



Assemblée générale

Distr. générale
1^{er} septembre 2009
Français
Original : anglais

Soixante-quatrième session

Point 61 de l'ordre du jour provisoire*

Vers des partenariats mondiaux

Renforcement de la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et tous les partenaires concernés, en particulier le secteur privé

Rapport du Secrétaire général**

Résumé

L'Organisation des Nations Unies associe de plus en plus le secteur privé comme partenaire dans la réalisation de ses objectifs, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement. Au cours des 10 dernières années, le partenariat avec le secteur privé est devenu dans le système des Nations Unies un mécanisme à la fois courant et de plus en plus perfectionné pour s'attaquer aux problèmes prioritaires. En application des résolutions de l'Assemblée générale, dont la dernière en date est la résolution 62/211, on s'efforce constamment – au sein du système dans son ensemble et dans les organismes, fonds et programmes divers – d'élaborer une stratégie solide d'établissement de partenariats efficaces, durables et transparents. La publication des directives révisées concernant la coopération entre l'ONU et les entreprises, aujourd'hui appelées Directives concernant la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et le secteur privé, et la mise en place du nouveau site Web L'ONU et le secteur privé sont des étapes marquantes de cette évolution.

L'ONU est bien placée pour franchir une nouvelle étape dans ce partenariat et accroître significativement sa contribution à la réalisation des objectifs qu'elle s'est fixés. C'est à cette fin que doivent tendre les efforts pour élaborer une approche plus stratégique et plus cohérente du choix des partenaires et de leur participation, intégrer les petites entreprises et celles des pays à bas revenu, établir des passerelles entre les partenariats mondiaux et les programmes de développement des pays, mettre en place un cadre favorable au partenariat, développer les capacités du personnel, renforcer les mécanismes d'échange de bonnes pratiques et améliorer

* A/64/150.

** Le dépôt du présent rapport a été retardé par la tenue de consultations supplémentaires sur des questions techniques et de fond.



l'évaluation et les études d'impact. Il importe d'attacher une plus grande attention aux relations établies entre l'ONU et les milieux d'affaires et d'accorder l'appui et la priorité nécessaires à la mise en œuvre de ces recommandations, à la mise en place d'un nouveau processus d'évaluation et d'amélioration permanentes des points forts des partenariats et à l'établissement de passerelles entre ceux-ci et les objectifs prioritaires arrêtés par les États Membres. L'apport continu et accru des gouvernements permettra à l'Organisation de mieux définir ses objectifs stratégiques avec le secteur privé.

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	5
II. Comprendre les partenariats	6
III. Effets du ralentissement de l'économie mondiale sur les partenariats	10
IV. Rôle des pouvoirs publics	11
V. Améliorer la capacité de former des partenariats au niveau du système	12
VI. Évolution des partenariats des organismes, fonds et programmes des Nations Unies	14
A. Modalités générales des partenariats	14
B. De la collecte de fonds à l'exploitation des compétences spécialisées	15
C. Participation des entreprises provenant de pays à bas revenu et des petites et moyennes entreprises	16
D. Cohérence des partenariats mondiaux	18
VII. Mesures visant à surmonter les difficultés opérationnelles	20
A. Promotion d'un environnement plus favorable aux partenariats entre l'ONU et les entreprises	20
B. Renforcement des capacités à tous les niveaux et formation du personnel de l'ONU	20
C. Sélection des partenaires et relations avec le secteur privé	21
D. Partage des meilleures pratiques et des leçons tirées de l'expérience	22
E. Évaluation et étude d'impact	23
VIII. Recommandations	23
A. Définir une approche plus stratégique pour travailler avec le secteur privé	23
B. Mettre en place les capacités permettant de passer de la collecte de fonds à de véritables partenariats commerciaux	24
C. Accroître la participation des petites et moyennes entreprises et des autres entreprises dans les pays à faible revenu	24
D. Harmoniser les partenariats mondiaux et les programmes de développement nationaux	24
E. Mettre en place un cadre favorable aux partenariats entre l'ONU et les entreprises	24
F. Renforcer les capacités et la formation du personnel de l'ONU	25
G. Définir une approche cohérente pour la sélection et la participation des partenariats	25
H. Renforcer davantage les mécanismes permettant de partager les meilleures pratiques et les enseignements tirés de l'expérience	26
I. Améliorer l'évaluation et les études d'impact	26
IX. Conclusion	26

Encadrés

1. Exemples de partenariats permettant de renforcer les opérations principales et la chaîne de valeur ajoutée	7
2. Partenariats dans l'investissement social et la philanthropie.	8
3. Partenariats dans le domaine du plaidoyer et de la sensibilisation	9
4. Principes des Nations Unies pour l'investissement responsable	11
5. Principes pour une éducation au management responsable	11
6. Bureau de l'UNICEF au Brésil : des donateurs aux partenaires	15
7. Le Conseil des chefs d'entreprise créé par le HCR	15
8. Le PNUD et le secteur privé	16
9. Partenariats avec les entreprises locales et les petites et moyennes entreprises.	17
10. Exemples de partenariats mondiaux pour la santé	18
11. L'initiative Unité d'action des Nations Unies en Ukraine	22

I. Introduction

1. Le présent rapport est établi en application de la résolution 62/211 de l'Assemblée générale dans laquelle celle-ci a prié le Secrétaire général de lui présenter, à sa soixante-quatrième session, un rapport sur l'application des propositions concernant les moyens de renforcer la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et tous les partenaires concernés, en particulier le secteur privé.

2. Quatre précédents rapports du Secrétaire général portaient sur la question (A/56/323, A/58/227, A/60/214 et A/62/341). Le présent rapport s'en inspire et fait le bilan de l'évolution enregistrée récemment en la matière¹.

3. Dans sa résolution 62/211, l'Assemblée générale a souligné que la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et le secteur privé pouvait apporter des contributions concrètes à la réalisation des objectifs de développement convenus au niveau international, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement. Elle a également engagé la communauté internationale à continuer de promouvoir des approches multipartites dans le règlement des problèmes de la pauvreté et du développement dans le contexte de la mondialisation et a encouragé le système des Nations Unies à continuer d'adhérer à une conception commune et systémique des partenariats qui mette davantage l'accent sur l'impact, la transparence, la responsabilité et la viabilité.

4. Alors que plus de la moitié du chemin a été parcourue avant l'échéance de 2015 relative à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, il est clair que, malgré les progrès accomplis à ce jour, la communauté internationale doit redoubler d'efforts pour atteindre ces objectifs. Dans un monde qui fait face à de multiples crises, la communauté internationale doit affronter non seulement la crise financière et la crise économique qui s'est ensuivie, mais également faire face à l'envolée des prix des denrées alimentaires au niveau local et à la menace des changements climatiques. Pour relever tous ces défis, il faut que les entités publiques, la société civile et le secteur privé fassent preuve d'un engagement accru, ce qui rend leur coopération plus nécessaire que jamais. L'appel renouvelé en faveur de la promotion des valeurs et des principes dans le secteur privé, qui a été lancé au lendemain de la crise financière et économique, a conduit le secteur privé à s'engager avec plus de force à appuyer les objectifs des Nations Unies.

5. On constate clairement que l'ONU continue, à l'échelle du système, à renforcer son action commune avec le secteur privé et que la période de l'expérimentation est en train de s'achever. Si les partenariats établis par l'ONU sont plus ou moins efficaces, de nombreux organismes, fonds et programmes ont néanmoins mis en place des systèmes de partenariat très évolués. C'est ainsi qu'ils ont adopté des processus de développement plus stratégiques, assortis de mécanismes d'évaluation de leur impact. La collecte de fonds demeure un objectif important de la collaboration avec le secteur privé. Un grand nombre de partenariats mobilisent des compétences clés et favorisent le développement du secteur privé. Globalement, l'adhésion du personnel et l'appui au partenariat en tant que

¹ Le présent rapport se fonde sur plusieurs sources : réponses à des questionnaires par 16 gouvernements, 38 organismes, fonds et programmes des Nations Unies et 17 entreprises privées (conduites et vérifiées par une société de conseils); des entretiens approfondis avec des fonctionnaires de l'ONU (22) et des membres du secteur privé (21); des études de cas et un examen des documents publiés sur la question.

contributions à la réalisation des objectifs convenus au niveau international sont plus importants.

6. Ces dernières années, l'Organisation a pris des mesures pour rendre les partenariats plus efficaces et préserver l'intégrité des Nations Unies. La révision des Directives concernant la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et les entreprises, aujourd'hui appelées Directives concernant la coopération entre l'Organisation des Nations Unies et le secteur privé, a facilité l'émergence, à l'échelle du système, d'une approche plus cohérente et l'établissement d'un cadre de promotion des relations avec le secteur privé. Des efforts décisifs ont également été déployés pour améliorer l'échange de données d'expérience entre les organismes, fonds et programmes, notamment par le biais du nouveau site Web L'ONU et le secteur privé.

