



TROISIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Partenariats public-privé
pour la coopération technique****Introduction**

1. En juin 2006, la Conférence internationale du Travail a examiné le rôle de l'OIT en matière de coopération technique. Dans l'une de ses conclusions, la Conférence met en avant le fait que les partenariats public-privé sont susceptibles d'être des sources de financement et d'élargir la base de connaissances et demande au Conseil d'administration d'élaborer des principes directeurs et des critères clairs pour de tels partenariats et d'en surveiller l'application¹. A cette fin, un document conceptuel sur les partenariats public-privé (PPP) a été préparé à l'intention du bureau de la Commission de la coopération technique et a été examiné en novembre 2006. A la demande du Bureau, le présent rapport, qui tient compte de tous les commentaires reçus à cette occasion, est présenté à la 298^e session du Conseil d'administration. De nouvelles politiques et procédures seront élaborées à la lumière des orientations formulées lors de la présente session. Les partenariats avec le secteur privé figurent dans le programme de réformes des Nations Unies depuis le 17 juillet 2000, date de la publication par M. Kofi Annan, l'ancien Secrétaire général, des Directives concernant la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et les entreprises², qui a été suivie du lancement du Pacte mondial des Nations Unies le 26 juillet 2000³. En 2005, l'Assemblée générale a examiné la coopération renforcée entre tous les partenaires, notamment le secteur privé⁴, en tenant compte des enseignements tirés des partenariats existants. Le 29 mars 2006, l'Assemblée générale a adopté une résolution intitulée «Vers des partenariats mondiaux» qui préconise de renforcer les partenariats avec le secteur privé. De récents rapports, notamment «Business UNusual»⁵, ont également mis en évidence les possibilités qu'offrent les partenariats public-privé s'agissant de renforcer les opérations des Nations Unies et leurs efforts de

¹ Voir Conférence internationale du Travail, 95^e session (Genève, 2006), *Compte rendu provisoire* n° 19, Conclusions, paragr. 26.

² Voir <http://www.un.org/french/partners/business/otherpages/guide.htm>.

³ Voir <http://www.unglobalcompact.org/Languages/french/index.html>.

⁴ Voir le Rapport de l'Assemblée générale A/60/214.

⁵ Voir <http://www.globalpublicpolicy.net/businessUNusual/> (seulement disponible en anglais).

réforme, tout en soulignant la nécessité d'adopter une approche flexible et pragmatique à cet égard.

I. Stratégie et principes directeurs

2. 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. Les partenariats public-privé offrent des possibilités d'étendre les activités de coopération technique de l'OIT et d'accroître leur efficacité pour relever ce défi. Ils permettent 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. On se rappellera que la 95^e session de la Conférence internationale du Travail a demandé l'établissement de partenariats efficaces avec d'autres acteurs du développement et la mobilisation de ressources financières et humaines, provenant notamment des secteurs public et privé.
3. 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 avantages⁶.
4. 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. 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.
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

⁶ 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). De manière générale, pour élaborer le présent document, le Bureau s'est inspiré de documents stratégiques, principes et lignes directrices similaires produits par d'autres institutions des Nations Unies, mais a pris en considération le mandat particulier et la structure tripartite de l'OIT.

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.

6. 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.
7. L'OIT élabore les partenariats public-privé suivant certains principes fondamentaux. Le présent document porte sur les partenariats public-privé relatifs à la coopération technique:
 - 7.1. *Compatibilité avec le mandat et le statut de l'OIT.* L'OIT conclura des partenariats public-privé qui soient compatibles avec son mandat et ses objectifs et les appuient. A cet égard, il est nécessaire de prendre en considération le statut de l'OIT en tant qu'organisation publique internationale et les politiques arrêtées en commun accord par ses mandants tripartites, telles qu'elles figurent dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998) et la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (révisée en 2000).
 - 7.2. *Une valeur ajoutée dans la 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.
 - 7.3. *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 des décisions et aux activités pratiques de l'Organisation. A l'OIT, où l'élaboration des politiques est régie exclusivement par le système des procédures et des 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 l'OIT s'engage, que ce soit au niveau national, régional, sectoriel ou international. Il conviendrait d'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).
 - 7.4. *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 par le biais de 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

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

- 7.5. *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 définies. 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. Des informations sur les activités de partenariat seront mises à la disposition du public et communiquées au Conseil d'administration.
- 7.6. *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.
- 7.7. *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. Alors que 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, 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.
- 7.8. *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.

