



## PREMIÈRE QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Partenariats public-privé****A. Contexte**

1. Les partenariats public-privé s'entendent de relations de collaboration, établies volontairement entre différents acteurs des secteurs public et privé et par lesquelles tous les participants conviennent de travailler ensemble pour atteindre un objectif commun ou réaliser des tâches spécifiques. Les partenariats peuvent avoir différents objectifs, tels que défendre une cause, faire appliquer des normes et des codes de conduite ou partager et coordonner des ressources et des compétences. Ils peuvent se traduire par une activité spécifique, un ensemble de mesures ou encore une alliance durable, reposant sur le consensus et la participation active de chaque organisation et de ses parties prenantes. Bien qu'ils puissent prendre des formes très différentes, ces partenariats s'articulent généralement autour de mesures de coopération structurées, avec un partage des responsabilités, des compétences, des ressources et d'autres avantages <sup>1</sup>.
2. Les partenariats peuvent faire intervenir des activités telles que des financements ou des dons en nature entre les partenaires ou versés par eux; l'élaboration et la mise en œuvre communes de projets ou d'autres activités pratiques; l'organisation de réunions ou d'événements; des campagnes et des activités communes de sensibilisation; des recherches et des publications en collaboration; des échanges temporaires de personnel; ou des arrangements concernant l'échange ou la mise en commun de connaissances et d'informations.

**Partenariats public-privé dans le contexte  
de la réforme du système des Nations Unies**

3. Dans le système des Nations Unies, les partenariats public-privé ne sont plus dus à un phénomène sporadique mais se développent aujourd'hui via un certain nombre d'accords d'envergure tels que les programmes de partenariat avec les entreprises établis par l'UNICEF, l'ONUDI et le PNUD, les partenariats de santé public-privé de l'OMS et le

<sup>1</sup> Cette définition s'appuie sur des définitions des Nations Unies largement acceptées (voir par exemple *Building partnerships: Cooperation between the United Nations system and the private sector* (disponible seulement en anglais), Nations Unies, Département de l'information publique).

Programme de partenariat avec les entreprises du HCR <sup>2</sup>. Le Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux créé en 1998 gère les dotations de la Fondation privée pour les Nations Unies et facilite les partenariats public-privé, notamment avec les entreprises. Le nombre croissant de partenariats public-privé a conduit M. Kofi Annan, Secrétaire général de l'ONU, à faire paraître en 2000 des directives concernant la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et les entreprises <sup>3</sup>. Le Pacte mondial de l'ONU, qui fournit des orientations sur la responsabilité sociale de l'entreprise, a également été élaboré en l'an 2000 <sup>4</sup>. En 2006, l'Assemblée générale a adopté la résolution «Vers des partenariats mondiaux», qui appelle au renforcement des partenariats avec le secteur privé <sup>5</sup>. En 2006 également, le Rapport du Groupe de haut niveau du Secrétaire général sur la cohérence de l'action du système des Nations Unies a noté que les partenariats public-privé constituaient un moyen dynamique d'atteindre les objectifs de développement durable dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies <sup>6</sup>.

## Importance des partenariats public-privé pour l'OIT

4. Le défi qui consiste à promouvoir le travail décent par le biais de la coopération technique exige un engagement actif des mandants de l'OIT. Les programmes de coopération technique sont souvent mis en œuvre par le biais de partenariats avec d'autres institutions multilatérales et bilatérales de développement. Dans ce contexte, les partenariats public-privé offrent des possibilités d'étendre les activités de coopération technique de l'OIT et d'en accroître l'efficacité. Ils peuvent permettre à l'OIT de mettre à profit ses propres compétences et contributions ainsi que celles des acteurs privés, notamment les entreprises, pour promouvoir le plein emploi productif et un travail décent pour tous en tant que fondement du développement durable.
5. Dans ses partenariats pour la coopération technique, le BIT tire parti non seulement des compétences des entreprises privées et de leur contribution à la création d'emplois décents et productifs, mais aussi du rôle important des syndicats dans la promotion du travail décent. Les partenariats public-privé peuvent contribuer à mieux faire connaître l'OIT et ses activités et avoir une influence sur les investissements des secteurs public et privé ainsi que sur les politiques et les pratiques de manière à promouvoir plus efficacement le travail décent. De plus, ils permettent d'exploiter différentes ressources supplémentaires provenant d'un vaste ensemble de secteurs et d'acteurs et facilitent la mobilisation des ressources financières et des dons en nature, la mise à profit de l'infrastructure des secteurs public et privé et l'accès à d'autres compétences, connaissances et expériences.

