des trois piliers ont adhéré à l'Association, démontrant ainsi leur engagement envers la mise en œuvre efficace du Code de conduite <sup>[2]</sup>.

La nature multipartite de l'ICoCA représente l'une de ses plus grandes forces en ce qu'elle réunit les perspectives et les intérêts des gouvernements, des organisations de la société civile, des entreprises de sécurité privée et des observateurs, qui, ensemble, contribuent à l'objectif de l'Association. Toutefois, surmonter les défis liés aux questions de respect au sein d'un secteur dynamique, qui évolue constamment et qui est façonné par des intérêts locaux et nationaux, exige des efforts concertés de la part d'une multitude d'autres parties prenantes. De concert avec

prévenir les violations des droits humains et les violations du droit humanitaire international dans le contexte des opérations de sécurité privée.

Avec l'adoption du Plan stratégique 2019-2023, l'ICoCA entre dans une nouvelle et importante phase de ses opérations. Forte d'une base solide déjà en place et de fonctions éprouvées, l'Association, sous réserve des ressources disponibles, peut continuer à atteindre son objectif, à répondre davantage aux attentes et aux besoins des membres et des communautés touchées, à relever les normes de sécurité et combler les lacunes existantes. En outre, l'ICoCA offre à ses membres et aux autres parties prenantes pertinentes la possibilité de contribuer non seulement à la réalisation de l'objectif de l'Association, mais aussi à la réalisation plus large des Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et les droits de l'homme et des objectifs de développement durable (ODD).

Ce plan stratégique 2019-2023 guide et priorise les activités de l'ICoCA afin de soutenir la réalisation de sa vision.

## LA VISION DE L'ICoCA

**Être la principale organisation fournissant des mécanismes de gouvernance et de responsabilité pour garantir le respect des droits humains et du droit humanitaire international lors de la fourniture de services de sécurité privée et être reconnue en tant que telle.**

**Être une organisation multipartite efficace avec une affiliation vaste et diversifiée et une empreinte globale crédible.**

<sup>2</sup> Le « pilier » désigne une catégorie de membres. Les membres de l'Association sont répartis en trois catégories : le pilier des entreprises de sécurité privée (ESP), le pilier des organisations de la société civile (OSC) et le pilier des gouvernements.

## 2

## ÉNONCÉ DE MISSION

SECUR

**La mission de l'ICoCA est d'améliorer les normes et les pratiques du secteur de la sécurité privée en respect des droits humains et du droit humanitaire international et de s'engager avec les principales parties prenantes pour parvenir à une adhésion généralisée au Code à l'échelle mondiale.**

La mission de l'Association reflète la nature multipartite de l'initiative et son double objectif d'assurer le respect du Code tout en élevant les normes du secteur de la sécurité privée à l'échelle mondiale.

Pour ce faire, l'Association vise à favoriser l'engagement de tous les acteurs concernés et à les sensibiliser sur leur responsabilité partagée sur la question, tout en mettant l'accent sur les environnements opérationnels complexes.

## 3

## ÉVOLUTION DU PAYSAGE SÉCURITAIRE

Le paysage de la sécurité privée dans les environnements complexes a évolué depuis la conception du Code de conduite international des entreprises de sécurité privées, son adoption en 2010 et la création de l'Association en 2013. Cette évolution a été marquée par une croissance significative de la taille du secteur de la sécurité privée, une part de marché croissante détenue par les entreprises de sécurité locales, et une gamme de services fournis par les entreprises de sécurité privées en expansion.

Les clients des entreprises de sécurité privées sont divers. Ils incluent des entreprises de nombreux secteurs, des gouvernements, des organisations internationales et non gouvernementales, des agences humanitaires, des organisateurs d'événements majeurs et des particuliers. Les entreprises de sécurité privées opèrent sur un marché hautement concurrentiel où les clients ont souvent tendance à se concentrer essentiellement sur les coûts. Cependant, la priorisation des coûts et des avantages commerciaux a été perçue comme nuisant aux efforts visant à faire en sorte que les entreprises de sécurité prennent les mesures nécessaires pour intégrer pleinement le Code de conduite international et d'autres normes internationales dans leurs procédures et opérations.

