

# RAPPORT DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL AUX MINISTRES 2017

# Rapport du Secrétaire général aux ministres

## 2017

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les interprétations exprimées ne reflètent pas nécessairement les vues de l'OCDE ou des gouvernements de ses pays membres.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

**Crédits photo :**

Toutes les photos sont © OCDE sauf :

© OCDE et Banque mondiale (page 52) ; Hervé Cortinat (page 8, 9, 23, 26, 44, 58) ; et Julien Daniel (page 6, 19, 21, 30, 39, 45, 53, 55, 57) ; et Michael Dean (page 8, 27, 32, 56, 63) ; et Marco Illuminati (page 8, 9, 31, 35, 40, 49, 54, 59, 117, 123) ; et Christian Moutarde (page 67) ; et Axel Schmidt (page 5) ; et Andrew Wheeler (page 11, 22, 24, 50, 77)

© 2014 Xinhua News Agency (page 9, 20)

© Adomas Mickevicius (page 36)

© BKA (page 60)

© Gouvernement canadien (page 7)

© Gouvernement indonésien (page 5)

© Gouvernement japonais (page 4)

Les corrigenda des publications de l'OCDE sont disponibles sur : [www.oecd.org/editions/corrigenda](http://www.oecd.org/editions/corrigenda).

© OCDE 2017

---

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).

---

# Table des matières

Lettre du Secrétaire général	4	Direction de l'éducation et des compétences	92
Rétrospective de l'année 2016	8	Direction des échanges et de l'agriculture	94
<b>À PROPOS DE L'OCDE</b>		Direction de l'environnement	96
L'OCDE en bref	12	Centre de politique et d'administration fiscales	98
Cabinet du Secrétaire général	14	Direction des statistiques	100
Organigramme	16	Direction de la gouvernance publique et du développement territorial	102
Financement de l'OCDE	18	Direction des relations extérieures et de la communication	104
<b>RÉUNION DU CONSEIL AU NIVEAU DES MINISTRES</b>		Direction de la coopération pour le développement	106
Orientations stratégiques du Secrétaire général 2017	20	Centre pour l'entrepreneuriat, les PME, le développement local et le tourisme	108
Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres 2016 Conclusions politiques	44	Secrétariat des Relations Mondiales	110
Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres 2016 Résumé de la Présidence	52	Direction exécutive	112
Groupe de la stratégie globale 2016		Audit interne et Évaluation	113
Résumé de la Présidence	62	Direction des affaires juridiques	114
<b>ACTIVITÉS PRINCIPALES</b>		Secrétariat du Conseil et du Comité exécutif	115
Activités du Secrétaire général en 2016	68	<b>ORGANES SPÉCIAUX</b>	
Transformation numérique	72	Centre de développement	118
Migrations	73	Agence internationale de l'énergie	119
Coopération internationale	74	Agence pour l'énergie nucléaire	120
L'Initiative du vivre mieux de l'OCDE	75	Forum international des transports	121
<b>DIRECTIONS</b>		<b>ENTITÉS SPÉCIALES</b>	
Cabinet du Secrétaire général	78	Groupe d'action financière	124
Bureau du Sherpa et Unité de la Gouvernance mondiale	80	Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales	125
Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC) et l'Initiative pour une croissance inclusive	82	Partenariat statistique au service du développement au XXI <sup>e</sup> siècle	126
Département des affaires économiques	84	Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest	127
Direction de la science, de la technologie et de l'innovation	86	<b>COMITÉS CONSULTATIFS</b>	
Direction des affaires financières et des entreprises	88	Comité consultatif économique et industriel	130
Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales	90	Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE	131

# Lettre du Secrétaire général



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Shinzō Abe, Premier ministre du Japon, lors de la présentation du *OECD Economic Survey of Japan*, avril 2017

Au cours des douze derniers mois, l'OCDE a continué à s'acquitter de sa mission : promouvoir des politiques meilleures pour une vie meilleure. Nous nous y appliquons en dépit d'un contexte de plus en plus difficile, qui remet en cause la raison d'être de notre Organisation. Si l'année dernière a été marquée par de grandes avancées, elle a également montré à quel point les valeurs de solidarité, de coopération et d'ouverture que nous défendons au plan international ont été mises à mal sous le coup d'une résurgence du nationalisme, de l'isolationnisme, du populisme et du protectionnisme.

Tout au long de l'année 2016, nous avons fait le constat qu'il était

urgent de remédier à ce rejet de la mondialisation. Cela suppose de puiser dans ce qu'il y a de meilleur en nous tout en remédiant à nos insuffisances, de prendre des mesures audacieuses pour aller de l'avant et de corriger ce qui ne fonctionne pas. Le retour au statu quo n'est pas une option : nous devons mettre en place une nouvelle logique et de nouvelles solutions pour faire face aux enjeux de notre époque – une stagnation de la croissance et du niveau de vie, la persistance de la pauvreté, l'aggravation des inégalités, la montée du protectionnisme, la dégradation du climat et de l'environnement, une perte de confiance dans la démocratie et nos institutions, sans oublier les risques systémiques mondiaux. Il nous

faut innover et proposer des solutions audacieuses pour relever ces défis.

En nous appuyant sur la transformation sans précédent qu'a entreprise l'OCDE depuis quelques années et qui a placé l'humain au centre de ses travaux – conscients que la croissance économique et les forces qui la sous-tendent ne sont que des moyens au service d'une fin : une vie meilleure pour tous – nous avons accompli tout au long de l'année de grands progrès en vue de renouveler et de renforcer nos grilles d'analyse et de faire de « l'état d'esprit NAEC (Nouvelles approches face aux défis économiques) » la nouvelle norme au sein de l'Organisation. Nos projets horizontaux sur la croissance

inclusive, la transformation numérique et les migrations nous permettent également d'aborder ces thématiques centrales dans une perspective multidimensionnelle, mieux adaptée à leur complexité intrinsèque.

Notre Réunion du Conseil au niveau des ministres de 2016, présidée par le Chili, a précisément été axée sur ces interactions entre les différentes politiques publiques, soulignant que les mesures prises pour améliorer la productivité doivent aller de pair avec les efforts déployés pour assurer l'inclusivité et réduire les inégalités – ce qui doit s'entendre non comme une démarche corrective après coup, mais comme une constante à prendre en compte dès le stade de la conception des politiques. Au Forum, nous avons lancé notre étude sur l'Articulation entre productivité et inclusivité, qui analyse cette problématique et définit une feuille de route pour la poursuite de la recherche.

Pendant cette année, nous avons fait progresser notre agenda sur



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Angela Merkel, Chancelière fédérale d'Allemagne lors de la présentation du *Economic Survey of Germany 2016*, avril 2016

la productivité et la compétitivité en lançant le Forum mondial de l'OCDE sur la productivité, et nous avons approfondi nos travaux sur les chaînes de valeur mondiales (CVM) en étendant et en étoffant nos bases de données relatives à l'indice

de restrictivité des échanges de services (IRES) et aux échanges en valeur ajoutée (ÉVA). Parallèlement, la création du Centre de l'OCDE pour les opportunités et l'égalité (COPE), nos travaux sur l'égalité femme-homme, sur les enfants et les jeunes, la nouvelle Campagne de l'OCDE pour une croissance inclusive dans les villes, et l'actualisation de l'Indicateur du vivre mieux ont encore accentué notre engagement envers des économies et des sociétés plus inclusives. Nous avons notamment avancé dans des domaines comme la qualité des emplois, les soins de santé, l'éducation et l'amélioration des compétences. Nous avons rendu publics les résultats de notre dernière enquête du Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA), qui ont reçu un large écho, et poursuivi notre initiative visant à renforcer les compétences à l'échelle mondiale pour former des citoyens à plus de tolérance.



Alexander Böhmer, Chef de division pour Asie du Sud-Est (OCDE) ; Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE ; Joko Widodo, Président de la République d'Indonésie ; et Pratikno, Secrétaire d'État d'Indonésie ; (de gauche à droite), octobre 2016

Nous avons commencé en 2016 à « passer de la parole aux actes » en donnant suite à l'ambitieux programme d'action établi en 2015. Avec le Plan d'action de l'OCDE à l'appui des objectifs de développement durable (ODD), présenté à la RCM de l'année dernière, nous intégrons progressivement les ODD dans les cadres définis par l'OCDE et les conseils qu'elle dispense. Parallèlement, nous travaillons à la conception d'une nouvelle norme statistique internationale innovante, relative à l'aide publique au développement, le Soutien public total au développement durable (SPTDD). Nous déployons également nos efforts à l'échelle mondiale pour accroître la mobilisation de ressources intérieures dans les pays en développement (par le biais de notre Initiative « Inspecteurs des impôts sans frontières »), et les apports financiers du secteur privé pour les compléter (par le biais de la version actualisée du *Cadre d'action pour l'investissement* et des Examens de l'OCDE des politiques de l'investissement). En ce qui concerne la mise en œuvre de l'Accord de Paris sur le climat, nous aidons les pays à concrétiser leurs engagements, notamment en assurant un suivi du financement climatique public et privé, et en lançant des plateformes telles que le nouveau Centre de l'OCDE sur la finance et l'investissement verts, qui a pour objet de faciliter la transition vers une économie verte, à faibles émissions.

Au nombre des avancées notables héritées de l'année 2015, il faut aussi compter les remarquables progrès accomplis dans le cadre de l'effort international déployé pour faire échec à la fraude et à l'évasion fiscales. Au cours de l'année écoulée, nous avons progressé dans le cadre du Projet BEPS OCDE/G20 sur l'érosion



Réunion bilatérale entre Pravin Gordhan, ministre des Finances de l'Afrique du Sud, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, pendant la Semaine de l'OCDE, mai 2016

de la base d'imposition et le transfert de bénéfices, avec la mise en place d'un cadre inclusif auquel ont souscrit une centaine de pays et juridictions, qui œuvrent ensemble à la conclusion d'une Convention multilatérale pour mettre en œuvre des normes minimales. Plus de 100 pays et juridictions ont signé la Norme d'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers en matière fiscale, et vont ainsi commencer à échanger des renseignements fiscaux. À la suite de la crise des réfugiés et de la poussée des flux migratoires, nous avons également apporté de solides contributions à la Conférence des Nations Unies sur les migrations, tenue en septembre dernier, grâce à la 40<sup>e</sup> édition de notre publication *Perspectives des migrations internationales* et aux messages qui y sont énoncés quant aux bienfaits de l'intégration. Nous avons également renforcé notre rôle de plateforme de lutte contre la corruption avec le lancement de notre premier rapport sur le financement des partis politiques et des campagnes électorales, ainsi que par notre participation au Sommet anti-corruption au Royaume-Uni, et

l'organisation d'importantes réunions autour de cette problématique.

Peu d'éléments illustrent mieux notre capacité de contribuer à la gouvernance mondiale et d'apporter des solutions face aux enjeux mondiaux les plus pressants que notre engagement auprès du G20 et du G7. En étroite collaboration avec la Présidence chinoise, nous avons vu avancer nos travaux avec le G20 dans de nombreux domaines, en particulier l'innovation et l'économie numérique, les échanges et l'investissement, la gouvernance d'entreprise et la transparence fiscale, et la mise en place d'un Forum mondial sur les surcapacités sidérurgiques, qui vise à trouver des solutions aux problèmes de cette industrie. Nous avons également apporté notre concours à la Présidence japonaise du G7, dont les réalisations sont remarquables, et contribué à faire avancer la préparation des présidences allemande et italienne du G20 et du G7.

Notre capacité d'influer sur l'agenda mondial n'a d'égal que le soutien ciblé que nous apportons à nos



Bill Morneau, ministre des Finances du Canada, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, lors de la présentation du *OECD Economic Survey of Canada*, juin 2016

membres et Partenaires clés, qui sont nombreux à solliciter nos conseils et notre concours pour faire avancer leurs réformes, et améliorer leur administration et leur gouvernance publique. Le nombre croissant de dirigeants qui nous rendent visite en est une illustration, tout comme les réunions ministérielles emblématiques que nous organisons autour de thématiques allant de l'avenir du travail et de l'agriculture à la politique environnementale, à l'économie numérique ou encore à la lutte contre la corruption – autant de réunions qui ont posé les grandes lignes de l'action future dans les domaines concernés. En atteste également le rayonnement grandissant, à l'échelle mondiale, de nos normes, de nos instruments et de nos organes. Aujourd'hui, le nombre de partenariats noués avec des non-membres dans des organes de l'OCDE s'établit à près de 250. Le nombre d'adhésions de non-membres à des instruments juridiques de l'OCDE se

chiffrait, fin 2016, à 475. Au cours de l'année dernière, nous avons continué de renforcer notre dimension mondiale : nous avons accueilli la Lettonie, notre dernier membre en date, et nous progressons dans les processus d'adhésion de la Colombie, du Costa Rica et de la Lituanie ; nous avons en outre intensifié nos travaux avec les Partenaires clés et diverses régions, à la faveur notamment du lancement du Programme régional de l'OCDE pour l'Amérique latine et les Caraïbes, et d'un programme de travail conjoint avec l'Indonésie.

Tout au long de l'année 2016, nous avons continué d'améliorer notre communication, notre visibilité et notre impact, ainsi que nos pratiques de gestion et d'administration pour placer l'OCDE à la pointe dans ce domaine. De la même manière, nous avons consolidé notre assise avec l'emménagement dans notre deuxième site OCDE à Boulogne, qui permettra l'éclosion de nouvelles

synergies entre les directions, lesquelles bénéficient désormais d'un environnement de qualité propice à une plus grande collaboration horizontale.

Malgré ces nombreux succès, cette année, plus que toutes, a remis en cause nos hypothèses de travail, mis à l'épreuve notre détermination, et nous a rappelé nos valeurs partagées. Nous nous trouvons actuellement à un tournant historique, qui exige que nous exploitons au mieux notre valeur ajoutée pour donner le meilleur de nous-mêmes. Je suis persuadé qu'ensemble, nous relèverons ces défis en 2017 et au-delà, en faisant de la mondialisation un instrument au service de tous. ■

Angel Gurría

# Rétrospective de l'année 2016



Le Forum ministériel sur l'avenir du travail est organisé à Paris.

14-15 janvier

25-27 février

Objectif croissance est lancé à la réunion des ministres des Finances du G20 à Shanghai.

29 mars

L'initiative pour la croissance inclusive est lancée à la Fondation Ford à New York.

26-27 mai

1-2 juin

Le rapport Productivity-Inclusiveness Nexus est lancé.

1-2 juin



Le 42<sup>e</sup> Sommet des dirigeants du G7 a lieu à Ise-Shima, Japon.

La Lettonie devient membre de l'OCDE.

Janvier

Réunion ministérielle sur la Convention anticorruption de l'OCDE à Paris.

16 mars

Réunion OCDE des ministres de l'Agriculture à Paris.

7-8 avril

Lancement du Programme régional de l'OCDE pour l'Amérique latine et les Caraïbes lors de la Réunion du Conseil au niveau des ministres.

1 juin

La Présidente chilienne Michelle Bachelet ouvre la Réunion du Conseil au niveau des ministres.

1 juin





Mr. Angel Gurría

Réunion ministérielle sur l'économie numérique à Cancún, Mexique.

20-24 juin

Les ministres de l'Environnement des pays de l'OCDE et de certains pays non membres participent à la réunion ministérielle de l'OCDE sur l'environnement.

28-29 septembre

13 octobre

Lancement du OECD Centre on Green Finance and Investment à Tokyo.

28 novembre

La Groupe de la stratégie globale se réunit à l'OCDE pour débattre de « La mondialisation au service de tous ».

Décembre

Lancement de *Better Policies for 2030: An OECD Action Plan on the Sustainable Development Goals*.

1-2 juin

Lancement et première réunion officielle du Forum global sur la productivité à Lisbonne.

7-8 juillet

Le Sommet de Hangzhou est la 11<sup>e</sup> réunion du G20.



4-5 septembre

La Convention multilatérale pour la mise en œuvre des mesures relatives aux conventions fiscales pour prévenir l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS) est adoptée par plus de 100 juridictions.

24 novembre

Lancement des résultats du Programme international de l'OCDE pour le suivi des acquis des élèves (PISA) 2015 à Paris.

6 décembre





# À PROPOS DE L'OCDE



# L'OCDE en bref

[www.oecd.org/fr/apropos](http://www.oecd.org/fr/apropos)

L'OCDE est un forum où les gouvernements travaillent ensemble à rechercher des solutions à des problèmes communs, à partager leurs expériences et à identifier les meilleures pratiques afin de promouvoir des politiques meilleures pour une vie meilleure.

Depuis plus de 50 ans, l'OCDE a contribué à élaborer des normes mondiales, des conventions internationales, des accords et des recommandations dans des domaines tels que la gouvernance et la lutte contre la corruption, la responsabilité des entreprises, le développement, l'investissement international, la fiscalité et l'environnement, pour ne citer que quelques exemples. L'OCDE

s'appuie sur la coopération, le dialogue, le consensus et les examens entre pairs pour faire avancer sa vision d'une économie et d'une société mondiales plus fortes, plus propres et plus justes.

L'OCDE aide les responsables publics à identifier les enjeux et à y faire face par des mesures appropriées. Elle dispense également des conseils sur presque tous les aspects de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques, et représente, au niveau mondial, l'une des plus importantes et plus fiables sources de données statistiques comparables sur les questions économiques et commerciales, l'emploi, l'éducation, la santé, les questions sociales, les migrations, l'environnement et bien d'autres domaines. Elle mène sa mission

grâce à plus de 200 comités et groupes de travail d'experts nationaux et de décideurs, ainsi qu'à un Secrétariat permanent de grande qualité.

L'OCDE compte 35 pays membres et a engagé des discussions en vue de l'adhésion avec la Colombie, le Costa Rica, la Fédération de Russie<sup>1</sup> et la Lituanie. L'Afrique du Sud, le Brésil, la République populaire de Chine, l'Inde et l'Indonésie sont des Partenaires clés de l'OCDE. L'OCDE collabore également avec plus d'une centaine d'autres économies, dont beaucoup participent aux travaux de ses comités et adhèrent à ses instruments. Enfin, l'OCDE héberge les secrétariats de plusieurs programmes internationaux. ■

1. Les activités liées au processus d'adhésion de la Fédération de Russie à l'OCDE sont reportées pour le moment.



## Pays membres de l'OCDE : Ambassadeurs auprès de l'OCDE<sup>2</sup> et date d'adhésion

[www.oecd.org/fr/apropos/membresetpartenaires](http://www.oecd.org/fr/apropos/membresetpartenaires)

Allemagne	Son Excellence M. Matei Hoffmann	1961
Australie	Son Excellence M. Brian Pontifex	1971
Autriche	Son Excellence Mme Marlies Stubits-Weidinger	1961
Belgique	Son Excellence M. Jean-Joël Schittecatte	1961
Canada	Son Excellence Mme Michelle d'Auray	1961
Chili	Son Excellence Mme Claudia Serrano	2010
Corée	Son Excellence M. Jong-Won Yoon	1996
Danemark	Son Excellence M. Klavs A. Holm	1961
Espagne	Son Excellence M. José Ignacio Wert	1961
Estonie	Son Excellence M. Alar Streimann	2010
États-Unis	M. Peter Haas ( <i>Chargé d'Affaires a.i.</i> )	1961
Finlande	Son Excellence M. Pekka Puustinen	1969
France	Son Excellence M. Pierre Duquesne	1961
Grèce	Son Excellence M. George Krimpas	1961
Hongrie	Son Excellence M. Zoltán Cséfalvay	1996
Irlande	Son Excellence M. Dermot Nolan	1961
Islande	Son Excellence M. Kristjan Andri Stéfansson	1961
Israël	Son Excellence M. Carmel Shama-Hacohen	2010
Italie	Son Excellence M. Alessandro Busacca	1962
Japon	Son Excellence M. Hiroshi Oe	1964
Lettonie	Son Excellence Mme Ivita Burmestre	2016
Luxembourg	Son Excellence M. Paul Dühr	1961
Mexique	Son Excellence M. Dionisio Pérez-Jácome Friscione <sup>3</sup>	1994
Norvège	Son Excellence Mme Elin Østebø Johansen	1961
Nouvelle-Zélande	Son Excellence M. James Kember	1973
Pays-Bas	Son Excellence M. Noé van Hulst	1961
Pologne	Son Excellence M. Aleksander Surdej	1996
Portugal	Son Excellence M. Paulo Vizeu Pinheiro	1961
République slovaque	M. Juraj Tomáš ( <i>Chargé d'Affaires a.i.</i> )	2000
République tchèque	Son Excellence M. Petr Gandalovič	1995
Royaume-Uni	Son Excellence M. Christopher Sharrock	1961
Slovénie	Son Excellence Mme Irena Sodin	2010
Suède	Son Excellence Mme Annika Markovic	1961
Suisse	Son Excellence M. Ulrich Lehner	1961
Turquie	Son Excellence M. Erdem Başçi	1961
Union européenne	Son Excellence M. Rupert Schlegelmilch	1961

### Candidats à l'adhésion

[www.oecd.org/fr/apropos/elargissement.htm](http://www.oecd.org/fr/apropos/elargissement.htm)

Colombie  
Costa Rica  
Lituanie  
Fédération de Russie<sup>4</sup>

2. Au 11 mai 2017.

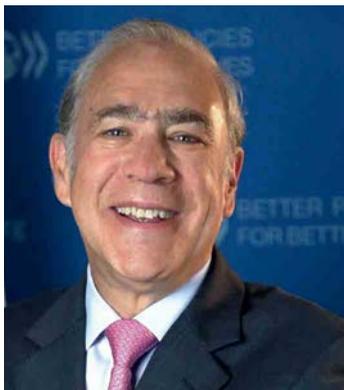
3. Son Excellence M. Dionisio Pérez-Jácome Friscione était Ambassadeur jusqu'au 28 mai 2017.

4. Les activités liées au processus d'adhésion de la Fédération de Russie à l'OCDE sont reportées pour le moment.

### Partenaires clés

[www.oecd.org/fr/apropos/membresetpartenaires](http://www.oecd.org/fr/apropos/membresetpartenaires)

Afrique du Sud  
Brésil  
Chine, République populaire de  
Inde  
Indonésie



# Cabinet du Secrétaire général

Secrétaire général de l'OCDE depuis 2006, **Angel Gurría** a conduit la transformation de l'OCDE pour en faire une institution incontournable en matière d'action publique. Aussi l'OCDE s'affirme-t-elle désormais comme une « maison des bonnes pratiques mondiales », offrant un soutien ciblé aux pays membres et partenaires pour les aider à faire face aux défis actuels et à concevoir, proposer et mettre en œuvre des politiques meilleures pour une vie meilleure. Sous sa direction, l'Organisation est devenue un partenaire de confiance pour le G20, le G7, la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC), l'Alliance du Pacifique, et bien d'autres enceintes internationales. Il a amené l'Organisation à accompagner la mise en œuvre d'importants programmes de réformes structurelles et a supervisé des réalisations majeures dans les domaines de la croissance inclusive, l'égalité hommes-femmes, la gouvernance, la fiscalité, la lutte contre la corruption, la croissance verte, l'eau, les migrations, l'éducation, la santé, l'innovation et les échanges, pour n'en citer que quelques-uns. Il a été une force motrice dans l'effort déployé pour placer l'humain et le bien-être au centre des politiques publiques et de la croissance. Il a donné plus d'ampleur aux contributions de l'OCDE à l'agenda mondial et aux grands accords multilatéraux, notamment par les importantes contributions de l'Organisation à l'Accord de Paris sur le climat et aux Objectifs de développement durable. Il a renforcé le rayonnement mondial de l'Organisation et sa pertinence, en intensifiant ses relations avec des économies émergentes clés et en pilotant le processus d'adhésion de nouveaux membres, notamment les cinq pays qui ont rejoint les rangs de l'OCDE depuis qu'il la dirige : le Chili, l'Estonie, Israël, la Lettonie et la Slovaquie.



**Gabriela Ramos** est Directrice du Cabinet du Secrétaire général de l'OCDE et Sherpa auprès du G20. Elle apporte son concours à la réalisation du programme stratégique du Secrétaire général, et assure l'alignement organisationnel et la collaboration transversale dans toute l'Organisation. Elle est responsable des contributions de l'OCDE à la gouvernance mondiale, en particulier dans le cadre du G20 et du G7. Gabriela Ramos dirige les initiatives relatives à la croissance inclusive et aux Nouvelles approches face aux défis économiques, et supervise les travaux ayant trait à l'éducation, à l'emploi et aux affaires sociales (y compris l'égalité hommes-femmes). Elle a organisé le Forum OCDE-Mexique et a également préparé et lancé les séries de publications phares *Getting it right* et *Politiques meilleures*. Elle occupait précédemment les fonctions de Chef du Centre de l'OCDE à Mexico pour l'Amérique latine.



**M. Rintaro Tamaki** a été nommé Secrétaire général adjoint de l'OCDE le 1<sup>er</sup> août 2011. Il assure la direction stratégique de la politique de l'OCDE concernant l'environnement, la croissance verte, la fiscalité, les affaires financières et les entreprises, et la lutte contre la corruption, et représente l'OCDE aux réunions du Conseil de stabilité financière. Au cours de sa brillante carrière, M. Tamaki a travaillé sur diverses questions de budget, de fiscalité, de finance et de développement internationaux à l'OCDE et à la Banque mondiale. Il a auparavant occupé le poste de ministre des Finances à l'Ambassade du Japon à Washington, DC. Il est ensuite devenu Directeur général adjoint, avant d'être nommé Directeur général, puis vice-ministre des Finances pour les affaires internationales au sein du ministère des Finances japonais.



La Secrétaire générale adjointe **Mari Kiviniemi** a rejoint l'OCDE en août 2014. Elle assure la supervision stratégique des travaux de l'OCDE sur l'efficacité et l'efficacité de la gouvernance, le développement territorial, les échanges et l'agriculture, et les statistiques. Elle est également responsable de l'Initiative du vivre mieux, ainsi que de l'entrepreneuriat, des petites et moyennes entreprises (PME), du développement local et du tourisme. Mari Kiviniemi a été Premier ministre de Finlande de 2010 à 2011, et membre du Parlement de 1995 à 2014. Auparavant, elle avait été ministre de l'Administration publique et des Collectivités locales, ministre du Commerce extérieur et du Développement, et ministre des Affaires européennes.



Le Secrétaire général adjoint **Douglas Frantz**, ancien Secrétaire d'État adjoint aux affaires publiques au sein du Département d'État des États-Unis, a pris ses fonctions en novembre 2015. À ce titre, il contribue activement à l'orientation stratégique du programme de l'OCDE pour le développement, notamment dans le cadre de la coopération avec les Nations Unies en vue d'atteindre les Objectifs de développement durable d'ici à 2030. Il supervise, en plus des initiatives régionales de l'OCDE en Asie du Sud-Est, dans la région MENA (Moyen-Orient et Afrique du Nord), en Amérique latine et en Afrique, toutes les activités liées aux relations mondiales de l'Organisation, ainsi que celles qu'elle mène dans les domaines de la science, de la technologie et de l'innovation.

# Organigramme

[www.oecd.org/fr/apropos/listedesdepartementsetorganes.htm](http://www.oecd.org/fr/apropos/listedesdepartementsetorganes.htm)

## SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

**SECRÉTAIRE GÉNÉRAL**  
Angel Gurría

**Cabinet du Secrétaire général**  
Gabriela Ramos, Directrice de Cabinet et Sherpa  
pour le G20, NAEC, Croissance inclusive

**Chef Économiste et Chef du Département  
des affaires économiques**  
Catherine Mann

**Secrétariat des relations mondiales**  
Andreas Schaal, Directeur

**Direction des affaires juridiques**  
Nicola Bonucci, Directeur et Coordinateur adhésion

**Relations extérieures  
et de la communication**  
Anthony Gooch, Directeur

**Audit interne et évaluation**  
Lucy Elliott, Directrice

**Secrétariat du Conseil et du Comité exécutif**  
Patrick van Haute, Directeur

### SECRÉTAIRES GÉNÉRAUX ADJOINTS

Rintaro Tamaki  
Durabilité environnementale et croissance  
verte, Questions financières et fiscales

Mari Kiviniemi  
Gouvernance, Échanges et Agriculture,  
Statistiques, Développement territorial

Douglas Frantz  
Programme de l'OCDE pour le  
développement et Relations mondiales

## ORGANES SPÉCIAUX

### Centre de développement

Mario Pezzini  
Directeur

### Agence internationale de l'énergie

Fatih Birol  
Directeur exécutif

### Agence pour l'énergie nucléaire

William Magwood  
Directeur général

### Forum international des transports

José Viegas  
Secrétaire général

# Juin 2017

## DIRECTIONS

<p><b>Département des affaires économiques</b></p> <p>Alvaro Pereira Directeur, Études nationales</p> <p>Christian Kastrop Directeur, Études de politique économique</p>	<p><b>Direction des affaires financières et des entreprises</b></p> <p>Pierre Poret Directeur</p>	<p><b>Direction de la coopération pour le développement</b></p> <p>Jorge Moreira da Silva Directeur</p>	<p><b>Direction des échanges et de l'agriculture</b></p> <p>Ken Ash Directeur</p>	<p><b>Direction de l'éducation et des compétences</b></p> <p>Andreas Schleicher Directeur</p>
<p><b>Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales</b></p> <p>Stefano Scarpetta Directeur</p>	<p><b>Centre pour l'entrepreneuriat, les PME et le développement local</b></p> <p>Lamia Kamal-Chaoui Directrice</p>	<p><b>Direction de l'environnement</b></p> <p>Simon Upton Directeur</p>	<p><b>Direction exécutive</b></p> <p>Anthony Rottier<sup>5</sup> Directeur</p>	<p><b>Direction de la gouvernance publique et du développement territorial</b></p> <p>Rolf Alter Directeur</p>
<p><b>Centre de politique et d'administration fiscales</b></p> <p>Pascal Saint-Amans Directeur</p>	<p><b>Direction de la science, de la technologie et de l'innovation</b></p> <p>Andrew Wyckoff Directeur</p>	<p><b>Direction des statistiques</b></p> <p>Martine Durand Directrice</p>		

## ENTITÉS SPÉCIALES

<p><b>Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest</b></p> <p>Laurent Bossard Directeur</p>	<p><b>Groupe d'action financière</b></p> <p>David Lewis Secrétaire exécutif</p>	<p><b>Partenariat statistique au service du développement au XXI<sup>e</sup> siècle</b></p> <p>Johannes Jütting Chef du Secrétariat</p>	<p><b>Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales</b></p> <p>Chantal Verger Directrice par intérim du Secrétariat</p>
---	---	---	--

5. Shahin Lauritzen a été nommé Directeur à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017.

# Financement de l'OCDE

Courriel : [PBF.Info@oecd.org](mailto:PBF.Info@oecd.org)

L'Organisation conduit ses activités de planification, d'établissement du budget et de gestion financière selon une approche axée sur les résultats, en déterminant quels sont les effets sur l'action publique recherchés en priorité par ses membres, en déployant les ressources avec flexibilité pour obtenir ces résultats dans un contexte d'évolutivité du programme de travail, et en évaluant l'exécution du budget a posteriori.

Le budget de l'OCDE et la teneur de son programme de travail sont établis tous les deux ans par l'organe directeur de l'Organisation, le Conseil, à partir des recommandations du Secrétaire général. Le budget 2017 s'élève à 374 millions EUR, augmenté de moitié environ par des contributions volontaires, et des ressources

extrabudgétaires planifiées mais variables, principalement fournies par des institutions et organismes publics.

Les états financiers de l'OCDE sont préparés conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et vérifiés par des auditeurs externes choisis parmi les institutions supérieures de contrôle des finances publiques des pays membres de l'OCDE. Les états financiers de l'Organisation sont publiés sur le site Internet de l'OCDE.