<sup>2</sup> C'est dans le cadre d'un partenariat public-privé que s'inscrit la donation par John D. Rockefeller Jr. du terrain sur lequel a été installé le siège des Nations Unies à Manhattan. Un certain nombre de partenariats public-privé avec des institutions du système des Nations Unies sont décrits dans le rapport A/60/214 de l'Assemblée générale.

<sup>3</sup> <http://www.un.org/partners/business/otherpages/guide.htm>

<sup>4</sup> Au Sommet des dirigeants du Pacte mondial, qui s'est tenu à Genève en 2007, les représentants des institutions du système des Nations Unies ont étudié la nécessité pour le système des Nations Unies d'élaborer un cadre stratégique commun pour la mise en place de liens avec le secteur privé, y compris au niveau national, tout en veillant à prendre en compte les différentes approches des institutions et à sauvegarder l'image du système des Nations Unies.

<sup>5</sup> Résolution A/RES/60/215 de l'Assemblée générale des Nations Unies.

<sup>6</sup> *Unis dans l'action*, rapport du Groupe de haut niveau du Secrétaire général, 2006, paragr. 74.

6. Dans ce contexte, il convient de rappeler que le programme et budget de l'OIT pour 2008-09, approuvé par la Conférence internationale du Travail à sa 96<sup>e</sup> session (juin 2007), dispose ce qui suit: «En outre, le Bureau instaurera des partenariats public/privé combinant les compétences spécialisées du BIT et celles des entreprises privées, des syndicats et des gouvernements chaque fois qu'il apparaîtra que de telles alliances sont utiles à la réalisation des objectifs relatifs au travail décent.<sup>7</sup>»
7. La réforme du système des Nations Unies et les modifications structurelles de l'aide au développement ont pour effet que les financements des donateurs s'orientent de plus en plus vers des programmes nationaux tels que le PNUAD, les programmes pilotes uniques de pays des Nations Unies et les programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD). De plus, un débat international de grande ampleur porte sur le rôle important du secteur privé et des entreprises durables dans le développement économique et social, y compris la création d'emplois, le travail décent et la protection de l'environnement<sup>8</sup>. Les partenariats public-privé pourraient contribuer à réduire les manques de financement des PPTD et d'autres programmes nationaux, en particulier au niveau local, où le recours aux partenariats avec le secteur privé pourrait constituer un pas important vers le renforcement de la viabilité des programmes par pays et de leur appropriation par la population locale<sup>9</sup>.
8. Le BIT ne s'est jusqu'à présent engagé que dans un nombre limité de partenariats public-privé et cela au cas par cas. Au nombre des projets figurent le Programme sur les plantations de cacao et l'agriculture commerciale en Afrique de l'Ouest de l'IPEC, le projet de l'IPEC sur la production de ballons de football au Pakistan ou encore le programme d'amélioration des conditions de travail dans les usines cambodgiennes, qui ont été financés, pour tout ou partie, par le secteur privé. En novembre 2007, le BIT a signé avec la fondation Bill et Melinda Gates un accord décisif, d'un montant de 34 millions de dollars, concernant un système innovant de microassurance. Malgré cette forte hausse du financement par le secteur privé en 2007, la totalité des fonds recueillis par l'OIT auprès de sources privées ne représente encore qu'une fraction des quelque 2 milliards de dollars mobilisés par l'OIT depuis 1996 pour le financement extrabudgétaire de la coopération technique.

## B. Politique de l'OIT en matière de partenariats public-privé

9. Comme tous les autres partenariats, les partenariats public-privé de l'OIT doivent être considérés dans le contexte institutionnel approprié. A cette fin, il faut veiller à ce qu'ils soient établis et mis en œuvre conformément aux principes et valeurs de l'OIT, inscrits dans la Constitution de l'Organisation et dans les normes internationales du travail. De tels partenariats seront axés sur des domaines et des sujets présentant un intérêt tant pour l'OIT et ses Etats Membres, représentés par leurs mandants tripartites, que pour les acteurs du partenariat.