7. Malgré les progrès accomplis, plusieurs problèmes – anciens et nouveaux – nécessitent une attention et une action accrues. Il s'agit notamment de l'évaluation rigoureuse et systématique des effets du partenariat, de l'adaptation aux nouvelles réalités économiques, de la mise en place de passerelles entre les partenariats mondiaux et les programmes de développement nationaux et de la participation aux partenariats des petites et moyennes entreprises des pays à faible revenu. Il faudra prendre d'autres mesures pour tirer le meilleur parti de la participation de l'ONU aux partenariats avec le secteur privé et des avantages qu'ils procurent.

II. Comprendre les partenariats

8. Les partenariats sont des relations volontaires de collaboration entre diverses parties, publiques et non étatiques, qui décident de travailler ensemble à la réalisation d'un objectif commun ou d'entreprendre une activité spécifique et, d'un commun accord, de partager les risques et les responsabilités ainsi que les ressources et les avantages de leur initiative. Cette définition englobe un large éventail de partenariats, dont des coalitions internationales, des initiatives de proximité, des projets à réaliser dans des délais précis, des cadres d'action élargis basés sur des valeurs, l'engagement de chacune des entreprises participantes et des initiatives pluripartites.

9. Les partenariats concernent tous les objectifs du Millénaire pour le développement, avec souvent une attention accrue pour l'objectif 1 (Réduire l'extrême pauvreté et la faim), l'objectif 3 (Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes) et l'objectif 7 (Préserver l'environnement). En plus des objectifs du Millénaire pour le développement, de nombreux partenariats portent sur l'aide humanitaire en cas de catastrophe naturelle ou de situations d'urgence liées à des conflits.

10. La participation des entreprises du secteur privé aux partenariats est multiforme. Elle peut prendre la forme d'un renforcement de la viabilité de leurs opérations principales et de la chaîne de valeur ajoutée, d'investissements sociaux et de contributions philanthropiques ou de participation aux activités de plaidoyer, au dialogue et au développement du cadre institutionnel.

11. Dans les partenariats sur les activités principales, les partenaires collaborent pour créer des emplois, favoriser l'esprit d'entreprise, contribuer à la croissance économique, produire des recettes fiscales, mettre en œuvre des normes sociales, environnementales ou éthiques et assurer la disponibilité de biens et de services à des prix abordables.

Encadré 1**Exemples de partenariats permettant de renforcer les opérations principales et la chaîne de valeur ajoutée****Commerce électronique et énergie renouvelable (projet eCARE)**

Au Ghana, les habitants de nombreuses collectivités rurales n'ont pas accès aux services de communication. Le projet eCARE vise à surmonter ces obstacles par la création de centres d'affaires ruraux alimentés en énergie solaire, qui assurent un accès au téléphone et à l'Internet. Ce projet est mené conjointement par la Fondation des Nations Unies, le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), une organisation non gouvernementale locale et une compagnie ghanéenne de télécommunications. Des chefs d'entreprises locaux possèdent et gèrent ces centres. Les partenaires du projet leur fournissent un capital de lancement, une assistance technique et une formation.

Programme de production de cacao biologique pour le commerce équitable parrainé par le Fonds international de développement agricole

Le programme de production de cacao biologique pour le commerce équitable, mis en place à Sao Tomé-et-Principe, vise à atténuer la pauvreté par l'amélioration des revenus des petits paysans. Le Fonds international de développement agricole (FIDA) et un investisseur privé encouragent les paysans à produire du cacao biologique destiné à être commercialisé sous des labels internationaux de commerce équitable. Les paysans reçoivent l'aide d'un producteur français de chocolat biologique pour passer de la production de fèves de cacao non traitées de qualité moyenne à celle de cacao séché de qualité première. Avec la montée en production et le paiement de primes à la qualité pour leurs produits biologiques et de commerce équitable, certains paysans ont pu multiplier leurs revenus par deux.

Projet pilote MicroStart

Soucieux d'appuyer le développement du secteur privé en Asie, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), en partenariat avec 14 organisations internationales publiques et privées, a créé un système de microfinancement permettant à des groupes à faible revenu d'accéder à des crédits à long terme. Le projet MicroStart, qui a été créé en Mongolie en 1997 avec un budget de 2,1 millions de dollars, associe l'octroi de crédits et d'une assistance technique à la participation à des programmes de prévention de la pauvreté et de renforcement des capacités. L'organisme de microfinancement créé dans ce cadre est très vite devenu financièrement indépendant et a enregistré des taux de remboursement élevés. Il compte environ 230 000 clients et a permis de créer 900 emplois à temps plein et 300 emplois à temps partiel.

Partenaires mondiaux pour l'initiative en faveur de communications d'urgence

En février 2008, une société mondiale de télécommunications, la Fondation des Nations Unies et le Programme alimentaire mondial (PAM) ont créé un projet destiné à accroître l'efficacité et la coordination des communications d'urgence par la normalisation des solutions qu'offrent les technologies de l'information et de la communication dans les situations d'urgence et par l'accroissement du nombre d'experts formés et de partenaires prêts à être déployés, mais aussi par des interventions immédiates dans le domaine des technologies de l'information et des communications (TIC). Plus de 60 experts en TIC ont participé à la toute première session de gestion de la préparation et de réaction aux situations d'urgence dans le domaine des TIC. Ils formeront à leur tour plus de 500 personnes. Parmi les participants à cette session de formation, on compte des représentants des Nations Unies, d'organisations non gouvernementales et de gouvernements.

12. Dans les partenariats sur l'investissement social et la philanthropie, le secteur privé apporte un appui diversifié à travers des actions de philanthropie classique, la mise en place de fonds d'investissement social ou de mécanismes de financement hybrides ou panachés, l'apport de volontaires et d'expertise, les dons de produits et autres contributions en nature.

Encadré 2

Partenariats dans l'investissement social et la philanthropie

Plumpy'nut

Plumpy'nut est un aliment thérapeutique prêt-à-l'emploi à base d'arachides, qui a permis de réduire dans une large mesure la malnutrition des enfants en Éthiopie, avec des taux de rétablissement d'enfants gravement sous-alimentés allant jusqu'à 95 %. Pour assurer une disponibilité plus grande de cet aliment et en baisser le coût, un donateur privé a offert 1,3 million de dollars et une usine afin d'accroître, en partenariat avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), la production de Plumpy'nut et sa distribution aux centres d'alimentation thérapeutique disséminés en Éthiopie.

Éducation pour les enfants du Darfour

Une compagnie mondiale d'audit et de conseils a donné plus de 4 millions de dollars au Haut-Commissariat aux réfugiés (HCR) afin de construire et d'équiper 32 écoles dans l'est du Tchad, qui seront ouvertes à 20 000 enfants ayant fui le conflit du Darfour. La formation des enseignants et les activités des jeunes sont aussi des volets fondamentaux de ce projet. Le projet ayant parfaitement réussi, la compagnie a mis en place un mécanisme de communication interne destiné à diffuser et expliquer les résultats et l'impact obtenus. On prévoit aussi de collecter davantage de fonds pour le projet, et des enseignants participeront à sa réalisation en visitant les camps de réfugiés et en contribuant à y donner des cours.

13. Dans les partenariats sur le plaidoyer et la sensibilisation, le secteur privé s'associe à d'autres acteurs pour plaider en faveur de certaines questions, participer à la concertation sur les actions à mener, appuyer les réglementations efficaces, renforcer les institutions publiques et les capacités administratives afin de combler les lacunes en matière de gouvernance, participer à l'établissement d'un climat propice et appuyer les réformes aux niveaux local, national et international.

Encadré 3

Partenariats dans le domaine du plaidoyer et de la sensibilisation

Interventions stratégiques en matière de lutte contre le VIH/sida dans les entreprises

L'Organisation internationale du Travail (OIT), en partenariat avec le Gouvernement chinois, des groupes de presse internationaux et chinois et des ONG, s'emploie à empêcher la propagation du VIH/sida dans une compagnie minière chinoise. Le taux élevé de prévalence du VIH/sida dans cette compagnie est dû à des niveaux élevés de consommation de drogue et de prostitution et à une très faible connaissance de la maladie chez les mineurs. La compagnie a élaboré une stratégie de communication pour donner aux mineurs des informations sur le VIH/sida et a créé un centre qui donne des conseils et des soins antirétroviraux. Elle a également mis fin au dépistage obligatoire et a garanti les droits à l'emploi des travailleurs séropositifs.

Refrigerants, Naturally!

