



Assemblée générale

Distr. générale
15 août 2013
Français
Original : anglais

Soixante-huitième session

Point 26 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 a fait des progrès considérables dans la réalisation d'objectifs organisationnels et de développement au moyen de partenariats avec le secteur privé. Dans sa résolution [66/223](#), l'Assemblée générale a formulé un certain nombre de recommandations tendant à ce qu'elle tire avantage de sa position exceptionnelle pour instaurer de nouvelles formes de collaboration avec ce secteur et surmonter les principales difficultés opérationnelles. Les progrès accomplis dans l'application de ces recommandations ont aidé l'Organisation à appréhender ses engagements avec les entreprises partenaires de façon plus stratégique et à concevoir des partenariats plus novateurs, plus efficaces et à plus fort impact. Parallèlement, des tendances nouvelles y donnent lieu à des changements en matière de partenariat et y créent les conditions de futurs progrès. De plus, l'Organisation devient plus habile à maîtriser les risques inhérents à des partenariats avec le secteur privé, en améliorant les mesures de diligence raisonnable et d'intégrité et en se servant de sa réputation et de ses capacités normatives pour amener le secteur privé à s'aligner sur ses valeurs. En outre, l'expansion et l'évolution du Pacte mondial des Nations Unies et de ses réseaux locaux lui offrent de nouvelles possibilités de s'associer au secteur privé au niveau local. Pour qu'elle continue sur cette lancée, un certain nombre de problèmes doivent être résolus. Il faudrait que les recommandations soumises dans le présent rapport soient appliquées si l'on veut renforcer l'efficacité de la collaboration avec le secteur privé, dans le respect des normes de l'Organisation et de ses États Membres.

* [A/68/150](#).



I. Introduction

1. Le présent rapport est soumis en application de la résolution [66/223](#) de l'Assemblée générale, dans laquelle l'Assemblée a prié le Secrétaire général de lui présenter, à sa soixante-huitième session, un rapport sur les progrès spécifiques réalisés sur les règles d'intégrité, la mise en œuvre des directives révisées des Nations Unies concernant les partenariats entre les Nations Unies et le secteur privé et le renforcement des réseaux locaux du Pacte mondial des Nations Unies. Il s'appuie sur les rapports précédents du Secrétaire général sur la coopération entre l'ONU et les partenaires concernés ([A/56/323](#), [A/58/227](#), [A/60/214](#), [A/62/341](#), [A/64/337](#) et [A/66/320](#))¹.

2. L'Organisation des Nations Unies est exceptionnellement bien placée pour faire office de facilitateur et de chef de file lorsqu'il s'agit de proposer des formes novatrices de collaboration avec le secteur privé. Ces dernières décennies, elle s'est appuyée sur sa vocation première de coopération en nouant des liens avec divers secteurs et en les invitant, en particulier le secteur privé, à l'aider à résoudre certains des problèmes mondiaux les plus pressants. L'accent ayant été mis à nouveau sur le partenariat dans les débats sur un nouveau cadre de développement axé sur les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), elle sera de plus en plus souvent amenée à jouer ce rôle dans les années à venir.

3. À cet égard, l'ONU a progressé dans un certain nombre de domaines importants. Au niveau du système, elle s'est assurée de solides appuis dans l'Organisation et auprès des dirigeants du secteur privé pour renforcer l'efficacité de sa collaboration; a produit et échangé des informations sur les instruments des partenariats; et a pris l'initiative de conclure des accords avec des entreprises pour aider à résoudre des problèmes de développement. Certains organismes, fonds et programmes sont de plus en plus à même d'élaborer des modèles de partenariat avec le secteur privé pour atteindre certains objectifs et de déployer tous les efforts nécessaires pour s'acquitter de leur mission. Les nouvelles tendances qui se dessinent, telles que la convergence des intérêts de l'ONU et de ceux des entreprises privées, le recours à des innovations en matière de modèles de partenariat et de technologie, la conclusion d'accords avec de nouveaux partenaires dans des pays en expansion et la synchronisation des objectifs mondiaux et locaux et des modèles de partenariat, sont de nature à permettre d'améliorer les moyens de collaborer avec le secteur privé.

4. L'ONU sait de mieux en mieux faire valoir ses capacités normatives, son universalité et son impartialité vis-à-vis du secteur privé et, en même temps, protéger sa réputation en prenant des dispositions pour améliorer les mesures relatives à l'intégrité. De nombreux organismes, fonds et programmes ont mis à profit les Directives révisées du Secrétaire général pour la coopération entre les Nations Unies et le secteur privé en concevant des stratégies leur permettant de

¹ Le présent rapport est tiré de plusieurs sources : une enquête en ligne sur 24 organismes, fonds et programmes des Nations Unies; des entretiens approfondis avec des membres du personnel de tout le système des Nations Unies (16) et des réseaux locaux du Pacte mondial (11); les réunions des agents de liaison des Nations Unies avec le secteur privé; le forum annuel des réseaux locaux; des études de cas; et un examen exhaustif des ouvrages universitaires pertinents sur les sujets concernés.

sélectionner des partenaires et de repérer ceux qui répondent à leurs besoins et à leurs valeurs. Un grand nombre également ont recours à un prestataire de services commun qui enquête sur des partenaires potentiels à des fins de diligence raisonnable. En outre, les échanges internes sur les meilleures pratiques concernant la diligence raisonnable s'intensifient et de nouveaux instruments ont été élaborés.

5. À cela s'ajoute le fait que, avec l'augmentation du nombre et de la taille des réseaux locaux du Pacte mondial, actuellement présents dans une centaine de pays, les 10 principes du Pacte et les valeurs de l'ONU influencent le secteur privé au niveau national. Outre qu'ils servent de pôle d'apprentissage, de dialogue et d'échanges de connaissances, les réseaux locaux jouent de plus en plus d'autres rôles, notamment en suscitant un dialogue sur les politiques nationales au sujet de questions telles que la responsabilité des entreprises, en organisant des réunions pour collecter des données sur un cadre de développement pour l'après-2015 auprès des entreprises et en facilitant l'instauration de nouveaux partenariats entre l'ONU et le secteur privé.

6. Malgré ces progrès et ces tendances encourageantes, il faut s'occuper des difficultés opérationnelles, nouvelles et existantes. De plus, les partenariats avec le secteur privé devenant plus courants et plus importants, il est indispensable que l'ONU adopte des mesures d'intégrité et améliore les mesures déjà existantes à toutes les interfaces principales avec ce secteur, afin de protéger sa marque et sa réputation, de promouvoir des pratiques responsables dans les entreprises et ses propres valeurs et d'assurer une plus grande cohésion entre ses propres agendas et ceux des entreprises. Enfin, vu l'importance et l'accroissement du rôle que jouent les réseaux locaux du Pacte mondial pour favoriser de nouvelles relations entre l'Organisation et le secteur privé, il est nécessaire d'évaluer leurs progrès et les difficultés qu'ils rencontrent.

II. Progrès, tendances et difficultés des partenariats avec le secteur privé dans tout le système des Nations Unies

A. Progrès au niveau du système des Nations Unies

7. L'ONU a pris des mesures importantes pour associer plus étroitement le secteur privé à ses travaux. En 2012, le Secrétaire général a rendu public un plan d'action quinquennal visant à exploiter toutes les possibilités du partenariat dans toutes les activités de l'Organisation, ce qui nécessite de renforcer les capacités d'instaurer des partenariats pluripartites évolutifs dans une large gamme de domaines.