<sup>7</sup> Document GB.298/PFA/13, paragr. 296.

<sup>8</sup> BIT: *Conclusions concernant la promotion d'entreprises durables*, paragr. 1, CIT 2007; Commission du secteur privé et du développement du PNUD: *Libérer l'entrepreneuriat: mettre le monde des affaires au service des pauvres*, 2004.

<sup>9</sup> Cette idée a été étudiée dans au moins un pays pilote où a été mise en œuvre l'initiative en faveur d'une ONU «Unie dans l'action». Voir «Delivering as One: Operational Plan of the UN System in Mozambique» [texte provisoire du 19 juin 2007].

10. En juin 2006, après avoir examiné le rôle du BIT en matière de coopération technique, la Conférence internationale du Travail a indiqué dans ses conclusions que les partenariats public-privé étaient susceptibles d'être des sources de financement et d'élargir la base de connaissances et a appelé à l'établissement de partenariats efficaces avec d'autres acteurs du développement ainsi qu'à la mobilisation de ressources financières et humaines, y compris des secteurs public et privé. Le Conseil d'administration a été prié d'élaborer des principes directeurs et des critères précis régissant l'établissement et le fonctionnement de tels partenariats et d'en contrôler l'application <sup>10</sup>.
11. En réponse à la demande de la Conférence, le Bureau a préparé, en consultation avec le bureau de la Commission de la coopération technique, un rapport <sup>11</sup> que la commission a examiné à la session de mars 2007.
12. Lors de cette session, le groupe des employeurs, tout en saluant la rapidité avec laquelle le Bureau avait avancé sur cette question depuis la session de 2006 de la Conférence internationale du Travail, a jugé que l'OIT avait pris du retard, en particulier dans le contexte de la réforme du système des Nations Unies. Il a demandé à l'Organisation d'étudier plus attentivement les principes directeurs d'autres institutions du système des Nations Unies <sup>12</sup> et d'élaborer des principes directeurs spécifiques sur les partenariats public-privé qui soient pragmatiques et suscitent l'intérêt des donateurs potentiels. Outre les nouvelles sources de financement que cette initiative peut apporter, le BIT devrait également y voir la possibilité pour tous d'en retirer des avantages: d'un côté, les entreprises du secteur privé pourront bénéficier d'un environnement stable et favorable résultant des initiatives du BIT et, de l'autre, l'Organisation pourra tirer profit de l'expérience et des capacités des entreprises du secteur privé pour atteindre ses objectifs.
13. Le groupe des travailleurs a estimé que les partenariats public-privé devraient être considérés dans le contexte institutionnel approprié et qu'ils devraient être établis et mis en œuvre conformément aux principes et valeurs de l'OIT. Dans le processus d'alignement des principes directeurs de l'OIT concernant les partenariats public-privé sur ceux d'autres institutions du système des Nations Unies, il faudrait veiller à préserver la structure tripartite spécifique de l'Organisation et le dialogue social.
14. Les groupes gouvernementaux ont exprimé leur volonté d'appuyer le développement de partenariats public-privé. Le groupe des PIEM a jugé que le partenariat public-privé était un volet de la stratégie générale de mobilisation de ressources et qu'il devait pleinement prendre en compte les systèmes de valeurs fondamentales de l'OIT, d'où la nécessité d'élaborer une politique appropriée, d'établir des directives et de mettre en place des mécanismes de contrôle, l'objectif étant d'assurer l'encadrement opérationnel et juridique nécessaire pour s'engager dans l'établissement de partenariats.

<sup>10</sup> Conférence internationale du Travail, 95<sup>e</sup> session, Genève, 2006, *Compte rendu provisoire* n° 19, paragr. 26.

<sup>11</sup> Document GB.298/TC/3, paragr. 35.

<sup>12</sup> Le Bureau s'est inspiré de documents stratégiques, principes et lignes directrices similaires produits par d'autres institutions du système des Nations Unies tout en gardant à l'esprit le mandat particulier et la structure tripartite de l'OIT.