Refrigerants, Naturally! est une initiative sans but lucratif de six compagnies mondiales qui se sont engagées à lutter contre les changements climatiques et l'appauvrissement de la couche d'ozone en remplaçant les chlorofluorocarbones nuisibles par des réfrigérants naturels et en diminuant la consommation électrique des nouveaux réfrigérateurs. Les partenaires apportent leur appui à un cadre réglementaire et politique positif pour l'investissement dans des technologies sans effets sur le climat. Cette initiative est enregistrée auprès de la Commission du développement durable et appuyée par une grande ONG et par le Programme des Nations Unies pour l'environnement.

Recueil mondial des bonnes pratiques

L'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) et une organisation mondiale de services d'audit et de conseil ont mis en place un partenariat pour lutter contre la corruption dans les entreprises. Les deux organisations recueillent auprès de grandes entreprises mondiales des pratiques optimales concernant la protection des personnes qui dénoncent des irrégularités, les politiques d'intégrité et les systèmes de surveillance. Le Recueil mondial des bonnes pratiques, publié en septembre 2009, offre aux entreprises un cadre d'action pour créer ou renforcer les politiques et les mesures internes de lutte contre la corruption.

III. Effets du ralentissement de l'économie mondiale sur les partenariats

14. Le ralentissement de l'économie mondiale a bouleversé la donne en matière de partenariats entre le secteur privé et l'ONU tant au niveau du système qu'au niveau des entités. S'il est encore trop tôt pour en mesurer l'impact sur les partenariats, on constate néanmoins que, loin de fragiliser les relations avec le secteur privé, la crise économique et financière actuelle pourrait bien les conforter. Les dons philanthropiques risquent certes de diminuer, mais on voit apparaître de nouveaux partenariats, plus innovants et plus durables. Par ailleurs, la crise vient souligner la nécessité d'adopter des pratiques commerciales durables, ce qui aura pour effet, par ricochet, de renforcer la mobilisation du secteur privé en faveur des valeurs et des objectifs de l'ONU.

15. Pour la plupart des organismes, fonds et programmes des Nations Unies, l'actuel ralentissement de l'activité économique constitue le principal obstacle au développement de la coopération avec le secteur privé. Si beaucoup d'entités s'attendent à un recul des dons philanthropiques, la plupart signalent que les entreprises partenaires continuent d'honorer leurs engagements. Un grand nombre de partenariats ont été noués avec des entreprises depuis 2007. En outre, les organismes, fonds et programmes des Nations Unies, qui auparavant privilégiaient les partenariats visant à collecter des fonds, cherchent désormais de plus en plus à mobiliser les compétences clefs du secteur privé, à influencer le comportement des entreprises par la sensibilisation et à prêter leur concours à l'amélioration de la qualité des programmes de responsabilité des entreprises.

16. L'ONU s'efforce depuis longtemps d'enraciner ses valeurs dans le marché en responsabilisant les entreprises. Au lendemain de la crise financière, tout le monde s'accorde à reconnaître qu'un marché mondialisé ne peut se passer de solides principes éthiques et d'une gestion globale des risques. Le secteur privé a désormais de plus fortes raisons de se concentrer davantage sur la création de valeur à long terme, d'adopter activement une vision élargie de la gestion des risques qui prenne en compte les questions d'environnement, de société et de gouvernance, et de souligner l'influence de l'éthique sur la confiance dans le marché. C'est pourquoi la mobilisation du secteur privé en faveur des principes énoncés dans le Pacte mondial des Nations Unies reste forte.

17. À la Conférence des Nations Unies sur la crise économique et financière mondiale et son incidence sur le développement, qui s'est tenue en juin 2009, les chefs de gouvernement ont souligné la nécessité d'asseoir l'économie sur des valeurs et des principes universels, tels que ceux qui sont énoncés par le Pacte mondial.

18. La prise de conscience croissante par les investisseurs de l'importance des pratiques commerciales durables et éthiques est un autre facteur qui pousse les entreprises à adhérer aux principes des Nations Unies. Ainsi, les investisseurs tiennent de plus en plus compte, pour mesurer la valeur à long terme d'une entreprise, des questions d'environnement, de société et de gouvernance. C'est ce dont témoignent plusieurs études, dont l'une, menée par la société RiskMetrics Group en 2009, a révélé que les sociétés cotées en bourse participant au Pacte mondial qui avaient publié des rapports annuels « notables » sur les questions d'environnement, de société et de gouvernance, avaient battu leurs indices de

référence sur une période de deux ans, y compris pendant le ralentissement économique.

19. La multiplication des initiatives de collaboration – Principes pour l'investissement responsable, Principes pour une éducation au management responsable, Principes de l'Équateur, Carbon Disclosure Project – montre que les questions d'environnement, de société et de gouvernance revêtent de plus en plus d'importance aux yeux des groupes influents que sont les investisseurs et les universitaires.

Encadré 4

Principes des Nations Unies pour l'investissement responsable

L'initiative « Principes pour l'investissement responsable » a permis de sensibiliser la communauté financière, notamment les détenteurs et gestionnaires d'actifs, aux objectifs fixés par les Nations Unies en matière d'environnement, de société et de gouvernance. Lancée en 2006 dans le cadre de l'Initiative financière du Programme des Nations Unies pour l'environnement et du Pacte mondial, cette initiative est un cadre volontaire qui vise à aider les investisseurs à intégrer les questions d'environnement, de société et de gouvernance dans leurs décisions de placement et d'investissement. Cette initiative a permis de rallier un grand nombre de nouvelles entreprises aux Principes des Nations Unies, qui ont été signés par plus de 470 entreprises de toutes les régions du monde (soit l'équivalent de 18 billions de dollars d'avoirs consolidés).

Encadré 5

Principes pour une éducation au management responsable

L'initiative « Principes pour une éducation au management responsable » établit pour la première fois un lien organisé entre les écoles de commerce et l'Organisation des Nations Unies. Lancée en 2007 dans le cadre du Pacte mondial, cette initiative vise à inscrire les principes de responsabilité des entreprises dans les cursus et les programmes de recherche des écoles de commerce, afin de former une nouvelle génération de chefs d'entreprise capables d'affronter les défis du XXI^e siècle. Plus de 200 écoles de commerce de 50 pays sont signataires.

IV. Rôle des pouvoirs publics

20. Aux côtés de l'ONU, les pouvoirs publics nationaux jouent un rôle important dans la promotion de pratiques commerciales responsables. En plus de créer les cadres juridiques nécessaires, les gouvernements complètent la réglementation en vigueur en facilitant et en encourageant de plus en plus les activités volontaires du secteur privé, notamment par la création d'un climat favorable, la sensibilisation, la promotion de pratiques commerciales responsables, le renforcement des capacités, l'élaboration d'outils et le financement d'initiatives volontaires.

21. En 2008, par exemple, les gouvernements de plusieurs pays (notamment la Chine, le Danemark, le Ghana, la Norvège et la Suède) ont entrepris un travail de sensibilisation à la responsabilité des entreprises. Tandis qu'au Danemark et en Suède, ces mesures avaient trait à l'élaboration de rapports annuels sur les pratiques responsables, en Chine, au Ghana et en Norvège, il s'agissait de sensibiliser les entreprises aux principes de responsabilité. Un grand nombre d'autres pays (comme, par exemple, l'Australie, les Émirats arabes unis, la Fédération de Russie, l'Inde, le Mexique et la Namibie) ont également apporté leur soutien à de grandes manifestations organisées par les réseaux nationaux du Pacte mondial, en y faisant participer de hauts fonctionnaires.

22. La promotion de la responsabilité des entreprises, en complément de l'action des pouvoirs publics, a également été confirmée lors de réunions intergouvernementales. Ainsi, dans la déclaration du sommet de 2009, les dirigeants du Groupe des Huit ont salué et encouragé les efforts menés pour promouvoir la responsabilité des entreprises dans les pratiques commerciales.

V. Améliorer la capacité de former des partenariats au niveau du système

23. Le Pacte mondial, la plus grande initiative de responsabilisation sociale des entreprises au niveau mondial, a pour objectif de convertir les entreprises mondiales aux valeurs de l'Organisation des Nations Unies en les invitant à adhérer à 10 principes et à agir en faveur des objectifs de l'Organisation et en particulier des objectifs du Millénaire pour le développement. Plus de 6 600 entreprises (5 100 du secteur privé et 1 500 de la société civile et autres secteurs non marchands) de plus de 135 pays ont signé le Pacte. L'existence de réseaux locaux dans plus de 80 pays permet de promouvoir ces principes sur le terrain. Fort de son vaste réseau, de sa connaissance des intérêts des entreprises et de sa structure publique-privée, le Bureau du Pacte mondial joue un rôle central dans la facilitation et le renforcement des actions de l'ONU en matière de partenariat au niveau du système.

