

Le travail des frontières sociales au sein des organisations internationales : taxonomie et résistances

Auriane Guilbaud*

Résumé : Cet article, qui s'appuie sur les cas d'étude de l'OMS et de la FAO, montre que l'expansion de la coopération des Organisations Internationales (OI) avec les acteurs non-étatiques (ANE) entraîne un important réagencement des frontières organisationnelles des OI. En effet, celles-ci mettent en place des procédures bureaucratiques conduisant des employés des OI à être chargés d'un travail de taxonomie, c'est-à-dire de classification et de hiérarchisation des ANE. Ce travail redessine les frontières des OI et engendre résistances et contestation tant à l'interne qu'à l'externe des OI.

Mots-clés : Organisations internationales, frontière, Nations Unies, nouveau management public, acteurs non-étatiques

Social Boundary Work in International Organizations: Taxonomy and Resistance

Abstract: This article – based on the case studies of the WHO and the FAO – shows that the expansion of cooperation between international organizations (IOs) and non-state actors (NSAs) leads to a significant rearrangement of IOs organizational boundaries. IOs develop bureaucratic procedures (e.g. due diligence, risk management) that lead IO employees to be in charge of “taxonomy work”, i.e. the classification and hierarchization of NSAs. This work redraws the boundaries of IOs and generates resistance and contestation, both inside and outside IOs.

Keywords: International organizations, boundary, United Nations, new public management, non-state actors

Soziale Grenzarbeit in Internationalen Organisationen: Taxonomie und Widerstände

Zusammenfassung: Dieser Artikel zeigt anhand von Fallstudien der WHO und der FAO, dass die Ausweitung der Zusammenarbeit zwischen Internationalen Organisationen (IO) und nicht-staatlichen Akteuren (NSA) zu einer erheblichen Neuordnung der Organisationsgrenzen der IO führt. IO entwickeln bürokratische Verfahren, die dazu führen, dass IO-Mitarbeiter mit einer «Taxonomiearbeit» betraut werden, d.h. mit der Klassifizierung und Hierarchisierung von NSA. Diese Arbeit zieht die Grenzen der IO neu und führt zu Widerstand und Konflikten, sowohl innerhalb als auch ausserhalb der IOs.

Schlüsselwörter: Internationale Organisationen, Grenze, Vereinte Nationen, New Public Management, nichtstaatliche Akteure

* CRESPPA-LabToP, Université Paris 8, Institut Universitaire de France (IUF), F-75017 Paris, auriane.guilbaud02@univ-paris8.fr.

1 Introduction

Une part importante de la sociologie des organisations s'intéresse à la question des frontières entre champs organisationnels, entre organisations et au sein même des organisations (entre départements, bureaux, unités, etc. [Crozier et Friedberg 1977 ; Scott 1994 ; Santos et Eisenhardt 2005]). Ces travaux visent principalement à analyser les processus de délimitation, de construction de frontières (Lamont et Molnár 2002), et leurs effets (de concurrence, de circulations de dispositifs ou de "boundary objects" qui traversent les frontières (Star et Griesemer 1989), de création d'organisations frontières ou "boundary organizations" (Guston 2001). Certains travaux ont également mis l'accent sur le travail des frontières ("boundary work") impliqué dans ces jeux de frontières (Gieryn 1983 ; Zietsma et Lawrence 2010). Dans le domaine de l'étude des organisations internationales (OI), ces lignes de recherche issues de la sociologie des organisations permettent notamment d'analyser la manière dont les OI fonctionnent et évoluent en tant qu'institutions bureaucratiques, mais aussi la manière dont elles interagissent avec, et s'adaptent à, leur environnement extérieur (en particulier d'autres OI, des acteurs non-étatiques (ANE), des États, etc. [Trondal et al. 2010 ; Abbott et al. 2015 ; Orsini et al. 2017])¹.

Depuis les années 1990, l'ouverture des OI à la coopération avec différents types d'ANE comme des firmes, des ONG, des fondations philanthropiques ou des groupes d'experts, s'est accélérée (Tallberg et al. 2013). Cette évolution a conduit nombre d'OI à instituer des procédures spécifiques pour encadrer cette coopération, évaluer sa désirabilité et les risques éventuels qu'elle représente pour l'OI. Ainsi, lorsqu'une OI accepte de collaborer avec une entreprise (par exemple pour obtenir des ressources – financements, dons en nature –), il peut y avoir un risque de conflits d'intérêt et/ou d'atteinte à l'image, à la réputation de l'OI, qui amoindrirait sa légitimité. Cet article s'intéresse plus particulièrement à deux types de procédures, dites de *due diligence* (ou diligence raisonnable, ou vérification diligente) et de *risk evaluation* (ou évaluation du risque), qui vont de pair et sont désormais utilisées par un grand nombre d'OI (UN JIU 2017) pour limiter ces dommages potentiels (par exemple en exigeant que l'entreprise avec laquelle une collaboration est envisagée réponde à un certain nombre de critères sociaux et environnementaux, en fixant des limites précises à la collaboration, etc. – cf. point 3 ci-dessous pour une présentation détaillée). Ces deux dispositifs bureaucratiques sont donc mobilisés par les OI pour organiser leurs relations avec les ANE et ont pour effet de modifier les frontières organisationnelles des OI. Ces procédures sont mises en œuvre par des agents employés des OI, qui sont ainsi amenés à effectuer dans leur travail quotidien des opérations de taxonomie, c'est-à-dire des opérations de classification et de hiérarchisation, traçant des frontières entre différentes catégories d'acteurs (ONG, entreprises, etc.) avec lesquels ils interagissent. Au-delà de la caractérisation de ces procédures, l'objectif de cet article

1 Sur ce point, voir également l'article introductif du numéro spécial (Badache et Kimber 2023).

est donc aussi de montrer que l'étude des frontières organisationnelles peut être utile pour comprendre et conceptualiser de nouvelles évolutions dans le travail administratif des Secrétariats des OI, qui participent à la redéfinition des frontières des OI. Cela nous conduit à conceptualiser le fait que les OI jouent un rôle de classificateur au sein de la gouvernance mondiale par l'intermédiaire de procédures administratives qui sont un type de norme spécifique (sur le travail de production de normes par les OI, voir Barnett et Finnemore 2004). En outre, ces outils de classification sont ici appliqués à des acteurs non-étatiques, et non à des États ou aux diplomates les représentant (Pouliot 2017). Cet article contribue ainsi à la sociologie des organisations en approfondissant la compréhension de la nature « composite » des bureaucraties internationales (Trondal et al. 2010, 11) et ses effets.

La partie empirique de notre recherche s'appuie plus particulièrement sur deux cas d'études d'institutions spécialisées du système des Nations Unies, celui de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO selon l'acronyme anglais, Food and Agriculture Organization). Ces deux OI sont actives dans la fourniture de biens collectifs mondiaux de nature sociale, respectivement sanitaire – i. e. permettre une vie en bonne santé et promouvoir le bien-être – et agricole – éliminer la faim, l'insécurité alimentaire, et permettre une alimentation de bonne qualité. Elles mènent des actions avant tout normatives (élaboration de normes, apport d'expertise et de soutien technique pour renforcer les capacités des pays). Elles sont également parmi les rares OI du système des Nations Unies à avoir mis en place des procédures de *due diligence* et de *risk evaluation* détaillées et rendues publiques.