## Contributions obligatoires des pays membres pour 2017

Tous les pays membres contribuent aux résultats financés par la Partie I du budget, qui représente 54 %

du budget total de l'Organisation. La Partie II, dont les résultats intéressent un nombre plus restreint de membres ou touchent à des domaines particuliers de l'action publique non couverts par la Partie I, représente quant à elle 26 % du budget total. Le reste correspond à divers autres budgets, dont le budget des pensions et les budgets spéciaux. Le calcul des contributions à la Partie I repose à la fois sur la répartition d'un montant à parts égales entre tous les pays membres et sur l'application d'un barème tenant compte de la taille relative de ces pays (suivant le critère du revenu national). Les programmes de Partie II sont financés selon un barème ou d'autres dispositifs convenus entre les pays participants. ■

[www.oecd.org/fr/apropos/budget](http://www.oecd.org/fr/apropos/budget)



# RÉUNION DU CONSEIL AU NIVEAU DES MINISTRES



# Orientations stratégiques du Secrétaire général 2017

## Une vie meilleure grâce à des politiques meilleures et à la coopération multilatérale

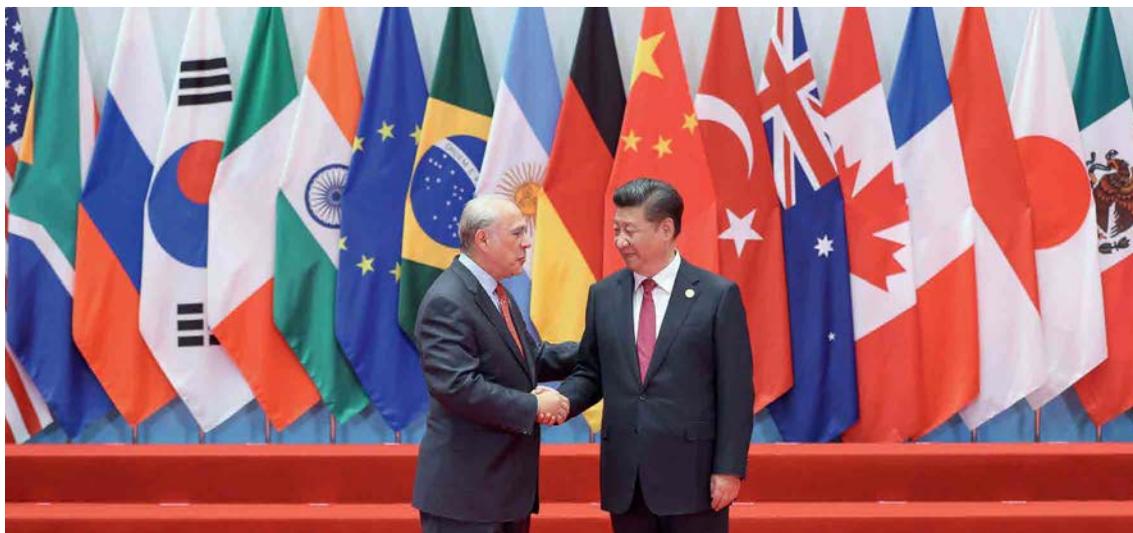
Mes Orientations stratégiques, proposées aux membres à l'occasion de cette réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres de 2017, illustrent mon point de vue sur le contexte difficile auquel le monde est aujourd'hui confronté, de même que l'urgente nécessité d'accélérer l'évolution des solutions mises en place par nos pouvoirs publics pour rester en phase avec les pressions exercées par un monde qui change rapidement, ainsi que l'importance de renforcer la coopération multilatérale. Je suis fermement convaincu qu'il n'existe pas d'autres voies à emprunter si l'on veut répondre aux préoccupations des citoyens, lesquelles s'expriment par des appels à plus de justice au

sein de nos économies et de nos sociétés, et mettent en relief l'impératif d'appréhender collectivement des enjeux de dimension mondiale qui ne sauraient être traités au seul échelon national. Je suis également convaincu que nous devrions saisir les opportunités sans précédent qui s'offrent à nous, notamment les progrès des technologies et du numérique – tout en reconnaissant qu'elles ne sont pas non plus exemptes de risques. Notre objectif est de continuer d'assurer une vie meilleure à nos concitoyens, et il nous faut, pour ce faire, bâtir un nouveau discours et un nouveau modèle de progrès et de prospérité durables qui placent l'inclusivité et le bien-être au centre de nos travaux. Nous devons élaborer une feuille de route détaillée pour leur donner une réalité concrète. Dans le prolongement des priorités énoncées

dans l'Agenda «21 pour 21 », et sur la base du Programme de Travail et Budget 2017-18 approuvé par les membres en décembre dernier, le présent document examine de quelle façon l'OCDE peut au mieux contribuer à cette entreprise en mettant à profit les atouts et la valeur ajoutée qui font sa spécificité. Ces Orientations stratégiques recensent les différents axes de travail et initiatives qui peuvent continuer à promouvoir une vie meilleure dans des sociétés ouvertes et de plus en plus portées par le numérique, et aider à restaurer la confiance du public à l'égard des gouvernements et de la collaboration multilatérale.

## Le bilan : Où en sommes-nous ?

Nous nous trouvons à la croisée des chemins. Les sociétés des pays de



Xi Jinping, Président de la République populaire de Chine, accueille Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, lors du Sommet du G20, septembre 2016



Stefan Löfven, Premier ministre de Suède, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, août 2016

l'OCDE semblent montrer de plus en plus de scepticisme à l'égard des processus de la mondialisation et à l'égard de l'architecture et des valeurs liées à l'ouverture et à la coopération multilatérale. L'année 2015 a vu d'importantes percées du multilatéralisme, y compris l'adoption des Objectifs de développement durable (ODD), de l'Accord de Paris sur le changement climatique, et des avancées internationales majeures visant à endiguer la fraude et l'évasion fiscales conduites par l'OCDE et le G20. Toutefois, l'année 2016 a vu l'émergence de nouvelles formes de nationalisme, d'isolationnisme, de populisme et de protectionnisme. Il n'est pas fortuit que ce mouvement tectonique s'opère dans un contexte économique déjà difficile, marqué par des années de croissance mondiale lente, et par une atonie des flux d'échanges et d'investissement, en dépit des mesures exceptionnelles de relance monétaire déployées dans les grandes économies. Même si le chômage a progressivement fléchi dans bien des pays, la crise a laissé nombre

de personnes dans une situation de stagnation des revenus, et en proie à un sentiment d'injustice induit par une concentration de plus en plus forte des revenus au sommet de l'échelle de distribution. Il s'en est suivi une érosion de la confiance du public dans les institutions que nous avons mises en place tout au long du siècle dernier. Nous sommes également confrontés

à plusieurs mutations systémiques : une transformation numérique et technologique qui s'assortit de conséquences positives et négatives pour la production, la consommation, le monde du travail et le fonctionnement général des sociétés ; des tendances démographiques et migratoires qui modifient le paysage de l'économie, de la société et du travail ; des clivages de plus en plus marqués entre les pays et en leur sein qui alimentent une « géographie du mécontentement » ; et les tâches colossales que représentent la lutte contre le changement climatique et la préservation de la planète et de sa biodiversité pour les générations futures. Toutes ces évolutions nourrissent un climat de vulnérabilité, d'incertitude et d'anxiété qui se traduit par une défiance vis-à-vis de la mondialisation et de la poursuite de l'intégration mondiale.

La mondialisation a apporté de nombreux avantages à beaucoup de personnes, y compris d'importants segments de la population d'économies émergentes et en développement. Des données empiriques de l'OCDE montrent les risques induits par différentes formes de protectionnisme



Ana Helena Chacón, Vice-Présidente du Costa Rica, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, lors de la signature de l'Accord relatif aux privilèges, immunités et facilités, mai 2016



José Maria Pereira Neves, Premier ministre de la République du Cap-Vert, lors de sa visite officielle, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, février 2016

et le fait que l'ouverture économique, l'accroissement des échanges et de l'investissement, la poursuite de l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales (CVM), la diffusion de la technologie et la circulation des capitaux et des personnes au-delà des frontières créent plus de richesse. Toutefois, si la taille du gâteau a augmenté, les parts du gâteau qui vont aux déciles inférieurs de l'échelle de distribution n'augmentent pas, voire diminuent dans certains cas. D'importants segments de la classe moyenne dans les pays de l'OCDE ont le sentiment d'être dans une impasse, et craignent de voir le niveau de vie de leurs enfants baisser et les perspectives qui leur sont offertes se raréfier. Or ces préoccupations ne sont pas sans fondement. Les agrégats statistiques et les moyennes ne disent pas tout : ils n'expliquent pas pourquoi de nombreuses personnes se sentent laissées pour compte, déconnectées et sous-représentées. Ce qui a commencé comme une crise économique en 2008, qui s'est transformé en une crise sociale durant la décennie écoulée, s'est tout récemment mué en un mécontentement politique et populaire

qui menace nos valeurs de cohésion sociale, de solidarité et d'adhésion à un projet collectif.

Dans un tel contexte en rapide évolution, l'OCDE a continué de proposer des solutions face à ces défis. La Réunion du Conseil au niveau des Ministres de 2016 était centrée sur l'Articulation entre productivité et inclusivité, et nous avons organisé d'importantes réunions ministérielles sur l'avenir du travail, l'économie numérique, l'avenir de l'agriculture et la lutte contre la corruption ; nous avons œuvré à la mise en œuvre des grands accords internationaux conclus en 2015 dans les domaines du développement, du changement climatique et de la fiscalité ; et nous avons enrichi nos contributions dans divers domaines en formulant des recommandations-clés sur la stabilité économique et financière, les échanges et l'investissement, l'éducation et les compétences, l'emploi, la santé, les migrations, l'égalité entre hommes et femmes, l'enfance et la jeunesse, le vieillissement, l'innovation, l'entrepreneuriat, l'environnement, l'agriculture et l'industrie, la

réglementation, la concurrence, l'intégrité, la bonne gouvernance des secteurs public et privé, les régions et les villes, les statistiques, l'énergie, le transport, parmi d'autres. L'OCDE a approfondi ses travaux dans tous ces domaines, en s'attachant à décloisonner les différentes sphères d'action afin de faciliter une interpénétration fertile, tout en associant les parties prenantes concernées à ce dialogue essentiel.

Ce n'est toutefois pas suffisant. L'expertise, la formulation de recommandations fondées sur des données concrètes et l'établissement de normes à l'échelle mondiale – notre « raison d'être » – sont de plus en plus remises en question. À l'heure où nous envisageons le reste de l'année 2017 et au-delà, il nous faut aller plus loin et il nous faut faire mieux. L'année 2016 a été un puissant électrochoc. Nos modèles de croissance traditionnels ont créé de la richesse et des opportunités, mais les bienfaits n'en ont pas été équitablement répartis ; la dimension de la durabilité et de la résilience, que mettent en relief les crises environnementale et financière, a été sous-estimée. Ces Orientations stratégiques décrivent une vision dans laquelle inscrire une nouvelle logique du développement durable et une feuille de route ambitieuse qui, parce qu'elle reconnaît les singularités de chaque pays et de chaque composante de la société, s'appuie sur notre « capacité installée » et le caractère unique de notre expertise pour être plus utile dans le contexte actuel.

### La vision : Que faut-il faire ?

Pour affronter les enjeux du monde contemporain, l'OCDE doit soutenir la mise en œuvre des politiques publiques et renforcer tant l'adhésion aux normes mondiales, qui bénéficient à tous, que leur application. Nous devons combler

l'écart entre la « technologie 4.0 » et « l'action publique 1.0 », et entre les problèmes de dimension mondiale et les instruments d'action à l'échelon national. Nous devons également en permanence réexaminer nos propres prescriptions en matière d'action publique pour nous assurer qu'elles répondent à l'objectif recherché dans ce nouveau contexte économique et social. Ce n'est qu'en agissant ainsi que nous pourrions aider les pays et les institutions à renouer le contact avec les citoyens qui estiment que le système n'a pas fonctionné pour eux. Pour tirer parti de tout le potentiel que recèlent l'intégration économique, l'ouverture et le progrès technologique, nous devons mieux les mettre à profit par le biais d'une coopération internationale renforcée, en veillant à ce que ces facteurs bénéficient à chacun et que tous les citoyens puissent faire entendre leur voix lors de l'élaboration des politiques qui ont une incidence sur le cours de leur existence.

La priorité stratégique de l'OCDE doit s'inscrire dans la droite ligne de la vision énoncée dans mon Agenda « 21 pour 21 », en veillant toutefois à l'adapter à la nouvelle réalité et aux enjeux inédits qui se font jour. Au cours des onze années que j'ai passées à l'OCDE en qualité de Secrétaire général, mon objectif a été de rendre cette Organisation plus pertinente pour ses membres et ses partenaires en mettant à profit son caractère pluridisciplinaire et en renouvelant nos grilles d'analyse afin de garantir que l'attention portée à la transversalité et à une pensée systémique intégrée devienne notre nouvelle « normalité ». Nous ne construirons pas un monde meilleur sur les mêmes logiques, les mêmes principes théoriques et les mêmes concepts que ceux qui nous ont conduits à la crise. Un constat qui s'applique également à notre façon

de communiquer et de mener notre action aux côtés des parties prenantes concernées et des citoyens en général.

Pour donner à chacun les moyens de tirer profit des occasions offertes par l'ouverture des économies et des sociétés, il nous faut définir clairement quel est l'objectif ultime que nous visons, rester concentrés sur les principales difficultés auxquelles nous sommes confrontés, et définir précisément les politiques publiques qui pourront nous aider à surmonter ces difficultés et à saisir les opportunités qui se présentent.

- **Notre objectif est d'améliorer le bien-être des individus en recourant à des données concrètes qui sous-tendent des politiques meilleures.** Cela signifie que nous devons continuer d'élargir notre agenda pour la productivité et la compétitivité et veiller à placer l'humain au centre de nos préoccupations en la matière, en donnant à nos travaux une orientation plus sociale. L'idée de « vies meilleures » que nous invoquons dans notre slogan

mobilisateur doivent être le fil directeur de toute notre action. Nous devons nous appuyer sur l'Initiative de l'OCDE pour la croissance inclusive et sur l'initiative relative à de Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC) pour passer de la réflexion à l'action, de la prescription à la mise en œuvre et des moyens aux fins. Œuvrer en faveur d'une vie meilleure ne se limite pas à fournir des services de base ou à fixer des normes minimales. Il ne s'agit pas seulement d'offrir une compensation aux laissés pour compte et de mettre en place une protection sociale, mais bien de donner à chacun les moyens de réussir et d'exploiter pleinement son potentiel. Il nous faut pour cela comprendre comment les politiques en faveur de la croissance et les politiques de développement influent sur la vie réelle. Cela signifie aussi veiller à la qualité de l'environnement et à l'accès aux services environnementaux. Aussi la promotion d'une vie meilleure se décline t-elle également dans les dimensions non matérielles du



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Rossen Plevneliev, Président de la République de Bulgarie, juin 2016



Emmanuel Macron, ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique de la France, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, lors du Forum économique international sur l'Amérique latine et les Caraïbes, juin 2016

bien-être : bonheur, aspirations communes à un avenir commun et sens de l'identité et de l'appartenance, autant d'aspects qui sont au cœur du mécontentement actuel envers la mondialisation et le système sur lequel elle s'appuie. C'est pourquoi une nouvelle réflexion économique et des approches novatrices s'imposent aujourd'hui.

L'OCDE doit approfondir ses travaux sur la nature multidimensionnelle du bien-être, en affinant ses instruments et ses cadres et en menant des actions concrètes pour améliorer les mesures et indicateurs permettant d'appréhender la réalité de nos existences, y compris par le biais des micro données. Nous devons ainsi nous attacher concrètement à voir au-delà du seul PIB – et à affiner la mesure du PIB lui-même – et à mettre davantage l'accent, dans nos messages relatifs aux prévisions de croissance et aux moyennes économiques, sur la qualité de la vie des citoyens. Nous devons pour cela améliorer notre Cadre sur le niveau de vie

multidimensionnel, mais aussi nous montrer plus attentifs aux aspects subjectifs en mesurant et en analysant les attentes, les perceptions et les valeurs, en particulier celles qui ont trait au sentiment perçu d'exclusion et de privation de droits. Nos recherches doivent aussi nous amener à étudier de plus près les modes de consommation, en particulier la relation entre la consommation, la satisfaction à l'égard de l'existence et la soutenabilité intergénérationnelle. Ces recherches doivent nous permettre d'enrichir notre compréhension non seulement du bien-être individuel, mais aussi du bien-être des différentes composantes de la société. Nous devons aussi, c'est fondamental, continuer d'élargir la portée de nos analyses au-delà de l'OCDE, en les étendant notamment aux pays en développement et à revenu intermédiaire dans lesquels les réalités, les perceptions et les attentes peuvent différer de celles qui prévalent dans les pays membres de l'OCDE.

- *Nous devons nous attaquer au phénomène de l'exclusion.* L'exclusion provoque en effet aliénation et isolement. Elle implique la négation des possibilités et des ressources qui devraient être offertes à tous les membres de la société. Qui plus est, l'aggravation des inégalités alimente ce sentiment d'exclusion. Nous devons nous attaquer à la nature pluridimensionnelle de l'exclusion ainsi qu'à ses diverses implications. Pour cela, il nous faut reconnaître que les inégalités de revenus ne sont que la partie émergée d'un iceberg qui englobe la concentration des richesses, des perspectives de mobilité sociale limitées, et un sentiment plus large de perte d'identité et de privation de droits. Nous devons nous pencher de près sur les politiques en faveur de la redistribution et sur leur efficacité, et nous demander si l'accent que nous mettons sur l'égalité des chances débouche sur des résultats reflétant de manière appropriée des différences de mérite et de compétences.

L'Initiative de l'OCDE pour la croissance inclusive restera la pierre angulaire de nos efforts pour lutter contre l'exclusion, en mettant l'accent sur l'articulation entre productivité et inégalité. Notre prochaine étape doit consister à mettre en évidence le lien qui existe entre les différentes dimensions de la croissance, de la productivité et de la durabilité, et les diverses formes d'inégalités que sont les inégalités de revenus et de patrimoine, les inégalités en matière de santé et d'éducation, et enfin l'inégalité des chances. Nous devons aussi prendre en considération les risques et les possibilités qu'offrent l'évolution technologique, l'avènement du numérique et la transition vers une économie verte et sobre en carbone.

Il nous faut élaborer un véritable plan d'action en faveur de la croissance inclusive s'articulant autour de mesures qui puissent être prises à différents niveaux, infranational, national et international. Il s'agira d'examiner les politiques de la concurrence et de lutter contre la dynamique du « presque tout au gagnant » au niveau international. Nous devrions également prêter une attention toute particulière aux groupes vulnérables et concevoir des outils et des stratégies adaptés à leurs spécificités. Ce faisant, nous devrions

avoir pour objectif de prévenir plutôt que de guérir, et proposer une réflexion novatrice sur le rôle que peuvent jouer les pouvoirs publics pour donner aux citoyens la capacité de réaliser pleinement leur potentiel, et sur les opportunités qu'offre la transformation numérique à cet égard.

- *Nous devrions renforcer la coopération multilatérale pour améliorer les politiques publiques et leurs résultats, au plan national aussi bien qu'international.* De ce

point de vue, l'interdépendance entre les politiques menées aux échelons infranational, national et international exige des approches intégrées prenant en compte les différents effets d'entraînement et synergies potentielles. L'érosion de la confiance dans nos institutions est souvent une réaction à l'incapacité des différents niveaux de gouvernance à travailler ensemble et à reconnaître que c'est par une coopération concertée qu'il sera possible de relever plus efficacement des enjeux communs.

Tableau 1. Cadre conceptuel des orientations stratégiques du Secrétaire général en 2017

DESCRIPTIF	PRIORITÉ	ACTIONS	ADN de l'OCDE
OBJECTIF	Bien-être	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au-delà du PIB</li> <li>• Durabilité</li> </ul>	<p>Rayonnement et engagement à l'échelle mondiale</p> <p>Réflexion, mesure et modélisation</p> <p>Anticipation et prospective</p> <p>Horizontalité</p> <p>Écoute et engagement</p>
OBSTACLE	Exclusion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance inclusive et Articulation entre productivité et inclusivité</li> <li>• Investir dans le capital (économique, humain, social et naturel)</li> <li>• Étudier la concentration des richesses</li> <li>• Créer des opportunités</li> </ul>	
OUTILS ET LEVIERS	Coopération multilatérale	<p><i>Politiques nationales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmes d'action intégrés</li> </ul> <p><i>Politiques internationales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordination et normes</li> </ul>	



L'OCDE doit améliorer les conseils qu'elle dispense à ses membres et à ses partenaires en matière de politiques publiques, en intégrant une dimension infranationale à ses travaux. Nous devons également contribuer à la coordination des réponses apportées par les pouvoirs publics aux enjeux d'envergure mondiale et aider à définir des règles du jeu internationales pour asseoir une économie ouverte et transparente. Notre priorité devrait consister à préserver l'ouverture des marchés et à promouvoir une intégration de plus en plus

grande de l'économie mondiale en favorisant la coopération entre les pays et avec d'autres organisations et instances internationales. Une réflexion plus approfondie sur la gouvernance de la mondialisation et sur la répartition des avantages qu'elle apporte s'impose de toute urgence. Nous devrions en conséquence nous employer à actualiser et à perfectionner les normes que nous avons élaborées, en les rendant véritablement mondiales, et en édictant parallèlement de nouvelles normes lorsque cela s'impose.

S'appuyant sur l'expertise et les avantages comparatifs de l'OCDE, il est proposé dans ces Orientations stratégiques des actions prioritaires à même de faire avancer notre objectif en faveur du bien-être, de prévenir l'exclusion et de s'assurer que les politiques nationales et internationales fonctionnent de manière concertée pour une plus grande efficacité. Ces actions, qui peuvent être différentes d'un endroit à l'autre et d'une situation à l'autre, contribueront à faire en sorte que la transformation profonde induite par la mondialisation et le

développement du numérique ouvre la voie à une vie meilleure pour tous.

### L'Orientation stratégique : des politiques nationales et internationales meilleures grâce à une coopération multilatérale renforcée

Il est proposé dans les Orientations stratégiques que l'OCDE poursuive son approche « nationale », mais qu'elle s'efforce de la combiner avec une dynamique de pensée « mondiale ». L'action nationale doit aller de pair avec l'action internationale si l'on veut répondre à la mondialisation et au changement technologique. Nous avons besoin de politiques nationales novatrices qui améliorent la vie et le bien-être des citoyens, mais dans un monde interdépendant, leur réussite repose sur l'efficacité de la coopération internationale. Pour cela, il nous faut réfléchir à notre approche de l'élaboration des politiques publiques ainsi qu'au rôle de l'État, des entreprises et des mécanismes de gouvernance mondiale.

### Politiques nationales

Au niveau national, la priorité est de renforcer les conseils ciblés sur les politiques à mener dispensés par l'OCDE, et nous devons pour ce faire inscrire nos recommandations thématiques et sectorielles dans des programmes d'action cohérents, qui permettent de s'attaquer aux défis structurels comme aux enjeux sociaux. Nous allons étudier la possibilité de former des équipes d'experts ad hoc, issus des différentes directions de l'Organisation, qui pourraient être déployées rapidement pour accompagner les pays au gré des besoins. Nous allons aussi examiner notre panoplie actuelle d'examen par pays et d'examen thématiques à l'appui des réformes et des objectifs de développement nationaux, et continuer de renforcer, dans nos travaux Objectif croissance, l'accent mis sur la question de l'inclusivité. À partir de la série des brochures « Politiques meilleures » et du Programme spécial de l'OCDE pour les dirigeants, nous pourrions concevoir un programme de séminaires au cours duquel on pourrait examiner les priorités des

gouvernements et déterminer comment l'OCDE peut les aider au mieux. Nous allons aussi exploiter de manière encore plus dynamique nos Examens multidimensionnels par pays pour offrir un soutien plus ciblé aux pays partenaires, notamment du point de vue de leurs stratégies de développement et de leurs efforts de transformation.

Nous devons également nous assurer qu'au niveau national, des interactions jouent entre les différentes politiques structurelles, ce qui suppose de mieux appréhender les arbitrages à opérer entre différentes mesures et réformes : il s'agit non seulement d'en conjurer les retombées négatives mais aussi d'en optimiser la complémentarité et le renforcement mutuel. Cela s'applique toute particulièrement aux politiques qui transcendent les champs d'activités ministérielles classiques. Il est important à cet égard que nous consolidions notre programme de travail sur la productivité et la compétitivité, notamment dans le cadre du Forum mondial sur la productivité, d'institution récente, mais en le rattachant plus étroitement à nos travaux sur l'articulation entre productivité et inclusivité. Nous présenterons également de nouvelles évaluations de la réglementation et de la concurrence qui transcendent les divers domaines d'action des pouvoirs publics, nous accompagnerons les initiatives engagées pour améliorer les infrastructures, et nous redoublerons d'efforts pour confirmer, à nouveau, que la croissance peut être verte, en analysant comment des politiques respectueuses du climat peuvent stimuler fortement la croissance à court terme et la résilience à long terme. Nous allons aussi approfondir nos travaux consacrés à l'adaptation, la résilience et la prévention des risques, en accordant une attention particulière aux régions vulnérables.



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Thabo Mbeki, Président du Groupe de haut niveau sur les flux financiers illicites en provenance d'Afrique, avril 2016

Nous aiderons les pays à saisir les opportunités offertes par la Prochaine Révolution de la Production. La transformation numérique, l'automatisation et d'autres avancées technologiques offrent de grandes possibilités de stimuler la croissance, la productivité et la compétitivité ; cependant, les bouleversements qu'elles engendrent doivent être envisagés, notamment en ce qui concerne l'emploi, au moyen de politiques adaptées à chaque économie. Nous devons veiller tout particulièrement à élaborer une véritable stratégie numérique de l'OCDE que chaque pays puisse appliquer, adapter et ajuster, à l'image de ce que nous avons fait avec les stratégies nationales sur les compétences et leurs phases de mise en œuvre. Il nous faut pour cela nous appuyer sur notre projet Vers le numérique, et mettre l'accent sur l'inclusivité et la durabilité des nouveaux modèles de production.

En faisant franchir une nouvelle étape à notre Initiative pour la croissance inclusive et à nos recherches sur l'articulation entre la productivité et l'inclusivité, nous pourrions analyser plus en détail les conséquences de la « croissance exclusive » en termes d'inégalités de revenus et de chances, mais aussi de concentration des richesses et de pouvoir de marché. La plateforme offerte par le Centre de l'OCDE pour les opportunités et l'égalité (COPE) nous aide à élargir les recherches et le dialogue dans ce domaine. Les raisons de la perpétuation de la pauvreté d'une génération à l'autre doivent être étudiées plus minutieusement, notamment sous l'angle de la mobilité sociale intergénérationnelle. Il convient d'accorder une attention particulière aux groupes vulnérables, particulièrement au sein de segments précis de la société : les enfants, les femmes, les migrants, les familles



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, interviewé par BFM News TV pendant la Semaine de l'OCDE, mai 2016

monoparentales, les chômeurs de longue durée, les travailleurs occupant des emplois atypiques, les jeunes et les personnes âgées, la communauté LGBT ainsi que les personnes malades et handicapées. Nous devons nous efforcer d'identifier les obstacles spécifiques auxquels ils sont confrontés et déterminer comment les surmonter. Des approches et des instruments pratiques élaborés par l'OCDE à l'intention de groupes spécifiques comme la Stratégie pour la parité et les Recommandations du Conseil de l'OCDE sur l'égalité hommes-femmes en matière d'éducation, d'emploi et d'entrepreneuriat, ainsi que sur l'égalité hommes-femmes dans la vie publique, pourraient servir à modéliser une approche des enjeux spécifiques et concrets auxquels sont confrontés certains de ces groupes vulnérables. Il faudrait aussi se pencher sur les travaux supplémentaires que l'OCDE pourrait mener pour contribuer à appréhender le nombre croissant de « géographies du mécontentement ».

Il nous faut redoubler d'efforts en faveur de l'égalité entre hommes et

femmes, un domaine où les progrès sont très lents. La violence qui se perpétue à l'égard des femmes est une source d'inquiétude de plus en plus grande, et l'OCDE ne peut être absente des débats menés sur ce sujet après avoir été le fer de lance du programme d'action en faveur de l'égalité femmes-hommes à l'échelle internationale. Nous devons également continuer d'assurer le suivi de l'objectif adopté par le G20 en la matière, que nous avons contribué à définir, et accompagner les autorités nationales dans les efforts qu'elles consentent pour mettre en œuvre des politiques favorables à la famille et bâtir des marchés du travail permettant aux hommes comme aux femmes de mener une vie plus épanouissante et plus équilibrée. Il faut accorder une attention particulière aux politiques relatives à l'accueil des jeunes enfants, mais aussi au bien-être des enfants d'une manière plus générale. Les enfants sont l'avenir de nos sociétés ; or ce sont souvent ceux qui sont les plus durement touchés par la pauvreté et l'exclusion. Nous devons approfondir l'analyse de l'influence que peuvent exercer, sur le bien-être des enfants

et la réduction de la transmission intergénérationnelle des inégalités, les actions menées pendant la petite enfance.

Nous devons expliquer et mesurer avec davantage de précision la concentration des richesses dans nos économies. Il faut pour cela améliorer nos mesures et indicateurs, et combler les lacunes à l'aide d'un programme de recherche complet portant sur les déterminants, multiples et étroitement imbriqués, de la concentration des richesses, notamment les disparités de revenus, les fractures technologiques, l'inégalité d'accès aux financements et la progressivité limitée des régimes fiscaux, entre autres. Nous devrions également analyser la façon dont ces différents facteurs s'articulent les uns par rapport aux autres et se renforcent mutuellement pour se traduire par une inégalité des chances et une mobilité sociale limitée. La première étape consiste à améliorer les données nécessaires en vue de définir des moyens d'action à même de faire face à ce phénomène. Nous avons progressé dans notre description de la précarité subie par les bas revenus et de leur incapacité à progresser, ainsi que des retombées sur la croissance. Mais il nous faut aussi examiner attentivement la situation des 10 % et des 1 % les plus riches, notamment en termes d'accès aux emplois de haut niveau, aux financements et à la mobilité internationale.

Dans le nouveau contrat social intergénérationnel en faveur de la croissance inclusive, le respect des droits et de la dignité des travailleurs sera décisif. Il nous faut renforcer les institutions du marché du travail et évaluer les effets positifs et négatifs potentiels de la négociation collective et des salaires minima sur la réduction d'un différentiel de salaire qui va en

s'aggravant. Notre Cadre novateur sur la qualité de l'emploi doit soutenir les efforts visant à faire échec à l'emploi précaire, aux pratiques irrégulières et à l'informalité sur le marché du travail. Nous travaillerons en étroite collaboration avec les pays afin de favoriser une dynamique positive fondée sur l'amélioration de la qualité des emplois, de la santé et de la productivité. La qualité des emplois sera l'un des piliers de la nouvelle Stratégie pour l'emploi, qui montrera aux pays la voie à suivre pour offrir des emplois plus nombreux et de meilleure qualité, pour garantir l'inclusivité sur le marché du travail et pour renforcer la capacité d'adaptation des travailleurs et la résilience de nos économies. Nous allons intensifier les rapports que nous entretenons avec le gouvernement suédois et l'Organisation internationale du Travail à l'effet de promouvoir un nouvel Accord mondial, entre les gouvernements, les entreprises, les syndicats et les autres acteurs intéressés, au service du dialogue social et de la promotion du travail décent. Nous poursuivrons également les travaux menés pour déterminer comment le recul du taux de syndicalisation a pu avoir des répercussions sur le niveau de vie des travailleurs.

Le deuxième enjeu est de doter les travailleurs des compétences nécessaires pour réussir dans un contexte en pleine mutation. L'investissement dans les compétences est une mesure judicieuse, tant du point de vue de la productivité que de celui de l'inclusivité, car il aide à la fois les travailleurs et les entreprises. Mais nous avons besoin de solutions innovantes. Cela suppose que nous redoublions d'efforts afin que les systèmes d'enseignement et de formation préparent les individus à répondre

aux besoins des marchés du travail, qui eux-mêmes évoluent sous l'effet de la mondialisation et des progrès technologiques. Il faut en outre que les lieux de travail deviennent aussi des lieux d'apprentissage où les travailleurs, qui assument une part de responsabilité importante à l'égard de leur formation continue et de leur perfectionnement professionnel, aient la possibilité d'actualiser et de développer leurs compétences de manière à s'adapter en permanence aux nouvelles réalités. En ce qui concerne l'OCDE, l'une des tâches qui nous attend consistera à passer en revue nos travaux de recherche, nos instruments et nos recommandations afin de dépasser les compétences techniques et cognitives pour nous intéresser aux moyens de favoriser le développement des compétences sociales et émotionnelles requises pour réussir dans une économie mondialisée. Nous aiderons les pays à améliorer la formation tout au long de la vie en développant l'offre de programmes de formation des adultes, en mettant plus particulièrement l'accent sur ceux qui sont le plus exposés au risque de marginalisation sur le marché du travail. Il est tout aussi important de veiller à ce que les compétences dont disposent déjà les travailleurs et des citoyens soient utilisées à bon escient de manière à accroître la productivité et les salaires.