Des progrès ont été réalisés pour renforcer les cadres réglementaires nationaux des entreprises de sécurité privées. Les niveaux de mise en œuvre de ces cadres ont été inégaux et, dans de nombreuses

régions, il y a encore de nombreuses entreprises de sécurité privées non réglementées. De plus, dans de nombreux contextes, il existe un manque de transparence et de supervision des activités, responsabilités et structures des entreprises de sécurité privées et de leurs sous-traitants. L'absence de réglementation ainsi que l'absence, chez les entreprises, de tradition reconnaissant l'importance d'une supervision externe et indépendante pour assurer une fourniture responsable de services de sécurité privée peuvent entraîner une diminution de la responsabilité et du sens des responsabilités. Cela peut, à son tour, accroître le risque d'abus et nuire à la réputation du secteur dans son ensemble.

### ORDONNANCE SUISSE SUR LES SERVICES DE SÉCURITÉ PRIVÉS FOURNIS À L'ÉTRANGER

Art. 2 Adhésion au Code de conduite international des entreprises de sécurité privées.

Les entreprises sont considérées comme ayant adhéré au Code de conduite international des entreprises de de sécurité privées (le Code de conduite) dans sa version du 9 novembre 2010 si elles sont membres de l'Association du Code de conduite international des entreprises de sécurité privées (ICoCA).

De plus en plus d'entreprises de sécurité privées reconnaissent l'importance d'être opérationnelles et certifiées selon des normes internationalement reconnues. De leur côté, les clients mettent de plus en plus l'accent sur la certification des entreprises à des normes pertinentes dans leurs processus d'appels d'offres, y compris au Code de conduite international. Étant donné l'élaboration relativement récente de ces normes de certification, à savoir ANSI/ASIS PSC.1 (2012) <sup>[3]</sup>, ISO 18788 (2015) <sup>[4]</sup>, et ISO 28007 (2015) <sup>[5]</sup>, l'industrie doit encore redoubler d'efforts pour permettre aux entreprises de sécurité privées locales, par opposition aux entreprises de sécurité internationales, d'opérer selon les normes internationalement reconnues et d'en obtenir une certification externe.

Les principales parties prenantes, y compris les donateurs, les investisseurs, les banques et les compagnies d'assurance, sont de plus en plus conscientes de la nécessité pour les entreprises de sécurité privées de fonctionner selon des normes reconnues au niveau international. Cependant les clients, y compris les gouvernements, les bailleurs de fonds, les investisseurs, les banques et les compagnies d'assurance, ont encore du chemin à faire dans leur compréhension des risques liés à l'utilisation d'entreprises de sécurité n'opérant pas selon ces normes. Ceci a tendance à affaiblir les efforts visant à prévenir les violations des droits humains et potentiellement à accroître les risques et les niveaux de responsabilité.

Compte tenu de l'évolution du secteur de la sécurité privée et de son impact dans de nombreux environnements fragiles, en conflit et post-conflit, l'ICoCA s'est révélée être une plateforme importante

pour permettre la mise en œuvre concrète des Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et les droits humains, afin d'améliorer l'accès à un recours et à réparation, et assurer la reddition de comptes. Elle a également aidé les États à s'acquitter de leurs obligations internationales, y compris celles figurant dans le Document de Montreux de 2008 sur les obligations juridiques internationales pertinentes et les bonnes pratiques des États liées aux opérations des entreprises militaires et de sécurité privées lors d'un conflit armé (« Document de Montreux »), en réalisant leurs plans d'action sur les entreprises et les droits humains et en réalisant les ODD des Nations Unies.

## PROGRAMME AMÉRICAIN DE SERVICES DE PROTECTION INTERNATIONALE (WPS-2)

B. L'offrant doit démontrer qu'il est membre de plein droit de l'Association du Code de conduite international des entreprises de services privées (ICoCA) et confirmer le respect des exigences énoncées dans la norme PSC.1-2012 de l'American National Standards Institute (ANSI). Si l'offrant est une joint-venture formée pour opérer en tant que principal entrepreneur (voir la FAR 9.601), les membres de cette joint-venture doivent également être membres de plein droit de l'Association du Code de conduite international des entreprises de sécurité privées. Si l'offrant fait appel à des sous-traitants pour fournir des services de sécurité, ils doivent également être membres de plein droit de l'Association du Code de conduite international des entreprises de sécurité privées.