Cet article présente des réflexions issues d'enquêtes de terrain réalisées aux sièges de la FAO à Rome, de l'OMS à Genève, et aux Nations Unies à New York entre 2016 et 2019. Dans ce cadre, nous avons notamment conduit une cinquantaine d'entretiens semi-directifs², complétés par des observations directes participantes et non participantes de sessions des organes de gouvernance des OI, et de différents *side-events* et de rencontres de la société civile se tenant au moment de ces réunions³. Lors de ces terrains de recherche, nous avons trouvé remarquable l'importance prise par les procédures visant à gérer la relation entre les OI et les ANE, et les modifications que cela entraîne sur le travail des employés des OI (sans que cela ne présage en rien de l'effectivité et de l'efficacité de ces procédures). Cet article se propose donc de comprendre le développement de ces procédures et d'en analyser les effets, proposant des pistes qui amènent à être explorées par d'autres projets de recherche. En effet, dans l'espace limité de cet article, nous ne pourrions pas toujours détailler la mise en œuvre concrète des procédures et effectuer une véritable « sociologie du

2 Avec des diplomates des délégations des États membres, des membres du Secrétariat des OI, d'ONG et d'entreprises. Lorsque nous citons des entretiens dans cet article, ils ont été anonymisés, et nous mentionnons seulement la position/l'organisation de l'interviewé, la date et le lieu de l'entretien.

3 Certains de ces terrains ont été réalisés grâce à une bourse CNRS-INSHS-SMI 2017.

travail en acte» (Bidet 2006 ; Avril et al. 2010), et nous proposons ici une analyse avec une dimension programmatique.

Dans une première partie de l'article, nous reviendrons sur le réagencement des frontières organisationnelles des OI suite au développement de la coopération avec les ANE. Dans un second temps, nous retraçons l'origine et les effets des procédures de *due diligence et risk evaluation*, que nous définissons comme des outils bureaucratiques de classification. Dans un troisième temps, nous montrerons le travail de taxonomie des agents des OI engendré par ces procédures, qui est constructeur de frontières sociales contestées. Dans un quatrième temps conclusif, nous nous intéressons au rôle de classificateur des OI qui est impliqué par ce travail de taxonomie et dont celles-ci se servent pour réintroduire un certain contrôle hiérarchique au sein de la gouvernance mondiale. Cet article montre ainsi le travail de construction de frontières effectués par des employés OI, mais aussi les résistances et contestation, les luttes autour des frontières engendrées par ces opérations de taxonomie, et ce que cela implique concernant la manière de conceptualiser le rôle des OI au sein de la gouvernance mondiale.

2 Les relations entre OI et ANE, facteurs de réagencement des frontières organisationnelles des OI

2.1 Les frontières organisationnelles des OI comme frontières sociales multiples, interdépendantes et évolutives

Comme pour toute organisation bureaucratique s'inscrivant dans un ou plusieurs champs organisationnels (défini comme «une communauté d'organisations qui participe d'un système de signification commun et dont les participants interagissent plus fréquemment et de manière plus importante les uns avec les autres qu'avec des acteurs extérieurs au domaine» (Scott 1994, 207–208), les frontières d'une OI établissent des distinctions entre des catégories d'objets, de personnes, ou d'activités. Elles peuvent être matérielles ou symboliques (Lamont et Molnár 2002). Ce sont des processus de démarcation et de regroupement qui expriment et objectivent des hiérarchies sociales en instituant des catégories d'insiders et d'outsiders (Mathieu et Roussel 2019). Ces processus sont multiples, interdépendants, et évolutifs.

Nous proposons de commencer par définir les frontières organisationnelles externes des OI comme la combinaison de deux types de frontières : l'une marquant un périmètre institutionnel, défini par un statut juridique, qui comprend typiquement le Secrétariat de l'OI et les États membres ; l'autre marquant un périmètre sectoriel, défini par le mandat spécifique de l'OI dans un ou plusieurs domaine(s) d'activités. Les frontières organisationnelles sont donc à la fois institutionnelles et sectorielles et permettent de définir l'OI par rapport à son environnement extérieur, i.e. autres acteurs et autres domaines d'activités. Ces frontières externes, en

particulier dans leur dimension sectorielle, sont loin d'être univoques, comme le montre l'exemple des organisations frontières (*boundary organizations*), qui opèrent sur la frontière entre science et politique, comme par exemple le GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat), la Convention Cadre des Nations Unies contre le Changement Climatique (Miller 2001), ou encore l'OMS (Holzscheiter 2017, 769).

En outre, les frontières externes des OI ne peuvent pas être définies de manière indépendante des frontières internes aux OI. Les OI sont des organisations administratives complexes qui sont traversées par des frontières institutionnelles internes, entre bureaux, unités, départements, dont les relations sont caractérisées par des chaînes hiérarchiques (Trondal et al. 2010). Les OI sont également traversées par des frontières sectorielles, qui peuvent par exemple être de nature professionnelle (ainsi à l'OMS, on peut observer des frontières sectorielles selon la formation professionnelle des agents : en santé publique, en économie, en droit ; etc.). Ces frontières internes sont régulièrement redessinées, par exemple par des dynamiques de fragmentations des bureaucraties verticales, qui contribuent à la création d'agences autonomes – suivant les principes du Nouveau Management Public (NMP) – ou par des dynamiques d'homogénéisation par fusion, dans une logique « post-NMP » de « gouvernement intégré » (Bezès et Le Lidec 2016). Par ailleurs, comme le notent M. Crozier et E. Friedberg cette « différenciation interne des organisations » s'effectue « selon les nécessités des rapports à l'environnement » (1977, 165). Autrement dit, les frontières externes des OI ont des répercussions sur le tracé des frontières internes aux OI. Mais inversement, chacune de ces parties internes aux OI va former ses propres relations, développer un rapport spécifique à la frontière externe de l'OI, et peut en influencer les contours, par exemple en nouant des relations avec des acteurs extérieurs. C'est pourquoi certains auteurs préfèrent souligner la dimension sociale des frontières des OI. Par exemple, Yves Buchet de Neuilly (2019) définit la frontière d'une OI par la participation au processus décisionnel d'une OI : la frontière, sociale plus qu'organisationnelle, marque un « périmètre d'emprise décisionnelle ». En suivant cette définition, des membres d'organisations et institutions aux statuts distincts peuvent ainsi se retrouver inclus dans le périmètre d'une OI. Les frontières internes et externes des OI sont donc non seulement interdépendantes, mais il peut aussi se produire un brouillage entre frontières internes et externes des OI.