8. Le Secrétaire général a proposé aux États Membres de créer un mécanisme des Nations Unies pour la promotion des partenariats afin d'aider davantage le système des Nations Unies et les États Membres à nouer des partenariats moteurs avec toute la gamme des partenaires, dont la société civile, les entreprises, les établissements financiers, les organisations caritatives et les établissements universitaires et scientifiques. Ce mécanisme aura essentiellement pour tâche d'exploiter les possibilités de partenariat, aux niveaux mondial et national, en tenant compte de tous les mandats, objectifs et valeurs de l'ONU. À cette fin, il dispensera, à la

demande collective des chefs de secrétariat des organismes, fonds, programmes et départements du système des Nations Unies, les services suivants : assurer la responsabilisation, l'intégrité et la transparence; dispenser des services d'appui communs aux partenariats; créer un réseau d'agents de liaison avec les partenariats; appuyer les initiatives pluripartites.

9. Plusieurs manifestations ont aidé à faire valoir les priorités de l'ONU dans le secteur privé. Tout d'abord, un forum sur le développement durable des entreprises, qui s'est tenu en marge de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable à Rio de Janeiro (Brésil) en juin 2012 et auquel ont participé quelque 2 700 parties prenantes, a permis de renforcer la contribution des entreprises au développement durable : plus de 200 entreprises y ont pris des engagements. Le Forum a aussi permis d'associer le secteur privé au processus de formulation de recommandations sur un cadre de développement pour l'après-2015. Par ailleurs, le Secrétaire général a lancé l'initiative Énergie durable pour tous, dont une centaine de gouvernements, d'entreprises et d'investisseurs se sont engagés à atteindre les trois objectifs. Enfin, le Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat a organisé un forum sur les partenariats dans le cadre de la manifestation susmentionnée afin de repérer et de faire connaître les partenariats appliquant les mesures prioritaires convenues à Rio de Janeiro.

10. En outre, le Sommet des dirigeants signataires du Pacte mondial des Nations Unies, qui doit se tenir à New York en septembre 2013 et rassembler plus de 1 000 dirigeants gouvernementaux, d'entreprises et d'organisations de la société civile, aura pour but de faire progresser l'action que mènent les entreprises à l'appui des objectifs de l'ONU. Face aux dirigeants d'entreprise d'une centaine de pays qui y sont attendus, il dévoilera une architecture mondiale visant à aligner les activités des entreprises sur les priorités du développement mondial liées aux OMD et à entamer un processus qui amènera les entreprises et les principales parties prenantes à prendre des engagements pour 2015 et au-delà. Dans le cadre du Sommet, le Forum des Nations Unies sur le secteur privé : Afrique permettra à des dirigeants du secteur privé et à des dirigeants gouvernementaux de débattre des possibilités et des difficultés propres à l'Afrique et devrait aboutir à un certain nombre d'engagements de la part des entreprises.

11. La réunion annuelle des agents de liaison des Nations Unies avec le secteur privé demeure une importante manifestation pour le personnel des Nations Unies chargé des partenariats avec le secteur privé, car elle lui permet d'échanger des bonnes pratiques, des données d'expérience et des idées novatrices en matière de partenariat. En 2013, cette réunion regroupait également des représentants des réseaux locaux du Pacte mondial afin que les organismes, fonds et programmes des Nations Unies et les réseaux agissent de façon coordonnée lorsqu'il se crée des partenariats au niveau local. Le personnel des Nations Unies ayant demandé qu'il y ait des interactions plus fréquentes, un réseau des agents de liaison des Nations Unies avec le secteur privé a été officialisé. Il a pour objectif de promouvoir une plus grande cohérence et le renforcement des capacités au sein de l'Organisation pour ce qui est des activités liées aux entreprises et de la diffusion des innovations en matière d'engagement dans tout le système.

12. Le Pacte mondial continue d'élaborer des instruments d'échange de connaissances sur les partenariats avec le secteur privé. Le bulletin trimestriel en ligne UN-Business Focal Point fournit des informations sur les nouveaux

partenariats et des instruments utiles au personnel des Nations Unies. Un manuel intitulé « UN-Business Partnerships : A Handbook » a été élaboré à l'aide d'éléments provenant de toute l'Organisation. Il fournit aux spécialistes des conseils pratiques sur la manière de concevoir et de faire fonctionner plus efficacement les partenariats avec le secteur privé et aide les représentants des entreprises à mieux comprendre leurs partenaires de l'ONU. De plus, un pôle Partenariat avec les entreprises du Pacte mondial des Nations Unies a été lancé. Il offre la possibilité d'apparier en ligne, selon un mode interactif, entreprises et partenaires potentiels afin de faciliter une action collective concernant les grands problèmes mondiaux; l'accent y est mis sur le climat et l'énergie, l'eau, la lutte contre la corruption, l'entreprise sociale et les partenariats ONU-secteur privé.

13. Enfin, l'équipe de travail du groupe des chefs de file du Pacte mondial chargée des partenariats ONU-secteur privé, qui a été créée en 2011, a établi deux nouveaux rapports intitulés respectivement « Catalyzing Transformational Partnerships between the United Nations and Business » et « Partnership fundamentals : A 10-step guide for creating effective UN-Business partnerships ». Ces rapports fournissent des conseils sur la façon de créer des partenariats plus efficaces, de les mettre en œuvre à l'échelle voulue et d'obtenir qu'ils fassent bouger les choses. L'équipe de travail s'emploie aussi à apporter des améliorations en matière de diligence raisonnable, de gestion du cycle de vie des partenariats, de gestion des connaissances et de renforcement des capacités.

B. Progrès et tendances au niveau des organismes, fonds et programmes

14. Les spécialistes de l'ONU sont optimistes et considèrent que l'importance des partenariats avec le secteur privé continuera à croître. Les entreprises ont un rôle moteur dans le développement, apportent les ressources et les compétences nécessaires pour résoudre les problèmes mondiaux complexes et promeuvent des innovations pouvant aider à optimiser les activités de l'ONU, en particulier au niveau local. Bon nombre de nouvelles tendances sont favorables à la création de formes de collaboration plus novatrices et plus efficaces.

1. Convergence des intérêts de l'ONU et de ceux des entreprises

15. L'ONU et les entreprises ayant de plus en plus intérêt à résoudre les problèmes sociaux, environnementaux et éthiques, de nouvelles possibilités de coopération se créent. La philosophie du secteur privé évolue à mesure qu'un nombre croissant d'entreprises, dans le monde, font de la durabilité un élément indispensable de leurs stratégies et de leurs opérations, n'y voyant plus une notion philanthropique ou commerciale. Elles sont donc de plus en plus nombreuses à solliciter des conseils auprès de l'ONU au sujet des règles à respecter et des possibilités de partenariat. Les entreprises aspirent aussi de façon croissante à jouer un plus grand rôle dans la conception des partenariats et la prise de décision.

16. Parallèlement, les organismes, fonds et programmes apprennent, avec l'appui des États Membres, à mieux exploiter les points forts de l'ONU vis-vis du secteur privé, notamment ses valeurs et ses principes, sa légitimité dans le domaine normatif, son universalité et son impartialité. L'Organisation s'associe de plus en plus souvent au secteur privé sur la base des valeurs clés de respect et de soutien. La

valeur « respect » entraîne l'obligation de ne pas nuire et de se conformer à des normes internationales minimales. Elle confère à l'ONU un rôle normatif qu'aucun autre acteur ne peut jouer et souligne les efforts qu'il faut déployer pour renforcer l'état de droit et faire aboutir l'aspiration de l'humanité à vivre en paix et dans la dignité. La valeur « soutien » définit les possibilités d'action, de collaboration et d'engagement qui s'offrent lorsque l'obligation de ne pas nuire est respectée.

17. Ces changements contribuent à faire évoluer les engagements entre l'ONU et ses partenaires du secteur privé en les approfondissant et en leur donnant une perspective stratégique à long terme, ce qui permet aux deux parties à un partenariat de mieux exploiter leurs points forts pour atteindre les objectifs de l'Organisation.