24. Ces deux dernières années, dans le cadre du mandat que l'Assemblée générale lui a confié, le Bureau du Pacte mondial a collaboré avec de nombreuses entités des Nations Unies pour renforcer les relations avec le secteur privé en partageant les pratiques optimales et les enseignements tirés et en élaborant de nouveaux outils et ressources pour améliorer les partenariats. Parmi les initiatives prises par le Bureau, on peut mentionner : le Forum du secteur privé, la révision des Directives concernant la coopération entre l'ONU et le monde des entreprises, le refonte du site Web L'ONU et le secteur privé, l'organisation de la réunion annuelle des agents de liaison des Nations Unies avec le secteur privé.

25. Le premier Forum du secteur privé, qui s'est tenu en septembre 2008, a réuni une centaine de chefs d'entreprise, de chefs d'État et de gouvernement, de chefs d'organismes des Nations Unies et de responsables d'organisations de la société civile, pour examiner le rôle que les entreprises doivent jouer dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Devant le succès de la manifestation, le Secrétaire général a décidé d'organiser un forum tous les ans. Le prochain forum, qui aura pour thème le changement climatique, aura lieu en septembre 2009.

26. En 2008, un groupe de travail, présidé par la Vice-Secrétaire générale, a été constitué pour actualiser les Directives concernant la coopération entre

l'Organisation des Nations Unies et les entreprises, un cadre de collaboration établi en 2000. Cette révision était nécessaire pour intégrer le fruit de nombreuses années d'application. Les nouvelles directives, désormais intitulées Directives concernant la coopération entre l'ONU et le secteur privé, sont achevées et rendent mieux compte des expériences partagées de l'Organisation. Elles visent à élargir le champ, à améliorer l'utilité et à intensifier le contrôle de la coopération avec le secteur privé.

27. Le nouveau site Web L'ONU et le secteur privé, dont le lancement est prévu pour fin 2009, renforcera la transparence et la cohérence du vaste travail de partenariat entrepris par l'ONU. Il analyse les difficultés que rencontrent les entreprises qui cherchent à nouer des partenariats et explique également ce qu'est une collaboration avec les organismes, fonds et programmes des Nations Unies. Fruit de la collaboration entre plus de 20 entités du système des Nations Unies, ce site Web est un portail qui, en centralisant les propositions de soutien des entreprises et en énumérant les besoins de l'Organisation, permet de rapprocher les entreprises et les entités des Nations Unies dans la perspective d'un partenariat.

28. La réunion annuelle des agents de liaison des Nations Unies avec le secteur privé, que le Bureau du Pacte mondial organise depuis 2000, joue un rôle clef dans le partage des expériences et des enseignements tirés dans le domaine des partenariats. En octobre 2008, environ 80 représentants d'organismes des Nations Unies se sont réunis pendant deux jours pour évoquer les difficultés qui surgissent au cours de toutes les phases d'un partenariat, de la planification stratégique au renouvellement, en passant par l'évaluation.

29. La Fondation pour les Nations Unies est un important acteur en matière de partenariat au niveau du système. Au cours des 10 dernières années, la Fondation a mobilisé des centaines de millions de dollars pour financer des initiatives en faveur de la santé, de la conservation, des énergies propres et des droits de l'homme. Durant cette période, la Fondation a noué plus de 300 partenariats programmatiques et collaboré avec plus de 40 entités des Nations Unies et 100 gouvernements. Le Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux, sous la supervision du Bureau des Nations Unies pour les partenariats, joue le rôle d'interface entre la Fondation et l'ONU. Chargé de servir de passerelle pour faciliter les partenariats, le Bureau a programmé plus de 455 projets avec 45 entités des Nations Unies dans plus de 120 pays.

30. S'agissant de la mobilisation stratégique et systématique du secteur privé au niveau des pays, des dizaines de pays ont commencé à appliquer le principe d'« unité d'action » recommandé par le Groupe de haut niveau sur la cohérence de l'action du système des Nations Unies dans les domaines du développement, de l'aide humanitaire et de la protection de l'environnement. Suivant ce principe, c'est le bureau du Coordonateur résident qui est chargé d'œuvrer en faveur de la promotion et de la création de partenariats entre pouvoirs publics, société civile et entreprises, afin de créer un consensus et de réaliser les objectifs inscrits dans les plans de développement nationaux. Au fur et à mesure de l'application de ce principe, les possibilités de mobilisation stratégique des compétences, des ressources et des capacités du secteur privé augmenteront.

VI. Évolution des partenariats des organismes, fonds et programmes des Nations Unies

31. Depuis quelques années, les organismes, fonds et programmes des Nations Unies développent leurs activités en matière de partenariats et les envisagent dans une perspective plus stratégique. Nombre d'entre eux se détournent des partenariats axés sur la collecte de fonds pour privilégier ceux qui s'appuient sur les compétences spécialisées des entreprises, qui accentuent l'effet stimulant de leurs activités de base sur le développement et qui encouragent le développement du secteur privé. Petit à petit, les organismes se mettent aussi à établir des partenariats avec des entreprises de pays à bas revenu et avec de petites et moyennes entreprises. Parallèlement, les partenariats mondiaux continuent de proliférer et les organismes sont de plus en plus conscients qu'il faut les inscrire dans le cadre plus large des objectifs de développement des pays partenaires.

A. Modalités générales des partenariats

32. D'après l'enquête réalisée auprès des organismes, fonds et programmes des Nations Unies en vue de l'élaboration du présent rapport, les partenariats sont désormais des pratiques établies, certes encore limitées, mais en plein essor, dans le système des Nations Unies. Même si certains organismes, comme l'UNICEF et l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI), ont à leur actif plusieurs centaines de partenariats avec les entreprises, la plupart des entités sondées en ont mentionné entre 1 et 20. Dans la majorité des cas, l'évaluation du succès global de ces partenariats est au-dessus de la moyenne, avec une note moyenne de 4 sur une échelle allant de 1 (pas réussi du tout) à 5 (très réussi). La raison première qui pousse les organismes à établir un partenariat est la mobilisation de ressources. Ensuite, ils espèrent recueillir un appui plus large dans tel ou tel domaine, tirer parti des connaissances et des compétences du secteur privé et encourager la responsabilité sociale des entreprises. Les organismes, fonds et programmes des Nations Unies pensent que pour les entreprises, les motivations les plus importantes sont la réputation et l'image de l'Organisation, ses compétences techniques dans le domaine du développement, sa coopération étroite avec les gouvernements et les organisations non gouvernementales et sa capacité de rassembler. Les témoignages des entreprises le confirment.

33. L'enquête souligne également que les organismes, fonds et programmes des Nations Unies envisagent désormais les partenariats dans une perspective plus stratégique. Certains ont déjà mis en place des stratégies en matière de partenariats ou sont en train de le faire : l'UNICEF, le PNUD, le PAM, le HCR, l'OIT, la Fondation pour les Nations Unies, l'ONUDI, le Bureau des Nations Unies pour les partenariats, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM), les Volontaires des Nations Unies (VNU), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS). Tous ceux qui l'ont déjà fait s'accordent pour dire qu'une stratégie facilite la mise en place des partenariats et contribue notamment à clarifier les procédures et les principes qui régissent la recherche et la sélection des partenaires.

B. De la collecte de fonds à l'exploitation des compétences spécialisées

34. De nombreux organismes des Nations Unies privilégient la collecte de fonds dans leurs partenariats. Depuis peu, certains s'intéressent à d'autres types de partenariats, qui s'appuient sur les compétences spécialisées des entreprises (communication, gestion ou savoir-faire technique), qui accentuent l'effet stimulant de leurs activités de base sur le développement et qui encouragent le développement du secteur privé. Ce changement de cap doit permettre d'établir des partenariats plus durables et plus modulables et de tirer parti des atouts des entreprises.

35. L'UNICEF, par exemple, mène de plus en plus de travaux normatifs et directifs avec les entreprises. Au Brésil, le Fonds associe des représentants du secteur privé à son mécanisme de prise de décisions, leur fournit des outils et une assistance technique pour les aider à mener une action plus efficace en faveur des enfants et encourage les chefs d'entreprise à défendre les politiques publiques en faveur de l'enfance. Au Kenya, l'UNICEF tente aussi de faire changer les comportements, en essayant par exemple de convaincre les entreprises d'enrichir les aliments de base de vitamines et de minéraux essentiels.