En plus d'être multiples et interdépendantes, les frontières des OI sont également évolutives : quelle que soit la manière (matérielle ou symbolique) dont sont définies les frontières, elles ont des conséquences matérielles importantes car les frontières déterminent l'accès à des ressources et sont des objets d'intérêt stratégiques. Il y a donc en permanence un travail de construction ou perturbation des frontières des OI, dont le tracé dépend de rapports de forces, des actions pour ouvrir ou fermer les frontières, les déplacer, etc. S'inscrivant dans la lignée de nombreux travaux sur les « objets-frontières » et le travail des frontières initiés dans les années 1980

(Star et Griesemer 1989), Zietsma et Lawrence (2010) identifient trois types de travail de frontière : 1. la fermeture des frontières (*boundary closure*) : établir des frontières pour protéger l'autonomie, le prestige et le contrôle des ressources ; 2. la connexion de frontières (*boundary connecting*) : établir des stratégies pour gérer les connexions transfrontalières (par l'intermédiaire d'acteurs courtiers, d'objets frontières, etc.) 3. le dépassement des frontières (*boundary breaching*) : établir des stratégies pour perturber des frontières et les contourner.

Les frontières organisationnelles des OI, dans leurs dimensions institutionnelles et sectorielles, sont donc des frontières sociales, car elles sont multiples, interdépendantes, et évolutives. Elles sont ainsi l'objet d'un véritable travail des frontières, qui permet notamment d'organiser l'environnement et les relations extérieures des OI.

2.2 Les relations avec les ANE, facteurs de réagencement des frontières sociales des OI

Parmi les relations que les OI entretiennent avec des acteurs situés au-delà de leurs frontières organisationnelles externes, pour reprendre les termes que nous avons utilisés ci-dessus, se trouvent des acteurs non-étatiques (ANE) : firmes, ONG, fondations philanthropiques, institutions académiques, etc. Ces relations, qui existent depuis la création des OI (par exemple, la Constitution de l'OMS de 1948 prévoit la coopération avec des ONG), ont connu un développement important depuis la fin de la guerre froide, en raison d'un besoin en ressources, en légitimation, et de la diffusion d'une norme de démocratie à l'échelle mondiale (Ermand et Uhlin 2010 ; Kimber 2023). Cette dynamique de renouvellement du multilatéralisme inclut la société civile et le secteur privé à but lucratif (Devin 2022, 163–184). Par exemple, le Comité de la sécurité alimentaire mondiale, comité mixte FAO-Nations Unies, n'est plus depuis une réforme de 2009 uniquement un comité intergouvernemental, mais voit différents types d'ANE siéger en son sein (Duncan 2015).

Ces évolutions ont contribué à un certain brouillage des frontières entre OI et ANE. La délimitation de la catégorie « acteurs non-étatiques » (qui reste hétérogène) comme extérieure aux OI n'a d'ailleurs jamais été aussi évidente que la distinction juridique sur laquelle elle repose le laisse supposer (des ONG peuvent être pilotées par des États ; des États peuvent détenir des parts du capital d'entreprises, etc. [Nay 2021, 18]). A ceci s'est ajouté, dans le cadre d'une « bureaucratisation néolibérale » reposant sur un principe d'homothétie entre public et privé (Hibou 2012), un brouillage des frontières entre secteurs public et privé, à but lucratif et à but non-lucratif et à des dynamiques d'hybridation (Guilbaud 2015, 145–146 ; Graz 2006).

Le développement des relations entre OI et ANE a donc un effet important sur le tracé des frontières des OI, renforçant les caractères de multiplicité, d'interdépendance et d'évolution définis ci-dessus. Non seulement les OI entretiennent des relations toujours plus nombreuses avec des ANE dont le statut d'acteurs situés au-delà des frontières organisationnelles externes de l'OI peut être questionné, mais

les frontières organisationnelles internes des OI évoluent également. Il en résulte une interdépendance accrue entre frontières internes et externes aux OI, et de nouvelles manières de « travailler » les frontières des OI.

3 Les procédures de vérification diligente et d'évaluation du risque, instruments bureaucratiques de délimitation des frontières des OI

3.1 Définition et cadre d'émergence de deux procédures issues du secteur privé

Confrontées à cette dynamique de coopération accrue avec les ANE, les OI sont amenées à créer ou consolider des bureaux dédiés, chargés de piloter la mise en œuvre de partenariats et qui s'appuient sur des procédures spécifiques : la « due diligence » (ou diligence raisonnable, ou vérification diligente) et le « risk assessment and management » ou « risk evaluation » (l'évaluation et la gestion du risque). Ce sont des termes et des procédures qui viennent du monde de l'entreprise, et en particulier de la finance. Il s'agit au départ de l'ensemble des vérifications qu'un éventuel acquéreur ou investisseur « raisonnable » est censé réaliser avant une transaction ou la signature d'un contrat, l'exemple typique étant celui de l'évaluation précise de la situation d'une entreprise avant une acquisition. Depuis les années 1990, les entreprises ont étendu l'emploi de ces procédures, en particulier dans le domaine de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE), qui renvoie notamment aux initiatives volontaires de la part des entreprises pour améliorer le respect des droits de l'homme, la protection de l'environnement, etc., que les entreprises utilisent également de manière stratégique (Kell et Ruggie 1999). La diffusion de ces procédures au sein des OI résulte de plusieurs facteurs : des évolutions dues au Nouveau Management Public (NMP), à la financiarisation des politiques publiques, et au modèle développé par le Pacte Mondial des Nations Unies (UN Global Compact) à partir des années 2000.

La mise en place de procédures pour évaluer la désirabilité de la coopération avec les ANE (et au départ plus particulièrement avec le secteur privé à but lucratif) et gérer les risques identifiés est caractéristique de la transformation du fonctionnement des administrations publiques par l'intermédiaire d'un « nouveau management public » (NMP) [Geri, 2001]. Celui-ci vise à les rendre plus efficaces en préconisant le recours à des méthodes importées du secteur privé et s'est largement diffusé à l'échelle mondiale (Common 1998). Les entreprises du secteur privé sont donc familières de ces pratiques de vérification diligente et d'évaluation des risques – ce qui conduit une de nos interlocutrices à la FAO à nous déclarer “How did the private sector react to the 2013 FAO Strategy? They were delighted! Because for the first time there were clear guidelines and risk management procedures”⁴. Même si cette position appelle à être nuancée, tous les acteurs ne percevant pas cette évolution

4 Entretien, Partnerships, Advocacy and Capacity Development Division (OPC), FAO, Rome, avril 2017.

de la même manière, elle exprime une familiarité partagée. Ces procédures relèvent également d'autres processus caractéristiques du NMP (Bezès 2007), en particulier la transformation de la structure hiérarchique de l'administration par un renforcement des responsabilités et de l'autonomie des échelons intermédiaires (le détail des procédures à suivre vise à renforcer la responsabilité des unités techniques et des unités responsables des partenariats) et la mise en place d'une gestion par les résultats (réalisation d'objectifs, mesure et évaluation des performances : les coopérations créées ont vocation à être évaluées).