2. Encourager l'innovation et exploiter les technologies pour atteindre les objectifs de développement

18. Afin de donner plus d'impact et d'ampleur à leur action, de nombreux organismes, fonds et programmes s'emploient, de concert avec leurs partenaires du secteur privé, à concevoir des approches et des modèles novateurs de partenariat. Par exemple, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a créé un réseau mondial de « laboratoires de l'innovation » qui stimulent et facilitent l'adoption d'approches novatrices dans toute l'organisation.

Encadré 1

Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

L'initiative Innovation du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) est une initiative inter-départements visant à trouver des solutions plus efficaces et plus créatives aux difficultés rencontrées par les réfugiés dans le monde. Elle repense la façon dont le HCR mène ses activités, associe les réfugiés à la conception de ses programmes et analyse les bonnes pratiques dans la sphère humanitaire et le secteur privé. Sa stratégie consiste : à amplifier les innovations en cours dans l'organisation; à rassembler les esprits novateurs (connus sous le nom de iFellows) et à leur donner le temps et les ressources nécessaires pour trouver des solutions; à repérer des pratiques novatrices hors du HCR. Une fois les difficultés définies dans le cadre des opérations sur le terrain, l'initiative cherche à les résoudre par la voie de consultations internes et externes, les solutions étant ensuite mises à l'essai et affinées avant d'être appliquées à plus grande échelle. Le Cercle Innovation du HCR (iCircle) – un groupe d'experts d'organisations non gouvernementales (ONG), de fondations, d'universités et du secteur privé à composition changeante – fournit des conseils et répertorie les sources de financement permettant de faire aboutir de nouvelles idées et de nouveaux projets. On citera, comme exemple des travaux de l'initiative, l'élaboration d'un lecteur portable de code à barres, ainsi que la création d'une entreprise mondiale de livraison de colis qui assure le suivi de la distribution d'articles non alimentaires à des particuliers et est raccordée à la base de données ProGres du HCR sur les réfugiés.

19. Les organismes, fonds et programmes cherchent aussi à se doter de modèles de financement novateurs. Le Programme commun coparrainé des Nations Unies sur le VIH et le sida, par exemple, a constitué un fonds d'investissement privé, ainsi qu'un groupe international de services financiers, afin d'investir dans des entreprises

susceptibles de combattre le sida plus efficacement. Par ailleurs, de nouveaux modèles de partenariat sont en train d'être élaborés, notamment des programmes-cadres permettant de reproduire des modèles de partenariat efficaces afin qu'ils aient davantage d'impact et soient appliqués à plus grande échelle, tels que le programme pour le développement durable de fournisseurs de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel.

20. Les nouvelles technologies constituent un autre moyen de promouvoir l'innovation et d'appuyer les activités de mobilisation. Le partenariat "m-Health" (santé sur mobile) liant l'Union internationale des télécommunications, l'Organisation mondiale de la santé et d'autres partenaires, dont le secteur privé, exploite les compétences spécialisées de chaque partenaire et utilise l'envoi de messages courts et des applications mobiles pour aider à combattre des maladies non-communicables telles que le diabète. De plus, le cabinet du Secrétaire général de l'ONU a lancé une initiative conçue avec des partenaires du secteur privé, l'initiative Global Pulse, qui montre comment des sources de données numériques et des technologies d'analyse en temps réel peuvent aider les décideurs à comprendre immédiatement les nouveaux facteurs risquant de compromettre le bien-être et la santé.

3. **S'engager avec de nouveaux partenaires du secteur privé dans des pays dynamiques en expansion**

21. Les organismes, fonds et programmes nouent de plus en plus souvent des liens avec des entreprises de pays en expansion tels que le Brésil, la Chine, la Fédération de Russie, l'Inde et la Turquie. Outre que cela élargit leur éventail de partenariats, travailler avec des entreprises de ces pays peut favoriser les innovations en matière de programmes et de partenariat. De leur côté, ces entreprises apprécient l'intérêt d'un partenariat avec l'ONU.

Encadré 2

Centre international d'Istanbul pour le secteur privé au service du développement

En collaboration avec le Gouvernement turc, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a créé en mars 2011 le Centre international d'Istanbul pour le secteur privé au service du développement. Ce centre fait fond à la fois sur la mission du PNUD, qui consiste à promouvoir, partout dans le monde, des solutions fondées sur le marché aux problèmes de développement, et sur la capacité de mobilisation de la Turquie et le dynamisme de son secteur privé. Il poursuit différents objectifs, à savoir : appuyer la création de marchés et de modèles d'affaires ouverts et compétitifs; encourager le secteur privé à s'engager à atteindre des cibles de développement et à mobiliser à cette fin; promouvoir l'accès aux financements liés aux entreprises; et réunir des acteurs du secteur privé et d'autres acteurs pour élargir le dialogue et créer des partenariats. Par exemple, en 2012, le Centre a commencé à coordonner des activités d'appui à la première stratégie de développement et d'engagement du secteur privé devant être appliquée en Somalie, qui promeut un ensemble de modèles d'affaires et de chaînes d'approvisionnement ouverts, propres à réduire la pauvreté et à accélérer le redressement économique.

4. S'engager avec de nouveaux partenaires du secteur privé dans des pays dynamiques en expansion

22. Selon l'enquête annuelle 2012 sur les entreprises participant au Pacte mondial, 89 % de celles qui nouent des partenariats le font au niveau local. Des possibilités considérables s'offrent donc à l'ONU de conclure des partenariats avec des entreprises au niveau national.

23. Un grand nombre d'organismes, de fonds et de programmes appliquent et reproduisent à l'échelle locale des partenariats concluants avec des partenaires mondiaux pour leur donner davantage d'impact et d'ampleur. Les initiatives mondiales lancées par le Secrétaire général de l'ONU, notamment Toutes les femmes, tous les enfants, Énergie durable pour tous et L'éducation avant tout, et des programmes thématiques du Pacte mondial, tels que le CEO Water Mandate, Protection du climat, Principes d'autonomisation des femmes et Principes régissant les entreprises dans le domaine des droits de l'enfant, servent de cadre général aux nouveaux partenariats locaux.

24. Par ailleurs, les partenariats conclus entre l'ONU et les entreprises au niveau local contribuent largement à faire progresser la réalisation des objectifs de développement. Par exemple, la nouvelle stratégie de partenariat de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture souligne à la fois la valeur des partenariats avec les petits agriculteurs, qui permettent d'améliorer les pratiques agricoles et de promouvoir des transferts de technologie, et la nécessité d'une collaboration élargie à tous les acteurs économiques. Ces approches parallèles, du sommet vers le bas et du bas vers le sommet, se renforcent mutuellement et visent à permettre d'atteindre de façon cohérente l'échelle et l'impact nécessaires pour réaliser les objectifs de développement.

C. Surmonter les difficultés opérationnelles des partenariats entre l'ONU et les entreprises

25. Les organismes, fonds et programmes ont progressé considérablement pour ce qui est de surmonter les difficultés opérationnelles décrites en détail dans les rapports précédents mais ils se heurtent encore à d'importants obstacles lorsqu'ils veulent créer des partenariats à plus fort impact avec le secteur privé.

1. Créer un environnement favorable à des partenariats plus efficaces avec le secteur privé

26. De nombreux organismes, fonds et programmes se sont dotés de cadres stratégiques leur permettant de concevoir et de mettre en œuvre des partenariats plus efficaces avec le secteur privé, en s'appuyant sur leur expérience et sur une appréciation plus mûrement réfléchie de la valeur des partenariats. Ainsi, en 2012, le Fonds international de développement agricole a lancé une nouvelle stratégie de partenariat à l'appui de ses priorités stratégiques et l'UNICEF a actualisé un cadre stratégique existant pour qu'il y soit tenu compte des enseignements tirés de son expérience des années passées, par exemple en définissant la contribution des partenariats aux résultats et en investissant stratégiquement dans des approches pluripartites.