Les systèmes de protection sociale sont les indispensables garants de l'application de politiques nationales visant à lutter contre l'exclusion et les inégalités et à venir en aide à ceux qui ressentent le plus directement les effets des bouleversements en cours. En s'appuyant sur son avantage comparatif et sur sa connaissance de ce qui fonctionne et de ce qui ne fonctionne pas dans les contextes internationaux les plus divers, l'OCDE est bien positionnée pour s'imposer comme la

source incontournable d'information sur la manière dont les pays peuvent améliorer la conception et la prestation des programmes et des services sociaux, qui représentent une charge financière de plus en plus lourde. Nous devons étudier attentivement comment améliorer les systèmes de protection sociale et leur efficacité, y compris au moyen de mesures plus efficaces et mieux ciblées, d'une révision des conditions d'admission et des droits et de l'accès aux prestations face à la montée du chômage de longue durée, et de la portabilité des droits d'un emploi à un autre et d'un pays à un autre. La Réunion à venir du Comité de l'Emploi, du travail et des affaires sociales au niveau ministériel sur « La protection sociale au XXI<sup>ème</sup> siècle » nous aidera à voir comment des systèmes modernes peuvent faire face à l'évolution des besoins, afin de préparer les politiques sociales aux défis de demain. Il convient de veiller plus particulièrement à ce que la classe moyenne sente que ses besoins sont pris en compte dans les politiques sociales : face au coût de plus en plus important du logement, de l'éducation et de la santé dans certains pays, la classe moyenne considère en effet que son niveau de vie se dégrade peu à peu et craint que leurs enfants n'aient un niveau de vie inférieur à celui de leurs parents. Il s'agit aussi d'apporter un soutien particulier aux pays partenaires dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs systèmes de protection sociale, tout juste créés.

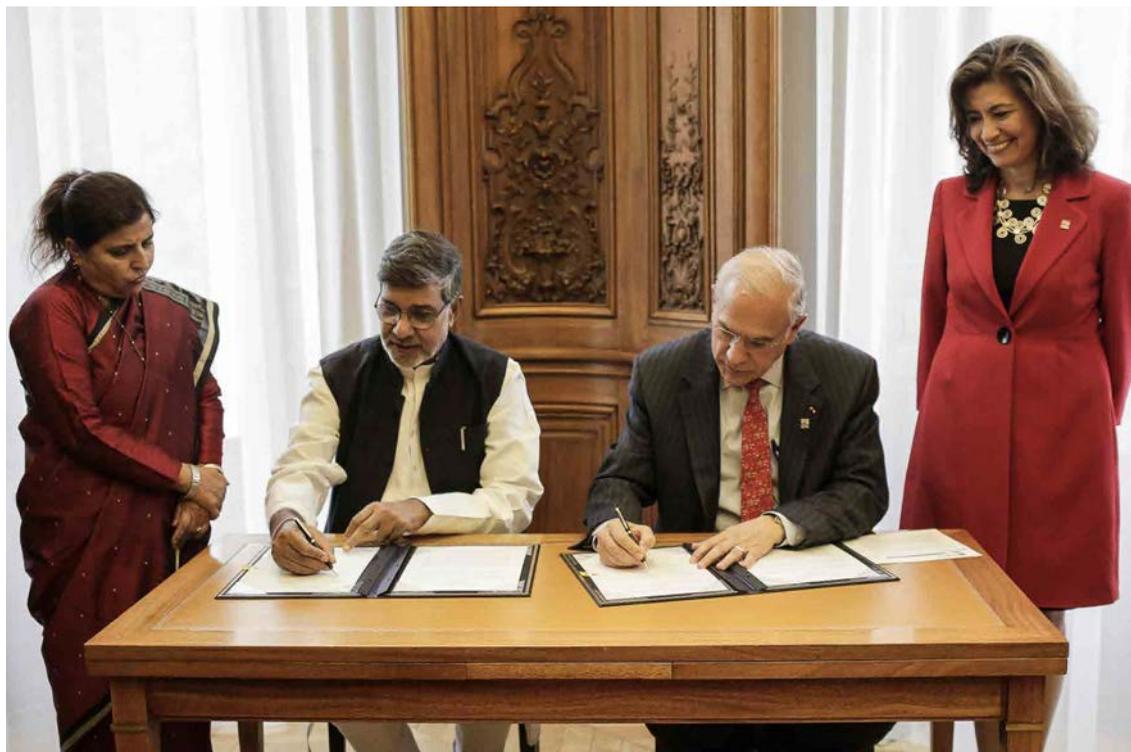
Il conviendrait de mettre l'accent sur l'équité et la qualité des services sociaux, notamment sur les retombées des systèmes d'enseignement et de santé et sur le vécu de ceux qui reçoivent instruction et soins. Nos travaux sur les déterminants du succès dans ces domaines d'action des pouvoirs publics – par exemple, ceux sur la qualité de l'enseignement et sur

les résultats et retombées des systèmes éducatifs – demanderaient à s'inscrire dans le cadre d'une réflexion à l'échelle de l'OCDE sur la qualité des services publics et l'influence que ceux-ci exercent sur le quotidien des individus. La Réunion des Ministres de la Santé de l'OCDE de 2017 a délivré un message où cela occupe une place essentielle, puisque l'on y préconise que les soins soient désormais centrés sur l'utilisateur. L'OCDE développera ce thème au cours des années qui viennent, ne serait-ce que par la définition de nouvelles méthodes devant permettre d'apprécier la performance des systèmes de santé au regard des bienfaits procurés aux patients plutôt que de se fier seulement à des indicateurs de fonctionnement. La mise en place du Système d'indicateurs déclarés par les patients (PaRIS) viendra soutenir les pays dans les efforts qu'ils déploient pour transformer leur système de santé, coordonner les soins et tirer meilleur parti des nouvelles technologies pour un prix abordable.

Les pouvoirs publics doivent également examiner attentivement la progressivité des transferts sociaux et d'autres mécanismes de redistribution, y compris les programmes de soutien en espèces. Il s'agit là d'un domaine dans lequel l'OCDE peut apporter son aide en cernant les meilleures pratiques et en formulant des recommandations concrètes, parallèlement à l'analyse de la progressivité des systèmes. Face au recul de la part du travail dans le revenu national, nous devons entreprendre une analyse approfondie des destinataires du revenu du capital et de la façon dont ce revenu peut être plus équitablement réparti. À cet égard, les analyses rigoureuses de nos experts peuvent venir éclairer des débats d'actualité, comme ceux autour de la notion de revenu universel de base ou de la possibilité d'instaurer une taxe sur les robots

et les machines, en révélant les avantages et inconvénients potentiels de telles mesures. Nous devons, bien sûr, mettre l'accent sur l'instauration ou le maintien de conditions cadres propices à la création d'emplois et sur la préservation des incitations au travail. Il nous faudrait définir une stratégie cohérente, fondée sur les pratiques optimales de soutien au revenu des chômeurs et des individus en marge du marché du travail le temps pour eux de trouver un emploi, et, en parallèle, une stratégie propre à faciliter les ajustements sur le marché du travail. Il s'agira naturellement de s'inspirer des précieux enseignements tirés de nos analyses par pays consacrées aux travailleurs licenciés et aux politiques d'activation. Dans le cadre de nos efforts visant à orienter les prestations vers ceux qui en ont le plus besoin, il nous faut également nous intéresser à la soutenabilité, à la progressivité et à l'adéquation des systèmes de pensions, et à leurs répercussions en termes de droits à pension.

Au-delà des services sociaux et des transferts, les pouvoirs publics peuvent jouer un rôle plus dynamique pour prévenir l'exclusion et émanciper les citoyens et les communautés. Au lieu de suivre des approches palliatives ne consistant qu'à dédommager ceux qui en ont besoin, il faudrait s'employer à éviter autant que possible que nos économies créent des perdants. Pour ce faire, nous avons besoin d'un État émancipateur, qui veille à ce que la concentration des richesses et des revenus ne débouche pas sur des opportunités différentes et sur des fractures intergénérationnelles. Les systèmes de protection sociale sont essentiels, mais ils ne sauraient suffire. Il appartient à l'État non seulement d'éliminer les obstacles aux opportunités, mais aussi de rendre les individus à même de



Sumedha Satyarthi ; Kailash Satyarthi, Président, Kailash Satyarthi Children's Foundation ; Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE ; et Gabriela Ramos, Directrice de Cabinet du Secrétaire général de l'OCDE et Sherpa, lors de la signature du Mémorandum d'accord, mai 2016

saisir ces opportunités, en accordant la priorité aux revenus modestes et aux populations défavorisées. Concrètement, il s'agit d'adopter une approche embrassant tous les stades de l'existence pour prévenir les inégalités, les atténuer et leur faire face. Il faut, tout d'abord, proposer des services d'éducation et de soins de la petite enfance de qualité, ensuite, donner accès à un enseignement et à des formations polyvalents tout au long de la vie et, enfin, offrir des aides au revenu et au développement des compétences aux individus en situation de transition professionnelle. Dans ce but, il sera impératif de forger, lorsque ce sera possible, des alliances et des partenariats avec le secteur privé ayant pour finalité d'aider les individus à agir par eux-mêmes. Pour ce faire, il faut réévaluer le rôle de l'État dans l'économie, qui ne se limite

pas à remédier aux défaillances du marché, de manière à définir des cadres solides permettant d'assurer à tous de meilleurs résultats.

Pour pouvoir mettre en œuvre ces politiques, les pays devront mobiliser les ressources nécessaires par l'intermédiaire des recettes fiscales. Promouvoir le dynamisme économique et la productivité constitue le moteur essentiel de la mobilisation des ressources, et l'OCDE continuera à accompagner les pouvoirs publics et les entreprises dans la mise en place d'un programme d'action favorable à la croissance. Mais nous devons également aider les pays à structurer leur fiscalité de manière appropriée et adaptée aux circonstances qui leur sont propres. Nous devons accentuer la progressivité de l'ensemble du système fiscal, et faire en sorte que

chacun paie sa juste part de l'impôt tout en évitant les effets de distorsion et les conséquences négatives sur les incitations. Au cours des 30 dernières années, les taux de l'impôt sur le revenu des personnes physiques comme ceux de l'impôt sur les sociétés ont baissé, en partie sous l'effet de la concurrence fiscale internationale, alors que la charge fiscale sur les groupes à revenus faibles ou moyens s'alourdissait. De la même manière, l'OCDE doit analyser l'accroissement de la part du revenu national représentée par le capital, ainsi que l'utilisation des aides fiscales et des exemptions qui ont généralement un effet régressif et qui profitent généralement à ceux qui ont les moyens d'exploiter les failles du système fiscal et de recourir à la planification fiscale. Nous devons éclairer d'un jour nouveau la réflexion sur l'imposition des revenus du capital, du patrimoine

et de la propriété, mais aussi étudier de manière plus poussée la fiscalité des supports d'investissement (comme les organismes de placement collectif et les fonds communs de placement) et des formes de rémunération non salariale (primes, options d'achat d'actions). Nous devrions par ailleurs poursuivre les travaux visant à évaluer le rôle que pourrait jouer la fiscalité environnementale.

Pour compléter notre analyse des systèmes fiscaux nationaux, nous devons également étudier le volet afférent aux dépenses publiques. Le consentement à l'impôt dépend en grande partie de la conviction que les recettes recouvrées sont judicieusement employées. Outre les travaux qu'elle consacre à l'élaboration des budgets publics et aux meilleures pratiques en la matière, l'OCDE peut s'appuyer sur son avantage comparatif pour entreprendre des recherches utiles sur la perception, par le public, des dépenses de l'État et de la composition du budget.

Au niveau des entreprises, il est essentiel de porter un intérêt accru à la concurrence et de traiter la question de la concentration des marchés. Au-delà de nos activités traditionnelles de promotion des politiques de la concurrence et de prévention des pratiques collusoires, nous devons mieux comprendre l'écart de productivité grandissant entre entreprises qui risque de menacer la nature concurrentielle des marchés et de renforcer la dynamique du « presque tout au gagnant » et l'accumulation du pouvoir de marché dans plusieurs secteurs. Nous devons affiner notre analyse de la dynamique des entreprises et des relations entre petites et grandes entreprises, et notamment de la façon dont la mondialisation, le progrès technologique et les régimes

de droits de la propriété intellectuelle peuvent affecter la diffusion des connaissances et l'accès à certains marchés.

Nous devons promouvoir des politiques qui soutiennent le développement, la croissance et la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME), y compris la mise en place d'un environnement d'affaires qui leur soit favorable. L'intégration croissante des marchés et des processus de production et la transformation numérique de l'économie et de la société doivent conduire l'OCDE à élaborer une stratégie complète en faveur des PME, qui puise dans la richesse des analyses et de l'expertise de l'Organisation sur des sujets aussi divers que la création, le développement, le financement et la productivité des PME, ou encore l'environnement réglementaire et économique de ces entreprises ou les données statistiques. Une telle stratégie permettrait aux PME d'exploiter au mieux les opportunités qui s'offrent à elles dans une économie mondialisée, interconnectée et fondée sur le numérique, et ainsi d'accroître leur contribution à la croissance, au

développement et à l'inclusion sociale. Les start-ups et les jeunes entreprises innovantes doivent faire l'objet d'une attention particulière.

À l'échelle de chaque pays, les composantes infranationales revêtent une importance décisive. Nous devons mieux comprendre les effets de la mondialisation, des échanges et de la progression de l'économie numérique sur les territoires et les communautés qui composent les pays. Les vastes travaux que l'OCDE consacre aux questions territoriales doivent prendre pleinement en compte les inégalités, analyser les divergences entre les régions en pointe et celles à la traîne, le clivage entre zones urbaines et régions rurales et dans quelle mesure les mégatendances aggravent ces problèmes. Nous continuerons de travailler avec les pays en vue de réunir des données régionales comparatives et d'élaborer des politiques de développement urbain et rural, mais nous devons aussi faire en sorte que nos indicateurs relatifs à l'inclusivité et à la croissance verte accordent une attention particulière à la dimension



Volodymyr Groysman, Premier ministre d'Ukraine, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, octobre 2016



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Sénateur Ishaq Dar, ministre des Finances et des Affaires Économiques du Pakistan, lors de la signature de la Convention concernant l'assistance administrative mutuelle en matière fiscale, septembre 2016

spatiale et à son rôle d'exacerbation des inégalités.

L'OCDE devrait renforcer les travaux qu'elle consacre aux politiques de développement régional et local, distiller les meilleures pratiques et élaborer des outils qui aideront les régions et les villes à optimiser leurs avantages comparatifs et à surmonter leurs difficultés. De nouveaux indicateurs et ensembles de données sur les entités urbaines et rurales peuvent nous aider à mieux mesurer leurs performances économiques et leurs difficultés en termes de redistribution, ainsi qu'à évaluer l'efficacité de diverses mesures ciblées. Nous pourrions également examiner plus en détail la façon dont les mécanismes infranationaux de gouvernance peuvent contribuer à promouvoir une croissance inclusive et durable, tout en nous attaquant aux inégalités, en respectant l'environnement et en veillant à améliorer le bien-être. Enfin, des initiatives telles que les Maires champions pour la croissance inclusive peuvent nous aider à mettre

en commun les résultats, à diffuser les bonnes pratiques et à définir des actions concrètes, et pourraient être reproduites à d'autres échelons infranationaux, y compris dans les régions, les petites villes et les villages.

Nous devons aider les pouvoirs publics à améliorer la gouvernance et à restaurer la confiance dans les politiques publiques. D'une part, cet objectif implique d'encourager les bonnes pratiques, l'offre de services de grande qualité et l'innovation dans le secteur public, ce à quoi un organisme tel que l'Observatoire OCDE de l'innovation dans le secteur public pourrait s'employer. D'autre part, il convient de s'attaquer aux problèmes chroniques de corruption, de captation de la réglementation et aux autres signes d'atteinte au respect du droit et à l'indépendance des institutions publiques. La mise en œuvre de la nouvelle Recommandation de l'OCDE sur l'intégrité publique devrait procurer des moyens d'action particulièrement efficaces pour améliorer la confiance, comme l'intégrité dans les grands projets d'infrastructures publiques,

inciter les dirigeants politiques à donner l'exemple, et élaborer des normes communes à l'échelle de l'ensemble des administrations. Il est tout aussi crucial d'approfondir nos travaux dans le domaine du financement de la vie politique, du lobbying et de la prévention de la captation de l'action publique par des groupes d'intérêt, ce qui suppose d'élaborer des indicateurs et des normes appropriés dans ces domaines, dans le prolongement des travaux que nous produisons en matière de confiance et de gouvernance grâce à des instruments tels que les Lignes directrices concernant la mesure de la confiance.

Nous devrions également optimiser le potentiel considérable de nos travaux sur les centres de gouvernement et notre capacité à mobiliser les centres de gouvernement, appuyer les efforts visant à améliorer la coordination interne, engager une planification stratégique efficace à moyen et long terme, garantir un dialogue fécond avec les citoyens et la société civile à tous les stades de l'élaboration des politiques, et instiller une culture du suivi et de l'évaluation. La mise au point d'un Cadre d'action pour une saine gouvernance publique facilitera la conception et le déploiement de réformes de la gouvernance de nature à améliorer les résultats pour les citoyens, dans le cadre du rôle émancipateur de l'État. Ce cadre d'action devrait aussi nous aider à renforcer notre soutien intégré à l'action publique des pays, en créant des passerelles entre différents domaines d'intervention.

Enfin, la bonne gouvernance suppose aussi de s'attaquer aux problèmes de restriction que rencontrent les citoyens en matière d'information sur le secteur public, de participation à l'élaboration

des politiques et, en définitive, d'accès au pouvoir politique, autant de formes d'exclusion à l'origine de la perte de confiance envers les institutions. Ces problèmes se traduisent souvent par une indifférence, un désengagement et un manque de participation aux processus civiques et politiques qui menacent nos démocraties. En s'appuyant sur son Programme pour la confiance, l'OCDE doit déterminer par quels biais les inégalités dans différents domaines entraînent des disparités d'accès au pouvoir et à la représentation, de sorte que certaines catégories de la société ont le sentiment que leurs opinions et leurs intérêts sont niés ou sous-représentés, tandis que d'autres bénéficient d'un accès disproportionné et ont la capacité d'influer sur les politiques publiques au gré de leurs intérêts. Conformément aux recommandations formulées dans le tout récent Rapport de l'OCDE sur l'Ouverture de l'administration, il est en effet capital que les pouvoirs publics s'attachent davantage à renforcer la transparence et la responsabilité du secteur public pour regagner la confiance des citoyens, et qu'ils mettent en œuvre des mécanismes de participation inclusive pour faire en sorte que les besoins des citoyens soient dûment exprimés et pris en compte.

### Politiques internationales

Les gouvernements et les institutions nationales ne peuvent résoudre les problèmes de nature mondiale qu'en engageant une collaboration au-delà des frontières nationales. En outre, parmi les propositions de travaux complémentaires mentionnées dans la section précédente, beaucoup ne pourront réussir que si elles s'inscrivent dans le cadre d'actions coordonnées au niveau mondial, compte tenu de la forte mobilité internationale à la fois du capital et du travail. Améliorer

les résultats de la mondialisation et la capacité des mesures nationales à résoudre les problèmes des individus suppose, par conséquent, de renforcer la coopération internationale dans de nombreux domaines. Cela implique de privilégier l'harmonisation des règles du jeu et la promotion de normes mondiales pour s'assurer que chacun tire parti d'une dynamique mondiale, notamment de la circulation internationale des biens, des services, du capital et du travail. Cela exige aussi que nous accordions une attention accrue aux aspects redistributifs et environnementaux de la croissance entre les pays.

Nos projets horizontaux pour le biennium 2017-18 – Croissance inclusive, Assurer l'intégration efficace des migrants vulnérables, et Vers le numérique – seront essentiels, comme le seront d'autres domaines de travail tels que la Nouvelle Stratégie pour l'emploi et l'Avenir du travail, l'adoption et la mise en œuvre du nouveau Plan d'action pour la prévention des inégalités au moment de la vieillesse, ou la prise en compte de questions comme l'égalité femmes-hommes, la croissance verte, les compétences ou l'innovation. Tous ces aspects ont trait à des domaines pour lesquels la coordination internationale est indispensable. En outre, cette coopération est également primordiale dans les domaines où les décisions stratégiques transcendent les frontières nationales et appellent une action coordonnée : échanges et investissements internationaux, concurrence fiscale internationale, fixation de nouvelles normes de diligence raisonnable, conduite responsable des entreprises, protection de l'environnement et des droits de l'homme, etc. La coordination devrait donner lieu à des avantages accrus pour chaque pays et par conséquent à un optimum stratégique mondial, par

opposition à un nivellement par le bas, qui est onéreux pour tout le monde.

Nous devons également continuer de soutenir la mise en œuvre des accords importants qui ont été conclus par la communauté internationale en 2015, en renforçant notre contribution à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) par le biais de notre Plan d'action à l'appui des ODD. Nos travaux doivent prendre en considération la nature universelle des ODD et les interactions entre les différents objectifs, en mettant particulièrement l'accent sur la fourniture d'un appui ciblé aux pays membres et partenaires dans leurs stratégies nationales et leurs plans spécifiques, sur l'amélioration de la coordination à chaque niveau d'administration et entre les différents niveaux, ainsi que sur la promotion d'une participation effective des parties prenantes. Au nombre des domaines spécifiques dans lesquels nous pouvons apporter une contribution à la réalisation des ODD figurent notamment l'élimination de la faim et de la pauvreté, la santé, la sécurité alimentaire, l'éducation, l'égalité des sexes, l'accès à l'énergie, le vieillissement, la santé, l'économie des océans, l'accès à l'eau et à l'assainissement, la lutte contre la corruption et la coopération dans les domaines des sciences et des technologies, entre autres. La consolidation d'un bureau à New York devrait nous aider à accomplir cette mission de « meilleur soutien » auprès des Nations Unies dans plusieurs domaines pour lesquels l'OCDE possède une expertise appropriée et peut encourager des approches intégrées.

Pour appuyer la réalisation du Programme à l'horizon 2030, nous devrions mettre un accent tout particulier sur le financement du

développement, notamment en soutenant la mise en œuvre du Programme d'action d'Addis-Abeba, en produisant les Perspectives annuelles de l'OCDE sur le financement du développement et en achevant la transformation de la mesure du financement du développement grâce au Soutien public total au développement durable (SPTDD). Nos travaux sur le développement devraient également concourir à un soutien ciblé aux pays en développement grâce à la recherche de solutions innovantes permettant d'améliorer la vie de leurs citoyens. À cette fin, nous devons redoubler d'efforts dans l'optique de contribuer à la mise en œuvre du programme du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement, qui a été validé à Nairobi en décembre dernier, et de nous appuyer sur les membres respectifs du Comité d'aide au développement, du Centre de développement de l'OCDE et du Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest pour mettre en commun des pratiques optimales de pays à différents niveaux de développement. Nous devons également renforcer notre rôle en favorisant le dialogue direct avec les pays émergents et en développement sur des problématiques cruciales, comme les industries extractives, l'intégration sur les marchés mondiaux et dans les chaînes de valeur mondiales, la mobilisation des ressources intérieures ou la transition vers un niveau de revenu plus élevé. Nous devrions approfondir nos travaux sur les politiques de développement par le biais de nos perspectives mondiales, régionales et thématiques, mais aussi de nos Examens multidimensionnels par pays. L'évaluation en cours du CAD, les initiatives en faveur de la cohésion, des synergies et de la coopération au sein du Pôle développement de l'OCDE, et une collaboration plus poussée avec un éventail élargi de parties prenantes – y

compris le secteur privé, les fondations, la société civile et les milieux universitaires – pointent tous dans cette direction.

Nous devons continuer à soutenir la mise en œuvre de l'Accord de Paris sur le climat, à l'aide de nos travaux sur le financement climatique (mesure, suivi et mobilisation) et sur l'alignement des politiques, pour assurer une transition efficace, par rapport à son coût, vers une économie bas carbone. Nous contribuerons à catalyser et à appuyer la transition vers une économie verte, à faibles émissions et résiliente face au climat, moyennant la conception de mesures, d'institutions et d'instruments efficaces, notamment en nous appuyant sur le Centre de l'OCDE sur la finance et l'investissement verts. L'OCDE doit concourir à renforcer la coopération internationale autour de l'action visant l'environnement. Cela suppose une meilleure collaboration sur l'adaptation et la prévention des risques, surtout dans les domaines du changement climatique, des ressources en eau, de la sécurité alimentaire et de la protection de la biodiversité, mais aussi, tout spécialement, des régions et écosystèmes vulnérables. Il est primordial de contribuer à élaborer et mettre en œuvre des normes environnementales strictes et à assurer que le public participe à leur élaboration, et de consolider les mécanismes de suivi et d'évaluation. Nos travaux doivent porter sur les dimensions environnementales aussi bien négatives que positives des échanges internationaux, en évaluant leurs incidences sur la durabilité. Ils devraient aussi montrer que les politiques de différents pays peuvent se renforcer mutuellement au profit d'objectifs environnementaux, et signaler les transformations nécessaires pour que l'économie utilise les ressources avec davantage d'efficacité et soit plus circulaire.

Une attention particulière devrait être accordée à nos travaux sur les migrations internationales, l'intégration des immigrés dans les sociétés d'accueil et l'impact dans leurs pays d'origine. À cet égard, nous devons contribuer aux efforts déployés par les Nations Unies pour mettre en place des mécanismes de coordination plus efficaces, en soutenant avec nos recherches, nos données et notre expertise les négociations en cours en vue d'une convention mondiale pour des migrations sûres, ordonnées et régulières, qui sera adoptée lors d'une conférence intergouvernementale sur les migrations internationales en 2018. Nous devons continuer de faire fond sur les efforts du Partenariat mondial pour la connaissance sur les migrations et le développement (KNOMAD), dont l'OCDE est l'un des principaux acteurs, ainsi que sur les travaux actuellement consacrés aux politiques à même de favoriser une contribution positive des immigrés au développement, tant dans les pays d'origine que dans les pays d'accueil. Nous devrions également approfondir notre analyse et nos activités d'apprentissage mutuel dans le domaine des politiques d'intégration des réfugiés, et des immigrés d'une manière plus générale, en nous appuyant sur les indicateurs existants pour étayer l'élaboration de l'action publique et garantir une approche cohérente. Forte de son expérience de la lutte contre la corruption transnationale et la criminalité économique, l'OCDE pourrait aussi agir de concert avec les autorités nationales et d'autres acteurs internationaux afin de couper les filières du trafic illicite de personnes.

Nous devons poursuivre notre lutte contre l'évasion et la fraude fiscales, l'une des contributions les plus importantes de l'OCDE aux efforts de la communauté internationale ces



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Peter Georgescu, Président émérite de Young & Rubicam, lors d'un « Cafés du Secrétaire général », mai 2016

dix dernières années. Nos travaux en matière de fiscalité illustrent notre capacité à mobiliser les pays du monde entier pour réaliser un but commun afin qu'ils puissent améliorer les règles du jeu mondiales tout en introduisant peu à peu de l'équité dans le système et en restaurant progressivement la confiance dans les institutions. Nous devons mener ces travaux à bon terme afin de supprimer les paradis fiscaux. Nous devons examiner le rôle de la fiscalité au service de la croissance inclusive, particulièrement dans un environnement mondial où les facteurs de production sont mobiles. Si des progrès ont été accomplis pour faire face à l'évasion fiscale, à la fraude fiscale et à la mobilité croissante des contribuables et des bases d'imposition, ces éléments restent des enjeux pour les responsables de la politique fiscale. Nous devons continuer à faire

progresser la mise en œuvre de la nouvelle norme mondiale sur l'échange automatique de renseignements. Pour combattre l'évasion fiscale de la part des multinationales, nous devons veiller à la mise en œuvre efficace de l'ensemble Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices (BEPS) grâce au Cadre inclusif sur le BEPS et continuer à participer au débat qui se poursuit autour du choix entre une imposition des sociétés selon le principe du pays de destination et une imposition selon les principes du pays de la source et de la résidence. En complément des travaux du Groupe d'action financière (GAFI) et du Forum sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales, l'OCDE pourrait améliorer l'accès aux renseignements sur la propriété effective et favoriser une utilisation efficace de ces renseignements à des

fins fiscales. Elle doit également faire progresser ses travaux sur la certitude fiscale, l'analyse des défis fiscaux posés par l'économie numérique, l'application des Principes directeurs internationaux pour la taxe sur la valeur ajoutée/ taxe sur les produits et services (TVA/ TPS), l'orientation de la politique fiscale au service d'une croissance plus sobre en carbone et la promotion de la collaboration internationale sur la mobilisation des ressources nationales grâce à l'élargissement à davantage de pays de l'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières.

Nous avons besoin d'une nouvelle approche vis-à-vis du commerce et de l'investissement qui privilégie l'ouverture et l'équité, tout en reconnaissant que les échanges et l'investissement devraient être des facteurs positifs de croissance inclusive

et de bien-être. Cela impliquera de placer à la fois les producteurs et les consommateurs au centre de nos politiques, en privilégiant désormais les gains sociétaux à long terme de grande envergure, et de travailler sur des cadres de gouvernance qui garantissent des conditions équitables et une plus grande transparence de l'action publique et de l'élaboration des politiques. Nous devons continuer d'harmoniser nos programmes d'action en matière de commerce et d'investissement et nos stratégies nationales, grâce à des recherches et des données plus nombreuses et de meilleure qualité sur les gains et le coût de l'ouverture, y compris sur leur interaction avec les politiques publiques nationales et internationales s'y rapportant et leur effet final non seulement sur la croissance, mais aussi sur les résultats en termes de développement et leur répartition dans la société. Un domaine important, auquel notre expertise pourrait apporter une valeur supplémentaire, serait l'évaluation et la documentation approfondies du coût pour nos économies du protectionnisme et de l'isolement, y compris en détaillant les données de façon à cibler les mesures les plus lourdes, et en particulier de leur impact sur les segments les plus vulnérables de la société.

Dans le domaine des échanges commerciaux, nous devons affiner notre analyse des CVM ainsi que nos bases de données sur les Échanges en valeur ajoutée (TiVA), l'Indice de restrictivité des échanges de services (IRES) et les Indicateurs de facilitation des échanges (IFE) en améliorant à la fois leur portée et leur ampleur afin de mieux comprendre les avantages et les coûts des marchés ouverts, mais aussi les risques liés au protectionnisme et les actions concrètes qui peuvent être adoptées afin d'améliorer le fonctionnement

des marchés. Une solution importante pour ce faire consiste à continuer d'intégrer davantage l'évaluation de l'investissement direct à l'étranger (IDE) dans les échanges en valeur ajoutée et les chaînes de valeur mondiales pour mieux comprendre leurs liens réciproques, ainsi que le rôle particulier que jouent les entreprises multinationales dans le commerce mondial. Compte tenu du fait que les chaînes de valeur mondiales ne sont pas statiques et évolueront en fonction des politiques publiques, des prix relatifs et des technologies, une meilleure compréhension de ces dynamiques aiderait à élaborer des politiques meilleures, à l'échelon national et international. Dans le cadre de notre action dans ce domaine, nous devons soutenir les efforts des pouvoirs publics en faveur de processus plus ouverts d'élaboration des politiques commerciales, qui permettent aux citoyens et aux collectivités de contribuer au débat et d'être mieux informés grâce à celui-ci. L'impact de l'intégration de normes relatives au travail, à l'environnement et à d'autres aspects dans des accords de partenariats commerciaux et

économiques plus complets devrait être analysé avec soin pour s'assurer que ces normes ont l'effet désiré. Nous devons accorder une attention spéciale aux possibilités d'ouverture des échanges dans certains domaines (services, agriculture) afin de générer une croissance pro-pauvres.

En matière d'investissement, nous devons mettre à profit les instruments existants de l'OCDE et en envisager de nouveaux afin que les activités transfrontalières et l'allocation du capital maximisent les opportunités économiques tout en engendrant des retombées sociales positives pour le plus grand nombre. Nous devons affiner l'Indice de restrictivité de la réglementation de l'investissement direct étranger (IDE), enrichir l'analyse de l'IDE en procédant à des croisements avec d'autres données, et accroître l'utilisation du Cadre d'action pour l'investissement (CAI) en gardant à l'esprit un objectif à long terme : la mise en place de politiques cohérentes en matière d'investissement. Il est aussi possible de mieux exploiter le CAI pour mobiliser des ressources publiques et privées en vue de



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Algirdas Butkevicius, Premier ministre de la Lituanie, lors de la présentation du *OECD Economic Survey of Lithuania*, mars 2016

réaliser des investissements dans les infrastructures qui soient respectueux des principes de durabilité environnementale, et qui permettent de changer la donne et d'améliorer l'existence de nos concitoyens. Nous continuerons de nous intéresser aux questions liées au financement des infrastructures, notamment à la promotion du rôle des capitaux privés en déployant et en mettant à profit les instruments internationaux que nous avons mis au point et en fournissant davantage d'analyses et de données. L'OCDE peut aussi accompagner les pays pour évaluer avec soin les avantages et les risques potentiels liés à une libre circulation des capitaux, en particulier en faisant en sorte que les pays émergents ou en développement atteignent des points d'avancement – qui portent notamment sur la qualité des institutions et du cadre de l'action publique, ou le degré de développement de leur secteur financier national – avant d'ouvrir leur compte de capital. Nous devons également prêter une attention particulière à la volatilité des flux de capitaux. À ce titre, il conviendra de mener à terme le réexamen des Codes de l'OCDE de la libération des mouvements de capitaux, en associant des pays non membres de l'Organisation, en particulier les pays du G20. Cette démarche permettrait de promouvoir les principes de transparence, de responsabilité et de proportionnalité dans le suivi des flux de capitaux. Elle conduirait aussi à intégrer de nouveaux points de vue et à définir plus précisément les modalités de libération des mouvements de capitaux les plus appropriées. Par ailleurs, l'OCDE fera valoir son expertise et ses travaux de recherche pour orienter les débats relatifs à la mise en place d'accords d'investissement et aux mécanismes de règlement des différends entre investisseurs et États.