<sup>3</sup> ANSI/ASIS PSC.1-2012 : Système de management des opérations de sécurité privées (PSC.1).

<sup>4</sup> ISO 18788:2015 - Système de management des opérations de sécurité privées — Exigences et lignes directrices pour son utilisation.

<sup>5</sup> ISO 28007-1 : Navires et technologie maritime — Guide destiné aux sociétés privées de sécurité maritime (PMSC) fournissant des agents de protection armés embarqués sous contrat privé (PCASP) à bord de navires (et contrat pro forma).

## 4

# LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES 2019-2023

S'appuyant sur ses expériences de 2013 à 2018, et conformément à sa vision et à son énoncé de mission, l'Association du Code de conduite international se fixe les objectifs suivants :

## OBJECTIF 1 :

Renforcer la capacité des entreprises de sécurité privée à mettre en œuvre le Code de conduite et à devenir des membres certifiés de l'ICoCA.

## OBJECTIF 2 :

Consolider et continuer à élaborer des systèmes efficaces pour évaluer le respect du Code de conduite et traiter les cas de non-respect.

## OBJECTIF 3 :

Diversifier et élargir l'affiliation des entreprises, gouvernements, et organisations de la société civile à l'ICoCA et l'engagement de l'ICoCA avec d'autres parties prenantes pertinentes.

## OBJECTIF 4 :

Développer et protéger une empreinte globale distincte et crédible reflétant le rôle de leadership de l'ICoCA.

# OBJECTIF 1 :

**Renforcer la capacité des entreprises de sécurité privée à mettre en œuvre le Code de conduite et à devenir des membres certifiés de l'ICoCA.**

## OBJECTIF 1.A :

Élaborer des outils de formation, de référence et de développement pour les entreprises membres de l'ICoCA afin qu'elles intègrent les dispositions du Code de conduite international dans leurs politiques et pratiques.

## MISE EN ŒUVRE

1. Générer annuellement des guides pratiques et supports de formation sur une à trois dispositions spécifiques du Code.
2. Mettre à la disposition des entreprises membres des supports de formation sur des questions liées spécifiquement au contenu du Code et au respect de celui-ci.
3. Concevoir et établir des mécanismes et des plateformes pour permettre l'échange de bonnes pratiques et la coopération entre les entreprises de sécurité privées membres de l'ICoCA.

## OBJECTIF 1.B :

Veiller à ce que toutes les entreprises membres obtiennent la certification ICoCA ou œuvrent en ce sens.

## MISE EN ŒUVRE

1. Communiquer clairement le processus et les avantages de la certification ICoCA.
2. Collaborer avec les organismes de certification accrédités pour renforcer la complémentarité entre les processus de certification ICoCA et de certification externe.
3. Utiliser les rapports d'auto-évaluation par les entreprises et les indicateurs pour mesurer les progrès des membres vers la certification.
4. Fournir des commentaires et recommandations personnalisés aux membres, le cas échéant, pour soutenir leur progression vers la certification ICoCA.

## OBJECTIF 1.C :

Établir des mécanismes permettant à l'ICoCA d'étendre son influence et son suivi de la fourniture de services de sécurité privée à l'échelle mondiale.

## MISE EN ŒUVRE

1. Élaborer une structure participative formelle pour accroître le nombre d'entreprises de sécurité privées adhérant au Code de conduite international, en tenant compte des spécificités locales du paysage de la sécurité privée.
2. Collaborer avec toutes les parties prenantes pour explorer l'évolution de cette structure participative formelle et recevoir des commentaires à ce sujet.

## OBJECTIF 2 :

**Consolider et continuer à élaborer des systèmes efficaces pour évaluer le respect du Code de conduite et traiter les cas de non-respect.**

### OBJECTIF 2.A :

Mettre en place un système fondé sur des données probantes pour renforcer le suivi et l'évaluation du respect du Code par toutes les entreprises membres de l'ICoCA ainsi qu'un système permettant d'identifier et de répondre aux cas de non-respect.