27. Cependant, les obstacles à une plus grande efficacité des partenariats qui sont le plus souvent cités demeurent les mêmes, à savoir le manque de ressources, de temps et de personnel, le manque de compétences en matière de partenariat dans l'Organisation, les exigences bureaucratiques et un soutien mitigé de la part du personnel de direction. Si, dans l'ensemble, il y a une réelle volonté de renforcer la responsabilisation et la transparence, l'élaboration de programmes axés sur les résultats se heurte à des difficultés. Les organismes, fonds et programmes indiquent qu'ils ont du mal à répondre aux attentes des entreprises, de plus en plus désireuses de prendre des engagements plus stratégiques et à plus long terme, et que le personnel chargé des partenariats a beaucoup de mal à assimiler des modèles novateurs tels que le marketing lié à une cause, les nouveaux modèles d'entreprise sociaux ou hybrides et des programmes de financement novateurs tels que l'investissement à impact social ou environnemental.

28. Les organismes, fonds et programmes ayant des budgets opérationnels réduits, il leur faut optimiser leurs activités de partenariat avec le secteur privé s'ils veulent faire plus avec moins. Pour cela, ils doivent passer au crible les coûts et bénéfices de ces activités et envisager d'exécuter des partenariats moins nombreux mais plus stratégiques et à plus fort impact. Les entités des Nations Unies devraient aussi envisager de concevoir et d'exécuter des partenariats fondés sur des initiatives gouvernementales existantes et de les coordonner avec elles pour obtenir davantage de résultats et accroître la portée de leurs travaux.

29. L'Organisation devrait viser à coordonner les activités de partenariat afin d'éviter les doublons et de tirer profit des mandats, des compétences spécialisées et des capacités complémentaires. Ainsi, en axant les objectifs des activités de partenariat sur des résultats en matière de développement et non sur des résultats en matière d'organisation, tels que l'appui au budget, les organismes, fonds et programmes peuvent déterminer plus facilement où trouver des compétences en interne et où les partenariats avec le secteur privé peuvent créer de la valeur.

30. Bien que les organismes, fonds et programmes aient recruté davantage de personnel ayant une expérience du secteur privé, il reste encore des progrès à faire à certains égards. Par exemple, il faut redoubler d'efforts pour optimiser les processus internes d'approbation des partenariats de façon à maintenir des exigences élevées en matière de diligence raisonnable tout en réduisant les coûts de transaction. L'Organisation pourrait faire un meilleur usage du site web business.un.org pour définir les besoins de partenariat et élaborer des stratégies plus dynamiques de présélection et d'approche des partenaires potentiels les plus aptes à contribuer à atteindre des objectifs. Les plans de refonte de ce site devraient prévoir d'accroître le nombre de consultations mensuelles et de propositions de partenariat.

2. Promouvoir et améliorer le suivi et l'évaluation

31. Des processus efficaces de suivi et d'évaluation sont indispensables pour connaître les intrants et les contributions de chaque partenaire, répondre à la nécessité où sont l'ONU et les entreprises d'établir des rapports et déterminer l'impact des partenariats. Au fil des années, l'évaluation et les études d'impact ont reçu davantage d'attention du système des Nations Unies, ce qui tient en partie au fait que les partenaires du secteur privé demandent à disposer d'indicateurs de réussite plus mesurables. Le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, par exemple, applique actuellement une stratégie révisée qui prévoit un examen

annuel de ses partenariats afin d'évaluer de façon critique à quels engagements il convient de mettre un terme et lesquels il faut maintenir ou développer.

32. Cela dit, l'évaluation formelle des partenariats demeure relativement peu pratiquée dans tout le système des Nations Unies, en particulier l'évaluation de l'impact, qui permet de déterminer les meilleures pratiques, de mesurer la contribution des partenariats à la réalisation des objectifs de développement et d'aider à en démontrer l'intérêt dans l'Organisation.

3. Améliorer les échanges de connaissances

33. La réunion annuelle des agents de liaison des Nations Unies avec le secteur privé est la principale instance d'échange de connaissances entre les spécialistes des partenariats du système. Un réseau des agents de liaison a été officialisé afin qu'il y ait davantage d'échanges au sujet des questions clés entre les réunions annuelles. Les autres mécanismes d'échanges de connaissances, à savoir le bulletin en ligne UN-Business Focal Point, les webinaires sur les questions relatives aux partenariats et les échanges informels entre spécialistes, sont appréciés car ils permettent de diffuser les meilleures pratiques et les données d'expérience dans tout le système des Nations Unies. Une nouvelle plate-forme en ligne en cours d'élaboration permettra de faciliter les échanges de meilleures pratiques et de renforcer la communication entre les spécialistes des partenariats avec le secteur privé.

34. La situation demeure cependant insatisfaisante. Il faudrait par exemple : créer des incitations, au sein des organismes, fonds et programmes, à échanger des informations sur les partenariats; élaborer de nouveaux instruments, notamment en établissant d'autres monographies de partenariats concluants, en partageant des bases de données ou en organisant d'autres webinaires permettant de débattre de questions clés; et continuer à accorder la priorité au recrutement de personnel ayant une expérience du secteur privé afin de mieux comprendre les motivations et les besoins des entreprises partenaires. Réduire les coûts de transaction de l'approbation et de la gestion des partenariats permettrait de dégager le temps nécessaire pour échanger de bonnes pratiques et améliorer la gestion globale des connaissances.

4. Améliorer la communication interne et externe

35. Communiquer et faire preuve de transparence au sujet des activités de partenariat, à l'intérieur du système des Nations Unies et à l'égard des États Membres, constituent de bons moyens d'échanger des connaissances et de renforcer les appuis. Les organismes, fonds et programmes doivent veiller à ce que toutes les parties prenantes concernées soient informées, non seulement de la valeur et des bons résultats des partenariats, mais aussi de leurs échecs. De plus, les membres du personnel des Nations Unies interrogés au sujet des partenariats avec des entreprises ont souligné qu'il fallait que les États Membres et les équipes dirigeantes de l'ONU fassent comprendre plus clairement qu'il était dans l'intérêt de l'Organisation de travailler avec le secteur privé, en particulier avec des entreprises ou des secteurs potentiellement à haut risque ou plus performants.

36. La communication externe avec le public a son importance aussi pour la visibilité des partenariats et constitue de ce fait une excellente incitation pour les partenaires du secteur privé. Cependant, la visibilité reste souvent source de litiges, en particulier parce que l'ONU doit faire respecter que les règles qu'elle s'est fixées pour protéger son intégrité, telles que celles concernant la non-acceptation de

partenaires et celles régissant l'utilisation des logos. Les entités des Nations Unies sont encouragées à veiller à ce que les deux partenaires s'accordent à l'avance, dans les documents fondateurs, sur leurs attentes concernant la communication externe et la visibilité du partenariat. De plus, l'ONU devrait aussi étudier les meilleures pratiques et les données d'expérience concernant l'exploitation des nouveaux médias sociaux lorsqu'il s'agit de rendre compte des partenariats, de faire valoir les objectifs qu'elle poursuit et d'atteindre des publics d'une importance cruciale (les jeunes, par exemple).

5. Améliorer la coordination et créer des synergies entre toutes les entités des Nations Unies

37. Il y a eu une augmentation considérable du nombre de partenariats entre les organismes des Nations Unies et le secteur privé aux fins de la réalisation des objectifs de développement. Dans certains domaines, cela a entraîné les organismes, fonds et programmes à se concurrencer pour trouver des entreprises partenaires, plutôt que de collaborer et de faire preuve de cohérence. Cette concurrence a été particulièrement amplifiée par la réduction des budgets dans tout le système des Nations Unies et par le besoin qui en a résulté de trouver d'autres sources de financement. Elle peut, par exemple, mener à un usage inefficace des ressources lorsque les activités entreprises font double emploi, mettre en danger la coordination au niveau national préconisée par l'initiative Unité d'action des Nations Unies et semer la confusion parmi les entreprises quant aux modalités de travail avec l'ONU.