Le développement de procédures de *due diligence* et *risk evaluation*, courantes dans le domaine de la finance, est également caractéristique de la financiarisation des politiques publiques internationales, à la fois dans sa dimension « externaliste » (transformations du système économique depuis les années 1970) et « internaliste » (importation de pratiques, théories, instruments, modes de raisonnements nés dans le secteur financier [Chiapello 2017]). C'est ainsi que le « raisonnement capitaliste » qui consiste à analyser « tout débours comme un investissement associé à un rendement espéré et à un risque » (Chiapello 2017, 26) et qui est reflété par les procédures de vérification diligente et d'évaluation du risque, se retrouve intégré dans le langage et la pratique des OI. Par l'intermédiaire de ces procédures, il y a une requalification de la relation établie avec un ANE en termes d'investissement, de capital, de rendements et de risques.

Au sein des OI, la vérification diligente et l'évaluation du risque visent également à répondre à une remise en cause de la légitimité et de l'intégrité des organisations du système des Nations Unies en raison du développement de relations avec le secteur privé à but lucratif mal maîtrisées. Ces critiques gagnent en visibilité suite à la mise en place en 2000 du Pacte mondial des Nations Unies (UN Global Compact), dont le but est d'établir un partenariat entre l'ONU et les entreprises. Suite à des accusations de « blawashing » visant des firmes qui utilisent leur participation au Pacte à des fins de pure communication et en tirent des bénéfices à peu de frais, le Pacte commence en 2004 à mettre en place de premières « mesures d'intégrité » d'ampleur limitée. À partir de là, la question des procédures encadrant les partenariats des OI, commence à être posée. Toutes les procédures développées sont toutefois loin d'avoir la même ampleur, et, comme le notent K. Seitz et J. Martens, des descriptions détaillées des processus de *due diligence* et *risk evaluation* sont rares (Martens et Seitz 2019). L'Unité d'inspection conjointe (Joint Inspection Unit) des Nations Unies préconise d'ailleurs dans un rapport de 2017 de mettre en place une base de données et des procédures communes aux agences des Nations Unies pour la vérification diligente, tant les variations sont importantes pour l'instant (UN JIU et Dumitriu 2017).

3.2 Le renforcement des procédures de vérification et d'évaluation du risque à l'OMS et à la FAO

L'OMS et la FAO sont parmi les premières OI à avoir mis en œuvre et à rendre publiques des procédures de vérification diligente, d'évaluation et de gestion du risque au début des années 2000. À l'OMS, on peut déceler des références à ces mécanismes dans les « Principes directeurs applicables à la collaboration avec le secteur privé en matière de santé » adoptés sous la direction de la DG de l'OMS le Dr. Gro Harlem en 2000. Les termes restent néanmoins vagues et peu explicites (à l'époque on parle de « screening » et de « reputational risk »). Les « Procédures de mise en œuvre » de ces Principes directeurs proposent tout de même une série d'étapes à suivre, de l'avis du département technique, à la consultation du département juridique, et à l'évaluation sur la base de critères politiques et éthiques par le service des relations extérieures en charge du secteur privé et de la société civile (et plus précisément un bureau spécialisé créé en 2000). Les collaborations appropriées sont celles qui ne présentent pas de risques pour l'OMS, autrement dit, qui ne porteront pas atteinte à l'image de l'OMS, à ses relations avec d'autres acteurs – ONG et gouvernements – ni à sa légitimité en tant qu'organisation normative. Mais en pratique, toutes les étapes de la procédure sont loin d'être systématiquement respectées⁵. Les Directives de la FAO pour la coopération avec le secteur privé sont aussi publiées en 2000. Lancées suite au développement de partenariats avec le secteur privé après le Sommet mondial pour l'alimentation de 1996 (McKeon 2009, 25), elles sont encore plus imprécises. Il y est simplement rappelé que les partenariats de la FAO avec le secteur privé doivent respecter les principes juridiques, éthiques et opérationnels auxquels les ONG sont soumis dans le cadre des relations officielles avec la FAO, que l'organisation doit éviter les situations qui pourraient « la mettre dans l'embarras », et que les contributions (financières) de la part du secteur privé doivent être autorisées par le directeur général adjoint après avis du bureau du directeur général et du bureau juridique (FAO 2000, 17, 34, 38).

À partir des années 2010, de nouvelles procédures sont développées. Envisagées au départ pour gérer la coopération avec les entreprises, elles s'appliquent désormais (avec parfois quelques différences) à tout type d'ANE. À l'OMS comme à la FAO, l'évolution non seulement du langage (avec la multiplication de l'emploi du mot « risque »), mais également du détail des procédures à mettre en œuvre est remarquable. En 2011, l'OMS lance un long processus de négociation qui aboutit en 2016 à l'adoption d'un « Cadre de collaboration avec les acteurs non étatiques » (connu sous le nom de son acronyme anglais FENSA, Framework of Engagement with Non-State Actors), un document au « niveau de détail très poussé »⁶. Pour l'OMS, la vérification diligente consiste en des « mesures prises [...] pour obtenir et vérifier les informations utiles relatives à un acteur non étatique afin de se faire une idée

5 Entretien, Partnership Department, OMS, Genève, Mai 2017.

6 Entretien, Partnership Department, OMS, Genève, Mai 2017.

claire de son profil. ». Elle se base, outre sur des informations fournies par l'ANE, sur « d'autres sources [...] notamment : les médias ; les rapports d'analystes, répertoires et profils de sociétés que l'on trouve sur le site Web de l'entité ; et les sources publiques, juridiques et gouvernementales » (FENSA, points 29 et 30, p. 11). L'évaluation des risques quant à elle relève « de l'évaluation de la collaboration proposée avec cet acteur non-étatique. [...] Les risques sont l'expression de la probabilité et de l'effet potentiel d'un événement qui affecterait la capacité de l'Organisation d'atteindre ses objectifs » (FENSA, point 33, p. 12). Enfin, « la gestion des risques concerne le processus aboutissant à une décision de gestion expresse et justifiée du Secrétariat d'engager une collaboration, de la poursuivre, de l'assortir de mesures d'atténuation des risques, de ne pas collaborer ou de se retirer d'une collaboration existante ou prévue avec des acteurs non étatiques » (FENSA, point 34, p. 12).

Parmi les OI suivant de près les procédures de l'OMS et notamment l'adoption de FENSA se trouve la FAO – on nous déclarera d'ailleurs lors d'un entretien à l'OMS que « la FAO nous a copié »⁷. Si cette formule apparaît excessive, la FAO n'adoptant pas un cadre aussi détaillé, à partir de 2013, la FAO publie des stratégies pour la coopération avec chaque type d'ANE, dont le secteur privé. Chacune contient une partie sur la gestion du risque. La stratégie pour la coopération avec le secteur privé de 2013 prévoit ainsi trois étapes : d'abord une vérification préliminaire (*preliminary screening*) de l'ANE selon le respect des principes du Global Compact des Nations Unies, des pratiques de RSE (responsabilité sociale d'entreprise) et de certains facteurs de risques identifiés par la FAO (conflit d'intérêt, crédibilité scientifique, avantage compétitif indu, risque financier) [FAO 2013]. À l'issu de ce processus, réalisé par une personne au sein de l'unité des partenariats de la Partnerships, Advocacy and Capacity Development Division (OPC) en utilisant différentes agences de presse, bases de données des Nations Unies, etc., un code couleur est attribué : vert si aucun problème n'est détecté ; jaune si certaines questions sont soulevées (par exemple un article trouvé mentionnant de l'évasion fiscale) ; rouge si il y a de fortes preuves d'un comportement non adéquat (par exemple une amende a été payée pour évasion fiscale)⁸. Cette évaluation est ensuite transmise à un sous-comité (Sub-Committee for Review of Financial and other Agreements ou SubCom-RFA) composé de membres *senior* de la FAO (directeur du bureau juridique, du département OPC, etc.), qui donne son avis final. Cet avis est ensuite confirmé (ou non, dans de rares cas) par le comité des partenariats, présidé par le Directeur Général de la FAO.