Encadré 6

Bureau de l'UNICEF au Brésil : des donateurs aux partenaires

La naissance d'un partenariat entre le Bureau de l'UNICEF au Brésil et une compagnie semi-publique brésilienne qui fournit de l'énergie illustre cette transition du rôle traditionnel de donateur à celui de partenaire à part entière qui incombe à l'entreprise. La compagnie, qui a commencé par financer de petits projets, s'est mise progressivement à établir des partenariats stratégiques à long terme qui s'inscrivaient dans le cadre de politiques publiques nationales et à placer la question de l'enfance au cœur de son activité. Pour l'aider à améliorer son programme d'action sociale, l'UNICEF lui fournit des conseils sur les critères de distribution des fonds qu'elle met de côté au titre de la responsabilité sociale des entreprises et forme son personnel aux droits de l'enfant. Ce partenariat sert de modèle pour négocier d'autres partenariats en Amérique latine et ailleurs.

36. Le Conseil des chefs d'entreprise constitué par le HCR est un autre exemple de partenariat original.

Encadré 7

Le Conseil des chefs d'entreprise créé par le HCR

Créé en 2005 par le HCR, le Conseil des chefs d'entreprise est un groupe de cinq sociétés multinationales qui se sont engagées à renforcer la protection des réfugiés dans le monde et à leur prêter assistance. Les membres du Conseil prêtent leur concours au HCR en lui fournissant des avis stratégiques, en l'aidant à créer des partenariats avec le secteur privé et à trouver de nouveaux appuis et de nouvelles sources de financement dans des secteurs importants. Le Conseil et le HCR ont aussi mis en

place des partenariats conjoints, comme le programme visant à doter les populations rurales, les camps de réfugiés et les communautés d'accueil d'un accès aux technologies de l'information et de la communication. Des conseils locaux ont été créés en Thaïlande et en Afrique du Sud.

37. La principale difficulté que rencontrent les organismes, fonds et programmes des Nations Unies qui cherchent à faire évoluer leur mode de partenariat consiste à adapter les structures, les procédures et les modalités existantes à de nouvelles formes de partenariat. Par exemple, un grand nombre des employés en charge des partenariats sont formés à collecter des fonds; aussi, leur environnement opérationnel ne se prête-t-il guère au partage des risques et des bénéfices.

C. Participation des entreprises provenant de pays à bas revenu et des petites et moyennes entreprises

38. Même si la plupart des organismes, fonds et programmes des Nations Unies ont commencé par établir des partenariats avec de grandes sociétés multinationales implantées dans les pays industrialisés, ces dernières années, ils se sont tournés de plus en plus vers des entreprises situées dans les pays en décollage économique (Afrique du Sud, Brésil, Chine et Inde) et des filiales de sociétés multinationales. Bien que ces partenariats n'aient pas encore porté leurs fruits, plusieurs organismes, fonds et programmes envisagent d'intensifier ce type de coopération.

39. Une autre tendance se dessine en matière de partenariats. La dimension locale prend le pas sur la dimension mondiale, et les entreprises locales et les petites et moyennes entreprises sont invitées à participer aux activités des Nations Unies. Certains organismes, fonds et programmes (le PNUD, l'OIT, la FAO et l'ONUDI, par exemple) ont toujours travaillé avec des entreprises locales dans le cadre de leur mandat et cherchent de plus en plus à les associer à leur action, à la fois comme bénéficiaires et comme partenaires. Il s'agit notamment de les encourager à adopter les normes du travail en vigueur et de les associer à des campagnes conjointes de sensibilisation. En ce qui concerne les petites et moyennes entreprises, des organismes tels que l'ONUDI peuvent aussi jouer un rôle d'intermédiaire et de rassembleur afin de mettre en relation les grandes entreprises et les petits fournisseurs.

Encadré 8 Le PNUD et le secteur privé

En 2007, le PNUD a lancé une nouvelle stratégie de coopération avec le secteur privé, axée sur l'utilité des activités commerciales pour la réalisation des objectifs des Nations Unies. Cette stratégie s'articule autour de cinq objectifs : prêter appui aux gouvernements qui souhaitent créer un cadre juridique et réglementaire fiable pour les entreprises privées et les marchés; aider les producteurs défavorisés à accéder aux marchés; étudier la question des investissements du « bas de la pyramide » et des modèles d'activités commerciales viables; favoriser les investissements en capital humain et le développement des compétences des pauvres dans le domaine de la gestion des entreprises; encourager les investissements dans les activités de base, qui procurent des dividendes

durables aux pauvres. Le PNUD a mis en place trois grands programmes de coopération avec le secteur privé à l'échelle mondiale : Entreprendre au bénéfice de tous, Favoriser la réduction de la pauvreté par des activités commerciales viables et Partenariats public-privé pour la prestation de services.

Encadré 9

Partenariats avec les entreprises locales et les petites et moyennes entreprises

Sensibilisation au VIH/sida au Guyana

Dans les salons de coiffure du Guyana, on ne vient pas seulement se faire couper les cheveux, mais aussi s'informer de ce qui se passe dans sa localité. Partant de ce constat, le FNUAP et le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida ont établi des partenariats avec les salons de coiffure locaux pour qu'ils contribuent à diffuser l'information sur le VIH et le sida. Une organisation non gouvernementale guyanienne et le groupe thématique de pays dispensent aux coiffeurs une formation sur ces questions et leur fournissent des documents d'information et des préservatifs. Chaque mois, les salons distribuent en moyenne 7 000 préservatifs masculins et 400 préservatifs féminins. Les salons participants bénéficient d'une publicité gratuite et gagnent des clients.

Lutter contre le paludisme avec l'*Artemisia annua*

L'initiative du PNUD « Favoriser la réduction de la pauvreté par des activités commerciales viables » est un partenariat avec une université locale, une organisation non gouvernementale et une entreprise de Madagascar, qui vise à mettre au point un nouveau traitement contre le paludisme. Dans leurs recommandations, l'OMS et l'UNICEF ont indiqué que l'*Artemisia annua*, une plante que l'on trouve en abondance à Madagascar, était un remède efficace contre le paludisme. Les participants au partenariat ont donc aidé à développer la production de cette plante sur l'île, ce qui s'est traduit par la création de 73 emplois permanents et de 400 emplois saisonniers. La production couvrant largement les besoins locaux, Madagascar exporte de plus en plus sa plante.

Uganda Green Computer Company

L'ONUDI, en partenariat avec une société multinationale informatique, a créé Uganda Green Computer Company, une entreprise ougandaise de recyclage et de dépannage qui rénove les vieux ordinateurs en y installant de nouveaux logiciels, puis les vend à des prix abordables. Ainsi, les écoles et les petites et moyennes entreprises locales peuvent s'équiper à bas prix, ce qui dynamise du même coup le secteur informatique local et aide ces entreprises à moderniser leurs équipements. Il est question de reproduire cette expérience à l'échelle de la région.

40. Les réseaux locaux du Pacte mondial contribuent aussi à faciliter les partenariats créés et gérés à l'échelle locale. Ces réseaux, qui réunissent des entreprises et des partenaires locaux, encouragent les entreprises à adopter des pratiques responsables et leur offrent des possibilités de partenariat. Il existe plus de 80 réseaux, répartis équitablement entre les pays développés et les pays en développement, qui ont été créés pour servir des intérêts locaux. Leurs activités sont définies en fonction des priorités du terrain.

41. Plusieurs obstacles empêchent d'exploiter pleinement les possibilités offertes par les partenariats avec les entreprises locales et les petites et moyennes entreprises. Premièrement, ces partenariats suivent souvent des règles différentes de celles qui régissent les partenariats établis avec des sociétés multinationales; il faut donc adapter leurs modalités en conséquence. Par exemple, les petites et moyennes entreprises sont souvent plus intéressées par le transfert de compétences et de technologie que par l'amélioration de leur image. D'une manière générale, elles ont aussi plus besoin de bénéfices à court terme et attendent donc des résultats plus rapides lorsqu'elles s'engagent dans un partenariat. Deuxièmement, les entreprises locales peuvent être plus difficiles à atteindre. Pour faciliter cette opération, des organismes tels que la FAO travaillent en collaboration avec les associations professionnelles et les chambres de commerce. Les réseaux locaux du Pacte mondial peuvent aussi servir de point de rencontre. Troisièmement, les entreprises locales opèrent parfois dans des environnements légaux et fiscaux qui ne les incitent pas à faire preuve de responsabilité. Il faudrait surmonter ces obstacles pour établir des partenariats plus solides avec les entreprises locales et les petites et moyennes entreprises, ce qui contribuerait d'une manière générale à favoriser le développement car les partenariats locaux sont mieux à même de répondre aux besoins et de durer.

D. Cohérence des partenariats mondiaux

42. Les organismes, fonds et programmes des Nations Unies s'engagent de plus en plus dans des multipartenariats à l'échelle mondiale. Par exemple, la Banque mondiale participe à près de 125 programmes mondiaux et de 50 programmes régionaux. L'UNICEF est associé à plus de 70 initiatives. En 2007, le PNUD en a lancé plus de 40, l'OMS et la FAO, près de 35 chacune et le FIDA, le PNUE et l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, une trentaine chacun.