38. L'ONU devrait continuer à s'efforcer, en particulier au niveau national, de prendre des mesures plus coordonnées et plus cohérentes pour régler certains problèmes. En mettant l'accent sur les résultats liés à la réalisation de grands objectifs, elle peut mieux coordonner et optimiser des activités qui, ensemble, peuvent résoudre des problèmes majeurs, tout en devenant un partenaire plus attractif pour le secteur privé.

III. Mesures prises par l'ONU pour protéger son intégrité dans le cadre de partenariats avec le secteur privé

39. Les rapports précédents à l'Assemblée générale ont appelé au renforcement des mesures visant à protéger l'intégrité et la réputation du système des Nations Unies dans son ensemble, des organismes, fonds et programmes pris individuellement et des autres parties prenantes, ainsi qu'à la création de nouvelles mesures. Des mesures d'intégrité sont indispensables dans tous les cas où l'ONU coopère avec d'autres entités, dont le secteur privé. Il s'agit de dispositions et de processus protégeant la marque et la crédibilité de l'Organisation tels que des directives de partenariat, des mesures de diligence raisonnable et des mesures de suivi.

A. Progrès accomplis au niveau du système des Nations Unies

40. La fin de 2009 a vu la publication des Directives révisées pour la coopération entre les Nations Unies et le secteur privé, qui fournissent des conseils pratiques au personnel des Nations Unies quant aux moyens de concevoir des partenariats plus efficaces avec le secteur privé tout en maintenant l'intégrité et l'indépendance de

l'Organisation. Depuis lors, la grande majorité des organismes, fonds et programmes ont utilisé ces directives pour élaborer les mesures destinées à protéger leur propre intégrité. Les Directives ont aussi permis au cabinet du Secrétaire général de rappeler que la question de l'intégrité était une priorité.

Encadré 3

Prestataire commun de services de renseignement sur les entreprises

Les entités des Nations Unies ayant sollicité un appui pour exercer une diligence plus poussée vis-à-vis d'entreprises partenaires potentielles, la Fondation du Pacte mondial a conclu un accord de service avec une société de renseignement sur les questions d'environnement, de société et de gouvernance. Cette société fournit aux entités participantes du système des Nations Unies des informations sur plus de 2 500 sociétés des pays développés, listées et non listées, et plus de 800 entreprises des pays émergents. À ce jour, 11 entités des Nations Unies utilisent cette ressource.

B. Progrès accomplis par les organismes, fonds et programmes

41. Les mesures d'intégrité varient selon les organismes, fonds et programmes. Sur la base des normes minimales énoncées dans les directives du Secrétaire général, 52 % des personnes ayant répondu à une enquête en ligne sur 24 organismes, fonds et programmes des Nations Unies menée en 2013 ont indiqué avoir révisé ou adopté, depuis 2011, des politiques ou procédures de diligence raisonnable qui reflètent le mandat de leur organisation, ses capacités opérationnelles et son cadre stratégique de partenariat. Dans le cadre de la même enquête, 83 % ont indiqué que leur organisme, fonds ou programme conduisait lui-même des recherches sur ses partenaires potentiels et 61 % ont souligné qu'il recourait aussi à des prestataires de services de renseignement. D'autres coopéraient avec des organisations de la société civile, faisaient appel de façon informelle à d'autres membres du personnel des Nations Unies ou utilisaient un questionnaire détaillé pour appliquer les procédures de diligence raisonnable.

42. De plus, 74 % des personnes ayant répondu à l'enquête ont indiqué que les mesures de diligence raisonnable n'étaient pas les mêmes pour tous et qu'elles avaient tendance à être prises cas par cas, en fonction du partenaire potentiel et du type et des objectifs du partenariat, et 76 % ont indiqué que les processus de diligence raisonnable de leur entité étaient centralisés à des fins de cohérence. Dans les zones dites grises, telles que les secteurs industriels sensibles, lorsqu'il y avait des allégations de violation des normes des Nations Unies, ou que le partenaire potentiel avait mauvaise réputation, environ 75 % des entités exerçaient une diligence renforcée ou bien recouraient à des stratégies supplémentaires d'atténuation des risques, notamment en se renseignant auprès du personnel de direction et des services juridiques, en ajoutant certaines mesures de protection dans l'accord de partenariat ou en s'adressant directement au partenaire potentiel pour régler la question.

43. Plus de la moitié des personnes ayant répondu à l'enquête ont indiqué que leur organisme, fonds ou programme vérifiait tout au long du cycle des partenariats s'il y avait des risques que l'intégrité de l'ONU ou de leur organisation soit menacée.

Pour ce faire, ils vérifiaient continuellement les engagements et les prestations stipulés dans les accords de partenariat et contrôlaient les partenaires existants tous les ans. Cependant, une fois le risque déterminé, son atténuation n'était pas systématique et demandait donc à être renforcée si l'on voulait protéger l'Organisation.

C. Progrès accomplis par le Pacte mondial des Nations Unies

44. Afin de maintenir l'intégrité des entités des Nations Unies, le Pacte mondial évalue les signataires potentiels d'un partenariat, en vérifiant la liste noire des fournisseurs et en se renseignant sur les entreprises par l'intermédiaire de deux prestataires distincts de services de renseignements économiques. De plus, ses réseaux locaux se renseignent sur les participants potentiels qui sont installés dans leurs pays. Une fois acceptés, les entreprises participantes sont tenues de soumettre un rapport annuel sur leurs progrès en indiquant de façon détaillée les activités qu'elles mènent pour appliquer les 10 principes. Si elles ne soumettent pas ce rapport, elles sont placées sous surveillance. Si elles continuent à ne pas se conformer à leurs obligations, elles sont radiées de la liste des participants à l'initiative.

D. Surmonter les problèmes que pose le maintien de l'intégrité des entités des Nations Unies

1. Appliquer des normes communes en matière d'intégrité tout en autorisant des différences entre elles

45. Il n'y a pas une seule et unique formule pour protéger l'intégrité de l'ONU, de ses organismes et de ses parties prenantes. Les différents types d'engagement nécessitent différentes mesures, proportionnées aux risques qu'ils entraînent. Par exemple, certains partenariats avec le secteur privé exerceront une diligence raisonnable pour rejeter les partenaires qui ont violé certaines normes, tandis que d'autres l'exerceront pour déterminer dans quelle mesure un partenariat peut remédier à cette violation.

46. Bien que les Directives du Secrétaire général pour la coopération entre les Nations Unies et le secteur privé constituent le fondement des principes communs relatifs à l'intégrité, chaque organisme, fonds et programme devrait concevoir un cadre cohérent de diligence raisonnable qui soit le reflet des caractéristiques de son mandat, de ses capacités opérationnelles, de sa stratégie de partenariat et de son degré de tolérance aux risques. Il faudrait aussi tenir compte d'autres critères, tels que l'alignement des valeurs de chaque partenaire. Par exemple, on pourrait utiliser les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, entérinés par le Conseil des droits de l'homme des Nations Unies en 2011, pour présélectionner les partenaires potentiels ou renforcer les normes relatives au respect des droits de l'homme dans les entreprises partenaires existantes.

47. Les personnes ayant répondu à l'enquête et les personnes interviewées font valoir que si les organismes, fonds et programmes sont nombreux à avoir élaboré de nouvelles directives sur les partenariats et des cadres plus solides concernant le devoir de diligence, des conseils supplémentaires et davantage de cohérence sont

nécessaires en ce qui concerne les zones grises, en particulier la question de savoir s'il faut s'associer à des entreprises de certains secteurs industriels ou comment le faire.