Nous devons approfondir nos analyses sur le rôle du système financier pour définir les conditions dans lesquelles il peut contribuer le plus efficacement à la bonne marche d'une économie réelle saine. D'autres travaux sont nécessaires pour mieux évaluer les liens existant entre le secteur financier et l'économie dans son ensemble. Œuvrant en coopération avec d'autres institutions telles que le Fonds monétaire international (FMI) et le Conseil de stabilité financière (CSF), l'OCDE apportera sa contribution pour définir de meilleurs indicateurs des transactions financières et élaborer des normes et des règles visant à consolider les fondements du système financier international, de manière à écarter les risques de nouvelles crises. Nous devons en particulier examiner le biais observé dans nombre de nos pays en faveur du financement par la dette : nous œuvrerons à la mise en place de mécanismes de supervision couvrant le système bancaire parallèle ainsi que les cessions transfrontalières d'actifs dont les intermédiaires et les instruments ne sont soumis à aucun dispositif réglementaire. L'OCDE soutiendra l'adoption de réglementations nationales financières strictes et la mise en place des mécanismes de coopération internationale correspondants permettant d'actualiser les réglementations inappropriées. Nous devrions en outre consacrer des travaux de recherche à l'examen des projets de taxes sur les transactions financières, afin d'en évaluer les coûts et avantages potentiels, ainsi que la viabilité. Un autre domaine de recherche concerne le rôle des activités financières dans le creusement des inégalités de revenu et de richesse, y compris la question de la rémunération des dirigeants et son indexation sur l'atteinte d'objectifs de long terme. Enfin, nous devons nous pencher sur les enjeux liés à l'accès inégal aux

financements pour les particuliers et les entreprises, et approfondir nos travaux sur la protection des consommateurs de produits et services financiers et sur leur culture financière au regard de la complexité croissante des instruments et des produits.

La réaffirmation de notre rôle dans l'élaboration de normes mondiales, qui suppose la mise à jour de nos standards et la révision des modalités de leur mise en application effective, constituera un apport déterminant pour améliorer la coopération internationale. Dans le prolongement des Conclusions politiques de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres (RCM) de 2016, nous devons mener à bien les réexamens en cours de ses normes et publier des textes révisés entièrement mis à jour de manière à en maximiser les effets à l'échelle mondiale. À cette fin, nous devons promouvoir l'adhésion à nos instruments, accroître leur efficacité et consolider leurs mécanismes de suivi respectifs. Malheureusement, les normes internationales n'ont pas suivi le rythme des évolutions considérables en cours dans les domaines économique, social, politique et technologique. L'OCDE doit ici ouvrir la voie avec audace et combler les brèches réglementaires pour couvrir des domaines émergents de l'action publique par l'élaboration de nouvelles normes mondiales. Ces travaux doivent être conduits de manière inclusive, en impliquant l'ensemble des parties prenantes concernées, tout en conduisant un examen approprié des questions de gouvernance. Les avancées accomplies au regard du Programme international de l'OCDE pour le suivi des acquis des élèves (PISA) et en matière fiscale soulignent l'importance de définir un programme de travail mondial et d'adopter un processus inclusif afin

que nos évaluations, nos outils et nos normes donnent leurs pleins effets. Nous devons également mobiliser nos ressources pour fournir aux pays une assistance juridique et accompagner les responsables des politiques publiques dans la mise en application des normes, notamment dans l'adoption des textes législatifs et réglementaires nationaux correspondants.

Pour ce qui concerne la concurrence internationale, nous devons définir des règles du jeu qui garantissent l'existence de marchés mondiaux favorables à la croissance et qui préviennent toute concentration excessive des revenus et des richesses. Une coopération internationale s'impose pour limiter les pratiques anti-concurrentielles, telles que les subventions explicites ou implicites, ou la mise en place d'ententes dont les effets transcendent les frontières nationales. Il incombe aux autorités nationales de partager les informations, de gommer les disparités dans les réglementations et de s'accorder sur des principes communs de promotion de la concurrence. Il faudra en outre renforcer les capacités d'application et de mise à exécution des règles à l'échelle internationale. Par ailleurs, la défense de la concurrence présente des enjeux spécifiques dans le secteur financier, dans la mesure où des établissements considérés comme « trop importants pour faire faillite » peuvent recevoir des subventions implicites et renforcer les barrières à l'entrée. Il faut également être attentif aux comportements de prise de risques qui, par le passé, ont conduit à une privatisation des bénéfices dans les périodes fastes et à la socialisation des pertes lors des épisodes de crise, les coûts étant supportés par les contribuables. Compte tenu de leur nature et de l'internationalisation rapide des entreprises publiques,

nous devons approfondir l'analyse de leurs dynamiques et de leur rôle dans l'économie mondiale, en veillant plus particulièrement à renforcer la transparence quant aux avantages dont elles peuvent bénéficier et en s'assurant qu'elles respectent les règles du jeu.

Les normes et pratiques exemplaires de l'OCDE devraient continuer à prendre en compte les spécificités des entreprises multinationales et leur rôle dans l'économie mondiale, selon des principes rigoureux qui garantissent l'équité des règles du jeu. Nous devons veiller à ce que les entreprises multinationales n'entravent par la concurrence loyale et une allocation du capital efficace à l'échelle mondiale, et à ce qu'elles demeurent une source active d'investissements de longue durée. À cet égard, nous devons lutter contre la dynamique du « presque tout au gagnant », ce qui supposera de renforcer la coopération entre autorités de la concurrence. La question des droits de propriété intellectuelle fera également l'objet de travaux visant à définir le point d'équilibre approprié qui permette non seulement de soutenir l'innovation et de protéger de la créativité, mais aussi de faire en sorte que les retombées positives de la propriété intellectuelle bénéficient à la société dans son ensemble et n'érigent pas d'obstacles à l'entrée.

Des normes plus strictes doivent être élaborées à l'intention des entreprises en général, et l'OCDE peut jouer un rôle de référence internationale concernant les orientations sur les principes de bonne conduite des entreprises dans une économie mondialisée. Nous approfondirons nos travaux sur la gouvernance d'entreprise en mettant l'accent en particulier sur la mise en œuvre des Principes de gouvernance d'entreprise de l'OCDE. Nous contribuerons en outre à l'application

des instruments que nous avons déjà élaborés pour mettre un terme aux irrégularités et aux mauvaises pratiques, comme la Convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption, et axerons nos efforts sur une mise en œuvre efficace visant à éradiquer la corruption et à promouvoir l'intégrité des entreprises. Les examens de Phase 4 qui ont débuté récemment porteront principalement sur les efforts de mise en œuvre et sur la détection des actes de corruption ainsi que sur la responsabilité des entreprises. La mondialisation et les nouvelles technologies favorisent à la fois de nouvelles formes de corruption à l'échelle de plusieurs pays et augmentent les chances de passer à travers les mailles du filet, ce qui nourrit la défiance des citoyens à l'égard de l'internationalisation des activités économiques. En élaborant un cadre d'action unique et cohérent pour lutter contre la corruption, l'OCDE peut contribuer à mettre en échec les possibilités inédites apparues en matière de corruption, de commerce illicite et de crime organisé, en renforçant ses travaux de recherche et en faisant valoir son expertise pour orienter les politiques publiques. Bien que cela puisse paraître paradoxal, la mondialisation et les processus de numérisation et de financiarisation des économies peuvent réellement être les vecteurs d'une coopération mondiale renforcée pour résoudre ces problèmes. L'OCDE doit également réfléchir aux moyens de faire de la technologie une force alliée dans ce processus. Dans un contexte marqué par les menaces qui pèsent sur la sécurité à l'échelle mondiale, l'Organisation est aussi appelée à se pencher sur le rôle des contrôles à l'exportation dans la prévention du terrorisme ainsi que sur leur vulnérabilité face au risque de corruption.

Au-delà de la corruption et de la criminalité, la mondialisation des

chaînes d'approvisionnement a suscité des préoccupations à propos de la conduite responsable des entreprises, dont certaines transfèrent des activités de production à l'étranger parce que les normes y sont moins exigeantes en matière de droits de l'homme, de protection de l'environnement, de santé et de sécurité. C'est un autre facteur qui ébranle la confiance à l'égard des entreprises. Nous devons renforcer les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, les guides sur le devoir de diligence et le système des points de contact nationaux. Il nous faut aussi promouvoir la mise en œuvre effective de ces principes et de ces guides et inciter un plus grand nombre de pays, en particulier parmi les économies du G20, à y adhérer, et il nous faut aussi appuyer toutes les initiatives visant à rehausser les normes internationales.

La conduite responsable des entreprises ne se résume toutefois pas au respect de l'éthique élémentaire : il faut des normes d'entreprise rigoureuses qui consacrent non seulement la bonne gouvernance et l'observation des lois,

mais qui visent également l'impact économique, environnemental et social des entreprises en tant qu'acteurs clés de nos sociétés. Cela suppose une approche déterminée en faveur de l'investissement social à long terme et le passage à un cadre plus strict de redevabilité pour les entreprises, avec notamment la possibilité de délivrer à celles-ci une « autorisation sociale d'exercice » en fonction des bénéfices qu'elles apportent non seulement à leurs actionnaires, mais aussi aux acteurs de la société en général. L'OCDE a collaboré avec les différentes parties prenantes, mais elle doit aller encore plus loin et promouvoir des normes globales qui les rendent comptables à l'égard de l'avenir de la planète et des collectivités au sein desquelles elles mènent leur activité. L'État peut jouer un rôle de facilitation en promouvant certes des politiques favorisant l'observation effective d'une conduite responsable de la part des entreprises, mais aussi le recours à de nouvelles formes de coalitions et de PPP pouvant aider les entreprises à devenir un véritable instrument de changement positif et à contribuer activement à

une croissance inclusive, à la réduction des inégalités et à un bien-être partagé. L'OCDE pourrait contribuer à identifier et à synthétiser des politiques meilleures à cet égard, ainsi qu'à mettre au point des indicateurs plus fins pour mesurer l'influence des entreprises sur le bien-être de nos sociétés.

Notre programme mondial devrait aussi être axé sur les enjeux sectoriels. Le Forum mondial sur les surcapacités sidérurgiques créé par des pays de l'OCDE et du G20 nous aidera à prendre la mesure du défi important que représentent ces surcapacités et à rechercher des moyens de corriger les distorsions dans ce secteur. Les travaux menés de longue date dans les domaines de l'agriculture, de la pêche et de l'alimentation peuvent être exploités davantage en vue de renseigner les pouvoirs publics sur les efforts à déployer pour faire reculer les formes de soutien qui faussent les échanges et privilégier les investissements ciblés dans l'amélioration de la productivité du secteur, sa durabilité et sa résilience. Nous nous pencherons aussi sur la conception de normes dans des domaines comme le transport maritime, les subventions aux énergies fossiles, les restrictions sur les exportations de matières premières, les chaînes d'approvisionnement et la diligence raisonnable dans plusieurs secteurs. Une attention particulière devrait être accordée à l'approfondissement de nos analyses et de nos connaissances sur la frontière technologique, la recherche de haut niveau et les activités à la pointe du progrès qui soulèvent des problèmes de gouvernance nouveaux, voire des dilemmes éthiques, notamment sur les biotechnologies, les neurotechnologies, l'intelligence artificielle, l'internet des objets et les mégadonnées. La possibilité de formuler des lignes directrices dans certains de ces



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Tiago Brandão Rodrigues, ministre de l'Éducation du Portugal, mai 2016



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, María del Pilar Arosemena de Alemán, Ambassadeur de Panama en France, lors de la signature de la Convention concernant l'assistance administrative mutuelle en matière fiscale, octobre 2016

domaines devrait être évaluée. Nous devrions aussi observer de près le fonctionnement des nouveaux instruments et technologies financiers comme la « chaîne de blocs », et notamment réfléchir à des moyens d'améliorer la transparence et la réglementation.

### **Coopération multilatérale renforcée**

Une dimension essentielle de notre capacité de dynamisation de l'architecture de gouvernance mondiale dans ces domaines et dans d'autres sera déterminée par le renforcement de nos contributions au G7 et au G20, ainsi que par l'intensification de notre collaboration avec plusieurs organisations régionales et banques de développement multilatérales. Nous œuvrerons avec ces acteurs

pour promouvoir une croissance forte, durable, équilibrée et inclusive, tout en renforçant la résilience économique et financière et en créant de nouvelles perspectives pour les citoyens. L'une de nos priorités sera de faire inscrire la croissance inclusive au cœur des programmes du G7 et du G20, et nous collaborerons étroitement avec ces instances et ces institutions pour faire avancer les règles mondiales, notamment en nous appuyant sur nos normes afin de faire avancer la coopération au niveau mondial.

Par le resserrement de notre collaboration avec d'autres organisations internationales (OI), nous pouvons favoriser l'efficacité de la définition de règles internationales au service d'une économie mondiale durable et d'un bien-être partagé. Je propose de renforcer nos travaux

sur la coopération internationale en matière de réglementation, en particulier en soutenant les efforts du Partenariat entre organisations internationales pour des règles internationales efficaces, établi sous la houlette de l'OCDE. L'Organisation œuvrera également en faveur d'une coordination plus poussée entre les OI et en particulier avec les autres institutions financières internationales (IFI) de premier plan, pour faire en sorte que nous soyons plus complémentaires. Nous pourrions créer un mécanisme de coopération entre OI plus ouvert et plus approfondi, avec des réunions régulières entre les dirigeants des institutions associées au G20 (FMI, Banque mondiale, CSF, OIT, OMC et OCDE) et le Secrétaire général des Nations Unies. Ce faisant, nous pouvons favoriser la cohérence entre nos programmes de travail respectifs

et avec les programmes d'action pour 2030, le climat et la fiscalité.

Nous devons mesurer avec davantage de précision les attitudes à l'égard de la mondialisation et à cette fin, nous devrions établir une plateforme avec d'autres partenaires qui peuvent nous aider à saisir et apprécier les perceptions et, surtout, leurs déterminants ainsi que les « paramètres géographiques du mécontentement », sachant que les attitudes varient selon les pays, les régions et les catégories socioéconomiques et qu'elles peuvent même évoluer dans le temps. À cet égard, nous devons aussi faire avancer nos travaux sur les valeurs mondiales et leur interaction avec nos systèmes éducatifs. Le Cadre sur les compétences mondiales qui sera inclus dans PISA 2018 constitue une évolution positive dans cette direction, car il a pour objet d'évaluer la connaissance qu'ont les jeunes des questions internationales et leur attitude vis-à-vis de la diversité culturelle et de la tolérance.

### **Améliorer l'ADN de l'OCDE et les travaux nécessaires pour se montrer à la hauteur des enjeux et des attentes**

Il est indispensable de donner au réseau de l'OCDE pour l'action publique une dimension plus ouverte, plus internationale et plus inclusive pour accroître l'impact de nos normes et de nos travaux. À cet égard, achever le processus d'adhésion de la Colombie, du Costa Rica et de la Lituanie portera le nombre total des membres de l'OCDE à 38. En nous fondant sur le rapport du Groupe de travail du Conseil sur la taille future et la composition de l'Organisation, nous espérons être en mesure de répondre rapidement aux demandes d'adhésion officielles reçues de l'Argentine, de la Bulgarie, de la

Croatie, du Kazakhstan, de Malte, du Pérou, de la Roumanie et du Sri Lanka, et de prendre en considération d'autres manifestations d'intérêt. Nous collaborerons étroitement avec les Membres pour continuer de dialoguer avec des candidats prospectifs qui ont une valeur ajoutée à apporter à l'Organisation et peuvent servir d'exemple à l'échelle régionale en matière de stabilité et de bonnes pratiques, sans perdre de vue que l'OCDE n'entend pas devenir une organisation universelle, ni du point de vue de sa taille, ni du point de vue de ses membres, mais plutôt une organisation au rayonnement mondial. Par ailleurs, nous mobiliserons tous nos instruments, organes et programmes d'ouverture pour encourager davantage de non-membres à se les approprier (en mettant plus particulièrement l'accent sur les grandes économies émergentes et les acteurs régionaux et mondiaux importants) en leur expliquant mieux comment leur participation et leur engagement à cet égard peuvent les aider à répondre à leurs propres enjeux. Nous devrions continuer de nous appuyer sur les membres du Centre de développement de l'OCDE pour asseoir nos efforts d'ouverture en direction des pays partenaires.

Nous renforcerons notre coopération avec les Partenaires clés, conformément à notre stratégie de relations mondiales, par la promotion d'un dialogue plus actif avec les comités de substance de l'OCDE, et dans l'optique d'éventuelles adhésions. Nous actualiserons nos programmes de travail conjoints avec le Brésil et avec la Chine, et nous mettrons en œuvre le programme qui vient d'être reconduit avec l'Indonésie, de manière à ce qu'ils exploitent au mieux le savoir-faire, les instruments et les normes de l'OCDE lors de la définition de leurs programmes de réforme, et de façon à créer les conditions propices,

le moment venu, à des considérations d'adhésion. Nous devons hisser notre relation avec l'Inde et l'Afrique du Sud à un niveau comparable de dialogue et de collaboration stratégiques dans un large éventail de domaines, en donnant la priorité à l'élaboration de programmes de travail conjoints. En nous appuyant sur les expériences menées avec le Maroc, le Kazakhstan et le Pérou, nous démarrerons un programme-pays avec la Thaïlande et jetterons les fondations d'une coopération plus structurée avec l'Afrique, mettant en particulier l'accent sur l'Afrique subsaharienne, conformément au mandat confié par la RCM de 2016. Nous poursuivrons également l'exécution de nos programmes régionaux concernant l'Asie du Sud Est, l'Amérique latine et les Caraïbes, l'Europe du Sud-Est, l'Eurasie (Europe centrale et orientale, Caucase et Asie centrale) et le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord.

Grâce à l'intégration systématique de l'initiative NAEC, nous continuerons d'étayer les idées neuves, les expérimentations et la réflexion par des modèles d'action, méthodes d'analyse et arguments de type nouveau qui peuvent contribuer à enrichir les travaux de l'OCDE. Forte des éclairages apportés par l'initiative NAEC, l'Organisation sera à l'avant-garde de l'analyse économique et de l'élaboration des politiques publiques, faisant ainsi avancer la réflexion sur l'économie par la prise en compte d'éléments tels que les informations en retour, la stabilité systémique, les interactions et les risques, ainsi que les arbitrages à opérer. Cette approche contribuera à abattre les barrières habituelles entre disciplines et à décloisonner les domaines d'action, en s'appuyant davantage sur les résultats des sciences dures et des sciences sociales, comportementales et humaines, et en créant de nouveaux

instruments (modèles d'agent, analyses de réseau, mégadonnées, apprentissage automatique et analyse décisionnelle) pour comprendre et analyser différents enjeux, des crises financières aux inégalités en passant par la durabilité et les systèmes complexes de gouvernance. Elle visera à mettre à l'épreuve les hypothèses sur lesquelles nous fondons de manière prédominante et à stimuler un dialogue objectif.

Pour aller plus loin, nous nous appuyerons davantage sur notre capacité de prospective stratégique, car les mégatendances et le changement technologique rapide transforment le monde. Il est essentiel de renforcer notre capacité de prospective stratégique pour conserver une longueur d'avance et anticiper ainsi les enjeux nouveaux et qui se font jour. L'intégration de la prospective stratégique dans tous nos domaines de travail, y compris l'utilisation des dernières méthodologies et des outils d'analyse, permettront à l'OCDE d'être à la pointe des débats sur les difficultés et opportunités émergentes, et d'accroître sa capacité à apporter des réponses solides en ces temps de changement rapide et d'incertitude. Nous devons aussi intensifier nos efforts pour repérer les signes avant-coureurs de changements porteurs de ruptures, stimuler la capacité d'anticipation dans toute l'Organisation et collaborer avec les gouvernements nationaux et les plus grands spécialistes mondiaux de la prospective pour étudier plusieurs scénarios plausibles d'évolution et en examiner les implications sur les décisions publiques d'aujourd'hui.

En ce qui concerne la gestion interne et l'amélioration de nos méthodes de travail, nous continuerons d'encourager la collaboration horizontale pour briser les silos et faire en sorte

que les réponses institutionnelles soient apportées en temps voulu aux besoins nouveaux et émergents. Cela suppose de consolider une identité institutionnelle qui va au-delà des différentes directions et de faire de l'horizontalité la nouvelle norme de notre Organisation. Une attention particulière sera accordée à l'amélioration de la collaboration horizontale avec les organes de « Partie II ». Nous développerons davantage les effets de synergie et la cohésion pour réduire les coûts de transaction auxquels nous sommes confrontés actuellement lorsque nous encourageons la collaboration entre différentes unités, en mettant l'accent sur le renforcement de la cohérence organisationnelle et sur l'amélioration de la réactivité face au changement. Ces efforts s'inscriront dans le cadre des mesures découlant de l'initiative relative à l'optimisation des ressources (V4M ou *Value for Money*), et de notre action en faveur d'une amélioration constante des performances, de façon à assurer aux membres un rendement maximal des contributions qu'ils versent et de maintenir l'OCDE à la pointe de l'impact, de l'efficacité et de la transparence en tant qu'organisation internationale. Dans cette perspective, nous renforcerons également la diversité de nos agents. Nous devons aussi intensifier nos travaux avec les comités, qui sont les piliers de l'OCDE et qui la placent à l'avant-garde des organisations internationales. De ce point de vue, nous continuerons de favoriser la collaboration, le partage d'informations et même les travaux communs entre comités, notamment pour ce qui touche aux projets horizontaux, mais également dans des domaines où l'enrichissement mutuel peut être particulièrement fructueux pour contribuer à briser les silos qui existent aussi dans les administrations nationales. Nous établirons un groupe

d'étude pour évaluer ce que l'OCDE peut faire en vue d'exploiter au mieux l'énorme potentiel de ses comités.

À partir de la Stratégie numérique globale en cours à l'intérieur de l'OCDE, nous redoublerons d'efforts pour tirer parti des nouvelles technologies numériques en matière de mobilité, d'accessibilité et de collaboration horizontale, tout en évaluant les répercussions que la révolution numérique aura sur notre modèle de fonctionnement et les mesures à prendre pour adapter au mieux la création de nos contenus, leur présentation et leur divulgation sur les nouvelles plateformes de consommation et de diffusion, en faisant en sorte qu'ils obéissent davantage à la demande. L'accent sera mis en particulier sur le rôle des données massives et intelligentes et sur l'aide que nos outils et instruments peuvent nous apporter pour les recueillir et les analyser. Le déploiement du nouvel environnement OECD Network Environment (O.N.E.) renforcera notre collaboration avec les délégations des membres de l'OCDE, et nous aidera à communiquer et partager des informations plus rapidement avec elles et avec les capitales.

Nous achèverons aussi la réorientation de notre communication publique, en assurant une plus grande cohérence, notamment au niveau institutionnel. Notre stratégie de communication fera une plus large place à l'écoute et au dialogue, l'objectif étant d'atteindre de nouveaux publics et de nouvelles parties prenantes pour éviter les « chambres d'écho » et ne pas se limiter à « prêcher des convertis ». Je compte sur les délégations auprès de l'OCDE pour nous aider à engager une conversation plus large avec de nouveaux publics dans leur pays, en particulier en ciblant les partenaires

sociaux et la société civile, et en s'efforçant de mieux atteindre les intéressés aux niveaux national, régional et local. Tout en continuant à valoriser, à promouvoir et à rester axés sur nos rapports et réalisations spécifiques, nous donnerons moins de relief aux différents produits et résultats et nous orienterons vers des campagnes de communication thématiques axées sur nos principales priorités horizontales, ce qui laissera le temps nécessaire pour que les messages clés trouvent leur ancrage et contribuent à façonner les débats mondiaux sur les questions essentielles de notre époque. Dans ce cadre, nous investirons davantage pour caractériser et comprendre nos publics, leurs besoins et leurs réactions. Il s'agira

notamment d'adapter les contenus à nos partenaires grâce à des supports de diffusion plus courts, plus accessibles et visuels, et d'accorder une plus grande attention à l'analyse et à la mesure de l'impact de nos efforts de communication.

\*\*\*

*Nous traversons une période délicate, critique, mais je crois sincèrement que l'OCDE peut influencer le cours des choses. Grâce au renforcement de l'intégration internationale, nos sociétés sont aujourd'hui plus riches, plus libres et plus dynamiques. Mais nous risquons de perdre tout cet acquis si nous ne parvenons pas à en distribuer les fruits plus équitablement et à remédier à certaines externalités négatives.*

*Nous pouvons y arriver au moyen de politiques internationales et internes qui se renforcent mutuellement, et qui permettent de retirer et de partager largement les bénéfices de la circulation des biens, des services, du capital, de la main-d'œuvre, des technologies, des idées et de la culture dans le monde. Notre vision d'avenir exposée à l'occasion du 50<sup>ème</sup> anniversaire soulignait que nos membres étaient déterminés à faire de l'OCDE un réseau mondial pour l'action publique plus efficace et plus inclusif, en s'appuyant sur notre singularité et sur nos avantages comparatifs. Ces orientations stratégiques proposent une façon de perfectionner notre contribution aux efforts consentis par les gouvernements pour mettre les forces de la mondialisation au service de tous. ■*

# Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres 2016

## Conclusions politiques



Photo de famille officielle de la Réunion ministérielle du Conseil de l'OCDE 2016

## Renforcer la productivité au service de la croissance inclusive

À l'occasion de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres de l'OCDE (RCM) de 2016, nous<sup>1</sup> nous sommes réunis les 1<sup>er</sup> et 2 juin sous la Présidence du Chili, et la Vice-présidence de la Finlande, de la Hongrie et du Japon, pour examiner comment favoriser la productivité et la croissance inclusive, deux facteurs déterminants de l'amélioration du bien-

être, par des mesures qui se renforcent mutuellement.

Nous félicitons la Lettonie dont le processus d'adhésion vient de s'achever. Nous attendons maintenant avec intérêt d'accueillir la Lettonie en qualité de membre à part entière de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

### Exposer les enjeux

Au cours de l'année dernière, d'importants accords internationaux comme le Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies, le Programme d'action d'Addis-Abeba sur le financement du développement, la 10<sup>e</sup> Conférence ministérielle de l'OMC à

1. Ministres et représentants de l'Allemagne, de l'Australie, de l'Autriche, de la Belgique, du Canada, du Chili, de la Colombie, de la Corée, du Costa Rica, du Danemark, de l'Espagne, de l'Estonie, des États-Unis, de la Finlande, de la France, de la Grèce, de la Hongrie, de l'Irlande, de l'Islande, d'Israël, de l'Italie, du Japon, de la Lettonie, de la Lituanie, du Luxembourg, du Mexique, de la Norvège, de la Nouvelle-Zélande, des Pays-Bas, de la Pologne, du Portugal, de la République slovaque, de la République tchèque, du Royaume-Uni, de la Slovénie, de la Suède, de la Suisse et de la Turquie, ainsi que de l'Union européenne.



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Michelle Bachelet, Présidente du Chili, pendant la Semaine de l'OCDE, juin 2016

Nairobi et l'Accord de Paris sur le climat ont jeté les bases d'une action collective vouée à la réalisation d'objectifs communs. Nous saluons l'adoption de l'initiative visant à renforcer le système fiscal international dans le cadre du projet de lutte contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS), à laquelle les dirigeants des pays du G20 ont donné leur aval, ainsi que la poursuite des travaux sur l'échange automatique de renseignements à des fins fiscales (AEOI). Nous encourageons l'OCDE, avec le concours d'autres organisations internationales et régionales, à aider les membres à concevoir et mettre en œuvre les politiques qui leur permettront d'honorer leurs engagements.

La croissance économique mondiale reste trop hésitante, se caractérisant par une faiblesse des échanges et de l'investissement ainsi que des prix des produits de base, des niveaux d'inflation inférieurs aux objectifs dans la plupart des grandes économies, des taux de chômage durablement élevés, un fort endettement dans de nombreux pays et

des risques de dégradation par rapport aux prévisions, en particulier dans les économies de marché émergentes. Nous constatons avec préoccupation le ralentissement de la productivité, le creusement sur le long terme des inégalités et l'érosion de la qualité des emplois. Le problème des surcapacités mondiales dans certains secteurs est un obstacle majeur à la croissance économique. Nous reconnaissons la nécessité de raffermir la croissance économique par un recours approprié à des instruments budgétaires et monétaires et par une accélération du rythme des réformes structurelles, qui piétinent dans de nombreux pays. Nous devons également renforcer l'action à l'appui des échanges et de l'investissement.

Les tensions géopolitiques, les conflits, et l'insécurité ont placé de nombreux pays de l'OCDE au cœur des récentes crises des réfugiés, ce qui a mis à rude épreuve leurs systèmes d'intégration. Nous soutenons l'appel lancé à l'échelle mondiale en faveur d'une réponse effective aux enjeux humanitaires

mis en avant au Sommet humanitaire mondial d'Istanbul.

Les récentes révélations largement médiatisées concernant de possibles affaires de fraude et d'évasion fiscales soulignent l'urgente nécessité de mettre en œuvre les normes de l'OCDE pour renforcer le système fiscal international et traiter d'autres problèmes majeurs comme la corruption internationale et le blanchiment de capitaux.

### Renforcer la productivité au service de la croissance inclusive

Nous convenons que plusieurs facteurs sous-tendent les tendances observées en matière de croissance de la productivité, notamment la faiblesse de l'investissement et la situation actuelle des marchés de capitaux, la lenteur de la diffusion des nouvelles technologies, l'accroissement possible du pouvoir de marché des entreprises en place et une réglementation superflue ou inefficace. Nous reconnaissons

que les écarts de compétences, de qualité d'éducation, de santé et de services sociaux peuvent nuire à la productivité globale et aggraver les inégalités. Nous nous accordons sur la nécessité de promouvoir un cycle vertueux de croissance économique et d'amélioration des opportunités et des revenus. L'OCDE devrait approfondir

inclusivité à cette question importante. La Déclaration sur le renforcement de la productivité au service de la croissance inclusive vise à identifier des voies à suivre concernant ces questions. Nous appuyons la poursuite des travaux en la matière au sein de l'Organisation, et par le biais du Forum mondial sur la productivité.

## Une action publique d'ensemble au service de la productivité et de l'inclusivité

### Politiques de développement des compétences, de l'emploi et politiques sociales au service de la croissance de la productivité et de l'inclusivité



Angel Gurría, Secrétaire générale de l'OCDE, et Luis Guillermo Solís, Président de Costa Rica, février 2016

sa compréhension de l'enjeu de la productivité et de ses possibles liens avec les tendances en matière d'inégalités afin d'étudier les solutions qui s'offrent aux pouvoirs publics pour améliorer la productivité tout en favorisant une croissance inclusive. Une approche cohérente s'impose pour faire en sorte que les groupes vulnérables participent au marché du travail, que toutes les entreprises aient les mêmes possibilités d'apporter leur contribution à une économie dynamique, et que les régions qui accusent un retard concrétisent pleinement leur potentiel productif. Nous apprécions la contribution du rapport sur l'Articulation entre productivité et

Nous nous félicitons des travaux de grande envergure que l'OCDE consacre au bien-être ainsi que son approche pluridisciplinaire de l'analyse des politiques, comme la promeut l'Initiative NAEC (Nouvelles approches face aux défis économiques) dont les résultats sont actuellement intégrés dans les travaux de l'Organisation. Nous appuyons les efforts déployés par l'Organisation pour améliorer ses méthodes d'analyse et pour anticiper les évolutions mondiales. Nous l'encourageons à demeurer à la pointe de la réflexion économique fondée sur des données concrètes et à accorder la priorité dans ses travaux à ses compétences fondamentales.

Nous reconnaissons l'importance des politiques portant sur le développement des compétences et la qualité de l'éducation, ainsi que des politiques sociales au sens large, notamment des mesures actives du marché du travail, pour soutenir la croissance de la productivité, favoriser l'inclusion sociale et tirer le meilleur parti de l'innovation. Par ailleurs, nous prenons acte des bienfaits du dialogue social pour progresser dans ces domaines. Nous encourageons l'OCDE à pousser plus avant son analyse de l'apprentissage tout au long de la vie et de la nature des apprentissages potentiellement nécessaires aux étudiants pour qu'ils réussissent dans un monde incertain, complexe et caractérisé par l'omniprésence du numérique. Nous soulignons l'importance de développer des compétences transférables, transversales, numériques et entrepreneuriales, et de promouvoir des enseignements et une recherche ouverts à la pluridisciplinarité. Il convient de véritablement coordonner les politiques éducatives et de formation avec les exigences du marché du travail, et notamment de renforcer l'enseignement professionnel. Nous nous félicitons des nouveaux travaux de l'OCDE sur l'acquisition des compétences adéquates (« Getting Skills Right ») et attendons avec intérêt les résultats des travaux consacrés à

une conception élargie de la notion de compétences.