Outre de par leur niveau de détail et les mécanismes qui les accompagnent (par exemple à l'OMS FENSA prévoit la création d'un « registre des acteurs non-étatiques » à des fins de transparence), les procédures de l'OMS et de la FAO diffèrent également dans leur rapport avec le modèle proposé par le Global Compact/Pacte Mondial des Nations Unies (cf. *supra*) : si la FAO s'y réfère, l'OMS en revanche s'en

7 Entretien, Partnerships Unit (OPCP), Rome, avril 2017.

8 Entretien, Partnerships Unit (OPCP), Rome, avril 2017.

tient à distance⁹, ce qui s'explique par le fait que, contrairement à l'OMS, le Global Compact n'interdit pas toute coopération avec l'industrie du tabac. De manière réciproque, nous avons pu noter dans nos entretiens une différence d'appréciation entre l'OMS et la FAO de la part du UN Global Compact. Un employé du UN Global Compact nous déclare ainsi: "We've been following FENSA from afar, FENSA is quite restrictive. We hear from companies that the WHO is difficult to engage with, to find entry, and we hear a lot of frustration from them. [...] The FAO is building capacities to cooperate with the private sector. The UNSG reports on partnerships will highlight FAO as a good practice case. FAO also has developed a good and sound approach to due diligence. [...] We'll see if it can open cooperation with WHO, but then we fear they will bring on the issue of alcohol"¹⁰.

Les procédures de vérification diligente, d'évaluation et de gestion du risque sont donc loin de faire l'objet d'une définition, d'une mise en œuvre et d'une appréciation homogène au sein du système des Nations Unies. Mais à l'OMS et à la FAO, elles servent à tracer des frontières autour de l'OI qui sont à la fois symboliques (excluant par exemple les acteurs qui posent un risque en termes de réputation) et matérielles (ainsi la coopération avec les acteurs qui sont jugés aptes à entrer en collaboration avec l'OI se traduit de manière concrète par des échanges de ressources et peuvent être codifiées dans des programmes de travail commun). Ces procédures ont également pour effet de contribuer à classer les acteurs extérieurs à l'OI en créant des catégories entre eux (entreprises, ONG, fondations, etc.) et de créer une hiérarchie parmi ces acteurs extérieurs de l'OI, en fonction du degré d'accès à l'OI qui est autorisé. La délimitation de ces frontières s'effectue depuis l'intérieur de l'OI, par un travail d'agents des OI employés dans des unités dédiées à la mise en œuvre de ces procédures bureaucratiques.

4 Le travail de taxonomie des agents des OI, constructeurs de frontières sociales contestées

4.1 Un travail de taxonomie organisé autour de trois types d'opérations de classification et de hiérarchisation

Ce travail d'évaluation de la désirabilité de la coopération avec les ANE et d'évaluation et de gestion des risques est effectué par des employés d'unités dédiées au sein des départements consacrés aux partenariats à l'OMS comme à la FAO. Comme le prévoient les directives adoptées par les deux OI, ce travail débute par une phase de collecte d'informations (sur la nature de l'ANE et de ses activités, sur la collaboration

9 Entretien, OMS, Partnership Department, Genève, Mai 2017 ; Entretien, Consultant et professeur en santé public, Ancien employé de l'OMS, Genève, mai 2017.

10 Entretien, Partnerships and UN Relations, United Nations Global Compact, New York, juillet 2017.

proposée), puis de classification (par type d'acteur) et enfin se termine par une phase d'évaluation (la coopération est-elle recommandée ou non). Les agents des OI en charge de ces tâches effectuent ainsi un travail de taxonomie – à l'origine une branche de la biologie qui se veut la « science de la classification » des organismes vivants (Sartori 1970). Si l'opération de classification est au cœur de la taxonomie, celle-ci contient également l'idée d'une certaine hiérarchie (un certain ordre) entre classes.

Les procédures de *due diligence* et *risk evaluation and management*, confrontent donc les OI à un problème de taxonomie, c'est-à-dire de classification et de hiérarchisation. Ainsi, à l'OMS, la catégorie originelle d'« ONG » était trop vaste, et inopérante pour évaluer la désirabilité de la coopération avec des ANE. En effet, dans la Constitution de l'OMS de 1948, seule la coopération avec les ONG est formellement prévue. Sur cette base est défini un statut d'« ONG en relations officielles avec l'OMS » (avec une procédure et un comité d'examen des candidatures) donnant le droit d'assister aux réunions des organes de gouvernance de l'OMS, de faire des déclarations, de recevoir des documents. Les associations internationales d'entreprises y sont éligibles, au motif que, si elles représentent les intérêts corporatifs de leurs membres (entreprises individuelles ou associations professionnelles nationales), elles sont elles-mêmes à but non lucratif. Cette inclusion dans la catégorie d'ONG est régulièrement dénoncée par des ONG dites « d'intérêt public », et jugée problématique par des membres du Secrétariat de l'OI. Le cadre FENSA adopté en 2016 vient redéfinir cette catégorie. Il distingue notamment quatre types d'acteurs avec lesquels l'OMS peut entretenir des relations (les organisations non gouvernementales, le secteur privé, les fondations philanthropiques et les institutions académiques) et les associations d'entreprises sont désormais reconnues comme faisant partie du secteur privé à but lucratif et exclues de la catégorie ONG.