2. Passer de l'évitement des risques à leur maîtrise

48. Si les partenariats avec le secteur privé peuvent aider l'ONU et ses organismes, fonds et programmes à s'acquitter de leur mandat, la plupart comportent certains risques. Ces avantages et risques potentiels doivent être évalués pour que l'on puisse décider si certaines options de partenariat doivent être étudiées. Bien que certaines entités des Nations Unies, telles que l'UNICEF, aient adopté une approche plus orientée vers la maîtrise des risques, la plupart des organismes, fonds et programmes ont toujours du mal à obtenir l'adhésion interne nécessaire à cette fin et à se doter du cadre stratégique et des capacités qui permettraient d'appliquer une telle approche.

49. L'ONU devrait reconnaître que ne pas s'engager, c'est ne pas exploiter les possibilités offertes, vu que les partenariats avec le secteur privé peuvent améliorer la façon dont elle s'acquitte de ses mandats et influencer sur le comportement des partenaires potentiels. Il faudrait cependant que de nouvelles directives indiquent comment faire pour ne plus éviter les risques sans mettre en péril l'intégrité de l'Organisation.

3. Disposer des capacités, des compétences et de l'objectivité

50. De nombreux organismes, fonds et programmes affirment ne pas disposer de suffisamment de ressources pour exercer une diligence raisonnable et protéger leur intégrité. Bien souvent, ils s'en remettent à cet égard à des partenaires du secteur privé ou à des gestionnaires de collectes de fonds, ce qui aggrave les contraintes de temps et peut en outre créer un conflit d'intérêts. Les entités des Nations Unies devraient donc disposer d'un personnel formé et spécialisé qui ait les compétences et l'objectivité nécessaires pour appliquer les procédures de diligence raisonnable.

51. De plus, l'Organisation devrait envisager d'élaborer des systèmes de gestion des connaissances plus efficaces pour faire connaître ses expériences de partenariat et les renseignements obtenus sur les partenaires potentiels afin de réduire les coûts de transaction et les risques à moyen et à long termes. Par exemple, le Programme alimentaire mondial associe son département des affaires juridiques au processus de diligence raisonnable et en forme le personnel à l'utilisation d'un progiciel de gestion de la relation clients. Il élimine ainsi les conflits d'intérêts en répartissant largement l'analyse des risques. Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme encourage ses partenaires à régler les problèmes soulevés durant le processus de diligence raisonnable.

4. Promouvoir la transparence

52. La transparence est un principe important si l'on veut que les activités, les risques, les coûts et les avantages d'un partenariat soient compris et acceptés et que les engagements soient honorés. Si s'associer à un partenaire ou conclure un partenariat est risqué, faire preuve de transparence quant aux risques et à la façon de les maîtriser et être clair quant aux bénéfices potentiels d'un engagement peut permettre de maintenir l'intégrité de l'ONU. L'Organisation devrait donc accroître la transparence de ses activités de partenariat à l'aide d'une communication interne

et externe plus efficace avec les principales parties prenantes et le public, en divulguant les réussites et les échecs des partenariats. Cela irait aussi, ce qui est important, dans le sens d'une plus grande justice en élargissant l'accès aux possibilités de partenariat aux entreprises de toutes les régions.

IV. Réseaux locaux du Pacte mondial des Nations Unies

53. Les réseaux locaux du Pacte mondial des Nations Unies sont des réseaux d'entreprises et d'autres parties prenantes qui se sont engagés à faire progresser l'application des principes universels du Pacte mondial dans leurs pays et qui encouragent les entreprises à appuyer la réalisation des objectifs de l'ONU. Présents dans 101 pays et composés d'entreprises locales et étrangères ainsi que de toute la gamme des parties prenantes non commerciales, ces réseaux aident à accroître la durabilité des entreprises au niveau local au moyen d'échanges de connaissances, de partenariats et de dialogues traitant des problèmes propres au contexte, à la langue et à la culture locaux. Ils constituent un bon moyen de diffuser les valeurs et les principes de l'ONU et de faciliter les partenariats avec les entreprises à grande échelle.

A. Progrès accomplis par les réseaux locaux du Pacte mondial

54. Le Pacte mondial et ses réseaux locaux ont progressé considérablement, en particulier pour ce qui est de leur croissance et de leur expansion, de l'élargissement du rôle des réseaux et de l'affinement de leur gestion et de l'échange des meilleures pratiques.

1. Promouvoir la transparence

55. Depuis le lancement officiel des premiers réseaux locaux du Pacte mondial en 2001, le nombre total de ces réseaux n'a cessé de croître. En janvier 2013, il y en avait 101 : 38 en Europe, 19 dans les Amériques, 18 en Asie/Océanie, 17 en Afrique et 9 au Moyen-Orient. Grâce à leur présence dans des pays du monde entier, ils jouent un rôle déterminant en rendant le Pacte mondial véritablement mondial. La plupart ont réussi à attirer une grande diversité de parties prenantes, dont des entreprises, des associations commerciales, des organisations de la société civile, des établissements de recherche, des bureaux locaux des entités des Nations Unies et des organismes de développement.

2. Évolution du rôle des réseaux locaux

56. Les réseaux locaux ont pour principale fonction : de mener des activités de mobilisation pour recruter de nouveaux participants commerciaux; de sensibiliser aux 10 principes du Pacte mondial; de faciliter le dialogue et les échanges de connaissances entre leurs participants; et de conduire des activités pour repérer, illustrer et répandre les pratiques pouvant le mieux assurer la durabilité des entreprises et appuyer la réalisation des grands objectifs de l'ONU.

Encadré 4

Amener davantage d'entreprises à se montrer responsables et à aider à atteindre les objectifs de l'ONU**Chine**

En 2013, le réseau du Pacte mondial en Chine a organisé le Sommet chinois sur la protection du climat pour sensibiliser aux changements climatiques, diffuser de bonnes pratiques et permettre aux entreprises chinoises et étrangères de s'attaquer aux problèmes climatiques au moyen de l'innovation et de la coopération.

Kenya

En 2012, le réseau du Pacte mondial au Kenya a organisé plusieurs manifestations pour faire progresser le respect des droits de l'homme et de l'éthique. L'une de ces manifestations a donné lieu à la présentation d'un instrument d'auto-évaluation du respect des droits de l'homme élaboré par le Pacte mondial et à un exposé des tendances internationales concernant la maîtrise des risques de violation des droits de l'homme.

République de Corée

Le réseau du Pacte mondial en République de Corée met en œuvre le programme « 5W », qui vise à régler les problèmes mondiaux liés à l'eau en installant des systèmes de collecte des eaux de pluie, en promouvant la préservation et la restauration des forêts et des villages et en réduisant le taux d'analphabétisme au moyen d'une accessibilité accrue à l'éducation.

Turquie

En 2012, le réseau local de Turquie a tenu son troisième forum intitulé « Equality Means Business », qui comprenait une conférence de presse à laquelle ont participé toutes les entités signataires des Principes d'autonomisation des femmes. Une brochure contenant des conseils à l'intention des entreprises locales a été également présentée.

États-Unis d'Amérique

Le réseau du Pacte mondial aux États-Unis a organisé plusieurs manifestations, qui ont traité notamment des mesures concrètes à prendre pour accroître la participation des femmes aux conseils d'administration et aux comités exécutifs des entreprises et pour renforcer la durabilité de la chaîne d'approvisionnement.

57. Au fil du temps, le rôle des réseaux locaux a évolué, ceux-ci assumant désormais de nouvelles fonctions. Bon nombre d'entre eux ont commencé à participer aux dialogues sur les politiques nationales et à étudier les possibilités d'action collective, en particulier au niveau régional. Ils aident aussi à maintenir l'intégrité du Pacte mondial en présélectionnant les nouveaux signataires et en aidant les entreprises à appliquer les mesures d'intégrité prévues dans le Pacte.