## Principes directeurs

15. A sa 95<sup>e</sup> session (2006), la Conférence internationale du Travail a rappelé certains principes de base qui devraient permettre à l'OIT de développer des partenariats public-privé<sup>13</sup>. Les points suivants sont tirés de ces principes:

15.1 *Respect des valeurs de l'OIT.* L'OIT conclura des partenariats public-privé compatibles avec son mandat et ses objectifs et qui en favorisent la réalisation. Il est donc essentiel que l'OIT coopère avec les entités des secteurs public et privé qui partagent ses valeurs et respectent son mandat dans le cadre de leurs activités. A cet égard, il faut aussi prendre en considération le statut de l'OIT en tant qu'organisation publique internationale et les politiques approuvées par ses mandants tripartites, telles qu'elles se reflètent dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998)<sup>14</sup> et la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (2006, quatrième édition), ainsi que les principes fondamentaux concernant les droits de l'homme, l'environnement et la lutte contre la corruption.

15.2 *Promotion de l'Agenda du travail décent.* La valeur ajoutée d'un partenariat, en termes de contribution potentielle à la progression du travail décent, notamment par le biais des quatre objectifs stratégiques de l'OIT, sera explicite dans la conception de toute activité de partenariat, de même que dans les résultats finaux escomptés pour les hommes et les femmes, les garçons et les filles, qui sont les ultimes bénéficiaires de ces partenariats.

15.3 *Encourager le tripartisme, principe fondamental de l'OIT.* Une caractéristique propre à l'OIT est son tripartisme, qui permet aux gouvernements, aux organisations d'employeurs et aux syndicats de participer pleinement à la prise de décisions et aux activités pratiques de l'Organisation. L'élaboration des politiques de l'OIT est régie exclusivement par le système des procédures et partenaires tripartites défini dans la Constitution de l'Organisation; le principe du tripartisme et de la participation des mandants tripartites contribuera à définir le mode de fonctionnement des partenariats public-privé dans lesquels le BIT s'engage, que ce soit aux niveaux national, régional, sectoriel ou international. Il faudrait envisager une participation adéquate des gouvernements et des partenaires sociaux – tant des pays bénéficiaires que des pays donateurs – aux principales phases des partenariats (conception, négociation, mise en œuvre, suivi et évaluation).

15.4 *Egalité entre hommes et femmes.* Fermement engagée en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes, l'OIT est résolue à placer cette question au centre des préoccupations et elle s'attachera à favoriser systématiquement cet objectif dans les partenariats public-privé. Cela nécessite en particulier une participation tant des femmes que des hommes aux consultations et aux analyses; la ventilation des données par sexe dans les recherches, les enquêtes et les analyses; l'élaboration de stratégies et d'objectifs, d'indicateurs, de contributions, d'activités et de résultats tenant compte des besoins spécifiques des hommes et des femmes; des efforts pour établir une représentation équitable des hommes et des femmes dans les structures

<sup>13</sup> Conférence internationale du Travail, 95<sup>e</sup> session, Genève, 2006, *Compte rendu provisoire* n° 19.

<sup>14</sup> Liberté d'association et reconnaissance effective du droit de négociation collective; élimination de toutes formes de travail forcé ou obligatoire; abolition effective du travail des enfants; élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession – qui sont les thèmes des conventions fondamentales de l'OIT.

institutionnelles établies dans le cadre des projets; des critères d'égalité entre hommes et femmes ainsi que des expertises en la matière dans les évaluations.

**15.5 Responsabilité.** Etant une organisation publique internationale, l'OIT doit rendre compte de ses actions au Conseil d'administration et à ses membres tripartites. Elle est responsable vis-à-vis des personnes directement concernées par les partenariats public-privé ou qui y sont associées. Il est donc important que les activités de partenariat soient conçues et mises en œuvre de manière à ce que les responsabilités des différents acteurs du partenariat soient clairement convenues et que des calendriers et des résultats mesurables soient définis. La participation active des mandants tripartites de l'OIT permettra non seulement de renforcer l'engagement national mais contribuera aussi à une meilleure responsabilisation. Il est essentiel que toutes les initiatives de partenariat public-privé de l'OIT soient pleinement transparentes et que les mandants tripartites de l'Organisation soient consultés. Des informations sur les activités de partenariat seront rendues publiques et communiquées au Conseil d'administration.

**15.6 Durabilité.** Les activités de partenariat devraient être planifiées de manière à promouvoir la durabilité (économique, environnementale et sociale), à utiliser de manière optimale les ressources de chaque participant au partenariat et à favoriser l'engagement local et national. Ce principe est important pour atteindre les objectifs du partenariat, au même titre que les méthodes utilisées, comme les consultations avec les personnes directement concernées ainsi que leur participation, et la conception de stratégies de sortie efficaces.