Nous relayons l'appel lancé cette année lors de la Réunion ministérielle de l'OCDE sur l'emploi et le travail en faveur d'une mise à jour de la Stratégie de l'OCDE pour l'emploi, de la formulation de conseils sur les politiques de nature à rendre les marchés du travail plus inclusifs et résilients, et d'améliorations concernant l'emploi des jeunes, l'égalité hommes-femmes et la qualité des emplois. Nous nous félicitons des Recommandations de l'OCDE de 2015 sur le vieillissement et les politiques de l'emploi ; sur une politique intégrée de la santé mentale, des compétences et de l'emploi ; et sur l'égalité hommes-femmes dans la vie publique, cette dernière Recommandation ayant été présentée à la Réunion ministérielle sur la gouvernance publique au service de la croissance inclusive tenue à Helsinki.

Nous reconnaissons qu'il importe de lutter contre les inégalités et de promouvoir une croissance inclusive à un stade précoce de la vie des individus. Nous nous félicitons des travaux que consacre actuellement l'OCDE aux enfants, dans les domaines de l'éducation, de la santé et des politiques sociales, et l'encourageons à poursuivre son analyse plus avant de façon coordonnée.

Nous devons renforcer nos politiques d'intégration pour mieux tirer parti des compétences des migrants et promouvoir une plus grande cohésion sociale. Nous encourageons l'OCDE à intensifier ses travaux sur l'intégration des migrants et les politiques qui s'y rattachent afin d'accompagner les efforts des membres, et à continuer d'analyser les tendances migratoires et les liens entre migrations et développement.



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Daniel Duncan, Premier ministre de Côte d'Ivoire, lors de l'événement *Millennium Challenge Corporation-OECD Investor: Joining Forces to Catalyse Investments in the Developing World*, octobre 2016

### Recueillir les fruits de l'innovation et de la généralisation du numérique

Nous prenons acte de la nécessité d'une approche cohérente et holistique de l'action publique, de façon à mettre pleinement à profit les avantages de l'innovation et de la généralisation du numérique au service de la productivité, de la qualité des emplois et de la croissance inclusive. Nous devrions favoriser et protéger la libre circulation de l'information, conformément aux Principes de l'OCDE pour l'élaboration des politiques de l'internet. À cette fin, nous attendons avec intérêt la Réunion ministérielle sur le thème « L'économie numérique : innovation, croissance et prospérité sociale » qui aura lieu à Cancún, au Mexique, du 21 au 23 juin.

Nous insistons par ailleurs sur la nécessité de stimuler l'innovation et l'expérimentation au niveau des entreprises, y compris des PME, en favorisant la diffusion des technologies

et des connaissances par une intensification de la collaboration entre les instituts de recherche publics et l'industrie, et en facilitant l'investissement dans la R-D et d'autres formes de capital intellectuel.

Nous réaffirmons les engagements énoncés dans la Déclaration de Daejeon de 2015 sur les politiques de la science, de la technologie et de l'innovation pour l'ère du numérique. Nous appelons en particulier l'OCDE à mobiliser ses compétences stratégiques et analytiques, à la faveur notamment des travaux en cours sur la Prochaine révolution de la production, l'économie numérique, l'avenir du travail, les compétences et l'éducation. Nous appelons également l'Organisation à poursuivre son analyse quant aux moyens de tirer parti des nouveaux domaines en plein essor que sont la biotechnologie, l'intelligence artificielle, l'économie du partage et l'économie circulaire, ainsi que les marchés des plateformes. Nous encourageons

l'OCDE à mettre en place une stratégie horizontale pour le numérique, et sur les opportunités et les défis qui y sont associés.

### Permettre aux entreprises de prospérer

Nous prenons acte de la nécessité de promouvoir un environnement favorable permettant aux entreprises de prospérer et d'innover, en particulier les petites entreprises, les jeunes entreprises et les start-up. Nous devons favoriser une réglementation et des dispositifs institutionnels sains et facilement gérables pour assurer l'équité des règles du jeu entre les entreprises en place et les nouvelles entrantes, notamment en ce qui concerne l'ouverture des marchés, la concurrence et l'accès au financement, tout spécialement pour les PME, et en particulier pour les entreprises jeunes et innovantes. Nous devons éliminer les mesures sources de distorsion qui freinent la croissance des entreprises innovantes et entravent la restructuration ou la sortie de celles qui sont peu performantes. Nous appelons l'Organisation à poursuivre l'élaboration d'indicateurs représentatifs dans les domaines de la concurrence, de la réglementation et des échanges à l'intention des membres et des partenaires de l'OCDE.

Nous prenons acte de l'importance de la dimension régionale et locale pour la création d'un contexte propice à la croissance de la productivité dans les entreprises, lequel peut être renforcé à travers le tissu des relations entre zones urbaines et rurales, et par une collaboration efficace entre les niveaux d'administration centrale et infranationaux. Nous appelons l'Organisation à formuler des orientations pour l'élaboration de stratégies territoriales visant à

stimuler la productivité au niveau des entreprises et au plan local, notamment par le biais de partenariats national-local et public-privé. Nous attendons avec intérêt les contributions de l'OCDE à la Conférence des Nations Unies sur le logement et le développement urbain durable (Habitat III), qui se tiendra en octobre et fixera le Nouveau programme urbain pour les années à venir.

### Encourager les échanges et l'investissement au service de la productivité et de la croissance inclusive

Nous reconnaissons qu'il est nécessaire de stimuler les échanges et l'investissement pour doper à la fois la productivité et une croissance durable et inclusive. Notre priorité est de renforcer un système commercial multilatéral, ouvert et fondé sur des règles, toujours pertinent pour l'économie mondiale étant donné le développement rapide du commerce électronique et des chaînes de valeur mondiales (CVM). Nous saluons également les initiatives bilatérales, régionales et multilatérales complémentaires de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), qui visent à promouvoir la croissance des échanges et de la productivité. Nous appelons de nos vœux la mise en œuvre de l'Accord sur les technologies de l'information élargi (ATI) tel que convenu, l'entrée en vigueur de l'Accord sur la facilitation des échanges (AFE) d'ici la fin de cette année, la conclusion des négociations relatives à l'Accord sur les biens environnementaux (ABE) d'ici le Sommet du G20 en septembre, et la conclusion des négociations de l'Accord sur le commerce des services (ACS), éventuellement d'ici la fin 2016. Nous prenons note des priorités à porter d'urgence à l'attention de l'OCDE, définies dans la Déclaration adoptée en

avril dernier à la réunion du Comité de l'agriculture au niveau ministériel.

Après la Conférence ministérielle de Nairobi, la détermination à faire progresser les négociations sur les questions en suspens du cycle de Doha reste forte. Nous convenons qu'une série de questions importantes pour l'économie mondiale d'aujourd'hui, qui font actuellement l'objet de l'établissement de règles dans des Accords commerciaux régionaux, sont des questions qu'il y a grand intérêt à examiner dans le cadre de l'OMC. Nous réaffirmons nos engagements en matière de statu quo ou de démantèlement des mesures restrictives pour résister au protectionnisme sous toutes ses formes. Nous reconnaissons en outre l'impact négatif sur les échanges des surcapacités mondiales dans des secteurs tels que l'acier et la construction navale, et soulignons la nécessité d'éviter les mesures sources de distorsions, et de favoriser le bon fonctionnement des marchés. Nous encourageons l'Organisation à poursuivre et approfondir ses travaux sur les Échanges en valeur ajoutée (ÉVA), les Indicateurs de facilitation des échanges (IFE), et l'Indice de restrictivité des échanges de services (IRES), de façon à mieux faire apparaître comment l'ouverture des marchés peut contribuer à l'amélioration de la productivité, de la croissance et de l'inclusivité.

Nous encourageons l'OCDE à continuer d'analyser les tendances de l'investissement et à développer ses travaux visant à promouvoir des politiques de l'investissement qui étayent un environnement ouvert, transparent et fondé sur des règles, au plan tant national qu'international, notamment par le biais de la Table ronde sur la liberté d'investissement, des conférences annuelles sur les traités d'investissement et des Codes



Horacio Cartes, Président de la République du Paraguay, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, décembre 2016

de libération de l'OCDE. Nous célébrons cette année le 40<sup>ème</sup> anniversaire de la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales. Nous appelons l'OCDE à continuer de promouvoir des normes rigoureuses de Conduite responsable des entreprises (CRE), et notamment les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, en renforçant le fonctionnement des Points de contact nationaux, et en enrichissant les travaux sur la diligence raisonnable dans les secteurs concernés, comme les chaînes de valeur dans la filière agricole, afin d'encourager une croissance inclusive, responsable et durable.

### Respecter nos engagements internationaux

Nous reconnaissons le rôle que joue l'OCDE pour soutenir la mise en œuvre par les membres et la communauté internationale de l'Agenda 2030

et la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD), en s'appuyant sur ses atouts et ses compétences essentiels. À cet égard, nous apprécions la vision définie dans le Plan d'action de l'OCDE à l'appui des Objectifs de développement durable proposé, et le rôle que peut jouer l'OCDE pour dispenser aux pouvoirs publics des conseils cohérents, de qualité et fondés sur des données concrètes. Nous nous félicitons des travaux que poursuit l'OCDE, en coordination avec ses membres, pour renforcer sa collaboration avec le système des Nations Unies et d'autres organisations internationales de façon à optimiser les synergies et assurer la complémentarité de leurs efforts.

Selon la vision exposée dans l'Agenda 2030, et le Programme d'action d'Addis-Abeba, l'utilisation effective de l'ensemble des moyens de mise en œuvre pour financer le développement, y compris les ressources intérieures, sera déterminante pour sa

concrétisation. Nous appuyons les travaux que mène l'OCDE avec les pays en développement pour étendre l'utilisation du nouveau Cadre d'action pour l'investissement et autour de l'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières. Nous réaffirmons l'importance du rôle que joue l'Aide publique au développement (APD) au service du développement, en accordant la priorité aux pays dont les besoins sont les plus grands ou en situation de fragilité. Nous soulignons le fait que l'utilisation stratégique de l'APD pour catalyser des capitaux privés constitue une priorité croissante des activités de coopération pour le développement de nombreux membres. Nous reconnaissons que les pays à revenu intermédiaire continuent d'être confrontés à des difficultés de développement dans des domaines spécifiques, et nous prenons acte de l'importance grandissante des initiatives Sud-Sud en tant que source de financement du développement et d'expertise. Nous encourageons



S. E. Ibrahim Abdelaziz Al-Assaf, ministre des Finances de l'Arabie Saoudite ; Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE ; et S. E. Majed bin Abdullah bin Hamad Al-Hogail, ministre du Logement de l'Arabie Saoudite, juin 2016

l'OCDE à poursuivre ses efforts visant à moderniser la mesure et la cohérence du financement du développement, en particulier les efforts spécifiques qui sont déployés, avec d'autres, pour clarifier la notion de Soutien public total au développement durable (SPTDD), lequel viendra compléter l'APD, et non s'y substituer.

Nous appelons l'OCDE à contribuer à la mise en œuvre effective de l'Accord de Paris sur le changement climatique, en particulier pour renforcer la transparence des mesures et de l'appui, éliminer les subventions inefficaces aux combustibles fossiles, intensifier l'investissement dans les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique, veiller à la bonne application des mesures de réduction des émissions et assurer un suivi du financement climatique, en collaboration avec

l'Agence internationale de l'énergie (AIE), l'Agence de l'OCDE pour l'énergie nucléaire (AEN) et le Forum international des transports (FIT). L'OCDE devrait continuer de prodiguer des conseils sur la mise en œuvre de l'action relative au climat pour l'orientation des politiques macroéconomiques et structurelles et sur leur interaction tant sur le plan intérieur qu'au niveau international, et de promouvoir les énergies renouvelables et des approches de marché pour parer au changement climatique. Nous saluons les progrès réalisés pour préparer la réunion du Comité des politiques d'environnement qui se tiendra à Paris en septembre 2016.

Nous soutenons fermement les efforts ciblés que déploie l'OCDE à l'appui de la pleine mise en œuvre

de l'Initiative relative à l'érosion de la base d'imposition et au transfert des bénéfices (BEPS), et notamment du cadre inclusif proposé, et nous appelons l'Organisation à élaborer les outils nécessaires pour aider toutes les juridictions à s'acquitter de leurs obligations en matière d'échange automatique de renseignements, et à mettre au point un système commun de transmission.

Nous félicitons l'OCDE de la réussite de la Réunion ministérielle sur l'anticorruption et attendons avec intérêt les suites qui seront données à la Déclaration ministérielle. Nous appelons l'OCDE à adopter une approche plus cohérente vis-à-vis de ses travaux sur la lutte contre la corruption dans le cadre des structures existantes et de son mandat, de façon à améliorer la coordination et le partage

de l'information, et à maximiser l'impact de son expertise, de son pouvoir de rassemblement et de ses outils. Nous invitons l'Organisation à associer également les pays émergents et en développement à cet agenda.

### Promouvoir le rayonnement mondial de l'OCDE

Nous insistons sur l'importance de la stratégie suivie par l'OCDE pour continuer de renforcer son rayonnement mondial en définissant et promouvant des normes rigoureuses dans ses domaines de compétences, tout en relevant les nouveaux défis qui émergent. Nous appelons de nos vœux une réflexion stratégique de la part des membres quant à la taille future et la composition de l'Organisation, et à ce qu'il en soit fait rapport à la RCM de 2017. Nous saluons le rôle de l'OCDE et ses contributions au G20/G7, à la Coopération économique pour l'Asie-Pacifique (APEC), à l'Alliance du Pacifique et à d'autres processus de dialogue internationaux.

Nous nous félicitons du lancement du Programme régional de l'OCDE pour l'Amérique latine et les Caraïbes, qui constituera une référence importante pour les futurs travaux sur la productivité, l'inclusion et la gouvernance dans la région. Nous appelons l'OCDE à prendre de plus amples dispositions sur sa mise en

œuvre en coopération étroite avec les partenaires régionaux. Nous saluons aussi les progrès réalisés dans le cadre du Programme régional pour l'Asie du Sud-Est, qui devrait être encore renforcé, notamment par un resserrement de la coopération avec l'Institut de recherche économique pour l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN) et l'Asie orientale (ERIA). Parallèlement, nous saluons les programmes menés avec la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA), l'Eurasie et l'Europe du Sud-Est, et soutenons les efforts déployés sans relâche pour diffuser les normes et bonnes pratiques de l'OCDE dans le cadre d'un dialogue étroit avec ces partenaires. Nous encourageons l'Organisation à rechercher des moyens de renforcer son engagement dans la région subsaharienne en conformité avec les priorités définies par les Comités dans leurs stratégies de relations mondiales.

Nous saluons aussi les progrès réalisés par la Colombie, le Costa Rica et la Lituanie dans le processus en cours pour leur adhésion. Nous appuyons les progrès accomplis aux côtés des Partenaires clés (Afrique du Sud, Brésil, Inde, Indonésie et République populaire de Chine, ci-après dénommée Chine), en particulier les Programmes de travail avec la Chine et le Brésil. Nous nous félicitons également du retour du Japon au Centre de développement et du fait que le Centre compte d'autres nouveaux membres. Nous attendons

avec intérêt l'aboutissement des Programmes par pays d'une durée de deux ans, et leur évaluation, ainsi que la poursuite de la coopération de l'OCDE avec l'Ukraine.

### Direction et gestion

Nous félicitons le Secrétaire général pour les efforts qu'il déploie afin d'améliorer la pertinence et l'impact de l'OCDE, et nous nous réjouissons à la perspective de continuer d'œuvrer ensemble à l'élaboration de « Politiques meilleures pour une vie meilleure ». Nous reconnaissons le rôle du Secrétaire général dans la proposition de nouvelles initiatives, notamment dans ses Orientations stratégiques, pour considération ultérieure par le Conseil.

Nous saluons les efforts du Secrétaire général pour gérer l'Organisation de la façon la plus efficace, notamment en renforçant la diversité de son personnel et l'équilibre entre hommes et femmes, de même que les avancées récentes concernant l'évaluation, l'utilisation optimale des ressources, l'audit et les projets horizontaux. Nous encourageons le Secrétaire général à maintenir l'élan en faveur d'une amélioration continue de la transparence, de la gestion et des activités de l'Organisation, de telle sorte que l'OCDE soit reconnue comme une organisation à la pointe dans ces domaines. ■

# Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres 2016

## Résumé de la Présidence

Les Ministres des pays de l'OCDE se sont réunis les 1<sup>er</sup> et 2 juin sous la présidence du Chili et la vice-présidence de la Finlande, de la Hongrie et du Japon, à l'occasion de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres (RCM) de 2016 autour du thème : Renforcer la productivité au service de la croissance inclusive. La RCM de 2016 a bénéficié de la participation de Ministres et de représentants de la Colombie, de la Lettonie, du Costa Rica et de la Lituanie, ainsi que de l'Afrique du Sud, du Brésil, de la République populaire de Chine (ci-après "Chine"), de l'Inde et de l'Indonésie. En outre, le Kazakhstan, le Maroc et le Pérou ont pris part aux séances 6 et 7, et l'Argentine et Hong Kong (Chine) à la séance 7.

Après les remarques d'introduction du Secrétaire général, la Présidente du Chili, Mme Michelle Bachelet, a prononcé son allocution d'ouverture en soulignant la nécessité d'accroître la productivité pour améliorer le niveau de vie et le bien-être, et pour placer les questions d'inclusivité au cœur de l'action publique. Elle a appelé à multiplier et étoffer les possibilités de renforcer la contribution de tous pour rendre les économies plus productives et recueillir les fruits d'une amélioration des performances économiques. La Présidente a souligné combien il importait de préparer les citoyens au travail de demain, de veiller à offrir à tous des règles du jeu équitables et de bâtir des villes

qui jouent le rôle de plateformes de l'innovation et de la cohésion sociale, afin d'atteindre les objectifs de productivité et les objectifs d'inclusion dans une dynamique de renforcement mutuel. Elle a également souligné à quel point il était important de s'attaquer aux inégalités hommes-femmes.

### Perspectives économiques

Les Ministres ont procédé à un échange de vues sur les évolutions économiques récentes, relevant que les échanges et l'investissement restent en demi-teinte, que les conditions financières ont été

durcies, que la dette est élevée et que les prix des matières premières restent faibles. Ils ont observé que l'atonie de la demande participait à la modestie de l'inflation et de l'investissement, et à une croissance inappropriée des salaires et de l'emploi. Les Ministres ont noté que le vieillissement de la population freinait également la croissance. Les avis sur les perspectives économiques mondiales ont été mitigés.

Les préoccupations exprimées face au ralentissement de la productivité, au creusement des inégalités et au recul de la qualité des emplois dans de nombreux pays ont été examinées de



Pedro Pablo Kuczynski, Président du Pérou, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, octobre 2016



Nirmala Sitharaman, ministre du Commerce et de l'Industrie de l'Inde, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, pendant la Semaine de l'OCDE, juin 2016

manière approfondie. Les Ministres ont remarqué que l'anémie persistante de la croissance était un héritage de la crise et des erreurs de politiques publiques commises dans le passé. Ils ont confirmé que nous étions pris au piège d'une croissance faible (ou médiocre) et que ce phénomène, tout à la fois économique et politique, nécessitait une action vigoureuse. Les Ministres ont signalé que les risques de révision à la baisse des prévisions relatives à l'économie mondiale s'étaient accrus, et que les risques préexistants étaient devenus sensiblement plus aigus, sous l'effet de l'aggravation des tensions géopolitiques et de l'intensification des conflits. Ils ont relevé que l'activité avait perdu de l'élan dans de nombreuses économies de marché émergentes, en particulier celles qui sont exportatrices de produits de base, dans lesquelles la baisse des cours des matières premières a pesé sur l'investissement et sur la confiance.

Les Ministres ont instamment demandé à l'OCDE d'intensifier ses

efforts pour renforcer le système fiscal international, en s'appuyant sur les succès obtenus dans le cadre du Projet OCDE/G20 sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS) et de l'initiative sur l'échange automatique de renseignements, en réponse aux récentes affaires de fraude et d'évasion fiscales ayant eu un grand retentissement.

Au cours du premier panel de discussion à haut niveau, les Ministres ont insisté sur les mesures de politique macroéconomique devant être prises collectivement pour soutenir la demande et créer un environnement plus favorable à la mise en œuvre de politiques structurelles propices à la croissance, notamment en relançant l'investissement public ainsi qu'en étoffant les mesures en faveur des compétences et les politiques actives du marché du travail. Ils ont débattu du rééquilibrage qui s'impose entre les instruments de la politique monétaire et ceux de la politique budgétaire, et de

l'accélération des réformes structurelles requise pour consolider la croissance. Ils ont également appelé à une action déterminée en vue de stimuler les échanges et l'investissement.

Au cours du second panel de discussion à haut niveau, les Ministres ont procédé à un échange de vues sur les causes du ralentissement de la productivité, parmi lesquelles le fléchissement de l'investissement dans le capital intellectuel, la situation délicate sur les marchés de capitaux, la lenteur de la diffusion des nouvelles technologies et l'accroissement éventuel du pouvoir de marché des entreprises en place. Les Ministres ont signalé que l'économie numérique pouvait être un puissant moteur de productivité, soulignant les avantages potentiels des nouveaux modèles économiques et les possibilités ouvertes par les données massives. Ils ont cependant noté qu'il convenait de réagir de manière appropriée aux risques en matière de sécurité et aux problèmes liés à la fracture numérique.



Dacian Ciolos, Premier ministre de Roumanie, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, juin 2016

Les Ministres ont observé que le ralentissement de la productivité se traduisait par des inégalités qui se creusent ou restent obstinément fortes en termes de revenu, de patrimoine et de chances. Ils ont également noté que le chômage de longue durée, l'accès insuffisant à des formations en milieu professionnel, la fracture numérique, les déficits de compétences et les configurations de marché où le « vainqueur remporte toute la mise » sont autant de facteurs susceptibles d'aggraver les inégalités et de saper la hausse de la productivité. Ils ont examiné les politiques qui peuvent soutenir la croissance de la productivité tout en favorisant l'inclusivité. Les Ministres ont souligné la nécessité d'une nouvelle logique s'articulant autour de mesures susceptibles d'aider les individus, les entreprises et les régions à exploiter pleinement leur potentiel.

Des mesures spécifiques visant à renforcer l'engagement des jeunes sur le marché du travail ont été évoquées, notamment un accroissement des ressources financières consacrées à l'éducation, l'élaboration des mesures de soutien aux jeunes entrepreneurs, et une intensification des efforts visant à faire coïncider les compétences enseignées et celles attendues par les entreprises, avec un accent particulier sur les domaines de la science, des technologies, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM) et sur l'égalité hommes-femmes.

### Orientations stratégiques

Les Ministres ont accueilli avec satisfaction la reconduction de M. Angel Gurría à la fonction de Secrétaire général de l'OCDE pour un troisième mandat. Ils ont apprécié son leadership

et les efforts qu'il déploie pour renforcer la pertinence et l'impact de l'OCDE. Ils se sont félicités de son rôle dans la proposition de nouvelles initiatives, notamment dans ses Orientations stratégiques, et dans sa présentation de l'état des lieux sur les conclusions et les progrès des projets horizontaux et des initiatives transversales de l'OCDE. Ils ont échangé des vues sur la façon dont les Orientations stratégiques sont alignées sur les agendas nationaux. Les Ministres ont souligné l'importance des programmes d'action dans le cadre desquels l'OCDE va s'attacher à mieux comprendre l'articulation entre productivité et inclusivité, s'attaquer aux inégalités persistantes et anticiper les tendances futures, notamment à concrétiser les avantages de la Prochaine révolution de la production et de l'économie numérique. Ils ont également exprimé leur soutien aux travaux consacrés par l'OCDE à la résistance

aux antimicrobiens et à la lutte contre la corruption. Ils ont mis en relief l'importance des travaux menés par l'OCDE dans les pays pour appuyer les agendas de réforme nationaux, et insisté sur la nécessité, pour l'Organisation, de s'appuyer sur les succès qu'elle a obtenus sur des questions liées au système fiscal international, et d'amplifier ses efforts sur les priorités mondiales, notamment la lutte contre la corruption, les flux commerciaux illicites, le changement climatique et les Objectifs de développement durable (ODD). Ils se sont félicités des progrès accomplis par l'OCDE grâce à son approche pluridisciplinaire, en particulier par le

de la croissance de la productivité et le creusement des inégalités, ainsi que des éventuels liens entre ces deux phénomènes. Ils se sont félicités du rapport de l'OCDE sur *L'articulation entre productivité et inclusivité* et ont procédé à un échange de vues sur ses principales conclusions. Ils ont relevé que la productivité est une notion au caractère pluridimensionnel qui exige des outils de mesure plus perfectionnés, de même qu'un effort au niveau de la collecte et de l'analyse de données. Ils se sont accordés à reconnaître qu'une approche plus globale et plus inclusive de la croissance de la productivité – reposant sur des investissements

de la productivité au bénéfice de tous les segments de la société. Ils ont appelé l'OCDE à poursuivre ses travaux sur les politiques propres à stimuler la productivité tout en favorisant la croissance inclusive, ce qui suppose de parfaire sa connaissance des ressorts microéconomiques et macroéconomiques de la croissance de la productivité globale, et de mieux appréhender les liens qui peuvent exister entre productivité des entreprises, allocation des ressources et creusement des inégalités. Les Ministres ont encouragé l'OCDE à s'appuyer sur l'Initiative pour la croissance inclusive et le Forum mondial sur la productivité pour renforcer la base de connaissances aux fins de l'analyse et de la mesure de la productivité.



Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Māris Kučinskis, Premier ministre de Lettonie, pendant la Semaine de l'OCDE, juin 2016

biais de l'initiative relative aux Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC).

### Renforcer la productivité au service de la croissance inclusive

Les Ministres ont débattu du double enjeu représenté par le ralentissement

dans l'éducation, les compétences, la santé et l'emploi de qualité et sur des politiques permettant aux régions et aux entreprises accusant un retard de réaliser leur potentiel productif, et davantage axée sur l'assouplissement de l'accès aux marchés et la promotion de la concurrence, tout particulièrement dans les secteurs des nouvelles technologies – pourrait être le moyen de renforcer la croissance

### Anticiper les tendances – Éducation, compétences et qualité des emplois

Les Ministres se sont interrogés sur l'avenir du travail face à la montée en puissance du numérique et à la rapidité des progrès technologiques, ainsi que sur les risques pour la création d'emplois et leur qualité. Ils ont noté que l'automatisation constituait une menace somme toute modérée en termes de destructions d'emplois. Les Ministres sont aussi d'avis que les pays doivent investir dans le développement de compétences utiles, promouvoir la qualité des emplois et adapter les institutions du marché du travail et les systèmes de protection sociale pour concrétiser les avantages du numérique au service de la productivité et de la croissance, en tenant compte des défis associés à l'économie des plateformes.

Plusieurs priorités d'action se sont dégagées de leurs discussions : promouvoir l'accès de tous, et spécialement des individus issus de



Anne Hidalgo, Maire de Paris, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, lors de la deuxième réunion des Maires Champions pour la croissance inclusive, novembre 2016

milieux défavorisés, à des systèmes d'enseignement et de formation de qualité ; encourager l'apprentissage tout au long de la vie ; lever les obstacles à l'emploi des jeunes, des femmes et des personnes appartenant à des groupes vulnérables pour que ceux-ci puissent exploiter et développer plus avant leurs compétences numériques ; mettre en place des incitations à l'amélioration des compétences qui soient plus attractives pour les travailleurs et les entreprises ; définir des programmes du marché du travail bien ciblés pour atténuer les effets des suppressions d'emplois, limiter l'érosion des compétences et faciliter la transition vers de nouveaux emplois et de nouvelles carrières ; garantir des prestations liées au travail et une protection sociale adaptées. Les Ministres ont relevé par ailleurs que les cadres institutionnels facilitant l'adoption et la diffusion des nouvelles technologies avaient leur importance, et que les systèmes traditionnels de protection des travailleurs n'étaient pas nécessairement

adaptés au nouveau monde du travail. Ils ont souligné la nécessité de prendre des mesures pour accompagner les individus à tous les âges de la vie, de la petite enfance à la vieillesse.

Les Ministres ont noté qu'il importait d'élargir la définition des compétences de manière à y inclure leur dimension sociale et émotionnelle ainsi que les compétences globales, et d'aider les responsables de l'élaboration des politiques à apprécier et anticiper l'évolution des besoins de compétences.

### Préparer la Prochaine révolution de la production (innovation, entrepreneuriat et économie numérique)

Les Ministres ont souligné la nécessité de faciliter la diffusion des technologies aux entreprises qui accusent un retard par la stimulation de l'innovation et de l'expérimentation au niveau

des entreprises, ce qui suppose de favoriser la diffusion des technologies et des connaissances, l'investissement dans l'infrastructure numérique, la R-D et d'autres formes de capital intellectuel. Ils ont appelé à aider plus particulièrement les Petites et moyennes entreprises (PME), compte tenu des décalages observés dans la diffusion des technologies numériques aux entreprises de petite taille, qui portent préjudice à leur productivité. Les Ministres ont noté l'importance du soutien à l'infrastructure numérique pour réduire la fracture numérique, et celle du dialogue social pour adapter nos économies, y compris dans leurs cadres réglementaires, à la révolution technologique.

Les travaux horizontaux portant sur les possibilités et les défis associés au numérique ont reçu un fort soutien. Les Ministres ont encouragé l'OCDE à mettre à profit la vaste expérience qui est la sienne dans les domaines de l'analyse et des politiques publiques pour définir une stratégie intégrée et cohérente qui permette aux membres et aux Partenaires clés de tirer parti de la révolution numérique. Ils ont appelé l'OCDE à approfondir son analyse de l'impact des technologies émergentes, en particulier des biotechnologies, de l'intelligence artificielle, de l'économie circulaire et de l'économie du partage ainsi que des marchés des plateformes.

Les Ministres ont conscience que la montée en puissance du numérique peut procurer les moyens de répondre à certains enjeux mondiaux, dont ceux liés au changement climatique et aux autres préoccupations environnementales, au développement, et au vieillissement des populations. Les Ministres ont noté que ces questions seront plus longuement examinées à la Réunion ministérielle sur le thème : « L'économie numérique :

innovation, croissance et prospérité sociale » qui se tiendra en 2016.

**Instaurer un environnement propice (politique de la réglementation et questions relatives à la concurrence, à la finance et à l'entreprise) au service d'économies dynamiques et inclusives**

Les Ministres ont débattu des conditions qui doivent être offertes aux entreprises pour qu'elles puissent prospérer et innover, en mettant l'accent sur les petites entreprises, les jeunes entreprises et les start-up. Ils se sont accordés sur la nécessité de promouvoir une réglementation saine

et des mécanismes institutionnels propres à offrir des règles équitables aux entreprises en place comme aux nouveaux entrants, notamment du point de vue de l'accès au marché, de la concurrence et du financement, en particulier pour les PME. Ils ont appelé l'OCDE à élaborer de nouveaux indicateurs sur la concurrence, la réglementation et les échanges, à l'intention des membres et des Partenaires clés de l'Organisation.

Les Ministres ont souligné qu'il importait de mettre en œuvre des politiques publiques permettant aux entreprises innovantes de se développer, et facilitant la restructuration ou la sortie des entreprises peu performantes. Ils sont convenus que le secteur public

pouvait concourir à la productivité globale avec une meilleure efficacité des services publics et un allègement des procédures administratives, et ils ont reconnu que la productivité du secteur public était difficile à mesurer. Ils ont en outre appelé l'OCDE à formuler des orientations pour des stratégies territoriales efficaces, reconnaissant que l'existence de liens forts entre les zones urbaines et rurales et l'instauration d'une collaboration efficace entre tous les échelons de l'administration peuvent être bénéfiques à la croissance de la productivité dans les entreprises.

Les Ministres attendent avec intérêt les contributions de l'OCDE à la Conférence des Nations Unies sur le logement et le développement urbain durable



Macky Sall, Président du Sénégal, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, pendant la semaine de l'OCDE, juin 2016



Darren Walker, Président de la Fondation Ford, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, novembre 2016

(Habitat III) qui se tiendra en octobre 2016 et servira de base à l'élaboration d'un nouveau programme pour les villes pour les années à venir.

### Tous ensemble face à l'horizon 2030 : Un programme d'action universel au service d'un développement inclusif et durable

Les Ministres ont examiné les efforts de l'OCDE à l'appui de la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Ils se sont félicités du Plan d'action de l'OCDE à l'appui des Objectifs de développement durable (ODD), insistant sur le rôle important que peut jouer l'Organisation pour accompagner la concrétisation des ODD, grâce à ses capacités d'analyse et ses atouts essentiels, en collaboration avec le système des Nations Unies. Les Ministres ont mis l'accent sur le fait que la cohérence des politiques serait un élément déterminant dans ce Programme, et que l'OCDE pouvait aider à décloisonner les structures institutionnelles et faire en sorte que les synergies à exploiter et les

arbitrages à opérer entre les politiques publiques puissent s'appuyer sur des données concrètes.