Encadré 5

Rôle des réseaux locaux dans la création des stratégies nationales relatives à la responsabilité des entreprises

En Allemagne et en Ukraine, les réseaux locaux du Pacte mondial ont contribué à orienter les stratégies nationales relatives à la responsabilité des entreprises en organisant des dialogues sur les politiques à suivre ou des processus multipartites sur les politiques nationales connexes, en formulant des recommandations au sujet d'un plan d'action détaillé et en menant des activités visant à promouvoir la responsabilité des entreprises. En Allemagne, en 2009, le Gouvernement a créé un forum national sur la responsabilité sociale des entreprises qui est chargé de définir cette notion et de la promouvoir, en particulier auprès des petites et moyennes entreprises. Un plan d'action a été élaboré et adopté par le Gouvernement en 2010. Actuellement, le forum national fait office de conseil de supervision tout en aidant le gouvernement à appliquer le plan d'action. En Ukraine, des mesures ont été prises aux fins de la formulation d'un projet de stratégie nationale relative à la responsabilité des entreprises, et un groupe de travail intergouvernemental a été chargé d'élaborer un plan national d'application de cette stratégie.

58. De plus, les réseaux locaux commencent à recueillir les fruits de leur présence dans les pays. Ils transposent les débats mondiaux à l'échelle nationale, en particulier le débat sur l'élaboration d'un cadre de développement pour l'après-2015, et s'emploient à faciliter une collaboration plus étroite entre l'ONU et les entreprises. Un nombre croissant d'entre eux disposent de tous les moyens fonctionnels nécessaires pour organiser et exécuter des initiatives de grande ampleur visant à résoudre les problèmes de durabilité. Déjà, une cinquantaine de réseaux de pays mettent en chantier des projets et des initiatives dans des domaines tels que l'accès à l'eau, les changements climatiques, l'autonomisation des femmes, la lutte contre la corruption et les entreprises au service de la paix. Par exemple, depuis 2012, les réseaux locaux du Bangladesh, de la Belgique, du Costa Rica, du Ghana, de l'Inde, du Nigéria, de la région nordique, des Pays-Bas et de la Serbie ont tenu des manifestations destinées à lancer les Principes régissant les entreprises dans le domaine des droits de l'enfant.

3. Évolution de la gestion des réseaux locaux

59. Les réseaux locaux sont administrés à l'échelle nationale et placés sous la houlette du Bureau du Pacte mondial à l'échelle mondiale. Un réseau local est donc libre de choisir la structure de gouvernance qui lui convient le mieux, sous réserve de l'approbation du Bureau.

60. Afin de faire respecter ses normes en matière d'intégrité et de responsabilisation, le Pacte mondial répartit les réseaux en catégories. Plus précisément, pour que les réseaux deviennent « formels » et puissent à ce titre utiliser le logo des réseaux du Pacte mondial, il leur faut signer tous les ans un mémorandum d'accord avec le Bureau du Pacte. Dans ce mémorandum, il leur est demandé d'organiser périodiquement des activités, d'élire des représentants, de prendre part au Forum annuel des réseaux locaux et d'adopter les mesures d'intégrité prescrites par le Bureau du Pacte. À ce jour, 57 des 101 réseaux locaux ont signé un mémorandum d'accord, les 44 autres ne répondant pas encore à tous les

critères exigés. Un certain nombre de nouveaux éléments seront insérés dans le mémorandum d'accord à compter de 2015, à savoir un formulaire complet de déclaration de situation financière et des mesures visant à renforcer la responsabilisation.

61. Le Bureau du Pacte mondial organise un forum annuel des réseaux locaux rassemblant leurs représentants, qui peuvent ainsi échanger des connaissances et être informés des derniers faits en date concernant le Pacte en général. Le Forum a été une source de progrès au fil des ans. En 2004, les réseaux locaux ont approuvé les conditions minimales de gouvernance les concernant. En 2005, ils ont été reconnus, avec le Forum annuel des réseaux locaux, comme deux des sept éléments constituant la structure de gouvernance du Pacte mondial. En 2008, ils sont convenus de signer tous les ans un mémorandum d'accord avec le Bureau du Pacte pour être autorisés à utiliser un logo de réseau. En 2013, le Forum annuel des réseaux locaux s'est tenu en marge de la réunion des agents de liaison des Nations Unies avec le secteur privé, ce qui témoigne de l'importance croissante des réseaux locaux dans la collaboration entre l'ONU et le secteur privé. En 2013 également a été créé un groupe consultatif des réseaux locaux qui explorera systématiquement de nouvelles idées et fournira des conseils au Bureau du Pacte mondial.

B. Surmonter les grandes difficultés auxquelles doivent faire face les réseaux locaux du Pacte mondial

62. Alors que les réseaux locaux continuent de se développer et de gagner en pertinence au niveau des pays, un certain nombre de problèmes se posent qui doivent être réglés pour que les réseaux soient mieux à même de faire progresser le Pacte mondial localement et de faciliter la collaboration entre l'ONU et le secteur privé dans le monde.

1. Promouvoir une participation et une communication diversifiées

63. Il faudrait créer des réseaux locaux et renforcer les réseaux existants dans toutes les régions du monde. Selon le rapport intitulé « United Nations Global Compact : Local Network Report 2012 », actuellement, huit des plus grands réseaux – représentant 38 % de tous les réseaux – sont situés en Europe. Les efforts sont donc axés sur l'Afrique et le Moyen-Orient, ainsi que sur l'Europe orientale, qui ne disposent pas de réseaux figurant parmi les 20 plus grands réseaux.

64. Plus les entreprises sont nombreuses à participer à un réseau local et plus l'impact potentiel du réseau est grand sur les milieux d'affaires du pays. Si certains réseaux locaux ont réussi à attirer des centaines d'entreprises participantes, d'autres n'en ont attiré que quelques-unes. Selon le rapport intitulé « United Nations Global Compact : Local Network Report 2012 », en Afrique et au Moyen-Orient, en 2012, la participation des entreprises au Pacte mondial a chuté de 17 %. Aider les petits réseaux à recruter de nouveaux participants dans ces régions est donc une priorité.

2. Promouvoir la transparence

65. À l'aide de diverses activités, les réseaux locaux traduisent les principes du Pacte mondial dans les stratégies, les opérations quotidiennes et la culture organisationnelle des entreprises participantes. En choisissant des domaines

prioritaires et en créant des groupes de travail ne s'occupant que d'un seul sujet sur une longue période, bon nombre d'entre eux ont réussi à susciter des débats approfondis et, dans certains cas, à favoriser une collaboration inter-réseaux.

66. Vu leur composition multipartite, les réseaux locaux se prêtent bien aux dialogues sur l'élaboration des politiques qui visent les entreprises, certains secteurs et la société dans son ensemble et sont liées aux principes du Pacte mondial et aux objectifs de l'ONU. Ils sont encouragés à déterminer en quoi eux-mêmes peuvent ajouter de la valeur aux dialogues sur les politiques nationales.

Encadré 6

Lutte contre la corruption en Afrique du Sud, au Brésil, en Égypte, en Inde et au Nigéria

En décembre 2010, le Pacte mondial a lancé, en Afrique du Sud, au Brésil, en Égypte, en Inde et au Nigéria, des projets de lutte contre la corruption axés sur une action collective à fort impact. En facilitant un dialogue continu entre secteur privé et secteur public, ces projets ont débouché sur des activités propres à régler les problèmes de corruption auxquels les entreprises doivent faire face (élaboration de politiques d'achat, conseils aux petites et moyennes entreprises, initiatives de secteur visant à accroître la transparence dans les manifestations sportives, etc.).

