



Conseil d'administration

316^e session, Genève, 1-16 novembre 2012

GB.316/POL/6

Section de l'élaboration des politiques
Segment de la coopération technique

POL

Date: 5 octobre 2012

Original: anglais

SIXIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Partenariats public-privé: La voie à suivre

Objet du document

Dans le présent document, il est rendu compte des progrès accomplis par le Bureau depuis 2008 en ce qui concerne la promotion des partenariats public-privé, et des orientations sont demandées sur plusieurs activités de suivi destinées à donner au Bureau les moyens de conclure d'autres partenariats public-privé susceptibles de contribuer à la promotion du travail décent. Le Conseil d'administration est invité à demander au Bureau de poursuivre les efforts entrepris pour conclure des partenariats public-privé opportuns et de qualité, et de présenter en 2014 un rapport préliminaire sur l'état d'avancement de ces activités (voir le projet de décision figurant au paragraphe 14).

Objectif stratégique pertinent: Utilisation efficace et efficiente des ressources de l'OIT.

Incidences sur le plan des politiques: Aucune.

Incidences juridiques: Aucune.

Incidences financières: Aucune.

Suivi nécessaire: Le Bureau devrait rendre compte au Conseil d'administration, d'ici 2014, des progrès accomplis en ce qui concerne les partenariats public-privé.

Unité auteur: Département des partenariats et de la coopération pour le développement (PARDEV).

Document connexe: GB.301/TC/1.

Résumé

La coopération technique ne peut contribuer au travail décent sans une participation active des mandants de l'OIT. Les partenariats public-privé¹ conformes aux principes et aux valeurs de l'OIT peuvent constituer un bon moyen de mobiliser les mandants car ils permettent d'entreprendre des activités dans des domaines d'intérêt commun, de dégager des ressources financières et humaines, d'exercer une influence sur les investissements, orientations et pratiques des secteurs public et privé et de développer la base de connaissances.

Le présent document fait le point sur les progrès réalisés par le Bureau depuis 2008 en ce qui concerne la promotion de partenariats public-privé pour la coopération technique. Il rappelle le cadre de développement international dans lequel ces partenariats s'inscrivent, fournit un aperçu des différents accords ainsi conclus par l'OIT et présente les conclusions et enseignements principaux en la matière. Enfin, il propose des activités de suivi destinées à donner au Bureau les moyens de conclure d'autres partenariats public-privé susceptibles de contribuer à la promotion du travail décent.

Contexte

1. A sa 95^e session (2006), la Conférence internationale du Travail² a souligné le potentiel des partenariats public-privé et elle a invité le Conseil d'administration à définir des lignes directrices et des critères clairs sur de tels accords et de suivre leur mise en œuvre. Le Conseil d'administration a examiné la question des partenariats public-privé en mars 2007³. A l'issue d'une discussion spécialement consacrée au sujet tenue en mars 2008⁴, le Bureau a été invité à: i) établir les lignes directrices et directives opérationnelles nécessaires; ii) élaborer et diffuser des supports de promotion pour les partenariats public-privé; et iii) faire rapport sur le sujet à ses futures sessions. Le présent document donne suite à ces demandes.
2. On est davantage conscient aujourd'hui du rôle joué par le secteur privé dans le développement, sur le plan financier bien entendu mais aussi «dans la promotion de l'innovation, la création de richesses, de revenus et d'emplois, et dans la mobilisation des ressources intérieures, ce qui contribue à la réduction de la pauvreté», comme cela a été dit lors du Quatrième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide au développement qui

¹ Pour l'OIT, un «partenariat public-privé» est: «une relation de collaboration entre l'OIT et un ou plusieurs partenaires, notamment des acteurs privés et non étatiques, le but étant de mener des activités de coopération d'intérêt mutuel», «Partenariats public-privé», Avis du Directeur général, IGDS n° 81 (Version 1), 14 juillet 2009, paragr. 4.

² BIT: *Le rôle de l'OIT en matière de coopération technique*, rapport VI, Conférence internationale du Travail, 95^e session, Genève, 2006, paragr. 115. Voir à l'adresse suivante: <http://www.ilo.org/public/french/standards/relm/ilc/ilc95/pdf/rep-vi.pdf>.

³ Document GB.298/TC/3.