Encadré 10

Exemples de partenariats mondiaux pour la santé

Le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (le Fonds mondial)

Opérationnel depuis 2002, le Fonds mondial est un partenariat entre les gouvernements, la société civile, le secteur privé et les populations concernées. Il est devenu la première source de financement des programmes de lutte contre le VIH/sida, la tuberculose et le paludisme. Il fournit en effet le quart de l'aide internationale à la lutte contre le VIH/sida, les deux tiers de l'aide à la lutte contre la tuberculose et les trois quarts de l'aide à la lutte contre le paludisme. En décembre 2008, le Fonds mondial avait signé des accords régissant l'octroi de 579 crédits

dans 137 pays, pour une valeur totale de 10,2 milliards de dollars. Les programmes du Fonds ont permis de développer les services de base et de distribuer un traitement antirétroviral à 2 millions de personnes séropositives, un remède efficace contre la tuberculose à 4,6 millions de malades et des moustiquaires imprégnées d'insecticide à 70 millions de personnes. Grâce à ces moyens, près de 3,5 millions de vies ont pu être sauvées, d'après les estimations du Fonds.

GAVI Alliance

Depuis sa création en 2000, GAVI Alliance s'emploie à accélérer l'adoption de vaccins sous-utilisés, à renforcer les systèmes de santé et de vaccination dans les pays en développement et à adopter de nouvelles techniques de vaccination. Ce partenariat réunit des gouvernements de pays industrialisés et en développement, l'UNICEF, l'OMS, la Banque mondiale, la Fondation Bill et Melinda Gates, des organisations non gouvernementales, des fabricants de vaccins et des instituts de santé publique et de recherche. Fin 2008, GAVI Alliance avait adopté de nouveaux dispositifs de financement du développement et engagé plus de 4 milliards de dollars pour permettre à 213 millions d'enfants de plus de se faire vacciner dans les pays en développement et éviter ainsi 3,4 millions de décès prématurés.

Alliance mondiale pour l'amélioration de la nutrition

Née en 2002, l'Alliance mondiale pour l'amélioration de la nutrition était à l'origine une fondation suisse. Elle travaille en coopération avec des gouvernements, des organisations internationales, le secteur privé et la société civile pour lutter contre la malnutrition. L'Alliance fournit non seulement des fonds, mais aussi des conseils sur les activités de collaboration qui peuvent être entreprises pour mettre au point et distribuer des produits alimentaires enrichis et des compléments alimentaires de qualité et abordables à l'intention des populations à faible revenu.

43. Les partenariats mondiaux ont permis de faire de grands progrès dans le domaine du développement, notamment de l'enrichissement des aliments ou de la couverture vaccinale. Certains ont permis de mobiliser d'importantes ressources supplémentaires. Les évaluations indépendantes portant sur les programmes relatifs à la santé dans le monde, en particulier, ont été régulièrement favorables. Toutefois, il est difficile d'assurer la cohérence des activités dans ce domaine en plein essor, condition nécessaire pour éviter que des initiatives d'aide fassent double emploi ou que les capacités des pays en développement soient trop sollicitées.

44. La nécessité d'une cohérence entre les partenariats mondiaux est de plus en plus présente à l'esprit des participants, qui font des efforts dans ce sens. GAVI Alliance, le Fonds mondial et la Banque mondiale discutent actuellement de la possibilité de réserver des fonds à des programmes conjoints visant à renforcer les systèmes de santé. Par ailleurs, l'Organisation de coopération et de développement économiques a répertorié des pratiques exemplaires en matière d'intégration et de cohérence des programmes mondiaux au niveau national. D'autres mesures seront

nécessaires pour empêcher la fragmentation de l'aide internationale et garantir l'efficacité des programmes d'aide.

VII. Mesures visant à surmonter les difficultés opérationnelles

45. Dans sa résolution 62/211, l'Assemblée générale a invité les organismes, fonds et programmes ainsi que le Secrétariat de l'ONU à s'intéresser aux difficultés opérationnelles qui entravent la capacité de l'Organisation à collaborer efficacement. Des mesures importantes ont été prises à cet effet. Il s'agissait notamment de promouvoir un environnement plus favorable aux partenariats, de renforcer les compétences du personnel, d'adopter des mécanismes plus adaptés de sélection des partenaires, de mieux faire connaître les enseignements tirés de l'expérience et d'améliorer les mécanismes d'évaluation. Une fois posés ces jalons et après 10 ans d'expérience, l'ONU se trouve actuellement en bonne position pour faire avancer d'un cran ses relations avec le secteur privé et, ainsi, augmenter considérablement la contribution des entreprises au développement et à la promotion des valeurs des Nations Unies.

A. Promotion d'un environnement plus favorable aux partenariats entre l'ONU et les entreprises

46. Les partenariats ont le soutien du Secrétaire général et de la plupart des chefs de secrétariat d'organismes, de fonds ou de programmes. Des mesures ont été prises pour adapter les directives et procédures qui régissent les activités de l'Organisation à un environnement en mutation dans lequel les partenariats avec le secteur privé sont importants pour aider à promouvoir les objectifs des Nations Unies. La révision des directives relatives à la coopération entre l'ONU et les entreprises a permis de franchir un pas important dans la réduction de l'accent mis sur les aspects juridiques et les responsabilités en matière de partenariats – par exemple, les règles d'acceptation des services fournis à titre gracieux – et d'adopter une démarche plus dynamique de gestion des risques et des possibilités de coopération.

47. Des efforts supplémentaires sont à faire pour limiter les obstacles administratifs, qui continuent d'être cités comme un frein à l'établissement de partenariats efficaces; toutefois, de bonnes pratiques se font jour. En élaborant des accords de partenariat types et en collaborant avec les bureaux juridiques pour mieux faire comprendre l'importance des partenariats et accélérer l'établissement des accords, des organismes tels que le PAM, l'UNICEF, l'ONUDI et l'UNESCO montrent la voie en matière de simplification des processus. La Division des relations avec les donateurs du secteur privé du PAM, par exemple, fait intervenir le département juridique dès le début afin que les accords soient traités en temps voulu.

B. Renforcement des capacités à tous les niveaux et formation du personnel de l'ONU

48. Il ressort des rapports et résolutions précédents que les partenariats requièrent beaucoup de ressources et des compétences spécialisées. Les organismes, fonds ou programmes disposant de bureaux nationaux ou régionaux ont pris des mesures pour

renforcer leurs capacités institutionnelles locales. Pratiquement toutes les entités ont désigné un point de contact pour les questions relatives au secteur privé; cette personne est le premier interlocuteur des partenaires commerciaux, sert d'agent de liaison avec les responsables de l'ONU et assure la promotion des partenariats dans son organisation. Ces deux dernières années, une dizaine d'entités ont recruté du personnel pour travailler sur la mise en place de partenariats et d'autres ont fait savoir qu'elles avaient adopté des règles et des mécanismes de partenariat, et créé ou augmenté des postes budgétaires au titre des activités de partenariat. Les bureaux nationaux et régionaux se voient attribuer de plus en plus des moyens leur permettant de nouer des partenariats.

49. Malgré ces progrès, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour faire en sorte d'obtenir les compétences et capacités requises en la matière. Bien des organismes, fonds et programmes continuent de penser que l'absence de ces compétences parmi leur personnel constitue un obstacle majeur et mettent en avant le manque de formation. Ce n'est pas tout : la plupart des entités n'offrent aucune mesure incitative ou n'ont pas le mandat requis pour trouver et mettre en place de nouvelles voies de partenariat ni ne prennent en compte, lors du recrutement, les aptitudes à nouer des partenariats; les bureaux juridiques, en général, consacrent peu de personnel à ces questions; les groupes des partenariats, souvent, ne font pas partie des équipes de programme essentielles, d'où la difficulté d'améliorer la connaissance qu'a leur personnel des avantages du partenariat; et il n'y a pas d'échanges de personnel entre les entreprises et l'ONU, lesquels pourraient renforcer la compréhension mutuelle.

C. Sélection des partenaires et relations avec le secteur privé

50. Les organismes, les fonds et les programmes reconnaissent progressivement la nécessité de protéger la réputation de l'Organisation dans leurs relations avec le secteur privé. La prise en compte de cette contrainte aura une incidence sur la façon dont les Nations Unies choisissent leurs partenaires commerciaux et sur la façon dont le milieu des affaires perçoit ses relations avec l'ONU.