On peut *in fine* distinguer trois types d'opérations de taxonomie. D'abord une classification par type d'acteur. Sur la base des informations récoltées lors de la phase de vérification diligente, les agents des OI vont classer tel ANE comme ONG, entreprise ou comme fondation philanthropique par exemple. Ce classement est un sujet de préoccupation pour de nombreux ANE, comme nous avons pu notamment le constater lors d'une observation participante lors d'une réunion informelle à l'OMS¹¹. Plusieurs ANE se sont inquiétés de savoir quelle est la limite de financement du secteur privé que l'on peut recevoir sans pour autant être classé comme entité du secteur privé, en restant catégorisé comme ONG (la réponse étant qu'il n'y a pas de limite fixée, c'est une évaluation faite par le Secrétariat de l'OI, de manière discrétionnaire). La même question se pose à la FAO, et pas seulement du côté des ANE, mais également du côté du Secrétariat : nos interlocuteurs en charge de l'évaluation des ANE questionnent non seulement les financements du secteur privé, mais aussi les financements étatiques, et notamment des grandes entreprises

11 Observations de terrain, Informal Consultation on the Handbook to Guide Non-State Actors in their interaction with WHO, OMS, Genève, 5 Mai 2017.

dont les États détiennent des parts de capitaux¹². Deuxièmement, au-delà de cette classification par type d'acteur qui vise à évaluer la nature de l'ANE, une autre opération de taxonomie est effectuée en fonction du respect des principes de l'OI et/ou des normes internationales par l'ANE (qui à la FAO donne lieu au classement selon le «code couleur» allant de aucun problème détecté, à problème soulevé puis problème avéré présenté ci-dessus). Enfin, un troisième type d'opération de taxonomie (qui dépend en partie du résultat des deux premières) est effectué selon le statut de coopération autorisé : l'ANE peut avoir un accès plus ou moins étendu à l'OI. Par exemple à l'OMS, d'après le cadre FENSA, si vous êtes classés comme «secteur privé» (entreprise ou association d'entreprises), vous ne pouvez pas effectuer de détachement de personnel (*secondment*) auprès de l'OI. Une proposition de coopération peut aussi être refusée.

Ces opérations de taxonomie sont caractéristiques de l'activité bureaucratique d'une administration. Les opérations de taxonomie ont une valeur pratique, elles ont pour but de rendre gérable (*manageable*) la coopération avec les ANE. Dans le cas des administrations étatiques, James C. Scott (1998) a ainsi bien mis en évidence que l'État moderne repose sur la production de ce qu'il appelle des «simplifications étatiques» ou des «cartes de lisibilité», (catégories, statistiques, etc.), qui sont non pas destinées à représenter la société telle qu'elle est, mais représentent seulement ce qui intéresse l'observateur officiel. Pour effectuer ces opérations de classification, il est mis en œuvre un processus de construction de faits standardisés : les faits de départs perdent leur singularité et réapparaissent de manière simplifiée comme membre/partie d'une classe de faits, des distinctions qui pourraient être pertinentes sont donc ignorées (Scott 1998, 80). Classer les ANE revient pour les OI à créer de la lisibilité, à simplifier leur environnement, et à faciliter leurs interventions. Mais ce travail de taxonomie est un travail politique, objet de conflits. Cela a pour conséquence d'entraîner une résistance de la part des acteurs objets de simplification, et des tensions du côté des acteurs effectuant ces opérations taxonomiques.

4.2 Un travail contesté à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation

Comme l'a noté Marion Fresia (2009, 184) dans une étude portant sur les employés du HCR, la bureaucratisation qui résulte de l'imposition de nouveaux principes issu du NMP contribue à alourdir les contraintes pesant sur les employés des OI et peut être source de frustration, de démotivation, voire de résistance. La mise en œuvre des mesures de vérification diligente et d'évaluation et gestion du risque s'inscrit dans ces mêmes dynamiques. Il s'agit d'un travail supplémentaire qui repose à la fois sur le département dédié aux partenariats et sur les unités techniques des Secrétariats des OI, et dont le financement n'est pas toujours assuré. Il y a en effet besoin de nouvelles ressources, d'abord pour recruter (pour étoffer les équipes chargées de la vérification et de l'évaluation) et également pour former le personnel déjà en

12 Entretien, Partnerships Unit (OPCP), Rome, avril 2017.

place aux nouvelles procédures. A l'OMS, lors des négociations du Cadre FENSA, le Secrétariat s'est ainsi inquiété de la « surcharge systématique » de travail pour le Secrétariat (WHO Secretariat 2015, 2) et a insisté pour qu'un budget jugé soutenable soit adopté (WHO Secretariat 2016). Le Secrétariat de l'OMS a ainsi pu recruter de nouvelles personnes au sein du département des partenariats et publier l'année suivante un manuel à destination de ses employés (« Guide for staff on the implementation of FENSA »). Cela ne suffit pas à mettre fin à une inquiétude répandue parmi les employés du Secrétariat, comme le formule une de nos interlocutrices : « Dès qu'il y a un problème, on va encore taper sur le Secrétariat – on a l'impression d'être pris en étau entre les États membres et les acteurs non-étatiques, et ce qui ne marche pas retombe sur le Secrétariat »¹³. Cette inquiétude est partagée à la FAO¹⁴. En outre, au sein même du Secrétariat, ces procédures entraînent une fragmentation et un réagencement des chaînes hiérarchiques en divisant le travail taxonomique entre les unités dédiées aux partenariats et les unités techniques. En effet, les premières sont en charge des fonctions de contrôle, et peuvent être associées aux fonctions de pilotage stratégique, tandis que les fonctions opérationnelles de mise en œuvre et d'exécution restent l'apanage des unités techniques des Secrétariats des OI. Cette division des tâches, caractéristique du NMP, est susceptible de créer des tensions internes, par exemple quand le travail du bureau en charge de l'évaluation des risques n'est pas connu des unités techniques¹⁵. Ces tensions internes peuvent être renforcées par le fait que les justifications invoquées pour la mise en place des procédures de due diligence et risk evaluation (augmentation des partenariats extérieurs s'accompagnant de mesures de protection des OI) ne sont pas toujours vues comme suffisantes pour légitimer leur existence et leur mise en œuvre du point de vue des employés des OI. C'est le cas en particulier de ceux des unités techniques qui peuvent avoir l'impression à certains moments d'être confrontés à des injonctions contradictoires (devoir former des partenariats avec des acteurs extérieurs mais sous le sceau de la suspicion), voire d'être empêchés de faire leur travail.

Ces tensions ressenties au sein des Secrétariats des OI sont accentuées par les contestations extérieures de leur travail de taxonomie, de la part des acteurs mêmes qui sont l'objet des opérations de classification et de hiérarchisation. Ces contestations peuvent par exemple intervenir au moment même de la définition des catégories d'acteurs et/ou au moment de leur mise en œuvre effective (i.e. du classement des acteurs selon les catégories définies). Ainsi, à l'OMS, certaines ONG vont contester la définition d'une ONG prévue par le cadre FENSA comme une entité n'ayant « pas

13 Entretien, Partnership Department, OMS, Genève, Mai 2017.

14 Par leur familiarisation avec les procédures de *due diligence* et *risk management*, les employés des OI développent de nouvelles compétences techniques qui enrichissent leur « compétence bureaucratique » générale (Dairon 2023). Mais l'accroissement de la charge procédurale peut également contribuer à entretenir le cercle vicieux du cynisme (le « cynicism trap ») mis en évidence par Christian (2023) dans son article pour ce numéro spécial.