⁴ Document GB.301/TC/1.

s'est tenu à Busan, en République de Corée, en décembre 2011⁵. La Conférence des Nations Unies sur le développement durable, ou Conférence Rio+20 (juin 2012), a établi dans le même esprit que le secteur privé pouvait contribuer au développement durable, notamment au moyen des partenariats public-privé, présentés comme un outil précieux à cet égard⁶. Il conviendrait de prendre en considération ces éléments nouveaux au regard de la stratégie en matière de coopération technique du BIT.

3. Récemment, le Secrétaire général de l'ONU a demandé au bureau du Pacte mondial de constituer une équipe spéciale chargée de faire le point sur les partenariats existants et de formuler des recommandations sur les moyens envisageables pour élargir la portée de ces accords et renforcer leur efficacité. Cette équipe a préconisé un nouveau type de partenariats «évolutifs» – qui devraient faire intervenir un plus grand nombre de parties prenantes et avoir un impact plus durable et à plus long terme – ainsi que la mise en place d'une structure centralisée chargée de faciliter la coopération avec le secteur privé dans un certain nombre de domaines prioritaires pour l'ONU⁷. Comme l'OIT fait partie des institutions associées au Pacte mondial, ces travaux pourraient avoir des conséquences pour les partenariats public-privé conclus par l'Organisation et pour la participation des mandants.
4. Il convient de relever aussi la vigueur nouvelle du débat sur la relation entre entreprises et droits de l'homme et, notamment, le succès croissant des *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*⁸, document adopté par l'ONU en 2011 qui fait mention des principes et droits fondamentaux au travail. Le cadre de référence en question (2008) renvoie pour sa part à la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998)⁹ et à la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (Déclaration sur les entreprises multinationales), ce qui n'est pas le cas des principes directeurs eux-mêmes¹⁰. En mars 2012, le Conseil d'administration a demandé au Bureau de promouvoir activement la Déclaration sur les entreprises multinationales dans le cadre des partenariats public-privé et dans tous les projets de coopération technique applicables en nouant des contacts avec des

⁵ *Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement*, document adopté à l'issue du Quatrième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide au développement, Busan, République de Corée, 29 nov.-1^{er} déc. 2011. Accessible à l'adresse suivante: http://www.aideeffectiveness.org/busan/hlf4/images/stories/hlf4/OUTCOME_DOCUMENT_FINAL_FR.pdf

⁶ Nations Unies: *Report of the United Nations Conference on Sustainable Development*, Rio de Janeiro, Brésil, 20-22 juin 2012 (A/CONF.216/16), paragr. 46. Accessible à l'adresse suivante: <http://www.uncsd2012.org/content/documents/814UNCSD%20REPORT%20final%20revs.pdf>.

⁷ http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/un_business_partnerships/Catalyzing_Transformational_Partnerships.pdf

⁸ http://www.ohchr.org/Documents/Issues/Business/A.HRC.17.31_fr.pdf

⁹ Voir aux adresses suivantes: http://psm.du.edu/media/documents/regulations/global_instruments/united_nations/sr_on_business_human_rights/a-hrc-8-5_french.pdf et <http://www.ilo.org/declaration/thedeclaration/textdeclaration/lang--fr/index.htm>.

¹⁰ BIT: Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale, adoptée par le Conseil d'administration à sa 204^e session (Genève, nov. 1977), telle qu'amendée par le Conseil à sa 279^e session (nov. 2000) et à sa 295^e session (mars 2006), paragr. 23. Accessible à l'adresse suivante: http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2001/101B09_34_fren.pdf.

acteurs du secteur privé¹¹. Ces éléments pourraient avoir des conséquences plus générales pour la promotion des normes internationales du travail et doivent être pris en considération dans le cadre des partenariats public-privé.

5. Globalement, la contribution du secteur privé à la coopération pour le développement augmente. En 2010-11, les 50 premières entreprises au niveau mondial ont consacré plus de 45 milliards de dollars des Etats-Unis à des activités relatives à la responsabilité sociale. Selon l'OCDE, les fondations des pays donateurs¹² investissent environ trois milliards de dollars par an dans l'aide au développement. Ce chiffre retient particulièrement l'attention alors que les volumes de l'aide publique au développement (APD) diminuent¹³, poussant à une diversification des sources de financement de la coopération technique.