51. Il n'existe actuellement aucun critère standard commun à tout le système des Nations Unies permettant de sélectionner des partenaires potentiels. La plupart des entités, toutefois, ont élaboré des mécanismes de sélection adaptés à leurs besoins, s'inspirant des directives élaborées en 2000 qui régissent les relations entre l'ONU et le secteur privé, et certaines ont adopté des démarches plus dynamiques et augmenté leurs activités de communication pour trouver des partenaires potentiels. Progressivement, un processus de sélection faisant intervenir des critères purement négatifs fait place à une sélection objective reposant aussi sur des critères positifs. De nombreuses entités continuent d'avoir recours aux services d'agences extérieures telles que World-Check.

52. L'ONU tirerait profit de l'existence de critères de sélection plus cohérents ainsi que d'un meilleur partage des informations pertinentes entre les entités. Les directives révisées relatives à la coopération entre l'ONU et les entreprises intitulées à présent « Directives concernant la coopération entre l'ONU et le secteur privé » marquent un progrès à cet égard : par exemple, elles ont consacré les principes du Pacte mondial en tant que norme de base commune pour les entreprises souhaitant se mettre en partenariat avec l'Organisation. Le nouveau site Internet « L'ONU et le secteur privé » promet également de rendre plus transparente et explicite la vaste

étendue d'activités de partenariat de l'ONU, et permettra de faire correspondre les contributions et les idées de partenariat des entreprises aux besoins de l'Organisation en la matière, en tenant compte des préférences indiquées par les organismes, fonds et programmes des Nations Unies.

53. L'initiative Unité d'action des Nations Unies (voir par. 30 ci-dessus), adoptée dans des dizaines de pays, contribue à renforcer la cohérence des partenariats sur le terrain.

Encadré 11

L'initiative Unité d'action des Nations Unies en Ukraine

L'initiative Unité d'action des Nations Unies a été utilisée en Ukraine pour promouvoir les partenariats avec le secteur privé. Le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement a choisi le Pacte mondial comme point de départ pour les opérations commerciales. Ce cadre conjoint a été mis en place en consultation avec les membres de l'équipe de pays des Nations Unies et comprend des activités et des objectifs pour une période de trois ans ainsi que des mécanismes de compte rendu. Cette formule a donné lieu à des partenariats plus efficaces avec le secteur privé en permettant de mettre en commun de façon économique les ressources, d'éviter le chevauchement des responsabilités et de réduire les cafouillages dans les transactions commerciales avec l'ONU.

D. Partage des meilleures pratiques et des leçons tirées de l'expérience

54. Des progrès notables ont été réalisés en matière de partage de bonnes pratiques et de leçons tirées de l'expérience au sein des entités et à l'échelle du système des Nations Unies. Le Bureau du Pacte mondial a lancé plusieurs initiatives, y compris la publication trimestrielle du bulletin *UN-Business Focal Point*, les réunions annuelles des agents de liaison des Nations Unies avec le secteur privé et de nombreuses publications sur les partenariats. En outre, le site Internet du Pacte mondial propose de nombreux documents, tels que des rapports sur la responsabilité des sociétés établis par des entreprises participantes, des études de cas et des rapports de réunion.

55. Le secrétariat de la Commission du développement durable contribue également au partage des connaissances par le biais de sa base de données interactive en ligne, qui offre des informations détaillées et consultables sur une centaine de partenariats pour le développement durable. Il organise des salons du partenariat pendant les sessions officielles de la Commission, facilite l'échange d'expériences, présente des études de cas et montre les progrès réalisés.

56. Les organismes, les fonds et les programmes ont également intensifié leurs efforts pour partager des informations sur les expériences relatives au secteur privé. Ainsi, le PNUD a créé un réseau mondial de praticiens à l'intention des bureaux de pays, l'UNESCO a mis en place un service d'assistance en ligne proposant des informations sur la collaboration avec le secteur privé, l'UNICEF a effectué une étude dans les bureaux de pays et les bureaux régionaux pour rassembler les

données d'expérience, et le HCR organise des formations spécialisées à l'intention de son personnel dans les bureaux régionaux.

E. Évaluation et étude d'impact

57. Dans sa résolution 62/211, l'Assemblée générale accorde une importance particulière à la nécessité de mettre en place des mécanismes d'étude d'impact des partenariats, reconnaissant que des mécanismes de suivi et d'évaluation rigoureux peuvent accroître la transparence, venir à l'appui d'une gestion efficace, faciliter l'apprentissage et mieux exposer les contributions au développement.

58. La majorité des organismes, fonds et programmes participant à l'étude menée dans le cadre de la préparation du présent rapport ont déclaré qu'au moins 50 % de leurs partenariats faisaient l'objet d'une évaluation. Même si de nombreuses évaluations sont effectuées en interne, certaines entités engagent des prestataires de services externes à cet effet. Un nombre croissant d'entités prévoient dans leurs accords de partenariat une disposition ou un poste budgétaire spécifique au titre de l'évaluation.

59. Malgré le nombre croissant d'évaluations, l'ONU n'est toujours pas en mesure d'établir avec exactitude l'impact et la valeur ajoutée de ses partenariats avec le secteur privé. D'après les organismes, fonds et programmes, entreprendre davantage d'évaluations et d'études d'impact systématiques exige un temps et des moyens considérables, et les outils appropriés font défaut. Même si des études systématiques et rigoureuses de l'impact des partenariats ne sont pas envisageables dans un proche avenir, les Nations Unies devraient accorder plus d'importance à la prise de décision fondée sur des faits, aux enseignements tirés des évaluations et à la planification des résultats.

VIII. Recommandations

60. Des progrès considérables ont été réalisés dans l'ensemble du système des Nations Unies pour faire avancer les partenariats avec le secteur privé, surtout pour définir une approche commune et systématique plus axée sur l'impact, la transparence, la responsabilisation et la viabilité. Il est fondamental de poursuivre les efforts visant à renforcer la capacité de l'Organisation à conclure des partenariats et à accroître l'efficacité de ces derniers, qui peuvent jouer un rôle important dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Les mesures concrètes suivantes sont recommandées :

A. Définir une approche plus stratégique pour travailler avec le secteur privé

61. Même si de nombreux organismes, fonds et programmes sont devenus plus experts en matière de partenariat, les entités doivent encore adapter leurs avantages institutionnels spécifiques à l'approche adoptée pour la participation des entreprises de manière à tirer le meilleur parti des compétences de base et des points forts. Les entités devraient toutes élaborer une stratégie leur permettant de définir leurs besoins en matière de partenariat, stratégie qu'elles devraient ensuite réexaminer régulièrement et renforcer.

B. Mettre en place les capacités permettant de passer de la collecte de fonds à de véritables partenariats commerciaux

62. Les partenariats qui vont au-delà de la collecte de fonds, concernent des activités commerciales essentielles et favorisent le développement du secteur privé pourraient devenir plus importants un jour et entraîner des collaborations plus viables et évolutives, qui tirent parti des atouts complémentaires des entreprises. Davantage d'organismes des Nations Unies devraient être invités à s'engager dans de tels partenariats. À cet effet, les organismes, fonds et programmes devront adapter leurs structures, mécanismes et procédures à de nouvelles formes de relations, et mieux prévoir la répartition des risques et des gains.

C. Accroître la participation des petites et moyennes entreprises et des autres entreprises dans les pays à faible revenu

63. Dans le cadre des mesures prises pour établir des partenariats, les organismes, fonds et programmes devraient redoubler d'efforts pour mieux exploiter le potentiel des petites et moyennes entreprises et des autres entreprises dans les pays à faible revenu. À cet effet, les entités devraient mieux veiller à ce que les partenariats tiennent compte des besoins pertinents, y compris en matière de transfert de compétences et de technologies, et dégager les avantages à court terme. Pour mieux répertorier les entreprises visées et les contacter plus facilement, les organismes, fonds et programmes pourraient demander à leurs bureaux nationaux et régionaux de dresser une liste des possibilités de participation des entreprises. Par ailleurs, les réseaux locaux pour le Pacte mondial devraient servir de point d'accès supplémentaire.

D. Harmoniser les partenariats mondiaux et les programmes de développement nationaux

64. Les partenariats mondiaux doivent tenir compte de manière plus délibérée de l'intégration et de l'harmonisation avec les programmes de développement plus vastes des pays partenaires. Les organismes, fonds et programmes devraient travailler en étroite collaboration avec les gouvernements pour faire avancer ces questions plus rapidement.

E. Mettre en place un cadre favorable aux partenariats entre l'ONU et les entreprises

65. Pour mettre en œuvre les directives révisées concernant la coopération entre l'ONU et les entreprises, et réduire encore plus les démarches administratives, l'ONU devrait simplifier les procédures légales correspondantes. Les règles régissant l'acceptation des services et marchandises fournis à titre gracieux devraient être revues plus en profondeur. De plus, les critères permettant de distinguer entre passation de marchés et partenariats devraient être clairement définis. Il conviendrait également d'envisager la création d'un logo des Nations Unies pour les partenariats avec le secteur privé, sous réserve des conditions appropriées.