### MISE EN ŒUVRE

1. Continuer de renforcer les fonctions de suivi et de responsabilisation de l'Association grâce à un dialogue en personne et à distance avec les entreprises membres ; aux rapports d'auto-évaluation des entreprises ; aux examens sur le terrain et aux échanges avec d'autres parties prenantes pertinentes.
2. iContinuer d'élaborer et d'améliorer les rapports d'auto-évaluation des entreprises pour tenir compte de l'évolution de l'environnement sécuritaire et de toute révision des lignes directrices élaborées par l'Association.
3. Mener des examens sur le terrain et d'autres missions d'évaluation périodiques des activités des entreprises membres.
4. Solliciter des informations auprès d'organisations de la société civile, de médias et sources ouvertes, d'experts en sécurité et d'autres personnes concernant les caractéristiques particulières de chaque environnement opérationnel, et les facteurs potentiels qui pourraient augmenter le risque de violations.

### OBJECTIF 2.B :

Identifier et renforcer les capacités des organisations de la société civile qui peuvent mettre en évidence des problèmes liés aux droits humains résultant des opérations des entreprises de sécurité privées.

### MISE EN ŒUVRE

1. Renforcer la coopération avec d'autres organisations liées au secteur de la sécurité privée et pouvant impliquer une composante « société civile », telles que l'initiative des Principes Volontaires et l'Observatoire de la gouvernance de la sécurité privée.
2. Explorer, par l'intermédiaire des membres OSC et de leurs réseaux respectifs, la possibilité de mener des exercices de renforcement des capacités aux niveaux national et régional.
3. Faciliter l'échange de bonnes pratiques et d'expériences des organisations de la société civile en matière de mise en évidence de problèmes liés aux droits humains résultant des opérations des entreprises de sécurité privées.



## OBJECTIF 2.C :

Veiller à ce que le mécanisme de traitement des plaintes de l'ICoCA soit robuste et accessible.

## MISE EN ŒUVRE

1. Soutenir les entreprises de sécurité privées dans la mise en œuvre de leurs mécanismes de traitement des plaintes conformément au Code, grâce à la formation et des guides pratiques.
2. Collaborer avec les membres de l'ICoCA pour assurer l'accessibilité de la fonction de traitement des plaintes de l'Association.
3. Renforcer la capacité de l'ICoCA de traiter les plaintes graves.
4. Accroître la sensibilisation et améliorer la compréhension de la fonction de traitement des plaintes de l'Association.

## OBJECTIF 3 :

**Diversifier et élargir l'affiliation des entreprises, gouvernements et organisations de la société civile à l'ICoCA et l'engagement de l'ICoCA avec d'autres parties prenantes pertinentes.**

### OBJECTIF 3.A :

Accroître la reconnaissance et l'acceptation de l'ICoCA par les gouvernements de différentes régions du monde et par les organisations intergouvernementales.

### MISE EN ŒUVRE

1. Participer aux réunions du Forum du Document de Montreux et engager des discussions avec les groupes de travail des Nations Unies et d'autres organismes internationaux et régionaux afin de mieux faire connaître l'ICoCA en tant qu'acteur clé de l'amélioration des normes dans le secteur de la sécurité privée.
2. Élargir la sensibilisation des gouvernements non membres et des organisations intergouvernementales afin d'améliorer leur compréhension du rôle et de l'objectif de l'ICoCA et d'encourager la participation aux activités de l'Association, le cas échéant.
3. Encourager l'élaboration et la mise en œuvre par les gouvernements et les organisations intergouvernementales de législations ou de politiques relatifs au secteur de la sécurité privée, y compris des règlements en matière de passation de marchés, afin qu'ils fassent référence à l'ICoCA.
4. Encourager les gouvernements à intégrer l'ICoCA dans les plans d'action nationaux sur les entreprises et les droits humains.

### OBJECTIF 3.B :

Accroître le nombre de clients qui encouragent ou exigent l'adhésion à l'ICoCA des entreprises de sécurité privées lorsqu'ils les emploient pour la fourniture de services de sécurité.