Réalisations

A. Aperçu des différents partenariats public-privé conclus par le BIT aux fins de la coopération technique

6. Sur la période 2008-2011, le Bureau a approuvé 50 partenariats public-privé pour la coopération technique pour un montant de 33,2 millions de dollars environ. Cette somme représente 3,4 pour cent de l'ensemble des approbations concernant la coopération technique financée par des sources extrabudgétaires (CTXB) pour la même période. La figure 1 donne ainsi la composition des approbations concernant des fonds extrabudgétaires par source de financement pour la période 2008-2011 ainsi que le détail de la composition des partenariats public-privé en indiquant la part des ressources reçues des différents partenaires privés ou non étatiques.

¹¹ Document GB.313/POL/9(Rev.), paragr. 13.

¹² Scott, S., «Fondations philanthropiques et coopération pour le développement», *Les dossiers du CAD*, vol. 4, n° 3 (OCDE, Paris, 2003). Accessible à l'adresse suivante: <http://www.oecd.org/fr/investissement/statistiquesdelaide/22274509.pdf>.

¹³ En 2011, le volume de l'aide au développement fournie par les pays membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE a accusé un recul de 2,7 pour cent par rapport à 2010. Voir à l'adresse suivante: <http://www.oecd.org/fr/cad/statistiquesdelaide/50060373.pdf>.

Figure 1. Répartition des approbations concernant la CTXB par source de financement, 2008-2011

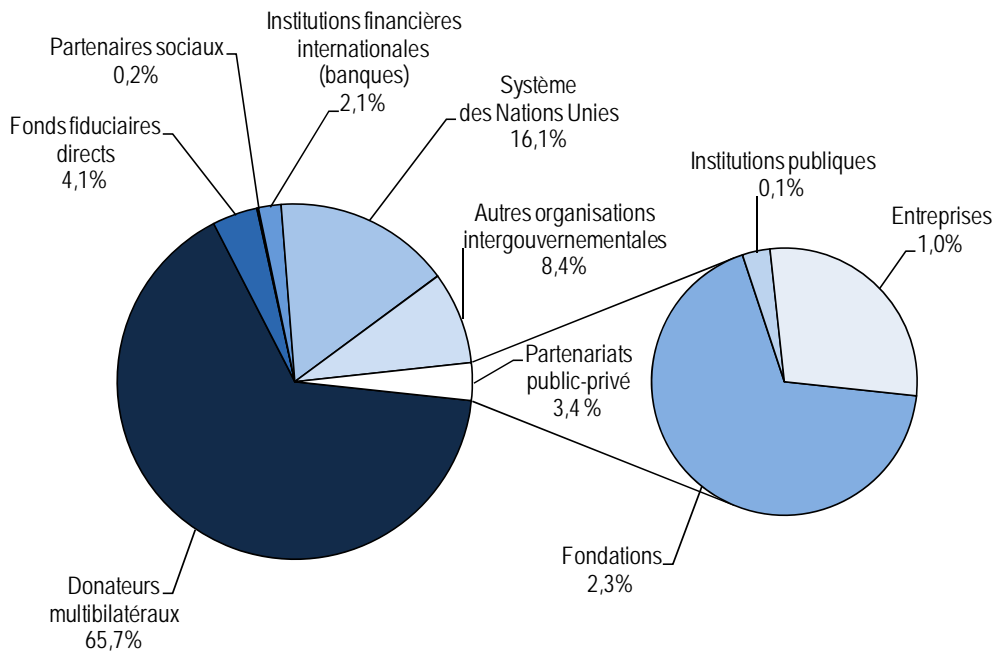


Tableau 1. Approbations relatives à des partenariats public-privé par source de financement, 2008-2011 (en milliers de dollars)

| Source de financement | 2008-09 | | 2010-11 | | Total 2008-2011 | |
|------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|-----------------|--------------|
| | dollars | % | dollars | % | dollars | % |
| Fondations | 2 888 | 40,8 | 19 764 | 75,6 | 22 652 | 68,2 |
| Institutions publiques | 786 | 11,1 | 341 | 1,3 | 1 127 | 3,4 |
| Entreprises | 3 399 | 48,1 | 6 043 | 23,1 | 9 442 | 28,4 |
| Total | 7 073 | 100,0 | 26 149 | 100,0 | 33 222 | 100,0 |

7. Globalement, quatre domaines d'activité ont bénéficié d'environ 80 pour cent des ressources des partenariats public-privé, à savoir l'emploi des jeunes, la micro-assurance, la lutte contre le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement et les activités sectorielles.
8. L'expérience a montré que les partenariats public-privé constituaient un bon moyen de promouvoir le travail décent, et pas seulement du fait de l'apport financier qui en découle. On trouvera dans les encadrés ci-dessous trois exemples démontrant que les partenariats public-privé sont aussi des laboratoires du dialogue social et qu'ils sont bénéfiques pour la recherche, la coordination, l'innovation, la définition des politiques et le partage des connaissances¹⁴. Dès lors, de tels accords peuvent avoir un effet favorable sur les pratiques sur le lieu de travail et la création d'emplois. Cependant, des études complémentaires sur l'impact des partenariats public-privé sont nécessaires.