Les Ministres ont souligné l'importance de données et d'analyses de qualité. Certains pays ont accueilli favorablement l'idée d'intégrer l'analyse des ODD dans les mécanismes d'examen qui prévalent à l'OCDE, comme les Études économiques et les Examens multidimensionnels par pays. Ils ont mis en avant dans leurs discussions le caractère universel des ODD. Ils ont également fait ressortir la question de l'égalité hommes-femmes comme l'un des enjeux urgents à relever par les pays à tous les stades de développement.

Les Ministres ont fait observer que la réussite de l'Agenda 2030 était étroitement tributaire de la mobilisation de financements à l'appui du développement, notamment de ressources intérieures. Ils ont réaffirmé l'importance de l'aide publique au développement (APD), en particulier pour les pays dont les besoins sont les plus grands, reconnaissant que les pays à revenu intermédiaire pouvaient continuer d'être confrontés à des

difficultés en matière de développement dans des secteurs spécifiques. Les discussions ont également mis en évidence l'importance du financement hors APD, eu égard en particulier à la contribution de l'OCDE à la mobilisation des recettes intérieures dans les pays en développement, aux réformes de la fiscalité internationale (ex. : BEPS, Inspecteurs des impôts sans frontières), ainsi qu'au soutien en faveur de l'investissement du secteur privé par le biais d'initiatives comme le Cadre d'action pour l'investissement (CAI).

La persistance de la corruption internationale a été considérée comme un obstacle majeur à l'instauration d'une croissance inclusive, au renforcement de la productivité et au développement durable. Les Ministres ont félicité l'OCDE pour la Réunion ministérielle sur l'anticorruption qu'elle a organisée en 2016 et pour sa contribution au Sommet contre la corruption qui s'est tenu au Royaume-Uni. Les membres ont appelé l'Organisation à intensifier les travaux qu'elle consacre à la lutte contre cette pratique dans le cadre du mandat existant. Les Ministres l'ont appelée à accentuer ses efforts en direction des économies émergentes

et en développement, et à resserrer la coordination avec celles-ci, de manière à étendre l'impact et les retombées de ses analyses, outils et normes en la matière.

Les Ministres ont encouragé l'OCDE – en partenariat avec l'AIE, l'AEN et le FIT – à soutenir les pays dans les efforts qu'ils déploient individuellement pour honorer les engagements pris à la COP21 en vue de dégager les ressources et d'apporter l'appui qui sont nécessaires pour éliminer les subventions inefficaces aux combustibles fossiles, veiller à la bonne application des mesures de réduction des émissions et assurer un suivi du financement climatique. Les Ministres se sont félicités du rapport *Vers une Recommandation sur l'eau : rapport d'étape* et préconisent de poursuivre les travaux en vue d'aboutir à une Recommandation étayée par les acquis de l'OCDE en ce qui concerne l'eau, et par les analyses des politiques effectuées récemment par les organes de l'Organisation.

Les Ministres ont pris note de l'appel général, lancé lors du Sommet humanitaire mondial d'Istanbul, à répondre efficacement à l'actuelle crise des réfugiés et aux défis humanitaires dont elle s'accompagne. Ils se sont félicités des efforts réalisés par l'OCDE pour mieux mesurer les tendances migratoires et promouvoir des politiques d'intégration efficaces.

### Renforcer la contribution des échanges et de l'investissement à la productivité et à l'inclusivité

Les Ministres ont reconnu la nécessité de stimuler les échanges et l'investissement pour favoriser la productivité et instaurer une croissance inclusive et durable. Ils ont conclu qu'à cette fin, il était indispensable de disposer d'un système commercial multilatéral ouvert et fondé sur des

règles, calibré pour s'adapter aux mutations rapides de l'économie mondiale. Les Ministres ont encouragé une plus grande coordination entre les politiques des échanges et de l'investissement, dans le but d'en accroître la cohérence dans un environnement caractérisé par les chaînes de valeur mondiales. Ils ont également souligné la nécessité de mettre en œuvre des politiques d'accompagnement, visant les marchés du travail, l'éducation, la conduite responsable des entreprises et la protection sociale, pour garantir que les avantages découlant des échanges et de l'investissement seront largement partagés. Les Ministres ont également examiné le rôle que les échanges et l'investissement ont à jouer dans le relèvement de la productivité dans le secteur agricole.

Les Ministres se sont félicités des récentes initiatives bilatérales, régionales et multilatérales complémentaires de l'action de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), qui visent à promouvoir la croissance des échanges et de la

productivité, et ils ont appelé de leurs vœux une mise en œuvre rapide de l'Accord élargi sur les technologies de l'information (ATI), l'entrée en vigueur de l'Accord sur la facilitation des échanges (AFE) et la conclusion des négociations relatives à l'Accord sur les biens environnementaux (ABE) et de l'Accord sur le commerce des services (ACS). Ils ont appelé l'OCDE à approfondir les travaux sur son Indice de restrictivité des échanges de services (IRES), sur les Échanges en valeur ajoutée (ÉVA) et sur les Indicateurs de facilitation des échanges (IFE), dans le but de mieux saisir les évolutions du système commercial mondial.

Les Ministres ont encouragé l'avancement des négociations sur les questions encore en suspens, à partir des conclusions de la Conférence ministérielle de Nairobi. Ils ont encouragé l'intégration, dans l'agenda des négociations multilatérales post-Nairobi, de questions nouvelles ou émergentes comme le commerce électronique, la cohérence de la réglementation, la concurrence et l'investissement.



Allen Michael Chastanet, Premier ministre et ministre des Finances, de la Croissance Économique, de la Création d'emplois, des Affaires extérieures et du Service public de Sainte-Lucie, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, octobre 2016



Christian Kern, Chancelier fédéral d'Autriche, et Angel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, novembre 2016

Les Ministres ont instamment appelé l'OCDE à approfondir ses travaux analytiques sur les dispositions des accords commerciaux régionaux afin de mieux en appréhender la nature et l'impact. Ils ont également souligné combien il importait de résister au protectionnisme, en insistant tout particulièrement sur la suppression progressive des mesures incompatibles avec les règles de l'OMC dans l'agriculture et les services.

Les Ministres ont pris note du 40<sup>e</sup> anniversaire des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, qui font partie de la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales. Ils ont appelé l'OCDE à renforcer le fonctionnement des Points de contact nationaux et à promouvoir les travaux sur la diligence raisonnable.

Les Ministres ont souligné l'importance de la conduite responsable des entreprises (CRE) et note les progrès satisfaisants accomplis dans la mise en

œuvre des normes correspondantes. Ils ont appelé l'OCDE à : faciliter la poursuite du partage de connaissances et du dialogue sur les enjeux liés à la conception et à la mise en œuvre de politiques efficaces en matière de CRE ; approfondir les analyses portant sur les liens entre échanges, investissement et normes de CRE ; intensifier les activités d'ouverture consacrées à la CRE ; poursuivre les efforts visant à élaborer des orientations sur le devoir de diligence à l'intention des entreprises ; enfin, améliorer le mécanisme des Points de contact nationaux grâce à des examens par les pairs ainsi qu'à des activités de formation et d'apprentissage, et des outils visant à aider les gouvernements adhérents à mettre efficacement en œuvre les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Les Ministres ont reconnu que la contribution de l'investissement international à la productivité, à l'innovation et aux transferts de technologies dépendait de politiques de l'investissement ouvertes,

transparentes et fondées sur des règles. Ils ont appelé l'OCDE à poursuivre ses analyses des tendances de l'investissement, à élargir ses travaux analytiques sur les questions en cours ou qui se font jour dans le domaine de la politique relative aux traités d'investissement, et à intensifier sa coopération avec les organisations internationales et le Groupe de travail du G20 sur le commerce et l'investissement.

### Lancement du Programme régional de l'OCDE pour l'Amérique latine et les Caraïbes (ALC)

Les Ministres se sont félicités du lancement officiel du Programme régional pour l'ALC de l'OCDE, notant qu'il permettrait de consolider les conseils et le soutien prodigués depuis longtemps par l'OCDE sur les grands défis auxquels est confrontée cette région, et de donner corps à des réponses stratégiques concernant l'amélioration de la productivité, les

progrès de la cohésion sociale et le renforcement des institutions et de la gouvernance. Ils ont également noté qu'il était crucial de traiter ces questions pour parvenir à réaliser les ODD et le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Les Ministres ont appelé l'OCDE à prendre de plus amples dispositions pour soutenir la mise en œuvre du Programme régional ALC, notamment par la mise en place du Comité de direction, coprésidé par le Chili et le Pérou, et du Conseil consultatif, mais aussi par la mobilisation du savoir-faire et du soutien d'organisations régionales comme la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC), la Banque interaméricaine de développement (BID) et la Corporation andine de développement (CAF).

### Adhésion de la Lettonie

Les Ministres ont félicité la Lettonie dont le processus d'adhésion vient de s'achever. Ils ont pris acte des efforts de longue date déployés par la Lettonie pour faire avancer ses réformes structurelles et ont noté que nombre de ses priorités essentielles – réduire les inégalités, maximiser les échanges et l'investissement, stimuler l'innovation, lutter contre la corruption et renforcer l'efficacité des politiques de l'éducation, de la santé et du marché du travail – s'inscrivaient dans le droit fil de l'agenda de l'OCDE. Les Ministres ont exprimé leur soutien chaleureux à l'adhésion de la Lettonie à l'OCDE.

### Rayonnement mondial de l'OCDE

Les Ministres ont salué les progrès réalisés par la Colombie, le Costa Rica et la Lituanie dans le processus actuellement en cours pour leur adhésion. Si les Ministres sont convenus de l'intérêt que présente le renforcement du rayonnement mondial de l'OCDE, ils ont appelé l'Organisation à engager une réflexion stratégique quant à l'évolution de sa taille et de sa composition. Les Ministres ont pris acte des efforts constants que déploie l'OCDE pour renforcer son action aux côtés des Partenaires clés (Afrique du Sud, Brésil, Chine, Inde et Indonésie), et ont pris note des progrès concernant les programmes par pays (Pérou, Maroc et Kazakhstan).

Les Ministres se sont félicités de l'étroite collaboration établie entre l'OCDE et le G7, le G20, l'APEC et l'Alliance du Pacifique. Ils ont appelé l'OCDE à approfondir encore ses travaux sur l'architecture de la gouvernance internationale, ainsi que ses travaux avec les pays émergents et en développement, afin d'accroître la visibilité et l'impact des travaux et des normes de l'OCDE à l'échelle mondiale. Les Ministres ont discuté des grandes initiatives régionales de l'OCDE, notamment le Programme régional pour l'Asie du Sud-Est, le nouveau Programme régional ALC, le Programme pour la compétitivité de l'Eurasie et le Programme régional pour l'Europe du Sud-Est. Certains

Ministres ont indiqué qu'une extension des travaux régionaux à l'Afrique sub-saharienne pourrait venir en complément de ces initiatives.

### Séance de clôture et résultats

Au cours de la séance de clôture, les Ministres ont adopté la Déclaration sur le renforcement de la productivité au service de la croissance inclusive, ainsi que les Conclusions politiques de la RCM de 2016. Les Ministres se sont félicités de la décision de la Colombie, du Costa Rica, de la Lettonie et de la Lituanie d'adopter la Déclaration et de se joindre aux Conclusions politiques.

Les Ministres ont salué le large recours aux sous-groupes pendant cette Réunion ministérielle placée sous la présidence du Chili, notant qu'ils avaient facilité des discussions plus interactives et favorisé des analyses de fond. Ils ont également apprécié les consultations préalables tenues à Santiago avec la Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC) et le Comité consultatif économique et industriel (BIAC), ainsi que les discussions qui ont eu lieu à l'occasion du Forum 2016 de l'OCDE consacré au thème « Économies productives, sociétés inclusives ». ■

# Groupe de la stratégie globale 2016

## Résumé de la Présidence

Le Groupe de stratégie globale (GSG) est le forum de l'OCDE à haut niveau consacré aux questions mondiales et stratégiques. Il rassemble de hauts responsables des membres et des Partenaires clés pour débattre des grandes tendances mondiales et de la manière dont l'Organisation peut aider les pays à prendre en compte les futurs enjeux et opportunités. Le GSG se réunit une fois l'an et contribue par ailleurs aux préparatifs de la prochaine Réunion du Conseil au niveau des ministres (RCM) de l'OCDE. La réunion 2016 du GSG s'est tenue à Paris les 28 et 29 décembre pour discuter de « La mondialisation au service de tous ».

Les participants se sont félicités de la tenue de la quatrième réunion du Groupe de stratégie globale (GSG), placée sous un thème essentiel cette année, à savoir l'avenir de la mondialisation<sup>2</sup>. S'ils ont admis les bienfaits considérables apportés par la mondialisation, qui a conduit à l'amélioration du niveau de vie de nombreux individus dans le monde, qui a permis à un milliard d'êtres humains de sortir de la pauvreté, qui favorise l'accroissement des échanges culturels et d'informations, et qui permet d'adopter des stratégies internationales d'avant-garde face à certaines des problématiques les plus urgentes de notre époque, les participants ont aussi reconnu que les défaillances de la mondialisation, les espoirs déçus et les impressions erronées ont nourri un mécontentement à l'égard de la mondialisation qui met en péril l'ouverture économique et crée une défiance vis-à-vis des

systèmes politiques nationaux et de la coopération multilatérale. Ils ont souligné à quel point il est urgent de prendre des mesures audacieuses en vue d'améliorer les résultats et le processus même de la mondialisation, de sorte que ses avantages soient répartis de manière plus équitable.

Les pays membres sont convenus que l'OCDE a un rôle important à jouer pour aider les pays à faire reculer les inégalités dans un monde intégré et promouvoir une meilleure répartition de la richesse dans les sociétés – notamment en s'appliquant à atténuer les inégalités de revenu, à faciliter l'accès à des services de qualité, et à améliorer les compétences. Ils ont exhorté l'OCDE à continuer et à approfondir ses travaux sur la croissance inclusive. Les participants ont également souligné combien il importait de réfléchir aux moyens de renforcer le contrat social entre les

citoyens et leurs gouvernants. Dans la perspective de la prochaine Réunion du Conseil au niveau des ministres en juin, les participants ont reconnu la nécessité pour l'OCDE et ses membres d'écouter avec davantage d'attention les sentiments exprimés par les citoyens et de communiquer plus efficacement en cette ère « post-factuelle ». Le discours sur la croissance devrait placer le bien-être des individus et la durabilité au premier plan, et les participants ont insisté sur le rôle joué par l'OCDE pour établir des normes à l'échelle internationale visant à définir des règles du jeu non seulement plus équitables, mais aussi plus justes, inclusives et transparentes. Les membres ont également exhorté l'OCDE à recenser les données statistiques disponibles et à approfondir ses travaux d'analyse sur les retombées, positives et négatives, de la mondialisation. Il a également été noté que la communication ne suffit pas à influencer la perception qu'a la

2. Sur une journée et demie, sept exposés thématiques ont donné le ton des débats. Le Président du Groupe de stratégie globale, M. Ulrik Vestergaard Knudsen (Danemark), et le Secrétaire général de l'OCDE, M. Angel Gurría, ont prononcé les allocutions d'ouverture. M. Ian Goldin, Senior Fellow et professeur en mondialisation et en développement à l'université d'Oxford, et M. Frédéric Mazzella, Président fondateur de BlaBlaCar, ont présenté en détail les opportunités et les défis associés à la mondialisation. M. Roberto Azevêdo, Directeur général de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et M. Bruce Stokes, Directeur des études d'opinion internationales au Pew Research Center, ont donné leurs points de vue sur l'avenir des échanges et de l'investissement. S'agissant du rôle joué par l'OCDE dans la mise en œuvre des Objectifs de développement durable, M. Lenni Montiel, Sous-Secrétaire général des Nations Unies chargé du développement économique, a défini la voie à suivre pour faire avancer les travaux. Enfin, concernant le rôle de l'OCDE dans le domaine de la gouvernance mondiale, Mme Gesa Miehe-Nordmeyer, Sous-Sherpa de l'Allemagne auprès du G7/G20, Mme Gabriela Ramos, Directrice du Cabinet et Sherpa de l'OCDE au G20, et Mme Saskia Sassen, Professeur de sociologie à l'université de Columbia, ont examiné comment renforcer les normes mondiales. Plus de 50 délégués des pays membres de l'OCDE, des Partenaires clés et des pays en voie d'adhésion ont pris part aux débats.



Photo de famille du Groupe de la stratégie globale, novembre 2016

population de la mondialisation : ce qui compte, en définitive, c'est d'aboutir à des résultats.

Cinq grands domaines d'action ont été mis en avant par les participants.

Premièrement, les participants ont souligné la nécessité de mieux cerner les avantages et les inconvénients de la mondialisation et l'importance de déterminer avec davantage de précision qui en subit les conséquences négatives, qu'il s'agisse d'individus ou d'entreprises, au niveau tant national que régional. Ils ont indiqué que la mondialisation n'est pas une fin en soi et que l'environnement et la viabilité sociale doivent être au centre du nouveau discours sur la mondialisation ; ils sont convenus que l'OCDE avait un rôle clé à jouer et possédait un avantage comparatif parmi les organisations internationales pour éclairer le débat en mettant à profit la pluridisciplinarité de ses analyses, de ses données, de ses connaissances et de ses outils.

Plusieurs participants ont rappelé combien il importait de bien appréhender l'interaction entre le phénomène international de la « mondialisation » et les politiques nationales, et estimé que l'OCDE était bien placée pour dispenser des conseils sur des politiques qui s'appuieront sur les nouvelles technologies pour recueillir les fruits de la mondialisation et la rendre plus inclusive. Pour certains participants, les politiques nationales joueront également un rôle central dans la mise en place d'un meilleur environnement pour les entreprises.

Les participants ont souligné que les pouvoirs publics devraient recourir à des politiques d'accompagnement pour faire en sorte que la mondialisation conduise à une amélioration du bien-être, et pour renforcer les filets de sécurité sociale, l'éducation et les compétences, le dialogue social, les politiques actives du marché du travail et la conduite responsable des entreprises. Ils ont insisté sur la nécessité de réfléchir à la façon dont

la montée des inégalités, dans le contexte de la mondialisation, a pu marginaliser certains groupes, et de trouver des solutions pour mieux les associer à la prise de décision. Des domaines clés de l'action publique ont été mis en avant, notamment comment traiter le problème de la concentration des revenus, du patrimoine et des bénéfices dans les industries de réseau, renforcer la réglementation financière, inverser le mouvement d'érosion de la confiance, promouvoir une croissance plus inclusive, lutter contre le changement climatique, améliorer la sécurité informatique, soutenir la bonne gouvernance – y compris dans le secteur privé – et élaborer les politiques en y intégrant, le cas échéant, les conclusions issues de l'initiative NAEC.

Quelques-uns ont souligné combien il importait de mieux comprendre la problématique des échanges et de la relier aux politiques nationales. Ils ont souhaité que le processus d'élaboration des politiques soit plus inclusif – à travers une plus grande régularité du

dialogue public et des consultations avec les ONG et les syndicats.

Deuxièmement, les participants ont pris acte de la montée en puissance du numérique et de la révolution en profondeur qu'elle entraîne pour tous les secteurs économiques, ainsi que pour la société en général. Ils ont pris note de l'interconnexion entre mondialisation et essor du numérique, et ont insisté sur la nécessité de faire du numérique une opportunité mondiale. Les participants ont invité l'OCDE à renforcer ses travaux et à aider les pays à instaurer l'environnement adéquat pour tirer pleinement parti des bénéfices du numérique et éviter que la fracture numérique s'accroisse. Ils ont ajouté que le Projet horizontal de l'OCDE sur le numérique peut offrir une feuille de route aux membres afin qu'ils mettent le numérique au service de politiques meilleures en matière d'éducation, de santé et de compétences, ainsi qu'une compréhension plus multidimensionnelle des défis associés à la révolution numérique. Les membres ont insisté sur les avantages comparatifs de l'OCDE face à la nécessité de mettre l'accent sur les compétences et de permettre à chacun d'exploiter pleinement les avantages générés par les progrès technologiques ; d'anticiper l'évolution future du travail et des marchés du travail ; de veiller à ce qu'il n'y ait pas de nouveau fossé qui se crée en matière d'accès au numérique, aussi bien pour les individus que pour les régions ou les PME ; et de remédier aux questions relatives à la confidentialité des données, à la sécurité et aux droits de propriété intellectuelle. Les membres ont également appelé l'Organisation à se doter des moyens de mieux appréhender la manière dont l'essor du numérique façonne l'avenir du travail, y compris au regard des salaires et de

la demande de certaines compétences ; ses effets sur les systèmes de sécurité sociale et sur le dialogue social ; l'impact et les implications de l'économie numérique sur les échanges et l'investissement ; et la manière dont des normes mondiales sur le numérique peuvent promouvoir le changement tout en permettant qu'il profite de manière égale à tous. Les membres ont en outre souligné l'importance des travaux de l'OCDE sur l'économie numérique dans le contexte de la Présidence allemande du G20, notamment concernant la problématique du commerce électronique.

Les participants ont insisté sur le rôle que les pouvoirs publics ont à jouer pour mettre en place des infrastructures numériques, établir les règles du jeu et un cadre réglementaire pour la concurrence dans le monde numérique, créer un environnement propice à l'innovation et faire en sorte que les êtres humains – la ressource la plus importante – aient accès à une éducation et à des compétences adéquates. Certains participants ont noté que les pouvoirs publics pouvaient contribuer à réunir les conditions nécessaires pour financer l'expérimentation et les jeunes entreprises innovantes. D'autres instruments et canaux de financement – capital-risque, contributions participatives, prises de participation – seront nécessaires.

Troisièmement, les délégués ont noté que la faiblesse persistante des échanges et des investissements internationaux était liée aux médiocres résultats de l'économie mondiale, comme indiqué dans la dernière édition des Perspectives économiques de l'OCDE. Il a été fait référence au risque d'un glissement vers le protectionnisme et au rejet de la mondialisation qui pourrait en découler. Les délégués

ont reconnu que de nouvelles pertes d'emplois étaient possibles sous l'effet de l'automatisation, et pourraient affecter les travailleurs du secteur des services dans les économies des États membres, comme elles ont déjà affecté les travailleurs du secteur manufacturier.

Les participants ont souligné le fait que le programme d'action à l'appui des échanges et de l'investissement devrait être pleinement intégré aux priorités des politiques nationales, afin de concilier croissance inclusive et ouverture des marchés, et que l'éventail complet des politiques structurelles – de la protection sociale et de la flexibilité du marché du travail aux investissements stratégiques dans l'éducation, les compétences, l'innovation et les infrastructures matérielles – est déterminant pour veiller à ce que les bénéfices des échanges et de l'investissement soient partagés plus largement et plus équitablement. Il a été rappelé aux délégués que certains pays membres avaient déjà adopté des approches éclairées en vue d'élargir les avantages associés aux échanges et aux investissements internationaux en alliant flexibilité du marché du travail et sécurité sur le plan social, et que l'OCDE était bien placée pour assurer la diffusion des expériences réussies comme pour tirer les leçons des échecs. Ils ont également pris acte de la nécessité de favoriser des accords internationaux en matière d'échanges et d'investissement, de façon à mieux étayer les programmes d'action à l'appui d'une croissance inclusive et durable.

Les membres ont noté que le scepticisme à l'égard des échanges était moins répandu parmi les jeunes générations. Même si les protestations à l'encontre de la mondialisation ne

se sont pas traduites jusqu'ici par des manifestations contre les échanges en tant que tels, il est considéré comme important que les négociations relatives à des accords commerciaux régionaux et bilatéraux laissent place à une participation suffisante des parties prenantes dans un climat de transparence.

Quatrièmement, pour saisir l'opportunité offerte par les Objectifs de développement durable, un consensus s'est dégagé pour dire que l'OCDE peut, et doit, mettre ses connaissances et ses données à la disposition des pays membres et partenaires. L'appel des Nations Unies en faveur d'un resserrement de la coopération avec l'OCDE, ainsi que le souhait commun de travailler plus étroitement avec le G20 dans ce domaine ont été accueillis favorablement.

À bien des égards, les pays doivent encore accepter les conséquences d'un ensemble universel et intégré d'objectifs pour l'élaboration des politiques nationales et les modèles de gouvernance en place. Les membres ont mis en lumière certains exemples précis d'outils et de données de l'OCDE qui sont en train d'évoluer pour s'adapter aux nouveaux défis à relever, notamment ceux développés dans le cadre de l'Agenda 2030 (ex. : travaux sur la mesure du financement du développement s'appuyant sur le savoir-faire éprouvé de l'OCDE en matière de mesure du bien-être multidimensionnel ; activités à l'appui d'une finance plus verte), ainsi que le rôle que l'OCDE pourrait jouer dans la définition et le passage des meilleures

pratiques dans ce domaine, et sa contribution aux efforts déployés à l'échelle internationale.

Les travaux que mène l'OCDE concernant la mise en œuvre de l'Accord de Paris sur le climat ont été encouragés, s'agissant notamment du financement climatique (y compris les fonds consentis par le secteur privé), de la mise en œuvre de l'accord à l'échelle nationale, de la tarification du carbone, du suivi et de la mise en commun des meilleures pratiques. Les efforts que déploie l'Organisation pour continuer d'intégrer les questions relatives au climat et au développement durable dans tous ses travaux ont également été encouragés, et référence a été faite au Plan proposé d'action à l'appui des ODD, dont on espère que les discussions seront bientôt conclues.

Enfin, les membres ont insisté sur la nécessité urgente de normes et règles plus ambitieuses et mieux applicables – sur les plans économique, social, politique et environnemental. Les participants ont pris acte de la multiplication du nombre de problématiques à l'interface des travaux de l'OCDE et du G20, et réaffirmé l'importance d'un renforcement de la coopération entre ces deux instances, de même que la contribution fondamentale que peuvent apporter les partenariats noués avec d'autres forums mondiaux comme le G7 et l'APEC à la diffusion plus vaste des normes de l'OCDE.

Parce que le mécontentement à l'égard de la mondialisation tient peut-être au fait que l'ouverture et la libéralisation

en cours ne se sont pas accompagnées d'une mondialisation proportionnelle en matière de réglementation et de gouvernance, les membres ont insisté sur le rôle de l'OCDE dans l'établissement de normes à l'échelle mondiale et, plus généralement, dans la coopération internationale en matière de réglementation, ainsi que sur la nécessité de disposer de mécanismes visant à s'assurer que les bienfaits de la mondialisation soient plus largement partagés. À cet égard, le projet sur la lutte contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS), la Convention sur la lutte contre la corruption et les Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales ont été cités comme des exemples d'instruments s'assortissant d'un impact juridique et économique substantiel qui, avec d'autres instruments établissant des normes, contribuent à établir ou rétablir la crédibilité des institutions internationales, voire de la mondialisation elle-même. Le Président a remercié le Secrétaire général et le Secrétariat d'avoir fait de l'OCDE un partenaire de plus en plus crédible et précieux du G20.

Les participants se sont félicités du fait que les conclusions de la réunion du GSG de 2016 étayeront les préparatifs de la prochaine Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des ministres qui se tiendra les 7 et 8 juin 2017. Ils sont convenus que le Groupe de stratégie globale devrait se réunir de nouveau avant la fin de l'année 2017, sous la présidence de M. Ulrik Vestergaard Knudsen. ■



# ACTIVITÉS PRINCIPALES



# Activités du Secrétaire général en 2016

## Vue d'ensemble

En 2016, le Secrétaire général de l'OCDE a mené à bien un programme officiel très chargé afin de renforcer la pertinence, l'impact et la visibilité de l'Organisation. En plus de présider le Conseil, de dialoguer avec les délégations et de participer à la Réunion du Conseil au niveau des Ministres (RCM) et au Groupe de stratégie globale, il a effectué plusieurs visites officielles dans des pays membres et partenaires, et dialogué avec de nombreux dirigeants et des intervenants majeurs à l'occasion de centaines de réunions formelles et informelles. Par ses activités bilatérales à Paris et à l'étranger, il a continué d'assurer un soutien aux pays membres et partenaires de l'OCDE et à leur prodiguer sans délai des conseils ciblés sur leurs initiatives de réforme. En participant à des sommets internationaux, tels que le Sommet du G7 à Ise-Shima, le Sommet du G20 à Hangzhou et le Sommet des Nations Unies pour les réfugiés et les migrants à New York, l'Organisation a pu faire progresser les programmes d'action mondiaux sur des questions telles que le projet sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS – dont les mesures ont été adoptées par les dirigeants du G20 en novembre 2015) et le Cadre inclusif pour la mise en œuvre du projet BEPS, la Norme d'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers en matière fiscale, et l'Accord de Paris sur le climat de 2015 (qui a tiré parti des travaux de l'OCDE sur le financement climatique et sur l'alignement des politiques pour la transition vers une économie bas carbone). Le Secrétaire général a également renforcé la contribution de l'OCDE au G20, au G7 et à la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC), ainsi que sa collaboration avec l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN), et a contribué à négocier un partenariat renforcé avec le Brésil, la République populaire de Chine (dénommée ci-après Chine) et l'Indonésie, associé à de nouveaux programmes de travail conjoints.

Au cours de l'année, le Secrétaire général a piloté les initiatives du Secrétariat visant à produire de nouvelles

analyses innovantes sur des questions telles que l'articulation productivité-égalité, les échanges et les chaînes de valeur mondiales, l'insertion des immigrés et les compétences, tout en continuant à chercher à instaurer une approche plus ouverte, innovante, pluridisciplinaire et horizontale des défis posés à l'action publique, dans le cadre des Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC). Il a également inauguré une nouvelle initiative pour renforcer la pertinence et l'impact des normes de l'OCDE, en lançant un examen par les comités de substance de l'OCDE.

Le Secrétaire général a effectué 55 déplacements à l'étranger en 2016. Il a notamment participé aux principaux sommets internationaux qui se sont tenus au cours de l'année. Il a également tenu 59 réunions formelles avec des chefs d'État et de gouvernement, 20 réunions avec des dirigeants d'organisations internationales et 208 réunions avec des ministres, sans compter ses nombreux contacts informels et ses conversations téléphoniques régulières avec des représentants et des intervenants de haut niveau. Au total, il a animé plus de 590 réunions bilatérales formelles au cours de l'année.

Dans le cadre du Programme pour les dirigeants, 16 chefs d'États et de gouvernement se sont rendus à l'OCDE. Le Secrétariat et les délégations ont également pu bénéficier de la présence de ces visiteurs grâce à un programme de conférences publiques données par des penseurs de renom et des acteurs éminents de l'innovation, qui ont participé aux séminaires NAEC et aux Cafés du Secrétaire général. Nombre des activités menées par le Secrétaire général à Paris en 2016 découlaient également de ses attributions générales de gestion du Secrétariat de l'OCDE et de gouvernance de l'Organisation.

La présence de l'Organisation dans les médias et sa couverture médiatique se sont également maintenues à un niveau élevé.

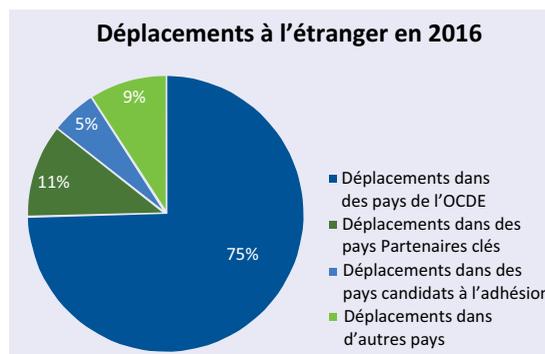
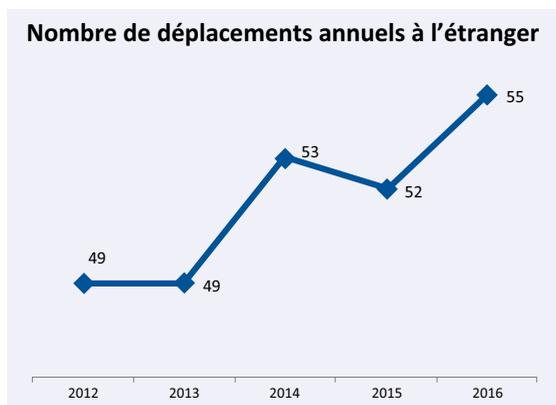
## Activités à l'étranger

En 2016, 75 % des déplacements effectués par le Secrétaire général à l'étranger avaient pour destination des pays membres de l'OCDE (41 sur 55). Les autres se décomposaient comme suit : trois déplacements dans des pays candidats à l'adhésion, six dans des pays Partenaires clés et cinq dans d'autres pays non membres. Depuis 2007, le Secrétaire général a accompli au total près de 500 déplacements à l'étranger (493).