II. Critères d'engagement: établir des lignes directrices

8. Pour être efficaces, les partenariats public-privé nécessitent une confiance et un respect mutuels ainsi qu'une compréhension des forces respectives des partenaires. Comme il l'a été indiqué précédemment, les éléments clés des partenariats public-privé de l'OIT dans le cadre général de la réforme du système des Nations Unies doivent inclure des attentes clairement définies, des responsabilités mutuelles, la réciprocité des avantages et la transparence. Ces éléments sont formellement exprimés dans un accord de partenariat et, lorsqu'ils sont appliqués, permettent de bâtir, au fil du temps, un partenariat efficace. L'élaboration et le cycle de vie d'un partenariat public-privé comportent généralement les phases suivantes:

- Etape 1: identification et mise au point des possibilités de partenariat.
 - Etape 2: examen technique de la proposition de partenariat, avec évaluation et sélection des participants.
 - Etape 3: processus d'approbation par les institutions, avec examen juridique et financier.
 - Etape 4: conclusion de l'accord de partenariat.
 - Etape 5: mise en œuvre du programme/du projet/de l'activité de partenariat.
 - Etape 6: suivi et évaluation du partenariat sur une base régulière.
 - Etape 7: rapport sur les activités du partenariat.
9. L'OIT élaborera un ensemble de lignes directrices spécifiques concernant les différentes phases du cycle de vie des partenariats, afin de guider le personnel du BIT dans le développement et l'administration des partenariats public-privé pour la coopération technique. Ces lignes directrices donneront effet aux principes susmentionnés et comprendront des règles pour l'engagement dans des partenariats. Les questions à traiter sont entre autres les suivantes:
- 9.1. *Critères permettant d'identifier les possibilités de partenariat.* L'OIT cherche à conclure des alliances qui optimisent les possibilités de renforcer les capacités de faire progresser le travail décent. Il est donc essentiel pour l'OIT de travailler avec des entités des secteurs public et privé qui partagent ses valeurs, respectent son mandat dans leurs propres opérations et soutiennent en pratique les principes relatifs aux droits fondamentaux qui font l'objet de conventions fondamentales de l'OIT, à savoir:
- la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective;
 - l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire;
 - l'abolition effective du travail des enfants;
 - l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession;
- ainsi que les principes fondamentaux concernant les droits de l'homme, l'environnement et la lutte contre la corruption⁷. De plus, en tant qu'organisation publique internationale et institution des Nations Unies, l'OIT se doit de s'abstenir de participer à des activités illégales ou illicites et de ne pas tolérer de telles activités. Ainsi, dans les règles qu'elle applique à la passation de marchés, elle est tenue de respecter les systèmes applicables de sanction des Nations Unies.
- 9.2. *Procédures pour l'évaluation et l'approbation des partenariats proposés.* Les lignes directrices à élaborer traiteront des procédures d'évaluation des propositions devant permettre au Bureau de disposer des informations adéquates pour prendre une décision. Elles prendront en compte les objectifs et les résultats escomptés, les participants proposés, la nature de la coopération, la méthode de collaboration et les financements prévus, ainsi que les risques et les avantages projetés.

⁷ Voir, par exemple, <http://www.unglobalcompact.org> (disponible seulement en anglais).

Pour identifier et évaluer les partenaires proposés, la bonne pratique consiste à consulter les programmes techniques, les bureaux extérieurs ainsi que le Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV) et le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) qui, par le biais de leurs réseaux mondiaux d'organisations d'employeurs et de syndicats d'envergure nationale, ont accès à un certain nombre de sources d'informations de qualité, concernant en particulier la valeur ajoutée que comporte une activité proposée et les participants des secteurs privé et public proposés.

En dernier ressort, les partenaires sont choisis sur la base des principes et des critères ci-dessus et l'ultime décision concernant l'approbation des partenariats public-privé revient au Directeur général, qui peut consulter le bureau du Conseil d'administration le cas échéant. Par conséquent, les procédures d'approbation qui seront détaillées dans les lignes directrices du Bureau obligeront tous les fonctionnaires du BIT, y compris les directeurs des départements techniques et des bureaux extérieurs de l'OIT ainsi que les responsables des programmes techniques, à se mettre en relation avec le Cabinet du Directeur général pour recevoir son approbation en dernier ressort, après avoir obtenu les autorisations techniques, juridiques et financières nécessaires.

- 9.3. *Etapes à suivre pour l'élaboration des propositions et accords de partenariat et pour la conclusion de ces accords.* Comme il le sera précisé dans les lignes directrices du Bureau, tous les programmes, projets ou activités de partenariat public-privé sont 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 fixe 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.

10. *La Commission de la coopération technique voudra sans doute inviter le Conseil d'administration à:*

- a) adopter la stratégie, les principes directeurs et les critères de participation à des partenariats public-privé, eu égard aux résultats des discussions de la commission à cette session;*
- b) demander au Bureau d'établir et d'appliquer des directives opérationnelles et d'élaborer et diffuser des supports de promotion pour les partenariats public-privé, conformément à la stratégie, aux principes directeurs et aux critères susmentionnés;*
- c) demander au Bureau de faire régulièrement rapport à la commission sur les faits nouveaux pertinents lors des futures sessions du Conseil.*

Genève, le 8 février 2007.

Point appelant une décision: paragraphe 10.