¹⁴ A sa 310^e session (mars 2011), le Conseil d'administration a examiné d'autres exemples et enseignements sur le sujet (voir document GB.310/MNE/2).

Encadré 1

Réseau mondial de l'OIT sur l'entreprise et le handicap

Le Réseau mondial sur l'entreprise et le handicap, réseau associatif mis sur pied par des employeurs, cherche à sensibiliser les entreprises à l'importance stratégique, pour leur performance, d'une bonne insertion de la personne handicapée. Il regroupe depuis 2010 plus de 40 entreprises multinationales, près de 20 organisations d'employeurs et réseaux d'entreprises nationaux ou régionaux, ainsi que des organisations de personnes handicapées et d'autres groupes d'assistance d'Afrique, d'Asie, d'Europe ou des Amériques. Un comité directeur et un programme stratégique guident ses travaux.

Le réseau s'emploie à favoriser le partage des connaissances, repérer les bonnes pratiques en matière d'insertion de la personne handicapée sur le lieu de travail, mettre au point des outils et services communs destinés à faciliter le recrutement de travailleurs handicapés ou leur maintien dans leur poste, consolider les activités entreprises par les organisations d'employeurs et les réseaux d'entreprise, renforcer les connaissances spécialisées de ces acteurs sur la question du handicap et faire le lien entre les entreprises et les activités et partenaires de l'OIT à l'échelon national.

En outre, le réseau a organisé cinq réunions régionales (Bangalore, Buenos Aires, Johannesburg, New York et Paris) et deux voyages d'étude (Etats-Unis et Sri Lanka), diffusé sur Internet des séminaires sur l'intégration de la personne handicapée élaborés en collaboration avec le Pacte mondial et fait paraître des publications telles que *Le handicap sur le lieu de travail: les pratiques des entreprises* et *Le handicap sur le lieu de travail: les organisations d'employeurs et les réseaux d'entreprises*. On trouve également sur YouTube une série de films vidéo de l'OIT (ILO TV) montrant les moyens mis à profit par des entreprises dans différentes régions du monde pour mettre en œuvre des politiques et projets sur le handicap. Un bulletin d'information trimestriel met l'accent sur les bonnes pratiques et les effets directement observés.

<http://www.businessanddisability.org/index.php?lang=fr>

Encadré 2

Work4Youth (W4Y): Un projet conjoint OIT-Fondation MasterCard

Le projet Work4Youth (Du travail pour les jeunes) est une entreprise commune de l'OIT et de la Fondation MasterCard qui a débuté en 2011. Le projet vise avant tout à renforcer la capacité des mandants de l'OIT de promouvoir l'emploi des jeunes en investissant dans une information plus abondante et de meilleure qualité sur l'insertion des jeunes dans la vie active, en améliorant leurs compétences en matière d'analyse des informations concernant le marché du travail aux échelons national, régional et mondial et en encourageant l'application des bonnes pratiques dans les programmes et projets sur l'emploi des jeunes.

Le projet a un budget de 14,6 millions de dollars et doit durer cinq ans. Il est très nettement axé sur la recherche et l'exploitation des résultats de tels travaux en vue de l'adoption de politiques fondées sur des données probantes. Plusieurs activités sont prévues comme suit: réalisation par le BIT, sur les cinq années prévues, de deux enquêtes sur l'insertion professionnelle des jeunes dans 28 pays cibles, établissement de rapports nationaux, régionaux et thématiques sur la base des résultats de ces enquêtes, organisation d'ateliers nationaux et création d'une base de données mondiale sur les indicateurs du marché du travail relatifs à l'emploi des jeunes; création d'une base de données mondiale recensant les informations et bonnes pratiques dans le domaine et lancement d'une campagne multimédia mondiale systématique sur la crise de l'emploi des jeunes.

http://www.ilo.org/employment/areas/youth-employment/WCMS_170261/lang--en/index.htm

Encadré 3

L'IPEC et la filière cacao-chocolat associent leurs efforts pour lutter contre le travail des enfants en Afrique de l'Ouest

Depuis 2011, huit sociétés de la filière cacao-chocolat – ADM, Barry Callebaut, Cargill, Ferrero, The Hershey Company, Kraft Foods, Mars Incorporated et Nestlé – s'emploient aux côtés du BIT à lutter contre le travail des enfants dans les régions cacaoyères du Ghana et de Côte d'Ivoire.