15 Entretien, Partnerships Unit (OPCP), Rome, avril 2017.

d'intérêts de nature *principalement* privée, commerciale ou lucrative » (nous soulignons), qui laisse entendre qu'il s'agit d'une question de degré plus que de nature. IBFAN (International Baby Food Action Network), ONG très attentive aux sources de financement, critique le fait que certaines ONG, qui reçoivent des financements de la part du secteur privé (par exemple : Save the Children), appartiennent à la même catégorie que les autres¹⁶. Certaines ONG (IBFAN, mais aussi Third World Network (TWN), Medicus Mundi International (MMI) ...) contestent également la caractérisation de la fondation Gates en tant que fondation philanthropique, qui d'après la définition du cadre FENSA, doit être « clairement indépendante de toute entité du secteur privé », en raison de l'investissement des fonds dont elle tire ses revenus dans des sociétés dont les produits sont nuisibles à la santé, telles que Coca-Cola ou Walmart. Elles essayent au moins d'obtenir que soit interdit le détachement de personnel (*secondment*) d'une fondation philanthropique auprès de l'OMS (comme c'est le cas pour les entités du secteur privé), sans succès¹⁷. Au sein du Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) hébergé par la FAO, des organisations de la société civile s'opposent en 2017 à ce que la World Farmers' Organization (WFO – Organisation Mondiale des Agriculteurs), une association qui représente des organisations de producteurs agricoles, obtienne son propre siège au CSA (alors qu'auparavant elle était reconnue comme une organisation du secteur privé et appartenait au Mécanisme du secteur privé du CSA). Le tracé des frontières entre catégories reflète en effet les rapports de force entre acteurs lors des négociations, et certaines fondations, comme par exemple la fondation Gates, disposent d'un poids important au sein des OI. Ces contestations peuvent créer des tensions dans la collaboration plus générale qui existe entre ces ANE et le Secrétariat des OI. Comme nous avons pu le constater lors de notre enquête de terrain, les employés chargés des opérations de taxonomie ont parfois l'impression d'être mal compris, de faire l'objet de critiques qu'ils considèrent comme injustifiées, alors que leur autonomie dans l'application des procédures de vérification diligente et d'évaluation du risque est limitée (tout comme de manière plus générale, l'autonomie du Secrétariat est limitée vis-à-vis des États membres de l'OI) et qu'ils sont finalement soumis à une pression conséquente, puisque ce travail qui ordonne les frontières, les marges de l'OI, est présenté comme visant à « protéger » l'OI, et donc comme une tâche cruciale pour le maintien de la légitimité de l'organisation.

16 Observations de terrain, Genève, Mai 2016.

17 Entretien, Représentation permanente de la France auprès des Nations Unies à Genève, Genève, Mai 2017.

5 Conclusion. Le rôle de classificateur des OI dans la gouvernance mondiale

Dans cet article, nous avons montré que l'expansion de la coopération des OI avec les ANE entraîne un important réagencement des frontières organisationnelles des OI. En effet, les procédures de *due diligence* et de *risk evaluation*, outils bureaucratiques mobilisés par les OI pour organiser leurs relations avec les ANE, conduisent des employés des OI à être chargés d'un travail de taxonomie, c'est-à-dire de classification et de hiérarchisation des ANE et de leurs relations avec l'OI. Ce travail redessine les frontières des OI et engendre des résistances et contestation, à l'intérieur comme à l'extérieur des OI.

Ce travail taxonomique revêt une double importance pour les OI. D'abord parce qu'il vise à les protéger de collaborations avec des ANE qui viendraient amoindrir leur légitimité, par exemple en cas de conflits d'intérêt. Les directives et procédures adoptées cherchent ainsi à maintenir une certaine unité de l'OI, en mettant toute coopération en conformité avec ses principes fondateurs et en garantissant une participation des ANE intégrée au jeu politique institutionnel des OI. Ensuite, parce que ce travail de taxonomie vise à leur redonner du contrôle sur leur environnement en leur permettant davantage de lisibilité grâce à des opérations de classification simplificatrices (pour reprendre les termes de James C. Scott utilisés ci-dessus). En effet, il est possible d'interpréter la mise en place de ces procédures de vérification diligente et d'évaluation du risque comme une tentative pour les OI de réaffirmer leur autorité au sein d'un système de gouvernance mondiale qui compte désormais une multitude d'acteurs leur faisant concurrence et qui s'est développé davantage sur la forme du réseau et du marché (par exemple sous la forme du partenariats public-privé [Meuleman 2008]).

Finalement, l'analyse des procédures de *due diligence* et *risk evaluation*, permet de mettre en évidence le rôle de classificateur joué par les OI au sein de la gouvernance mondiale. Celui-ci peut se comprendre comme une nouvelle dimension du rôle des organisations internationales comme « chefs d'orchestre » (*orchestrators*) au sein de la gouvernance mondiale. Ce rôle de « chef d'orchestre » a par exemple été défini par comme la capacité des OI à orchestrer des relations avec « acteurs intermédiaires » pour atteindre leurs objectifs (Abbott et al. 2015). L'orchestration par la classification s'effectue ici par l'intermédiaire d'un processus de bureaucratisation managériale qui conduit les OI à effectuer des opérations de taxonomie de leur environnement, et non simplement par des opérations de délégation à des acteurs extérieurs (Hawkins et al. 2006 ; Tallberg et al. 2013). C'est une piste de recherche qui amène à être davantage explorée dans d'autres travaux, afin de mieux comprendre et conceptualiser le rôle des OI au sein de la gouvernance mondiale.