### MISE EN ŒUVRE

1. Collaborer avec les clients pour accroître leur connaissance de l'ICoCA et les encourager à y faire mention dans le langage et les politiques utilisés lors de leurs appels d'offres.
2. Conseiller les clients sur leurs politiques d'appels d'offres et proposer des clauses types relatives aux normes de sécurité privée et le respect du Code de conduite.
3. Collaborer avec d'autres entités qui ont un intérêt direct dans l'atténuation des risques potentiels auxquels peuvent faire face les clients, par exemple : les investisseurs, les assureurs, les banques et les associations commerciales.



## OBJECTIF 3.C :

Consolider un pilier de la société civile qui fasse progresser les objectifs de l'ICoCA.

## MISE EN ŒUVRE

1. Préciser davantage les rôles et les responsabilités des membres OSC de l'ICoCA pour soutenir les fonctions de l'Association aux niveaux mondial, régional et local.
2. Développer et mener des activités de sensibilisation qui encouragent la participation des organisations de la société civile, en soutien aux fonctions de l'ICoCA.
3. Collaborer de manière proactive avec les réseaux et les organisations des OSC œuvrant dans le domaine des droits humains et du droit humanitaire international.
4. Sensibiliser la communauté des OSC à ses rôles et responsabilités dans leur emploi d'entreprises de sécurité privées.

# OBJECTIF 4 :

## Développer et protéger une empreinte globale distincte et crédible reflétant le rôle de leadership de l'ICoCA.



### OBJECTIF 4.A :

Promouvoir les activités et la visibilité de l'Association en établissant et en renforçant les relations existantes avec des organisations internationales et nationales, par le biais de la coopération et des partenariats stratégiques.

### MISE EN ŒUVRE

1. Utiliser la même image de marque et la même identité reconnues dans tous les efforts de sensibilisation, et ce dans les langues pertinentes.
2. Assurer une représentation régulière aux forums et événements internationaux et régionaux tels que le Forum des Nations Unies sur les entreprises et les droits humains, le Forum du Document de Montreux et d'autres réunions pertinentes afin de parvenir à une large acceptation de l'ICoCA.
3. Renforcer la collaboration avec les organisations internationales et multilatérales, telles que l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'Union Européenne (UE), l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) et l'Organisation des États américains (OEA).
4. Faire des clients étatiques et non-étatiques des « ambassadeurs » de l'Association.



### OBJECTIF 4.B :

Promouvoir les activités et la valeur ajoutée de l'Association dans les secteurs pertinents du milieu des affaires.

### MISE EN ŒUVRE

1. Développer des relations avec les principales organisations commerciales et industrielles afin de mieux faire connaître l'importance de l'ICoCA dans l'amélioration des normes de la sécurité privée.
2. Accroître la visibilité des bonnes pratiques et des activités des membres de l'ICoCA qui font progresser le respect du Code de conduite international et des Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et les droits humains.



## OBJECTIF 4.C :

Renforcer le rôle des observateurs dans la réalisation de la mission de l'ICoCA.

## MISE EN ŒUVRE

1. Continuer à établir des partenariats avec les observateurs et les observateurs potentiels afin de mieux faire connaître l'importance de l'ICoCA dans l'amélioration des normes de sécurité privée et de répondre à leurs besoins et attentes.
2. Accroître les occasions pour le Groupe consultatif d'observateurs de fournir des conseils à l'Association pour la mise en œuvre de ses orientations stratégiques et la réalisation de sa mission.

## 6

## RÉEXAMEN

**Le Plan stratégique 2019-2023 est un document évolutif qui guidera l'orientation à long terme et les activités annuelles de l'Association du Code de conduite international. Sur la base d'indicateurs et de paramètres internes, le niveau d'exécution des objectifs respectifs sera examiné chaque année par l'Association et fera l'objet d'un rapport à l'Assemblée Générale annuelle.**

L'Association adoptera une position proactive, réévaluant certaines priorités si nécessaire, et ceci en fonction de l'évolution du paysage de la sécurité privée et des tendances en matière de sécurité. La souplesse et la rigueur, ainsi que le soutien des membres et

autres parties prenantes, seront essentiels à l'avenir pour continuer à relever les normes du secteur de la sécurité privée dans le respect des droits humains et du droit humanitaire international.