Un projet ciblé s'étalant sur trois ans et assorti d'un budget de deux millions de dollars a ainsi été lancé sous la direction du Programme international pour l'abolition du travail des enfants (IPEC). Ce projet visera trois objectifs fondamentaux: i) donner aux gouvernements, aux partenaires sociaux aux échelons national et sectoriel et aux exploitants agricoles concernés les moyens de lutter contre le travail des enfants dans les régions cacaoyères; ii) œuvrer pour la création et le développement de systèmes locaux de surveillance du travail des enfants chargés de repérer les enfants astreints au travail ou exposés à une telle exploitation et de les adresser aux filières d'enseignement qui conviennent; et iii) renforcer le rôle des comités directeurs tripartites nationaux sur le travail des enfants dans la coordination de cette action. Ce partenariat public-privé contribuera en outre à la réalisation d'autres projets administrés par l'IPEC en Afrique de l'Ouest, projets qui cherchent à venir à bout du travail des enfants par l'amélioration des moyens de subsistance et une stratégie intégrée, axée sur la réalité locale.

<http://www.ilo.org/ipec/lang--fr/index.htm>, <http://www.cocoinitiative.org/fr>

B. Initiatives du Bureau en faveur des partenariats public-privé

9. En juillet 2009, le Bureau a publié des documents de gouvernance interne dans lesquels il définit des lignes directrices et directives opérationnelles devant assurer le respect des valeurs fondamentales de l'Organisation lors de la formulation et la mise en œuvre de partenariats public-privé. Il est fait mention également des partenariats public-privé dans la stratégie de coopération technique renforcée¹⁵ approuvée par le Conseil d'administration à sa session de novembre 2009 ainsi que dans le Cadre stratégique pour 2010-2015¹⁶. Un fonctionnaire de la catégorie des services organiques chargé tout spécialement des partenariats public-privé a été recruté en juillet 2012. Les travaux déjà en cours ou encore en projet comprennent notamment les suivants:

- Organisation à l'échelle du Bureau de consultations sur une stratégie de sensibilisation sur les partenariats public-privé appelée à guider le Bureau dans ses efforts pour la conclusion de partenariats public-privé novateurs, axés sur les résultats. Cette stratégie sera définie d'ici à la fin de 2012.
- Diffusion d'informations sur les partenariats public-privé au moyen d'une page spécialement consacrée au sujet sur le site de l'OIT¹⁷, d'un vade-mecum à l'usage du personnel, qui rappelle sous forme de fiches la procédure interne applicable en la matière, et d'un fascicule (2009)¹⁸. Une mise à jour de ce dernier document paraîtra en 2013.

¹⁵ Document GB.306/TC/1.

¹⁶ Document GB.304/PFA/2(Rev.).

¹⁷ <http://www.ilo.org/pardev/partnerships-and-relations/public-private-partnerships/lang--en/index.htm>

¹⁸ http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---exrel/documents/publication/wcms_173179.pdf

- Analyse de l'expérience accumulée par le BIT en matière de partenariats public-privé et inventaire de 155 entreprises parmi les plus importantes du monde pour lesquelles on aura repéré un thème d'intérêt commun avec le Bureau; ces travaux déboucheront sur l'élaboration d'outils pour la diffusion des connaissances et de matériels promotionnels.
- Elaboration de matériels didactiques sur les partenariats public-privé à l'usage du personnel du BIT.