Au cours de l'année, le Secrétaire général s'est rendu dans 25 des 35 pays membres de l'OCDE. Il a effectué cinq visites aux États-Unis, quatre au Mexique, trois en Allemagne, au Japon et au Royaume-Uni, deux en Belgique et en République slovaque, et une visite dans les pays suivants : Autriche, Canada, Chili, Corée, Espagne, Grèce, Hongrie, Israël, Italie, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Suède et Suisse.

Lors de tous ses déplacements, le Secrétaire général a présenté les travaux pertinents de l'OCDE, et il a été régulièrement reçu par les dirigeants des pays et par des membres éminents de leurs instances officielles. L'objectif principal de ces visites était de contribuer au rôle de conseil de l'OCDE auprès de chaque pays, de présenter les travaux pertinents de l'Organisation au regard du programme national de réformes et d'accroître sa visibilité. Dans le cadre de ses visites et de ses réunions avec des dirigeants, le Secrétaire général a présenté, en 2016, neuf rapports de la série *Politiques meilleures* produits par son Cabinet.

**Graphique 1. Les déplacements du Secrétaire général à l'étranger**



Le Secrétaire général a également représenté l'OCDE et présenté les derniers travaux de l'Organisation lors de manifestations internationales importantes, notamment lors du Forum économique mondial annuel de Davos, des réunions du Fonds monétaire international/ de la Banque mondiale à Washington, du Sommet du G7 à Ise-Shima, du Sommet du G20 à Hangzhou, et du Sommet des Nations Unies pour les réfugiés et les migrants à New York. En outre, il a participé à d'importantes réunions ministérielles et conférences de l'OCDE organisées à l'étranger, comme le lancement de l'Initiative des Maires champions à New York, le Sommet anticorruption à Londres, la Réunion ministérielle sur l'économie numérique organisée par la Direction de la science, de la technologie et de l'innovation à Cancún, le Sommet sur les compétences organisé en 2016 par la Direction de l'éducation et des compétences à Bergen, la Conférence ministérielle MENA-OCDE organisée par la Direction de la gouvernance publique et du développement territorial et le Secrétariat des Relations mondiales à Tunis, le Sommet mondial des dirigeants locaux et régionaux à Bogota, la Conférence Habitat III des Nations Unies à Quito, et la Réunion de haut niveau du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement à Nairobi.

Au cours de ses visites, le Secrétaire général a rencontré des ministres de premier plan de tous les pays membres, ainsi que des dirigeants, au nombre desquels figuraient : le Chancelier fédéral d'Autriche, M. Christian Kern ; le Président du Brésil, M. Michel Temer ; le Président de la Bulgarie, M. Rossen Plevneliev ; le Premier ministre du Canada, M. Justin Trudeau ; l'ancien Premier ministre du Cap-Vert, José Maria Neves et le Premier ministre, M. Ulisses Correia e Silva ; la Présidente du Chili, Mme Michelle Bachelet ; le Président de la Colombie, M. Juan Manuel Santos ; le Président du Costa Rica,

M. Luis Guillermo Solís ; le Premier ministre de Croatie, M. Tihomir Orešković ; le Premier ministre de la République tchèque, M. Bohuslav Sobotka ; le Président de la République française, M. François Hollande ; la Chancelière fédérale d'Allemagne, Mme Angela Merkel ; le Premier ministre de la Grèce, M. Alexis Tsipras ; le Président du Guatemala, M. Jimmy Morales ; le Premier ministre de la Hongrie, M. Viktor Orbán et son Président, M. János Áder ; le Premier ministre et le Président de l'Inde, MM. Narendra Modi et Pranab Mukherjee ; le Président de l'Indonésie, M. Joko Widodo ; le Premier ministre d'Israël, M. Benjamin Netanyahu ; le Premier ministre d'Italie, M. Matteo Renzi ; le Premier ministre de Côte-d'Ivoire, M. Daniel Kablan Duncan ; le Premier ministre du Japon, M. Shinzō Abe ; le Premier ministre du Kazakhstan, M. Karim Massimov ; le Président du Kenya, M. Uhuru Kenyatta ; le Président de la Corée, M. Park Geun-hye ; le Premier ministre de la Lettonie, M. Māris Kučinskis ; la Présidente de la Lituanie, Mme Dalia Grybauskaitė et son Premier ministre, M. Algirdas Butkevičius ; le Premier ministre du Luxembourg, M. Xavier Bettel ; la Reine Maxima des Pays-Bas ; la Première ministre de la Norvège, Mme Erna Solberg ; le Président du Paraguay, M. Horacio Cartes ; le Président de la République populaire de Chine, M. Xi Jinping ; les Présidents du Pérou, MM. Ollanta Humala et Pedro Pablo Kuczynski ; la Première ministre de la Pologne, Mme Beata Szydło ; le Président du Portugal, M. Marcelo Rebelo de Sousa ; le Premier ministre de la Roumanie, M. Dacian Cioloș ; le Premier ministre de Sainte-Lucie, M. Allen Chastanet ; le Président du Sénégal, M. Macky Sall ; le Premier ministre de la République slovaque, M. Roberto Fico ; le Président de l'Afrique du Sud, M. Jacob Zuma ; le Premier ministre de la Suède, M. Stefan Löfven ; le Président de la Tunisie, M. Beji Caid el Sebsi ; le Premier ministre de l'Ukraine, M. Volodymyr Hroïzman ; le Premier ministre des Émirats arabes unis, Cheikh Mohammed bin Rashid Al-Maktoum ; la Première ministre du Royaume-Uni, Mme Theresa May ; le Président des États-Unis, M. Barack Obama ; et le Premier ministre du Viet Nam, M. Nguyễn Xuân Phúc.

Le Secrétaire général a régulièrement rencontré des parlementaires dans les pays où il s'est rendu et s'est adressé au Congrès des États-Unis lors de certaines de ses visites. Il a participé à la Réunion annuelle itinérante du Réseau parlementaire mondial de l'OCDE, qui s'est tenue à Tokyo en avril. Il a également rencontré des représentants du secteur privé, des syndicats et de la

société civile au cours de ses déplacements à l'étranger. Lors de la plupart de ses visites, il a participé à des manifestations publiques qui lui ont donné l'occasion de s'adresser à un plus large auditoire et de diffuser les principaux messages de l'OCDE auprès du grand public.

En 2016, l'OCDE a encore renforcé ses liens avec le G20. Le Secrétaire général a été invité à toutes les réunions de haut niveau liées au G20 lors de la Présidence chinoise, notamment à plusieurs réunions thématiques telles que les réunions des ministres des Finances et des gouverneurs de banques centrales des pays du G20, et le Sommet du G20 de Hangzhou. Il a également assisté à des réunions importantes du G7 au Japon, de l'APEC et d'autres enceintes.

Au cours de 2016, le Secrétaire général a effectué six visites dans des pays Partenaires clés, notamment en Inde et en Indonésie, et quatre visites en Chine. Lors de ses déplacements, le Secrétaire général a présenté les travaux spécifiques menés par l'OCDE en rapport avec ces économies, y compris des études économiques, des examens de la réglementation et des publications de la série Politiques meilleures. Il s'est également rendu en Colombie, au Costa Rica, aux Émirats arabes unis, en Équateur, au Kenya, en Lituanie, au Pérou et en Tunisie. Pour soutenir les activités du Secrétaire général, les Secrétaires généraux adjoints se sont également rendus dans les pays Partenaires clés à plusieurs occasions.

## Activités à Paris

En 2016, le Secrétaire général a reçu 16 dirigeants à Paris. Rien qu'au cours de la Semaine de l'OCDE, l'Organisation a accueilli cinq chefs d'État ou de gouvernement (Chili, Croatie, Lettonie, Pérou et Sénégal), six vice-Premiers ministres (Belgique, Costa Rica, Corée, Pologne, Slovaquie et Turquie), 59 ministres, plus de 24 vice-ministres et des centaines d'autres représentants officiels de haut niveau. Le Secrétaire général a également participé à la Réunion annuelle du Groupe de stratégie globale de l'OCDE, les 28 et 29 novembre.

Tout au long de l'année, le Secrétaire général a également prononcé des allocutions et participé à d'autres manifestations importantes dans les locaux de l'OCDE, et notamment à plusieurs conférences, forums mondiaux et réunions de comités à haut niveau tels que la Réunion des ministres de l'Emploi et le

Forum stratégique, la réunion du Réseau parlementaire mondial de l'OCDE, la Réunion ministérielle sur la convention anticorruption, la Réunion ministérielle sur l'agriculture, le Forum mondial sur l'intégrité, le déjeuner des Présidents des comités préalablement à la RCM, la Réunion ministérielle du Comité des politiques d'environnement (EPOC), l'édition 2016 de la Semaine pour l'Eurasie de l'OCDE et les forums sur l'Afrique et l'Amérique latine, pour n'en citer que quelques-uns.

En 2016, le Secrétaire général a également consacré une grande partie de ses activités à ses fonctions courantes de gestion, ainsi qu'à la présidence du Conseil de l'OCDE et au dialogue avec les délégations. Au cours de l'année, le Secrétaire général a organisé 66 réunions bilatérales avec des ambassadeurs auprès de l'OCDE, présidé 17 sessions du Conseil de l'OCDE, trois réunions des Chefs de délégation, huit réunions du Bureau de la RCM, neuf réunions régulières avec les Présidents des comités permanents et 11 réunions du Groupe des directeurs. Il a également organisé 62 réunions préparatoires sur les travaux de substance et les activités avec différentes unités de l'Organisation, 77 réunions régulières avec les directeurs de l'OCDE et 77 réunions régulières avec les hauts responsables, ainsi que plusieurs centaines de réunions de gestion sur des questions de fonctionnement interne de l'OCDE.

**Graphique 2. Réunions bilatérales du Secrétaire général**



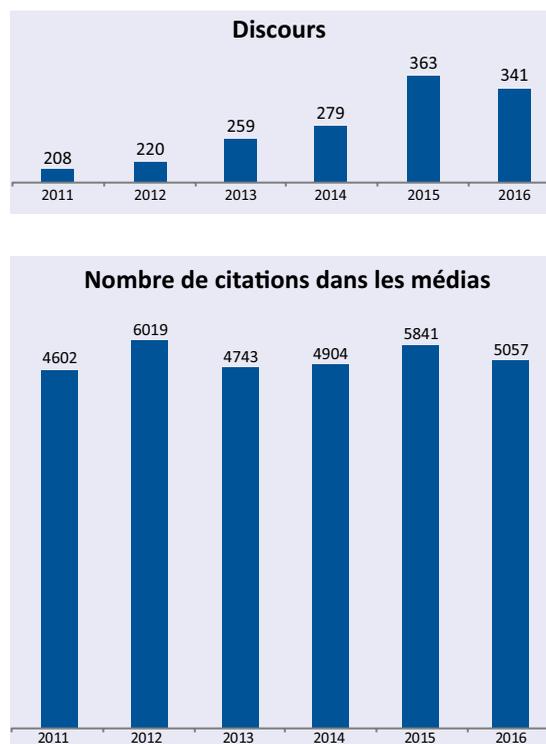
## Communication et visibilité

En 2016, l'OCDE a continué à consolider son impact et sa visibilité. Les activités d'ouverture et de communication du Secrétaire général ont joué un rôle essentiel à cette fin.

Le Secrétaire général a accordé 184 entretiens : 59 à Paris (dont 43 dans les studios de l'OCDE) et 125 lors de missions, sans compter de nombreux entretiens non programmés et points presse. Il a assuré le lancement de 49 Perspectives, publications phares et rapports dans 24 pays différents, à savoir : Allemagne, Autriche, Belgique, Canada, Chili, Chine, Colombie, Costa Rica, États-Unis, France, Grèce, Hongrie, Indonésie, Israël, Italie, Japon, Lituanie, Mexique, République slovaque, République tchèque, Royaume-Uni, Suède, Tunisie et Turquie.

Le Secrétaire général a également prononcé 341 discours, et a été cité 5 057 fois dans les médias et dans plus de 880 articles originaux. La présence dans les médias sociaux et leur utilisation ont également augmenté, ce qui a permis à l'Organisation d'atteindre un public plus large et de participer au débat mondial sur des questions essentielles. Le compte Twitter du Secrétaire général et une nouvelle série de contributions sur LinkedIn lui ont donné la possibilité d'entreprendre des démarches novatrices pour mieux faire connaître ses travaux. ■

**Graphique 3. Discours et couverture médiatique du Secrétaire général**



# Transformation numérique

L'OCDE a lancé en janvier 2017 son projet « Vers le numérique : pour une transformation au service de la croissance et du bien-être ». Ce projet transversal – le plus vaste jamais entrepris par l'Organisation – mobilise les compétences de 14 comités pour étudier comment les pays peuvent faire de la transformation numérique une réussite.

Le moment est opportun pour un tel projet. Bien que la transition vers une économie numérique soit engagée depuis près d'un demi-siècle, le rythme du changement s'accélère. La mise en place des infrastructures numériques est pratiquement achevée dans tous les pays de l'OCDE, et des appareils performants, comme les smartphones, permettent un accès universel aux ressources du numérique. L'utilisation des outils numériques varie toutefois beaucoup d'un pays, d'une entreprise ou d'un ménage à l'autre, même dans les économies les plus avancées. La libération du potentiel de la transformation numérique au service de la croissance et du bien-être remet aussi en question la nature et la structure actuelles des organisations, des marchés et des interactions sociales.

Il est de plus en plus évident que le fossé entre la « Technologie 4.0 » et la « Politique 1.0 » doit être comblé. De nombreuses politiques datent du temps de l'analogique et ne sont donc pas adaptées à l'ère actuelle. Les décideurs n'appréhendent pas toujours les évolutions à l'œuvre, et se contentent de retoucher les politiques existantes plutôt que d'anticiper en élaborant des approches innovantes.

Ce constat a été retenu dans les Conclusions politiques de la Réunion du Conseil au niveau des ministres de 2016, qui prend « acte de la nécessité d'une approche cohérente et holistique de l'action publique, de façon à mettre pleinement à profit les avantages de l'innovation et de la généralisation du numérique au service de la productivité, de la qualité des emplois et de la croissance inclusive ». La demande adressée par les ministres à l'OCDE de « mettre en place une stratégie horizontale pour le numérique et sur les opportunités et les défis qui y sont associés » a trouvé son écho dans plusieurs réunions ministérielles sectorielles, notamment consacrées à la science et à la technologie, à l'emploi, aux compétences et à l'économie numérique.

L'OCDE aborde ce projet forte de trois solides atouts :

- L'ampleur des compétences sur lesquelles elle peut compter au sein des communautés spécialisés qui se consacrent aux différentes sphères de l'action publique et de leur Secrétariat, ce qui permet d'inscrire le projet dans une perspective englobant l'ensemble des administrations.
- Sa capacité, affinée au cours de plusieurs décennies, à mener des travaux transversaux, à la fois en interne et en faisant appel à différents groupes.
- Un accès direct aux décideurs et parties prenantes de nombreux pays, dont beaucoup font figure de pionniers de la transformation numérique.

Le projet sur la transformation numérique, en élaborant un cadre global et une analyse pointue des questions de fond qui traversent les limites traditionnelles des domaines d'action, proposera aux décideurs des solutions proactives au service de la croissance et du bien-être, qui aideront à répondre aux difficultés auxquelles de nombreux pays sont confrontés en matière de productivité, de chômage et d'inégalités.

Pour plus d'informations, voir : <http://oe.cd/goingdigital>

# Migrations

L'économie mondiale connaît actuellement de grands changements économiques, géopolitiques et démographiques, qui ont des conséquences significatives sur la composition et l'ampleur des flux migratoires, et dont l'influence sera sans doute plus marquée encore à l'avenir. À bien des égards, les migrations internationales se trouvent à la croisée des chemins. En effet, elles deviendront une source de prospérité partagée et de croissance inclusive, ou au contraire de tensions, à l'échelle nationale comme internationale, selon la nature et l'efficacité des politiques d'immigration et d'intégration. Les travaux de l'OCDE sur les migrations aident les pays membres et les pays partenaires à tirer le meilleur parti des migrations. Ils portent essentiellement sur trois grands domaines :

*Un système de suivi permanent.* Le suivi des tendances et des politiques migratoires, notamment par le biais des *Perspectives des migrations internationales*, est l'une des activités essentielles de l'OCDE dans le domaine des migrations. Ces dernières années, ce suivi a été étendu à un certain nombre de pays non membres de l'OCDE, en particulier en Asie et en Amérique latine, dans le cadre de travaux de coopération avec d'autres organisations internationales. Le suivi des résultats des immigrés et de leurs enfants sur le plan de l'intégration, par le biais de la publication phare *Les indicateurs de l'intégration des immigrés : Trouver ses marques*, est également un élément constitutif des travaux de l'OCDE sur les migrations. En 2018, l'OCDE organisera, avec d'autres organisations internationales, le premier Forum international sur les statistiques des migrations.

*Des systèmes d'intégration plus efficaces.* L'intégration des immigrés et de leurs enfants sur le marché du travail et dans la société reste un sujet de préoccupation et d'intense activité pour les pouvoirs publics dans les pays de l'OCDE. Avec l'accroissement et la diversification des populations immigrées dans la plupart des pays, les instruments des politiques d'intégration doivent être de plus en plus adaptés. Par exemple, fournir une aide appropriée aux nombreux réfugiés et demandeurs d'asile dans les pays d'accueil est une tâche difficile qui exigera de déployer des efforts considérables, notamment en Europe. Ces questions seront également au cœur d'un nouveau projet horizontal lancé par l'OCDE en vue d'assurer la bonne intégration des populations immigrées vulnérables.

*Des politiques d'immigration plus adaptables.* Avec la mobilité grandissante des compétences, notamment au niveau régional, les moyens d'attirer et de retenir les talents se développent. L'attractivité des pays, comme celle des principales zones économiques, dépendra non seulement de leurs politiques d'immigration, mais aussi de leur capacité à reconnaître et à valoriser les compétences. Dans le même temps, l'impact possible de l'immigration sur certains segments du marché du travail suscite des inquiétudes. Trouver le juste équilibre entre attractivité, réactivité et contrôle pourrait devenir de plus en plus difficile, en particulier eu égard aux migrations temporaires. Pour y parvenir, l'OCDE s'attache avant tout à mieux comprendre les interactions entre différents moyens d'action et les arbitrages entre les politiques publiques.

Pour plus d'informations, voir : [www.oecd.org/migration-insights](http://www.oecd.org/migration-insights) ; [www.oecd.org/fr/migrations/les-indicateurs-de-l-integration-des-immigres-2015-9789264233799-fr.htm](http://www.oecd.org/fr/migrations/les-indicateurs-de-l-integration-des-immigres-2015-9789264233799-fr.htm) ; ou [www.oecd.org/fr/migrations/perspectives-des-migrations-internationales-19991258.htm](http://www.oecd.org/fr/migrations/perspectives-des-migrations-internationales-19991258.htm)

# Coopération internationale

À l'OCDE, 2016 a été qualifiée d'« année de la mise en œuvre », en référence aux initiatives internationales majeures concernant le développement, le climat et la fiscalité signées en 2015. Dans le cadre de notre engagement vis-à-vis de la COP21, nous avons lancé le Centre de l'OCDE sur la finance et l'investissement verts, afin de mettre en place des politiques, des institutions et des instruments de nature à favoriser la transition vers une économie mondiale verte, à faibles émissions et résiliente face au changement climatique. Le Conseil de l'OCDE a approuvé en décembre 2016 *Des politiques meilleures à l'horizon 2030 : Plan d'action de l'OCDE relatif aux Objectifs de développement durable*, montrant ainsi la manière dont l'Organisation soutiendra la concrétisation de l'Agenda 2030. L'étude intitulée *Measuring Distance to the SDGs Targets: a pilot assessment of where OECD countries stand*, menée dans un groupe pilote de pays de l'OCDE, s'appuie sur les travaux de l'OCDE sur le bien-être et sur la richesse de ses données, et constitue une première tentative d'estimer la distance qui sépare les pays de l'OCDE de la concrétisation des cibles fixées à l'horizon 2030. Le Cadre inclusif pour la mise en œuvre du projet relatif à l'érosion de la base d'imposition et au transfert de bénéfices (BEPS), développé en réponse à un appel des dirigeants des pays du G20, permet aux pays et juridictions intéressés de travailler aux côtés des membres de l'OCDE et du G20 à l'élaboration de normes relatives à des questions liées au projet BEPS, ainsi qu'à l'examen et au suivi de la mise en œuvre de l'ensemble de mesures issues du projet BEPS. Le Cadre sert également de base à l'élaboration de « boîtes à outils » pour les pays en développement qui ne disposent que de faibles capacités.

## G20

L'OCDE participe également aux réunions du G20 au plus haut niveau politique (dirigeants, ministres, sherpas, ou représentants des ministères des Finances) et technique (groupes de travail). L'Unité du Sherpa, dirigée par la Directrice de Cabinet du Secrétaire général de l'OCDE, Sherpa pour le G20, Mme Gabriela Ramos, apporte sa contribution à la quasi-totalité des axes de travail du Groupe et à la plupart des groupes de travail du G20 sous la forme de données, de rapports analytiques, de recommandations d'action et de normes, souvent en collaboration avec d'autres organisations internationales. Lors du sommet de Hangzhou, Chine, en 2016, les dirigeants des pays du G20 ont appelé l'OCDE à contribuer à l'élaboration d'un programme d'action pour bâtir une économie mondiale plus solide, plus innovante et plus inclusive. L'OCDE a concouru par ses idées, ses analyses et ses données à la réalisation de l'objectif de la Présidence, à savoir l'intégration d'un Plan d'action pour l'innovation visant à soutenir l'investissement dans la science et la technologie, améliorer les compétences et encourager l'échange de connaissances. L'OCDE facilitera les travaux du nouveau Groupe de travail du G20 en faveur d'une croissance axée sur l'innovation ; elle offrira un espace de dialogue autour de questions telles que les surcapacités de production d'acier ; et apportera des contributions dans d'autres domaines importants comme le rôle des compétences et de la formation, l'investissement dans les infrastructures, et le soutien aux petites et moyennes entreprises.

# L'Initiative du vivre mieux de l'OCDE

Pendant de nombreuses décennies, le produit intérieur brut (PIB) a été le principal indicateur utilisé par les institutions nationales et internationales pour définir et mesurer le progrès. Mais un indicateur ainsi focalisé sur la croissance économique ne rend pas compte des multiples facteurs qui influent sur la vie de chacun. Lancé en 2011 dans le contexte des efforts internationaux déployés pour aller au-delà du PIB, l'Initiative du vivre mieux de l'OCDE propose un cadre d'analyse du bien-être et du progrès sociétal.

Le rapport *Comment va la vie ?* rassemble des mesures internationales et comparables du bien-être, fondées sur la situation matérielle et la qualité de vie des personnes selon onze dimensions : revenu et patrimoine, emploi et salaires, conditions de logement, santé, équilibre travail-vie privée, éducation et compétences, relations sociales, engagement civique et gouvernance, qualité de l'environnement, sécurité des personnes et bien-être subjectif. La quatrième édition de *Comment va la vie ?* sera lancée en 2017 et mettra l'accent sur le bien-être des immigrants, la gouvernance et la confiance, ainsi que sur la prise en considération des inégalités.

L'Indicateur du vivre mieux de l'OCDE est une plateforme en ligne interactive permettant au public de visualiser la situation en termes de bien-être dans les pays membres et non membres de l'OCDE, au regard des critères qui comptent le plus pour chacun. Depuis son lancement, l'Indicateur du vivre mieux a attiré près de 10 millions d'utilisateurs de plus de 180 pays. Les cinq premiers pays en termes de nombre de visites sont les États-Unis, le Mexique, la France, le Canada et le Royaume-Uni. De nouvelles fonctions ont été ajoutées au fil du temps, qui permettent aux utilisateurs de comparer et de partager leur indicateur avec d'autres personnes ayant créé un indicateur, mais aussi de voir le nombre de réponses par pays, âge et sexe, ainsi que les thèmes jugés comme étant les plus importants pour les utilisateurs. Plus de 122 000 utilisateurs ont partagé leur avis sur ce qui rend la vie meilleure, plaçant en tête de leur palmarès la satisfaction à l'égard de la vie, la santé et l'éducation. L'Indicateur du vivre mieux de l'OCDE est désormais disponible en sept langues : anglais, français, allemand, italien, portugais, russe et espagnol. La Lettonie et l'Afrique du Sud ont été ajoutées à l'Indicateur en 2016.

Les travaux sur la mesure du bien-être sont coordonnés par la Direction des statistiques.

Pour plus d'informations, voir : [www.oecd.org/fr/statistiques/initiative-vivre-mieux.htm](http://www.oecd.org/fr/statistiques/initiative-vivre-mieux.htm)

L'Indicateur du vivre mieux de l'OCDE est coordonné par la Direction des relations extérieures et de la communication. Pour plus d'informations sur l'Indicateur, voir : [www.oecdbetterlifeindex.org/fr](http://www.oecdbetterlifeindex.org/fr)

Pour comparer les réponses du monde entier, voir : [www.oecdbetterlifeindex.org/fr/reponses](http://www.oecdbetterlifeindex.org/fr/reponses)



# DIRECTIONS



# Cabinet du Secrétaire général



**Cabinet du Secrétaire général**  
Courriel : [secretary.general@oecd.org](mailto:secretary.general@oecd.org)

“Le Cabinet du Secrétaire général (OSG) assure la direction stratégique du Secrétaire général pour l'aider à conduire l'Organisation et promouvoir sa vision pour une croissance inclusive et durable. OSG veille à ce que l'OCDE reste à la pointe de la pensée sur les politiques publiques afin de maximiser son impact sur l'architecture de la gouvernance mondiale, notamment au sein du G20 et du G7. Dans un contexte de changements profonds, OSG permet à l'OCDE de répondre aux demandes nouvelles et croissantes émanant de nos États membres et partenaires.”

**Gabriela Ramos,**  
Directrice de Cabinet  
et Sherpa au G20

Le Cabinet du Secrétaire général (OSG) aide le Secrétaire général à concrétiser sa vision stratégique pour l'Organisation. Sous la conduite de la Directrice de Cabinet et Sherpa, Gabriela Ramos, et du Directeur de Cabinet adjoint, Juan Yermo, et avec le soutien d'Elsa Pilichowski, Conseillère auprès d'OSG, Ángel Alonso Arroba, Directeur de la gestion et des communications, Mario López Roldan, Directeur de l'unité de Rédaction des Discours et Cellule de Veille, Isabel Koske, Conseillère principale, ainsi que d'un groupe talentueux de conseillers et d'assistants, OSG s'emploie à renforcer la pertinence, la visibilité et l'impact de l'Organisation.

OSG veille à ce que l'OCDE reste à la pointe de l'analyse stratégique, et à ce qu'elle prodigue des conseils ciblés et d'actualité pour soutenir les processus de réforme dans les pays membres et les Partenaires clés, en accord avec l'engagement du Secrétaire général pour l'Agenda « 21 pour 21 ». À cette fin, le Cabinet supervise et fait progresser les objectifs stratégiques du Secrétaire général, y compris les travaux et contributions des Secrétaires généraux adjoints. OSG apporte son concours au Secrétaire général pour coordonner les travaux menés dans les différents organes, directions, agences et comités, en créant des synergies et en répondant dûment et promptement aux nouveaux besoins et demandes que fait naître un environnement en rapide mutation. À la tête d'OSG, la Directrice de Cabinet et le Directeur de Cabinet adjoint supervisent directement les initiatives relatives aux Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC) et à la croissance inclusive. OSG abrite également l'unité consacrée aux travaux de la Sherpa auprès du G20/G7, les unités chargées de la prospective stratégique et de la cohérence des politiques au service du développement, ainsi que la Table ronde sur le développement durable. Le Cabinet et les Secrétaires généraux adjoints assurent également une supervision générale des projets horizontaux, ainsi que la prise en compte systématique des thèmes horizontaux à travers l'ensemble du Secrétariat de l'OCDE.

En supervisant les travaux du Secrétariat des relations mondiales et de la Direction des affaires juridiques, le Cabinet est également en première ligne de la stratégie de relations extérieures de l'Organisation, pilotant et suivant les processus d'adhésion ainsi que la coopération avec les Partenaires clés et les non-membres. De même, OSG collabore étroitement avec le Secrétariat du Conseil et du Comité exécutif afin de gérer les échanges réguliers avec les Ambassadeurs auprès de l'OCDE et de préparer les réunions du Conseil, la Réunion annuelle du Conseil

[www.oecd.org/fr/apropos/secretairegeneral](http://www.oecd.org/fr/apropos/secretairegeneral)

au niveau des ministres et celle du Groupe de stratégie globale. Le Cabinet collabore aussi avec la Direction de l'audit interne et de l'évaluation pour veiller à ce que l'Organisation maintienne sa bonne gestion. De même, OSG travaille en étroite concertation avec la Direction exécutive à la gestion générale des activités de l'OCDE, de ses services centraux et de son intendance. Il collabore, enfin, avec la Direction des affaires extérieures et de la communication afin de garantir la cohérence et l'impact des messages de l'Organisation, de sa communication extérieure et de son dialogue avec les différentes parties prenantes. En bref, en assurant la supervision des directions de l'OCDE, le Cabinet pilote l'orientation stratégique et la cohérence des travaux du Secrétariat.

En 2016, le Cabinet a apporté son concours aux 55 missions à l'étranger du Secrétaire général, ainsi qu'aux 137 visites de la Directrice de Cabinet et des Secrétaires généraux adjoints. Le Cabinet a préparé 340 discours, 1 500 notes d'information, et organisé plus de 600 réunions bilatérales pour le Secrétaire général, parmi lesquelles 60 rencontres avec des dirigeants, dont 17 ont été reçus à l'OCDE. Le Secrétaire général s'est également entretenu avec plus de 200 ministres, a présidé plus de 320 réunions internes, et a répondu à 500 courriels par jour en moyenne.

Cette année, le Cabinet a produit d'importants rapports de fond, dont *L'articulation entre productivité et inclusivité*, qui a constitué une pierre angulaire de la Réunion du Conseil au niveau des ministres de 2016. Il a également soumis aux membres et aux Partenaires clés dix brochures de la série des Politiques meilleures, 29 synthèses consacrées à des pays, et a activement contribué à la préparation de fond de grandes réunions de l'OCDE, notamment en formulant des orientations et en examinant plusieurs déclarations ministérielles et autres documents essentiels. OSG a en particulier préparé la *Note sur les principaux thèmes* de la Réunion du Conseil au niveau des ministres, ainsi que les Notes pour les discussions du Groupe de stratégie globale. Le Cabinet a également organisé de nombreuses manifestations au plus haut niveau au siège de l'OCDE, notamment 17 visites de chefs d'État, de gouvernement ou de dirigeants d'organisations internationales dans le cadre du Programme pour les dirigeants, plusieurs séminaires NAEC, et de multiples rencontres avec d'éminents intellectuels à la pensée originale dans le cadre des Cafés du Secrétaire général. ■

### ■ Publications principales

- *Mise à jour sur l'intégration de l'initiative relative aux Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC)*
- *L'articulation entre productivité et inclusivité*

#### Série Politiques meilleures :

- Amérique latine : *Promoting Productivity for Inclusive Growth in Latin America*
- Chine (République populaire de) : *Policies for Sound and Effective Investment in China*
- Chine (République populaire de) : *Enabling China's Transition towards a Knowledge-based Economy*
- Japon : *Boosting Growth and Well-being in an Ageing Society*
- Moyen-Orient et Afrique du Nord : *Des politiques meilleures au service de la croissance inclusive et de l'intégration économique dans la région MENA*
- Pologne : *Policy priorities for making Poland a more inclusive and knowledge-based economy*
- Suède : *Promoting well-being and inclusiveness in Sweden*
- *Putting an end to corruption*

Les 29 synthèses par pays publiée en 2016 portent, entre autres, sur les pays suivants : Allemagne, Costa Rica, Corée, Grèce, Hongrie, Indonésie, Israël, Lituanie et République tchèque.

# Bureau du Sherpa et Unité de la Gouvernance mondiale

L'OCDE est devenue un partenaire de confiance pour le G20, ce qui a été confirmé cette année par la coopération étroite et l'aide apportée à la Présidence chinoise du G20. Grâce à des contributions élaborées dans l'ensemble de l'Organisation et coordonnées par la Sherpa et l'Unité de la Gouvernance mondiale, l'OCDE a pu apporter un soutien considérable à l'élaboration des principaux résultats issus du Sommet de Hangzhou, renforçant ainsi de manière significative sa relation avec la République populaire de Chine, ci-après dénommée Chine. En conséquence, le Premier ministre chinois a effectué sa toute première visite à l'OCDE, et plusieurs engagements majeurs ainsi qu'un programme de travail et un programme de développement des compétences ont été signés.