66. Les bureaux chargés des questions de partenariat au sein des organismes, fonds et programmes devraient travailler en plus étroite collaboration avec les départements juridiques. Un modèle standard pour les accords de partenariat, que le Bureau des affaires juridiques s'emploie actuellement à mettre au point, devrait être diffusé plus largement dans l'ensemble de l'Organisation. De plus, les entités devraient penser à désigner des agents de liaison avec le secteur privé au sein des départements juridiques.

F. Renforcer les capacités et la formation du personnel de l'ONU

67. Pour mettre en place les compétences et capacités nécessaires à l'établissement effectif de partenariats, les entités devraient mieux intégrer les agents de liaison avec le secteur privé et les groupes des partenariats dans leurs processus organisationnels de base afin de démarginaliser les opérations de partenariat et mieux faire comprendre leur valeur. Pour renforcer les compétences intersectorielles, les organismes, fonds et programmes, sous réserve des règles applicables, devraient recruter davantage de personnes ayant une connaissance des entreprises et développer les programmes d'échanges de personnel avec le secteur privé.

68. Il faut davantage de formations en interne et en externe ainsi que la mise en place de modules de formation axés sur les questions juridiques et les problèmes récurrents. Les réunions des agents de liaison des Nations Unies avec le secteur privé devraient être complétées une fois par an par des stages de formation spécialisés et ciblés, et les bureaux juridiques des organismes, fonds et programmes devraient s'entretenir régulièrement des questions de partenariat pour échanger les bonnes pratiques.

69. Les organismes, fonds et programmes devraient également motiver leur personnel en évaluant les compétences en matière de négociation de partenariats et en incluant l'établissement de partenariats dans les définitions d'emploi et les rapports d'évaluation.

G. Définir une approche cohérente pour la sélection et la participation des partenaires

70. Afin de mieux gérer les risques que les partenariats entraînent pour sa réputation, l'ONU devrait adopter une approche plus cohérente pour la sélection des partenaires. Les organismes, fonds et programmes devraient utiliser un mécanisme de sélection et une base de données communs, pouvant être adaptés en fonction des mandats, des stratégies de partenariat et des critères de sélection. Faute d'un mécanisme de sélection commun à tout le système, ressources, outils et résultats pertinents devraient être partagés à travers toute l'Organisation.

71. La mise en œuvre généralisée des directives révisées relatives à la coopération entre l'ONU et les entreprises, intitulées à présent « Directives concernant la coopération entre l'ONU et le secteur privé », ainsi que l'utilisation effective du site Internet « L'ONU et le secteur privé » sont fortement recommandées pour renforcer la cohérence, la transparence et l'efficacité de la participation du secteur privé – tant du point de vue de l'ONU que de celui du secteur privé. Une plus grande application

de l'initiative Unité d'action des Nations Unies devrait être envisagée afin que les partenariats au niveau national gagnent en cohérence.

H. Renforcer davantage les mécanismes permettant de partager les meilleures pratiques et les enseignements tirés de l'expérience

72. Pour améliorer davantage la gestion des connaissances dans l'ensemble de l'Organisation, les agents de liaison avec le secteur privé doivent activement alimenter et utiliser des plates-formes telles que le bulletin *UN-Business Focal Point* et le nouveau site Internet « L'ONU et le secteur privé ».

73. Une journée internationale de la philanthropie pourrait être proclamée pour promouvoir le partage de l'information et des expériences à l'appui du programme de développement des Nations Unies, et pour lancer de nouveaux partenariats à cet effet. À l'occasion de cette journée, le Département des affaires économiques et sociales organiserait des manifestations centrées sur la sensibilisation au rôle de la philanthropie et sur une plus grande participation des fondations à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement.

I. Améliorer l'évaluation et les études d'impact

74. Tant que l'ONU ne sera pas en mesure d'évaluer systématiquement l'impact et la valeur des partenariats avec le secteur privé, les organismes, fonds et programmes devraient adopter des démarches qui privilégient la prise de décisions fondée sur des faits, l'exploitation des enseignements tirés de l'évaluation et la planification des résultats. Des mécanismes de suivi et d'évaluation devraient être intégrés aux partenariats dès le début, y compris dans les accords et les budgets. Comme proposé dans les directives révisées relatives à la coopération entre l'ONU et les entreprises, intitulées à présent « Directives concernant la coopération entre l'ONU et le secteur privé », les entités devraient convenir d'un ensemble commun de principes et d'indicateurs de résultats clefs pour l'étude d'impact.

IX. Conclusion

75. L'ONU fait intervenir le secteur privé dans une mesure croissante en tant que partenaire pour l'aider dans la réalisation des objectifs de l'Organisation, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement. Cette collaboration avec le secteur privé, commencée il y a 10 ans, était une pratique sporadique et expérimentale. Au fil des années, les partenariats avec le secteur privé sont devenus, dans l'ensemble du système des Nations Unies, une opération courante et de plus en plus élaborée qui permet de faire face aux enjeux prioritaires.

76. Des efforts constants ont été consentis à travers tout le système et dans les organismes, fonds et programmes pour mettre en place une approche solide permettant d'établir des partenariats efficaces, durables et transparents. Les directives révisées relatives à la coopération entre l'ONU et les entreprises, intitulées à présent « Directives concernant la coopération entre l'ONU et le secteur privé », ainsi que le nouveau site Internet « L'ONU et le secteur privé », tous deux parachevés en 2009, sont des jalons importants.

77. La participation du secteur privé demeure forte au milieu du ralentissement économique mondial, bien que l'impact général sur le programme de partenariats ne soit pas encore connu. Il est avéré que cette crise a permis de mieux faire comprendre qu'il importe d'ancrer les valeurs des Nations Unies dans les entreprises et les marchés, ce qui garantit une participation générale du secteur privé à l'appui des objectifs de l'Organisation.

78. Après avoir posé d'importants jalons et cumulé des années d'expérience, l'ONU est en bonne position pour faire avancer ses relations avec le secteur privé, renforçant ainsi considérablement la contribution des entreprises à la mise en œuvre et à la promotion des valeurs des Nations Unies. À cet effet, des efforts – tant au niveau institutionnel qu'au niveau opérationnel – sont nécessaires, y compris dans des domaines clefs tels que la définition d'une approche plus stratégique en matière de partenariat; le renforcement des capacités en vue de véritables partenariats commerciaux; une plus grande intégration des petites et moyennes entreprises et des sociétés des pays à faible revenu; l'harmonisation entre les partenariats mondiaux et les programmes de développement nationaux; la mise en place d'un cadre propice aux partenariats entre l'ONU et les entreprises; le renforcement des capacités et la formation du personnel; l'établissement d'une démarche cohérente pour la sélection et la participation des partenaires; le renforcement des mécanismes permettant de partager les meilleures pratiques et les enseignements tirés de l'expérience; et l'amélioration de l'évaluation et de l'étude d'impact.

79. La mise en œuvre généralisée des directives révisées relatives à la coopération entre l'ONU et les entreprises, intitulées à présent « Directives concernant la coopération entre l'ONU et le secteur privé », et l'utilisation effective du nouveau site Internet « L'ONU et le secteur privé » permettront de renforcer considérablement la cohérence, la transparence et l'efficacité de la participation du secteur privé. En outre, une plus grande application de l'initiative Unité d'action des Nations Unies au niveau national permettra de mobiliser de façon plus cohérente et stratégique savoir-faire, ressources et capacités.

80. Les relations entre l'ONU et les entreprises devront être soigneusement cultivées afin que l'application des recommandations formulées dans le présent rapport reçoive l'adhésion et l'attention voulues, que soit amorcé un nouveau processus visant à évaluer et à améliorer de façon continue les atouts des partenariats, et qu'il y ait harmonisation totale avec les objectifs prioritaires établis par les États Membres. À l'échelle du système, le Bureau du Pacte mondial et les entités pertinentes devraient œuvrer en ce sens. À cette fin, il faudra aussi renforcer les capacités de chaque entité à mieux évaluer l'impact des partenariats et à s'adapter aux mutations.

81. Les conseils et l'appui financier des gouvernements demeurent incontournables. La plupart des actions tendant à faire participer le secteur privé ont le soutien des gouvernements, ce qui contribue à garantir la nature publique des partenariats avec l'ONU. La présence continue et de plus en plus marquée des gouvernements permettrait à l'Organisation de mieux définir ses objectifs stratégiques avec le secteur privé.