C. Conclusions et enseignements

10. Aucune tendance nette en termes de volume, de secteur, de thème, de type de partenaires ou de région géographique ne se dégage vraiment de l'analyse des différents partenariats public-privé conclus ces dernières années. Le portefeuille en la matière consiste en un grand nombre de partenariats d'envergure limitée. Dans certains cas, on peut se demander si cela ne nuit pas à l'efficacité des procédures existantes et si cela n'engendre pas certains coûts de transaction pour le Bureau et pour les partenaires. Il apparaît aussi qu'une bonne compréhension de la culture d'entreprise est essentielle, car le choc «des cultures organisationnelles est une cause fréquente d'échec des partenariats public-privé»¹⁹.
11. Les partenariats noués avec des entreprises privées sont relativement peu nombreux par rapport à ceux qui ont été conclus avec des fondations ou d'autres acteurs non étatiques. Cette situation découle pour partie de ce que le Bureau a donné suite principalement aux propositions émanant de partenaires intéressés par des thèmes jouissant d'une grande visibilité (voir paragr. 7) et n'a pas encore adopté de stratégie volontariste et bien ciblée en vue de promouvoir les partenariats public-privé dans d'autres domaines tout aussi essentiels pouvant intéresser des entreprises.
12. Les premiers enseignements tirés de la mise en œuvre et des résultats des partenariats public-privé sont encourageants dans l'ensemble. On relève beaucoup de formules avantageuses pour tous les partenaires qui concernent différentes unités techniques du BIT, dans le cadre d'initiatives lancées par le Bureau, notamment avec des entreprises multinationales, aux fins de la promotion des principes de la Déclaration sur les entreprises multinationales. Ainsi, certains partenariats ont contribué à promouvoir le dialogue social, la diffusion et l'application des bonnes pratiques et l'apprentissage réciproque. Il semble nécessaire par ailleurs de renforcer le dialogue social et de promouvoir les normes internationales du travail dans les nouveaux partenariats public-privé, en donnant ainsi à l'OIT et à ses partenaires les moyens de mettre en œuvre l'Agenda du travail décent dans les faits.

Prochaines étapes

13. Le Conseil d'administration est invité à fournir des orientations au sujet des prochaines étapes, envisagées comme suit:
 - a) Introduire une approche plus ciblée des partenariats public-privé en mettant l'accent sur les thèmes, secteurs et partenaires prioritaires de façon à inscrire dûment les partenariats dans le système de gestion axée sur les résultats en vigueur au BIT et à mettre en correspondance les priorités du Bureau avec celles de ses partenaires. Faire l'analyse de cette approche d'ici à la fin de 2014.

¹⁹ Document GB.310/MNE/2, paragr. 20 c).

- b) Exploiter de façon plus systématique l'expérience et les réseaux des employeurs et des travailleurs lors de l'évaluation des partenaires potentiels. Il sera plus facile ainsi de repérer les partenariats ayant une valeur ajoutée particulièrement forte en termes de contenu, d'opportunité ou de viabilité.
- c) S'efforcer de faire connaître les quatre dimensions du travail décent de manière plus systématique et efficace lors des débats d'orientation internationaux sur le développement et la coopération avec le secteur privé. Associer étroitement les mandats de l'OIT à de tels débats. Diffuser plus largement l'expérience accumulée par l'OIT en matière de partenariats public-privé, notamment en publiant des témoignages de partenaires. L'expérience des partenaires dans le domaine de la mobilisation et de la réalisation de campagnes pourrait être exploitée utilement à cet égard. Ces efforts doivent permettre, à l'horizon 2014, d'appeler l'attention d'un public plus large sur le programme de travail de l'OIT et l'avantage comparatif de l'Organisation en ce qui concerne les partenariats public-privé.
- d) D'améliorer le cadre de responsabilisation de l'OIT vis-à-vis des partenaires et rendre l'Organisation plus attrayante à leurs yeux en perfectionnant les procédures appliquées lors de la conception des projets, leur approbation, leur mise en œuvre, leur suivi, leur évaluation et la présentation de rapports y relatifs, compte tenu de la situation juridique des partenaires en question et de la nature de leur engagement. Améliorer l'articulation actuelle des tâches d'ici à la fin de 2014.
- e) Donner aux fonctionnaires du BIT intéressés les moyens de participer activement à la préparation et à la mise en œuvre de partenariats public-privé pour la coopération technique dans le respect des politiques de l'OIT. Mettre au point du matériel didactique et dispenser des formations ciblées en coopération avec le Centre de Turin d'ici à 2014.

Projet de décision

14. Le Conseil d'administration demande au Bureau:

- a) *de poursuivre les efforts entrepris pour conclure des partenariats public-privé opportuns et de qualité;*
- b) *de présenter au Conseil d'administration en 2014 un rapport préliminaire sur l'état d'avancement de ces activités.*