6 Références bibliographiques

- Abbott, Kenneth W., Genschel, Philipp, Snidal, Duncan et al. (éds.). 2015. *International Organizations as Orchestrators*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Avril, Christelle, Cartier, Marie et Delphine Serre. 2010. *Enquêter sur le travail. Concepts, méthodes, récits*. Paris: La Découverte.
- Badache, Fanny et Leah Kimber. 2023. Anchoring International Organizations in Organizational Sociology. *Swiss Journal of Sociology* 49(1): 9–19.
- Barnett, Michael et Martha Finnemore. 2004. *Rules for the World. International Organizations in Global Politics*. Ithaca: Cornell University Press.
- Bezès, Philippe. 2007. Construire des bureaucraties webériennes à l'ère du New Public Management? *Critique internationale* 2(35): 9–29.
- Bezès, Philippe et Patrick Le Lidec. 2016. Politiques de l'organisation. Les nouvelles divisions du travail étatique. *Revue française de science politique* 66(3): 407–433.
- Bidet, Alexandra (dir.). 2006. *Sociologie du travail et activité. Le travail en actes, nouveaux regards*. Toulouse: Octarès Editions.
- Buchet de Neuilly, Yves. 2019. Les frontières des Organisations Internationales. Autonomie et dépendances des engagements de sécurité collective. Pp. 25–42 in *Penser les frontières sociales. Enquêtes sur la culture, l'engagement et la politique*, dirigé par Lilian Mathieu et Violaine Roussel. Lyon: Presses universitaires de Lyon.
- Chiapello, Eve. 2017. La financiarisation des politiques publiques. *Mondes en développement* 178(2): 23–40.
- Christian, Ben. 2023. Working for World Peace: Between Idealism and Cynicism. *Swiss Journal of Sociology* 49(1): 21–40.
- Common, Richard K. 1998. Convergence and Transfer: A Review of the Globalisation of New Public Management. *International Journal of Public Sector Management* 11(6): 440–450.
- Crozier, Michel et Erhard Friedberg. 1977. *L'Acteur et le système*. Paris: Editions du Seuil.
- Dairon, Emilie. 2023. La compétence bureaucratique: une source de pouvoir? Une exploration du personnel des Organisations Internationales à travers la notion de compétence dans la sociologie des organisations. *Swiss Journal of Sociology* 49(1): 83–102.
- Devin, Guillaume. 2022. *Les Organisations internationales. Entre intégration et différenciation*. Paris: Armand Colin.
- Duncan, Jessica. 2015. *Global Food Security Governance: Civil Society Participation in Committee on World Food Security*. London: EarthScan Routledge.
- Ermand, Eva et Anders Uhlin (éds.). 2010. *Legitimacy Beyond the State? Re-Examining the Democratic Credentials of Transnational Actors*. Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- FAO. 2000. *Principles and Guidelines for FAO Cooperation With the Private Sector*. Rome: FAO.
- FAO. 2013. *Strategy for Partnership with the Private Sector*. Rome: FAO.
- Fresia, Marion. 2009. Une élite transnationale: la fabrique d'une identité professionnelle chez les fonctionnaires du Haut-Commissariat des Nations Unies aux Réfugiés. *Revue européenne des migrations internationales* 25(3): 167–190.
- Geri, Laurence R. 2001. New Public Management and the Reform of International Organizations. *International Review of Administrative Sciences* 67(3): 446–460.
- Gieryn, Thomas F. 1983. Boundary-Work and the Demarcation of Science from Non-Science: Strains and Interests in Professional Ideologies of Scientists. *American Sociological Review* 48(6): 781–795.
- Graz, Jean-Christophe. 2006. Les hybrides de la mondialisation. Acteurs, objets et espaces de l'économie politique internationale. *Revue française de science politique* 56(5): 765–787.

- Guillaud, Auriane. 2015. *Business Partners. Firmes privées et gouvernance mondiale de la santé*. Paris: Presses de Sciences Po.
- Guston, David H. 2001. Boundary Organizations in Environmental Policy and Science: An Introduction. *Science, Technology, & Human Values* 26(4): 399–408.
- Hawkins, Darren G., Lake, David A., Nielson, David L. et Michael J. Tiernay (dir.). 2006. *Delegation and Agency in International Organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hibou, Béatrice. 2012. *La Bureaucratization du monde à l'ère néolibérale*. Paris: La Découverte.
- Holzscheiter, Anna. 2017. Coping with Institutional Fragmentation? Competition and Convergence between Boundary Organizations in the Global Response to Polio. *Review of Policy Research* 34: 767–789.
- Kell, Georg et John G. Ruggie. 1999. Global Markets and Social Legitimacy: The Case for the Global Compact. *Transnational Corporations* 8(3): 101–220.
- Kimber, Leah. 2023. Civil society at the United Nations through the lens of organizational sociology: Exclusion and Temporariness. *Swiss Journal of Sociology* 49(1): 9–20.
- Lamont, Michèle et Virág Molnár. 2002. The Study of Boundaries in the Social Sciences. *Annual Review of Sociology* 28: 167–195.
- Martens, Jens et Karolin Seitz. 2019. *Rules of Engagement Between the UN and Private Actors*. Aachen/Berlin/Bonn: Working Paper.
- Mathieu, Lilian et Violaine Roussel (dir.). 2019. *Penser les frontières sociales. Enquêtes sur la culture, l'engagement et la politique*. Lyon: Presses universitaires de Lyon.
- McKeon, Nora. 2009. *The United Nations and Civil Society. Legitimizing Global Governance – Whose Voice?* London: Zed Books.
- Meuleman, Louis. 2008. *Public Management and the Metagovernance of Hierarchies, Networks and Markets*. Heidelberg: Physica-Verlag.
- Miller, Clark. 2001. Hybrid Management: Boundary Organizations, Science Policy, and Environmental Governance in the Climate Regime. *Science, Technology and Human Values* 26(4): 478–500.
- Nay, Olivier. 2021. L'ouverture des organisations internationales. Trois interprétations sociologiques. Pp. 37–54 in *Le tournant social de l'international* dirigé par Delphine Lagrange, Marieke Louis et Olivier Nay. Rennes: Presses Universitaires de Rennes.
- Orsini, Amandine, Louafi, Sélim et Jean-Frédéric Morin. 2017. Boundary Concepts for Boundary Work Between Science and Technology Studies and International Relations: Special Issue Introduction. *Review of Policy Research* 34: 734–743.
- Pouliot, Vincent. 2017. *L'ordre hiérarchique international. Les luttes de rang dans la diplomatie multilatérale*. Paris: Presses de Sciences Po.
- Santos, Filipe M et Kathleen M. Eisenhardt. 2005. Organizational Boundaries and Theories of Organization. *Organization Science* 16(5): 491–508.
- Sartori, Giovanni. 1970. Concept Misformation in Comparative Politics. *American Political Science Review* 64(4): 1033–1053.
- Scott, James C. 1998. *Seeing Like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed*. New Haven: Yale University Press.
- Scott, W. Richard. 1994. Conceptualizing Organizational Fields. Pp. 203–221 in *System Rationality and Partial Interests*, edited by Hans-Ulrich Derlien, Uta Gerhardt and Fritz W. Scharpf. Baden-Baden: Nomos Verlag.
- Star, Susan Leigh et James R. Griesemer. 1989. Institutional Ecology, “Translations” and Boundary Objects: Amateurs and Professionals in Berkeley’s Museum of Vertebrate Zoology, 1907–39. *Social Studies of Science* 19: 387–420.

- Tallberg, Jonas, Sommerer, Thomas, Squatrito, Theresa et Christer Jönsson. 2013. *The Opening Up of International Organizations: Transnational Access in Global Governance*. Cambridge. Cambridge University Press.
- Trondal, Jarle, Marcussen, Martin, Larsson, Torbjörn et Frode Veggeland. 2010. *Unpacking International Organisations: The Dynamics of Compound Bureaucracies*. Manchester. Manchester University Press.
- UN JIU (Joint Inspection Unit) et Petru Dumitriu. 2017. *The United Nations System: Private Sector Partnerships Arrangements in the Context of the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Geneva: JUI/REP/2017/8.
- WHO Secretariat. 2015 (14 octobre). *Implication of Implementing the Framework of engagement with non-State actors*. Non-paper [<http://www.who.int/about/collaborations/non-state-actors/Implication-implementing-Framework.pdf?ua=1> (consulté le 11/06/2021)].
- WHO Secretariat. 2016 (24 avril). Cost Implication for WHO of the Implementation of FENSA. <https://www.who.int/about/collaborations/non-state-actors/Additional-information-FENSA-24April2016.pdf> (28.02.2022).
- Zietsma, Charlene et Thomas B. Lawrence. 2010. Institutional Work in the Transformation of an Organizational Field: The Interplay of Boundary Work and Practice Work. *Administrative Science Quarterly* 55: 189–221.