3. Favoriser une plus grande activité et un plus grand impact

67. Si le nombre et la taille des réseaux locaux augmentent, ce qui est un fait positif, certains réseaux ont du mal à recruter des membres et à développer leurs activités. Pour être en mesure d'y remédier, les réseaux qui ne l'ont pas fait pourraient renforcer leurs structures de gouvernance, en se dotant par exemple d'un comité directeur et d'un secrétariat, voire d'une entité juridique. Outre qu'elles assurent durabilité et intégrité, ces structures permettent une plus grande contribution des participants et renforcent les mécanismes de prise de décision. Outre des représentants d'entreprises, les comités directeurs devraient se composer d'acteurs de la société civile et d'autres parties prenantes.

68. Les réseaux locaux sont habilités à concevoir leur propre modèle de financement. Certains ont obtenu de bons résultats à cet égard mais d'autres peinent à s'assurer les fonds de base indispensables à leur fonctionnement. Afin qu'ils réduisent au maximum leurs difficultés financières, il leur est conseillé de combiner certains fonds, tels que ceux destinés au parrainage de conférences, par exemple, avec des fonds structurels comme ceux provenant des cotisations des membres. À compter de 2013, le statut financier de nombreux réseaux pourrait s'améliorer car le Pacte mondial s'apprête à lancer un nouveau modèle de levée de fonds en collaboration avec eux.

4. Faciliter les échanges de connaissances entre les réseaux locaux

69. De plus en plus souvent, les réseaux locaux interagissent au niveau bilatéral aussi bien que régional. Les rassemblements régionaux sont habituellement organisés par des réseaux aux objectifs ou contextes culturels similaires qui souhaitent échanger des connaissances et faciliter la collaboration régionale autour de certaines questions thématiques. Si cette tendance à une collaboration plus étroite

est prometteuse et indique une volonté partagée d'appropriation, il y a des différences entre les régions. C'est pourquoi le Pacte mondial pousse à la collaboration entre les réseaux, par exemple en catalysant les liens entre les réseaux ayant les mêmes priorités thématiques. Ainsi, en 2012, des représentants du réseau local du Mexique et d'une entreprise participante ont rendu visite au réseau local du Chili pour s'informer de son modèle de gestion et échanger des données d'expérience avec lui. Cette visite a favorisé une communication plus étroite entre les deux réseaux et une certaine synergie de leurs activités et de leurs stratégies de développement.

70. Le système de connaissances en ligne du Pacte mondial, qui a été mis à jour en mars 2013, aide les réseaux locaux à accéder à des informations sur la gestion et les activités des autres réseaux et à en échanger entre eux. Quelque 80 % des réseaux y ont déjà fait part d'activités de façon plus ou moins détaillée. Il faudra des efforts supplémentaires pour qu'il soit possible d'extraire des exemples de bonnes pratiques du système.

5. Faciliter les partenariats entre l'ONU et le secteur privé

71. En tant qu'intermédiaires entre les entreprises locales et l'ONU, les réseaux locaux sont bien placés pour faciliter une collaboration plus étroite entre l'Organisation et les entreprises. Certains projets de partenariat ont été mis en œuvre avec succès par certains d'entre eux. Vu la demande croissante de coopération intersectorielle, ils pourraient s'engager beaucoup plus avant dans ce domaine en vantant les avantages des partenariats et en étudiant les possibilités de collaboration dans leurs régions respectives. Plusieurs organismes, fonds et programmes des Nations Unies ayant signalé qu'ils manquaient de compétences et de capacités pour mettre en œuvre des partenariats au niveau local, l'ONU pourrait aussi examiner comment ils pourraient aider à mettre en œuvre des partenariats mondiaux localement – et combien de ressources additionnelles pourraient être levées à cette fin.

72. Le Pacte mondial aide les réseaux locaux à faciliter les partenariats, par exemple en organisant des programmes de formation à l'intention des représentants des réseaux au sujet des questions relatives aux partenariats. Pour renforcer encore les capacités et resserrer les liens entre les réseaux locaux et l'ONU, d'autres formations suivront au niveau régional. À l'avenir, les Forums annuels des réseaux locaux pourraient se tenir en même temps que les réunions des agents de liaison des Nations Unies avec le secteur privé.

V. Conclusion

73. **Comme suite aux débats sur un cadre de développement pour l'après-2015, qui se poursuivent, l'accent a été mis à nouveau sur les partenariats. À cet égard, l'ONU est exceptionnellement bien placée pour nouer des liens avec divers secteurs, en particulier le secteur privé, et les inciter à contribuer à la réalisation des objectifs de développement. Les progrès accomplis au niveau du système, ainsi que dans les organismes, fonds et programmes, lui donnent des moyens supplémentaires de jouer ce rôle essentiel. En particulier, elle continue à s'assurer des soutiens de haut niveau aux fins d'une collaboration plus efficace, comme en témoignent la participation au Forum sur le développement**

durable des entreprises tenu à Rio de Janeiro en 2012 et les engagements qui y ont été pris.

74. L'ONU doit continuer à proposer des formes nouvelles, améliorées et diversifiées de collaboration avec le secteur privé pour obtenir des résultats durables et promouvoir ses objectifs. Cela suppose qu'elle tire profit des possibilités de partenariat à fort impact résultant de nouvelles tendances, ainsi que du rôle évolutif et de l'importance croissante des réseaux locaux du Pacte mondial au niveau national. En continuant, non pas à éviter les risques, mais à tenter de les maîtriser, elle se met en position d'exploiter de façon plus stratégique ses capacités normatives et sa réputation pour influencer sur le comportement des entreprises tout en respectant des normes d'intégrité exigeantes.

75. Tirer avantage des progrès accomplis et renforcer l'efficacité de la contribution des entreprises à la réalisation des objectifs de l'ONU suppose que la collaboration soit portée à plus grande échelle et que les progrès graduels dont elle s'accompagne fassent place à des impacts décisifs. Pour cela, il faudra que les entreprises s'adaptent à une architecture mondiale conçue pour faire passer leurs activités et les partenariats à très grande échelle, telle que celle qui a été lancée récemment par le Pacte mondial. Il faudra aussi qu'elles s'appuient sur des partenariats pluripartites comprenant des gouvernements, des entités de la société civile, des organismes caritatifs et des établissements universitaires et scientifiques, que la proposition du Secrétaire général relative à un mécanisme des Nations Unies pour la promotion des partenariats sera de nature à faciliter. À cette fin, il faudra renforcer les réseaux locaux du Pacte mondial et les instances de débat sur les problèmes mondiaux, accroître le nombre d'entreprises s'engageant à l'échelle mondiale à tenir compte des principes universels dans leurs opérations et faire en sorte que les engagements des entreprises soient transparents et qu'il en soit rendu compte.

76. Les réseaux locaux du Pacte mondial devraient stimuler davantage les activités locales, promouvoir une participation diversifiée et s'efforcer de faire appliquer davantage les dix principes localement, équilibrer le leadership mondial par l'appropriation locale et faciliter les échanges de connaissances et les partenariats entre l'ONU et le secteur privé.

77. L'ONU doit aussi continuer à s'efforcer de surmonter les difficultés opérationnelles entravant l'efficacité de ses partenariats avec le secteur privé. De plus, en poussant à l'instauration de types de partenariat plus novateurs, elle doit veiller à équilibrer des normes d'intégrité exigeantes par une certaine flexibilité dans les organismes, fonds et programmes. Il faut donc renforcer la capacité du personnel des Nations Unies à exercer une diligence raisonnable vis-à-vis des partenaires potentiels et à promouvoir la transparence et la responsabilisation des partenariats.

78. Afin de tirer pleinement avantage des possibilités qui s'offrent actuellement à elle de s'associer plus efficacement au secteur privé, l'ONU doit impérativement appliquer les meilleures pratiques et les enseignements de l'expérience dans tout le système. Il lui faudra pour cela tenir compte des recommandations soumises dans le présent rapport.