**15.7 Impartialité.** Toutes les activités de partenariat public-privé sont mises en œuvre conformément aux règlements, règles et procédures applicables de l'OIT, notamment le Règlement financier, les Règles de gestion financière et le Statut du personnel. Les activités de partenariat visent à faire progresser le travail décent et permettent donc un renforcement mutuel de la coopération technique et des activités normatives de l'OIT, mais les partenariats et leurs participants sont indépendants des systèmes qui régissent les politiques et les normes de l'OIT, y compris le dispositif normatif et les mécanismes de contrôle. Par conséquent, la participation à des partenariats avec l'OIT n'implique ni un accès aux structures ou au système d'élaboration des politiques de l'Organisation ni une influence sur ces derniers.

**15.8 Pas de traitement préférentiel ni de cautionnement.** L'OIT agit de manière non exclusive et, pour éviter de donner l'impression qu'elle cautionne un participant en particulier, elle se réserve le droit de conclure des arrangements similaires avec d'autres parties prenantes du même secteur. L'identité des partenaires est toujours révélée.

## **C. Etablissement de lignes directrices: les prochaines étapes**

**16.** La mise en place de partenariats public-privé passera généralement par l'établissement d'accords de partenariat définissant clairement les attentes, les responsabilités mutuelles et la réciprocité des avantages car, pour qu'un partenariat public-privé soit efficace, il faut qu'il y ait un certain niveau de confiance et de respect mutuels et une compréhension partagée des forces respectives des partenaires. L'élaboration et le cycle de vie d'un partenariat public-privé comportent généralement les phases suivantes:

I. Identification et mise au point des possibilités de partenariat.

- 
- II. Examen technique de la proposition de partenariat, avec évaluation et sélection des participants.
  - III. Processus d'approbation, y compris consultation avec les mandants et examen juridique et financier.
  - IV. Conclusion de l'accord de partenariat.
  - V. Mise en œuvre du programme/du projet/de l'activité de partenariat.
  - VI. Suivi et évaluation du partenariat sur une base régulière.
  - VII. Evaluation de l'impact.
  - VIII. Rapport sur les activités du partenariat.
- 17.** L'OIT élaborera un ensemble de lignes directrices spécifiques couvrant toutes les phases du cycle de vie des partenariats afin de guider le Bureau dans le développement et l'administration des partenariats public-privé pour la coopération technique et de s'assurer que la définition de ces partenariats et leur mise en œuvre ultérieure seront conformes aux principaux points prévus par les principes susmentionnés.
- 18.** Le Bureau élaborera des supports de promotion à l'intention des organisations susceptibles de prendre part à la collaboration et du public en général afin d'expliquer le but et les principes des partenariats public-privé au service de la coopération technique, leurs principales modalités de fonctionnement, les domaines dans lesquels ils peuvent être utilisés et les avantages qu'ils présentent, ainsi que l'appui que le BIT peut apporter dans le cadre de son mandat.
- 19.** Comme il sera précisé dans les lignes directrices du Bureau, tous les programmes, projets ou activités de partenariat public-privé seront mis en œuvre conformément à une proposition de partenariat, qui établit les objectifs, le calendrier, les activités, la gestion, le budget et la répartition du temps de travail du personnel. Tout partenariat public-privé sera régi par un accord de partenariat, qui fixera les droits et les responsabilités convenus entre les participants. La proposition de partenariat fera partie de l'accord et comportera des dispositions concernant le suivi, l'évaluation, l'audit et la présentation de rapports conformément aux règles et aux règlements juridiques, financiers, d'évaluation et de surveillance de l'OIT pertinents.
- 20. *La Commission de la coopération technique voudra sans doute inviter le Conseil d'administration à:***
- i) demander au Bureau d'établir et d'appliquer, sur la base des lignes directrices, des directives opérationnelles et d'élaborer et diffuser des supports de promotion pour les partenariats public-privé;*
  - ii) demander au Bureau de faire régulièrement rapport à la commission sur les partenariats public-privé à ses futures sessions.*

Genève, le 28 janvier 2008.

*Point appelant une décision:* paragraphe 20.