Le soutien de l'OCDE à la Présidence chinoise a été particulièrement pertinent en ce qui concerne l'élaboration du *Plan pour une croissance innovante sur le long terme du G20*, une initiative qui vise à exploiter de nouvelles sources de croissance pour sortir du piège de la croissance molle et faire progresser l'agenda pour une réforme structurelle profonde, et notamment un cadre quantitatif. La réaction en défaveur de la mondialisation a conduit le G20 à prendre un rôle de leader dans l'identification de moyens pour regagner la confiance accordée par le public aux marchés ouverts et à l'intégration économique mondiale. L'OCDE y contribue notamment par son travail sur une nouvelle architecture fiscale internationale plus transparente et efficace. Sous la Présidence chinoise, le Cadre inclusif G20/OCDE sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS) a été mis en place, mettant sur un pied d'égalité des pays membres et non membres de l'OCDE. De plus, l'OCDE a apporté des contributions substantielles aux priorités de la Chine concernant les échanges et l'investissement, le financement de l'économie verte, la lutte contre la corruption et le Programme de développement durable à l'horizon 2030. L'OCDE a également contribué aux progrès de la Présidence chinoise sur le programme de lutte contre la corruption en finalisant le Plan d'action du G20 contre la corruption, et en élaborant des rapports sur les meilleures pratiques dans les domaines de la transparence budgétaire et des données massives à l'intention du G20.

Pour contribuer au maintien des « économies interconnectées » à l'heure d'un rejet de la mondialisation, les priorités de la Présidence allemande en 2017 portent notamment sur la résilience, la durabilité et la responsabilité. L'OCDE contribue à répondre à ces enjeux prioritaires, notamment dans les domaines de la transformation numérique ; du commerce numérique ; de la transition vers une économie bas-carbone ; de la résistance aux antimicrobiens ; de l'intégration des migrants ; de la qualité de l'emploi féminin ; de la certitude fiscale ; et de la conduite responsable des entreprises. Les autres contributions de l'OCDE à la Présidence allemande du G20 comprennent le rapport *Key Issues for Digital Transformation*, ainsi que l'élaboration d'une feuille de route définissant les orientations politiques clés pour une transformation numérique.

L'OCDE s'engage également aux côtés du G7. Sous la Présidence japonaise en 2016, l'OCDE a cherché à promouvoir l'égalité hommes-femmes, notamment dans les disciplines STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques) ; des politiques visant à relancer la croissance en stimulant les échanges et l'investissement ; l'amélioration des soins de santé ; et la mise en œuvre de la Norme d'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers et du Projet BEPS OCDE/G20. En 2017, l'OCDE accompagne la Présidence italienne du G7 dans ses actions concernant la croissance inclusive et la lutte contre les inégalités ; l'égalité hommes-femmes et la nouvelle révolution industrielle ; et la mise en œuvre de l'Accord de Paris conclu lors de la COP21 et du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

L'OCDE soutient les réformes structurelles dans les pays de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA) au titre du Partenariat de Deauville mis en place dans le cadre du G7, et mène la coopération visant à définir des programmes de réforme nationaux « sur mesure » au titre du pacte pour la Gouvernance économique, ainsi que 20 projets de coopération technique financés par le Fonds de transition de la région MENA.

L'engagement de l'OCDE auprès de ses Partenaires clés a été renforcé par la coopération avec des forums régionaux comme la Coopération économique pour l'Asie-Pacifique (APEC). En 2016, l'OCDE a apporté son concours à la Présidence péruvienne de l'APEC et présenté les premiers résultats issus des travaux qu'elle s'est vu confier dans le cadre du Plan d'action de Cebu élaboré durant la Présidence philippine. Cette année, l'OCDE intervient aux côtés de la Présidence vietnamienne de l'APEC dans les domaines d'action suivants : compétitivité et innovation pour les PME ; croissance inclusive ; connectivité ; sécurité alimentaire ; et questions d'ordre financier comme l'éducation financière, le financement des risques de catastrophe, l'investissement à long terme et l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS). ■

### ■ Publications principales

- Contribution de l'OCDE aux travaux de la Présidence chinoise du G20
- Rapport du G20 sur l'innovation 2016
- Rapport du Secrétaire Général de l'OCDE aux chefs d'État et de Gouvernement du G20 en matière de fiscalité
- Mesurer la mise en œuvre des stratégies de croissance des membres du G20 depuis le Sommet de Brisbane (OCDE et FMI)
- Inter-Relationship between Trade and Investment (OMC, CNUCED, OCDE et Banque mondiale)
- Rapport de l'OCDE aux chefs d'État et de Gouvernement du G7 sur l'entrepreneuriat des femmes
- Rapport de l'OCDE aux chefs d'État et de Gouvernement du G7 sur la conduite responsable des entreprises

### ■ Manifestations principales

- Séminaire du G20 sur la lutte contre la corruption et la croissance économique, Paris, France, octobre 2016
- Sommet des dirigeants des pays du G20, Hangzhou, Chine, septembre 2016
- Réunions des ministres des Finances et des Gouverneurs de banque centrale des pays du G20, février/avril/juillet/octobre 2016
- Réunions des Sherpas au G20, janvier/avril/juin/septembre/octobre 2016
- Réunion des hauts fonctionnaires du Partenariat de Deauville, Tokyo, Japon, mars 2016 et Barcelone, Espagne, novembre 2016
- Conférence du Cadre inclusif pour la mise en œuvre du projet BEPS du G20 et de l'OCDE, Kyoto, Japon, juillet 2016
- Sommet des dirigeants des pays du G7, Ise-Shima, Japon, mai 2016
- Réunions des ministres des Finances et des Gouverneurs de banque centrale des pays du G7, mai 2016

# Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC) et l'Initiative pour une croissance inclusive

Encadrée par la Directrice de Cabinet, l'initiative relative aux Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC) a été lancée lors de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres (RCM) de 2012, afin d'enclencher un processus d'amélioration continue des grilles d'analyse et des recommandations de l'OCDE. L'initiative est supervisée par OSG, avec le soutien affirmé du Secrétaire général, et toutes les directions suivent des approches NAEC.

En 2016, la mise à jour du rapport sur l'intégration des résultats de l'initiative NAEC a montré que les actions du Secrétariat et des différents Comités s'appuyaient effectivement sur de nombreuses leçons tirées de cette initiative, et notamment sur la nécessité de développer une nouvelle vision de la croissance centrée sur les personnes et leur bien-être. Le PIB par habitant devrait être considéré comme un moyen, et non une fin en soi. Nous devons accorder moins d'importance à l'efficacité, et cesser de négliger les effets des politiques sur la distribution des revenus et sur le long terme. Les arbitrages et complémentarités doivent être pris en compte à travers des approches intégrées et « décloisonnantes », comme l'articulation entre productivité et inclusivité.

Les outils d'analyse quantitative intégrée ont été améliorés avec l'adoption de nouveaux instruments et indicateurs comme les cadres pour la Qualité de l'emploi et pour la mesure du Niveau de vie multidimensionnel. La prise en compte plus systématique des dimensions du bien-être et de l'objectif d'une croissance inclusive, résiliente et durable, se poursuit avec le dialogue renforcé sur l'initiative NAEC au niveau des Comités. D'autres travaux sont menés pour développer des données, des outils et des approches analytiques innovantes, notamment dans les domaines des analyses comportementales et de l'exploitation des données massives.

En renforçant ses liens avec la prospective stratégique, l'initiative NAEC approfondit son analyse fine des enjeux complexes et interconnectés concernant l'avenir. Pour Andy Haldane, Économiste en chef de la Banque d'Angleterre, l'initiative NAEC et la détermination de l'OCDE à appréhender la complexité « placent cette Organisation à l'avant-garde des travaux visant à définir les stratégies d'analyse économique et d'élaboration des politiques publiques du XXI<sup>e</sup> siècle ».

L'initiative pour une croissance inclusive a été élaborée en 2014, en réponse au mandat donné par les ministres à l'initiative NAEC, à savoir « développer un programme de politiques stratégiques pour une croissance inclusive ». Cette Initiative comporte des piliers méthodologique, sectoriel, national et régional.

Le rapport *L'articulation entre productivité et inclusivité* analyse les liens entre la productivité et les inégalités multidimensionnelles, formulant un programme de politiques publiques propres à redynamiser la croissance de la productivité en favorisant l'inclusion. Selon l'Initiative, les économies peuvent gagner en productivité si elles investissent dans les groupes et régions aux revenus faibles, ainsi que dans les entreprises à la traîne, et les aident à accomplir leur potentiel. Cette Initiative va ainsi à l'encontre de la pensée actuelle, selon laquelle il faut privilégier d'abord la croissance et penser à la redistribution ensuite, et veut prendre en compte l'équité dans l'élaboration des choix de politique publique. Elle appelle aussi à suivre un chemin de croissance qui ne laisse pas à la politique sociale le soin de corriger et de compenser les coûts humains de nos choix économiques. Dans le contexte de la « géographie du mécontentement », elle souligne la nécessité de développer des politiques qui permettent aux personnes à faibles revenus et peu éduquées, aux jeunes entreprises, aux PME et aux régions à la traîne de récolter les fruits d'économies et sociétés plus productives et durables, et d'y contribuer.

À la suite de la Déclaration de la RCM 2016, l'Initiative travaille à identifier les obstacles à la diffusion de l'innovation parmi les entreprises, à analyser les comportements de recherche de rente et leurs effets sur les politiques de la concurrence, et à examiner le rôle du secteur financier dans la promotion de l'inclusivité et l'allocation efficace des capitaux. Les autres domaines de travail incluent : le rôle des compétences et de l'éducation pour améliorer la productivité et l'inclusion des 40 % de la population aux revenus les plus faibles ; le renforcement de la résilience et de l'inclusivité des marchés du travail (notamment pour les jeunes et les immigrés) ; et l'engagement des employeurs dans le développement des compétences, à l'heure d'un rapide bouleversement technologique.

Un Groupe des Amis de la croissance inclusive a été créé en 2015 sous la présidence du Représentant permanent des États-Unis auprès de l'OCDE, et est maintenant dirigé par l'Ambassadeur du Chili. En 2016, le Groupe a entamé un dialogue avec les entreprises sur la croissance inclusive, afin de répertorier les meilleures pratiques pour la croissance inclusive dans le secteur privé. Le Groupe a également permis le lancement très réussi de l'initiative des Maires Champions pour la croissance inclusive, qui permet à 50 Maires Champions de partager leurs visions et expériences avec les gouvernements et autres parties prenantes. En novembre 2016, les Maires se sont engagés à combattre les inégalités par le Plan d'action de Paris pour une croissance inclusive dans les villes. ■

Pour plus d'informations sur l'initiative NAEC, voir : [www.oecd.org/naec](http://www.oecd.org/naec) ; Twitter : [@gabramosp](https://twitter.com/gabramosp)

Pour plus d'informations sur l'Initiative pour une croissance inclusive, voir : [www.oecd.org/inclusive-growth](http://www.oecd.org/inclusive-growth) ; Twitter : [@gabramosp](https://twitter.com/gabramosp)

### ■ Publications et manifestations principales

- *Debate the Issues: New Approaches to Economic Challenges*
- Dialogue stratégique OCDE-Chine sur les Nouvelles approches face aux défis économiques, Chengdu, Chine, 23 juillet 2016
- OCDE, Commission européenne, *Institute for New Economic Thinking (INET) Oxford*, Atelier « Complexité et politiques », Paris, France, 29 et 30 septembre 2016
- Première table ronde consacrée à l'initiative NAEC, Paris, France, 14 décembre 2016

# Département des affaires économiques



## Catherine L. Mann

Chef économiste, Chef du Département des affaires économiques et Conseillère du Secrétaire général, représentante de l'OCDE auprès du G20 Finances  
Courriel : [eco.contact@oecd.org](mailto:eco.contact@oecd.org)

“Avec les mutations profondes des chaînes de valeur mondiales et des marchés financiers, et les technologies innovantes, l'intégration accrue de l'économie mondiale offre des opportunités inédites pour promouvoir une croissance inclusive. Ces transformations appellent aussi une compréhension plus fine de la cohérence des politiques – à savoir, l'articulation entre politiques macroéconomiques et structurelles – en tenant compte des arbitrages nécessaires entre les différentes initiatives publiques, mais aussi des complémentarités existantes et des bénéfices potentiels d'une action collective.”

Le Département des affaires économiques (ECO) assure un suivi des politiques structurelles et réalise des travaux de recherche à l'échelle internationale, nationale et macroéconomique pour les membres de l'OCDE ainsi que pour les pays en voie d'adhésion et les Partenaires clés de l'Organisation.

Dans un contexte marqué par la faiblesse de la croissance mondiale et le creusement des inégalités, ECO axe ses recommandations sur le retour à une croissance plus forte et inclusive au moyen de politiques efficaces fondées sur la demande, en particulier par la mise en place de mesures budgétaires et de politiques structurelles destinées à stimuler la croissance et à promouvoir le bien-être sur le long terme. Dans le contexte de l'intégration des Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC) et de l'Initiative pour une croissance inclusive, ECO a continué de réaliser de nouveaux travaux sur la productivité, tout en s'efforçant de cerner les complémentarités utiles et les arbitrages nécessaires entre les politiques structurelles, le soutien à la demande et la lutte contre les inégalités.

Au cours des douze derniers mois, ECO a publié 20 études par pays. En mars 2017, le lancement de la publication *Réformes économiques 2017 : Objectif croissance* lors du Sommet du G20 en Allemagne a confirmé la place accordée au message de l'OCDE sur les réformes structurelles au cœur des priorités du G20. Dans la série des Études de politique économique de l'OCDE, quatre nouveaux documents ont été publiés concernant les conséquences économiques du Brexit, la décentralisation budgétaire, les échanges et la résilience économique. En février 2016, afin de faciliter la diffusion des connaissances, ECO a lancé le blog *Ecoscope*, qui totalisait 68 publications et 258 481 visiteurs à la fin de l'année. Le Forum mondial sur la productivité a lancé son site web en 2016 également. Le site internet du Forum mondial sur la productivité a aussi été lancé en 2016 et a reçu 14 036 visiteurs. Par ailleurs, le Département des affaires économiques a publié 92 documents de travail en 2016. ■

## ■ Activités principales

- Analyses comparatives et conseils en matière de politiques structurelles : [www.oecd.org/fr/eco/reformes-economiques-objectif-croissance.htm](http://www.oecd.org/fr/eco/reformes-economiques-objectif-croissance.htm)
- Productivité et croissance à long terme : [www.oecd.org/fr/eco/croissance](http://www.oecd.org/fr/eco/croissance)
- Finances publiques et politique budgétaire : [www.oecd.org/fr/eco/finances-publiques](http://www.oecd.org/fr/eco/finances-publiques)
- Marché du travail, capital humain et inégalités : [www.oecd.org/fr/eco/travail](http://www.oecd.org/fr/eco/travail)
- Politiques économiques pour la croissance verte : [www.oecd.org/fr/eco/ecoverte](http://www.oecd.org/fr/eco/ecoverte)
- Questions monétaires et financières : [www.oecd.org/fr/eco/monetaire](http://www.oecd.org/fr/eco/monetaire)
- *Why is world trade so weak, what can policy do about it?* : [www.oecd.org/eco/outlook/why-is-world-trade-so-weak-what-can-policy-do-about-it.htm](http://www.oecd.org/eco/outlook/why-is-world-trade-so-weak-what-can-policy-do-about-it.htm)
- *Does Fiscal Decentralisation Foster Regional Convergence?* : [www.oecd.org/eco/does-fiscal-decentralisation-foster-regional-convergence.htm](http://www.oecd.org/eco/does-fiscal-decentralisation-foster-regional-convergence.htm)
- *The Economic Consequences of Brexit: A Taxing Decision* : [www.oecd.org/eco/the-economic-consequences-of-brexit-a-taxing-decision.htm](http://www.oecd.org/eco/the-economic-consequences-of-brexit-a-taxing-decision.htm)
- Études de politique économique du Département des affaires économiques : <http://www.oecd.org/fr/eco/policy-papers.htm>
- Documents de travail du Département des affaires économiques : [www.oecd.org/fr/eco/documentsdetravaildudepartementdesaffaireseconomiques.htm](http://www.oecd.org/fr/eco/documentsdetravaildudepartementdesaffaireseconomiques.htm)

## ■ Publications principales

- *Perspectives économiques de l'OCDE*
- *Perspectives économiques de l'OCDE – Rapport intermédiaire*, septembre 2016 et mars 2017
- *Études économiques de l'OCDE* (portant sur les pays membres et certaines économies non membres)
- *Revue économique de l'OCDE*

## ■ Manifestations principales

- Lancement des *Perspectives économiques intermédiaires de l'OCDE* relatives aux grandes économies mondiales, Paris, France, 21 septembre 2016 et 7 mars 2017
- Lancement du rapport *Strengthening Economic Resilience*, Bruxelles, Belgique, 14 décembre 2016
- Promotion du rapport *Enhancing Economic Flexibility: What is in it for workers?* Berlin, Allemagne, 30 novembre 2016
- Lancement des *Perspectives économiques de l'OCDE*, Paris, France, 1<sup>er</sup> juin et 28 novembre 2016
- Lancement du rapport *The Economic Consequences of Brexit: A Taxing Decision*, Londres, Royaume-Uni, 27 avril 2016

# Direction de la science, de la technologie et de l'innovation



**Andrew Wyckoff**

Directeur

Courriel : [sti.contact@oecd.org](mailto:sti.contact@oecd.org)

« La recherche constante de moyens permettant de mieux appréhender la situation de nos économies et de nos sociétés aujourd'hui, et leur évolution, est une activité intrinsèque de la STI. Nous sommes fiers d'aborder des thèmes à la frontière de notre compréhension de la science et de la technologie, tels que l'utilisation des biotechnologies et des nanotechnologies pour transformer les modes de production, l'adoption d'une vision très détaillée de la productivité, et la façon dont les évolutions numériques telles que les « données massives » et les plateformes numériques modifient notre monde. »

La Direction de la science, de la technologie et de l'innovation (STI) prodigue des conseils fondés sur des données factuelles au sujet des politiques à suivre pour que la science, la technologie et l'innovation favorisent nos économies et nos sociétés. Elle offre des points de vue nouveaux sur la dynamique des entreprises et la productivité, l'économie numérique, l'innovation en réponse aux défis posés à la société ou encore les moyens de remédier au problème des surcapacités dans les industries lourdes.

Parmi les nombreux événements qui ont marqué 2016, la STI a publié la dernière édition des *Perspectives de la science, de la technologie et de l'innovation*, ciblée sur les grandes tendances et les évolutions technologiques mondiales, ainsi que sur leurs implications au niveau des systèmes scientifiques et de la coordination internationale dans l'innovation. Les travaux sur la Prochaine révolution de la production se sont poursuivis et ont porté sur la façon dont les technologies numériques, les nouveaux matériaux et les nouveaux processus pourraient transformer la production et la diffusion des biens et des services. La STI a également organisé une Réunion ministérielle sur l'économie numérique à Cancún, qui a traité d'un éventail de questions telles que les répercussions de l'économie numérique sur le travail, les consommateurs et le maintien d'un internet ouvert.

Le projet transversal de l'OCDE sur la transformation numérique – Vers le numérique – est l'une des priorités de la STI pour 2017. Il aidera les responsables de l'action publique à mieux comprendre et à diriger de manière anticipative leurs économies et leurs sociétés dans un monde de plus en plus numérique et axé sur les données. Le point fort de ce projet, dont le lancement a été demandé par les ministres lors de la Réunion du Conseil au niveau des ministres de 2016, réside dans la capacité unique de l'OCDE d'apporter un éclairage prenant en compte l'ensemble de l'économie et de la société, ainsi que dans la longue expérience de la STI en matière d'analyse de l'économie numérique. En plus de proposer un cadre global d'analyse de la transformation numérique, les travaux analyseront en profondeur les questions situées à l'interface de multiples domaines d'action, et apporteront des solutions cohérentes aux responsables de l'action publique. ■

## ■ Activités principales

- Données massives : [www.oecd.org/fr/sti/ieconomie/data-driven-innovation.htm](http://www.oecd.org/fr/sti/ieconomie/data-driven-innovation.htm)
- Haut débit et télécommunications : [www.oecd.org/fr/sti/hautdebit](http://www.oecd.org/fr/sti/hautdebit)
- Économie numérique : [www.oecd.org/fr/sti/ieconomie](http://www.oecd.org/fr/sti/ieconomie)
- Dynamique des entreprises : [www.oecd.org/fr/sti/dynemp.htm](http://www.oecd.org/fr/sti/dynemp.htm)
- Chaînes de valeur mondiales (CVM) : [www.oecd.org/fr/sti/ind/global-value-chains.htm](http://www.oecd.org/fr/sti/ind/global-value-chains.htm)
- Innovation inclusive : [www.oecd.org/fr/sti/inno/knowledge-and-innovation-for-inclusive-development.htm](http://www.oecd.org/fr/sti/inno/knowledge-and-innovation-for-inclusive-development.htm)
- Industrie : [www.oecd.org/fr/sti/ind](http://www.oecd.org/fr/sti/ind)
- Innovation : [www.oecd.org/fr/sti/inno](http://www.oecd.org/fr/sti/inno)
- Science et technologie : [www.oecd.org/fr/sti/sci-tech](http://www.oecd.org/fr/sti/sci-tech)
- Échanges en valeur ajoutée (ÉVA) : <http://www.oecd.org/fr/industrie/ind>

## ■ Publications principales

- *Vers la prochaine révolution de la production*
- *Key Issues for Digital Transformation in the G20*, rapport préparé pour une conférence conjointe de la Présidence allemande du G20 et de l'OCDE à Berlin, le 12 janvier
- *Perspectives de la science, de la technologie et de l'innovation de l'OCDE 2016*
- *Broadband Policies for Latin America and the Caribbean: A Digital Economy Toolkit*
- *The Ocean Economy in 2030*

## ■ Manifestations principales

- Forum des perspectives technologiques sur l'intelligence artificielle, Paris, France, 17 novembre 2016, [www.oecd.org/sti/ieconomy/technology-foresight-forum-2016.htm](http://www.oecd.org/sti/ieconomy/technology-foresight-forum-2016.htm)
- Conférence finale sur la prochaine révolution de la production – *Smart Industry: Enabling the Next Production Revolution – Implications and Strategies for Industry and Policy*, Stockholm, Suède, 17-18 novembre 2016, [www.vinnova.se/en/misc/Smart\\_Industry\\_Conference](http://www.vinnova.se/en/misc/Smart_Industry_Conference)
- *IP Statistics for Decision Makers*, Sydney, Australie, 15-16 novembre 2016 : [www.ipsdm2016.com](http://www.ipsdm2016.com)
- Conférence du Forum mondial de l'OCDE sur la productivité : *Structural Reforms for Productivity Growth*, Lisbonne, Portugal, 7-8 juillet 2016, [www.oecd.org/global-forum-productivity/events](http://www.oecd.org/global-forum-productivity/events)
- Réunion ministérielle sur l'économie numérique : **innovation, croissance et prospérité sociale, Cancún, Mexique, 21-23 juin 2016**, [www.oecd.org/fr/internet/ministerielle](http://www.oecd.org/fr/internet/ministerielle)

# Direction des affaires financières et des entreprises



**Pierre Poret**

Directeur

Courriel : [daf.contact@oecd.org](mailto:daf.contact@oecd.org)

“Notre mission est d’aider les gouvernement et les entreprises à adopter et à mettre en œuvre des politiques et des approches collaboratives qui favorisent l’ouverture des marchés et la conduite responsable des entreprises, et de mettre la mondialisation au service de tous.”

La Direction des affaires financières et des entreprises (DAF) aide les gouvernements à améliorer les politiques nationales et les règles mondiales régissant les marchés et la conduite des entreprises. Ses travaux couvrent la lutte contre la corruption, la gouvernance d’entreprise, la concurrence, l’investissement, les marchés financiers, les assurances, les pensions privées et la conduite responsable des entreprises.

L’OCDE a publié une méthodologie de mise en œuvre des nouveaux Principes de gouvernance d’entreprise du G20 et de l’OCDE et des Principes directeurs de l’OCDE relatifs aux pensions privées. DAF a en outre également publié des orientations adaptées, destinées à favoriser la mise en œuvre des Principes directeurs de l’OCDE à l’intention des entreprises multinationales pour aider les entreprises à établir des chaînes d’approvisionnement responsables dans plusieurs secteurs : agriculture ; industries extractives ; habillement et chaussures ; et finance.

En 2016, l’OCDE a confirmé son rôle de chef de file de la lutte contre la corruption à l’échelle internationale en organisant la Réunion ministérielle sur la Convention anticorruption de l’OCDE et en lançant la quatrième phase d’évaluation de la mise en œuvre de la Convention de l’OCDE sur la lutte contre la corruption. Les contributions de l’Organisation à la COP21, relatives à l’investissement dans les énergies propres, à la communication par les entreprises d’informations sur le changement climatique et aux obligations fiduciaires, se sont poursuivies en 2016. Des travaux ciblés avec la Grèce, le Mexique et le Portugal visent à recenser et mettre en œuvre des réformes des politiques susceptibles de promouvoir la concurrence.

Les *Perspectives de l’OCDE sur l’entreprise et la finance* 2016 ont été axées sur l’activité des entreprises dans un monde fragmenté. L’édition 2017 sera centrée sur les questions de gouvernance internationale, dont il est essentiel de tenir compte pour instaurer des règles du jeu équitables et faire en sorte que la mondialisation bénéficie à tous.

La Direction contribue aux travaux du G20 consacrés à l’architecture financière internationale, au Code OCDE de la libération des mouvements de capitaux, à la lutte contre la corruption, à la gouvernance d’entreprise et à la conduite responsable des entreprises, à l’élaboration de politiques publiques sur l’investissement

[www.oecd.org/fr/daf](http://www.oecd.org/fr/daf)

international, aux investissements institutionnels à long terme dans les infrastructures, aux compétences financières et à la protection des consommateurs, au financement des petites et moyennes entreprises, à la finance verte et aux énergies propres. ■

### ■ Activités principales

- Corruption dans les marchés internationaux : [www.oecd.org/fr/daf/anti-corruption](http://www.oecd.org/fr/daf/anti-corruption)
- Concurrence : [www.oecd.org/fr/daf/concurrence](http://www.oecd.org/fr/daf/concurrence)
- Affaires d'entreprises : [www.oecd.org/fr/daf/ae](http://www.oecd.org/fr/daf/ae)
- Marchés financiers, assurances et pensions : [www.oecd.org/fr/daf/fin](http://www.oecd.org/fr/daf/fin)
- Investissement international : [www.oecd.org/fr/daf/inv](http://www.oecd.org/fr/daf/inv)

### ■ Publications principales

- OECD Business and Finance Outlook
- OECD Pensions Outlook
- OECD Sovereign Borrowing Outlook
- OECD Corporate Governance Factbook
- Résultats du PISA 2015 : Les élèves et l'argent
- OECD Competition Assessment Review of Greece
- OECD Investment Policy Reviews : Cambodge, Lao PDR, Viet Nam, Ukraine
- Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables dans les secteurs du textile, de l'habillement et de la chaussure
- Guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour un engagement constructif des parties prenantes dans le secteur extractif

### ■ Manifestations principales

- Forum mondial de l'OCDE sur la concurrence, Paris, France, décembre 2017
- Forum mondial de l'OCDE sur la conduite responsable des entreprises, Paris, France, 29-30 juin 2017
- Forum sur les chaînes d'approvisionnement responsables en minerais, Paris, France, 2-4 mai 2017
- Forum mondial de l'OCDE sur l'intégrité et la lutte anticorruption, Paris, France, 30-31 mars 2017
- Conférence sur l'entreprise, la finance et l'égalité femmes-hommes, Paris, France, 8 mars 2017
- Forum mondial sur l'investissement international, Paris, France, 6 mars 2017

# Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales



## Stefano Scarpetta

Directeur

Courriel : [els.contact@oecd.org](mailto:els.contact@oecd.org)

“L'évolution démographique, les progrès technologiques, la montée en puissance du numérique et la mondialisation ouvrent de nouvelles perspectives mais suscitent également des craintes grandissantes quant à la capacité de chacun d'affronter les mutations soudaines qui s'opèrent dans le monde du travail et dans la société, d'où un sentiment d'anxiété et d'incertitude quant à l'avenir. Nous devons aider les pouvoirs publics à élaborer des politiques d'avenir dans les domaines des compétences, de l'emploi, de la santé et des affaires sociales, afin de permettre aux citoyens de saisir les opportunités tout en relevant les défis associés à un environnement plus dynamique et compétitif.”

La Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales (ELS) mène les travaux de l'Organisation en matière d'emploi, de politiques sociales, de migrations internationales et de santé. Elle supervise les travaux portant sur des domaines interdépendants afin d'aider les pays à stimuler l'emploi et les compétences, et à améliorer le bien-être et la santé de leur population dans un contexte marqué par le vieillissement démographique, la mondialisation et les progrès rapides de la technologie.

Le projet sur l'Avenir du travail a été lancé pour aider les pays à adapter leurs institutions et leurs politiques du marché du travail, des compétences et de la protection sociale face au nouveau monde du travail et aux défis qu'engendrent l'essor du numérique, la mondialisation et le vieillissement rapide de la population. Ces travaux s'inscrivent dans le cadre de la révision de la Stratégie de l'OCDE pour l'emploi et du projet horizontal Vers le numérique mené à l'échelle de l'Organisation ; ils étayeront également la Réunion ministérielle sur les politiques sociales qui se tiendra en 2018, sur le thème « La protection sociale au 21<sup>e</sup> siècle ».

Les défis et les opportunités associés aux progrès technologiques étaient au cœur de la Réunion ministérielle sur la santé de 2017, placée sous le thème « La prochaine génération des réformes de la santé », qui a débattu de la nécessité de centrer l'approche des soins de santé sur le patient. À cette occasion, les ministres ont demandé à l'OCDE de développer l'enquête PARIS (Patient-Reported Indicators Survey) afin d'assurer le suivi des performances des systèmes de santé du point de vue des patients.

Nous sommes à la tête du projet de l'OCDE « Assurer l'intégration efficace des migrants vulnérables », qui vise à déterminer comment améliorer l'intégration des immigrés et des réfugiés qui ont peu de chances de retourner vivre dans leur pays.

Dans le cadre du programme d'action en faveur de la croissance inclusive, nous avons finalisé le Plan d'action pour la prévention des inégalités au moment de la vieillesse, ainsi que le rapport sur l'avancement de la mise en œuvre de la Recommandation de l'OCDE sur l'égalité hommes-femmes, présentés à la Réunion du Conseil au niveau des Ministres de 2017. ■

[www.oecd.org/fr/els](http://www.oecd.org/fr/els)

### ■ Activités principales

- Politiques et données sur l'emploi : [www.oecd.org/fr/els/emp](http://www.oecd.org/fr/els/emp)
- Familles et enfants : [www.oecd.org/fr/els/famille](http://www.oecd.org/fr/els/famille)
- Politiques et données sur la santé : [www.oecd.org/fr/els/systemes-sante](http://www.oecd.org/fr/els/systemes-sante)
- Politiques et données sur les migrations internationales : [www.oecd.org/fr/els/mig](http://www.oecd.org/fr/els/mig)
- Régimes de pensions : [www.oecd.org/fr/els/pensions-publiques](http://www.oecd.org/fr/els/pensions-publiques)
- Politiques et données sociales : [www.oecd.org/fr/els/soc](http://www.oecd.org/fr/els/soc) ; [https://twitter.com/OECD\\_Social](https://twitter.com/OECD_Social)

### ■ Publications principales

- *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2016*
- *Health at a Glance: Europe 2016 and Asia Pacific 2016*
- *Panorama de la société 2016*
- *Perspectives des migrations internationales de l'OCDE 2016*
- *Getting Skills Right: Assessing and Anticipating Changing Skill Needs*
- *Recruiting Immigrant Workers: Europe 2016*
- *Report on the Implementation of the OECD Gender Recommendations – Some progress on gender equality but much left to do (à paraître)*
- *Tackling Wasteful Spending on Health*
- *Health Workforce Policies in OECD Countries: Right Jobs, Right Skills, Right Places*
- Base de données de l'OCDE sur le logement abordable : [www.oecd.org/fr/social/base-de-donnees-logement-abordable.htm](http://www.oecd.org/fr/social/base-de-donnees-logement-abordable.htm)

### ■ Manifestations principales

- Réunion ministérielle de l'OCDE sur la santé, Paris, France, 16-17 janvier 2017
- Conférence du Centre COPE « Les classes moyennes sous pression dans l'OCDE et les pays émergents – mythes et réalités », Paris, France, 1<sup>er</sup>-2 décembre 2016
- Conférence de haut niveau sur l'insertion professionnelle des réfugiés (OCDE-ministère allemand du Travail et des Affaires sociales), Paris, France, 28 janvier 2016

# Direction de l'éducation et des compétences



## Andreas Schleicher

Directeur et Conseiller spécial du Secrétaire général chargé de la politique de l'éducation

Courriel : [edu.contact@oecd.org](mailto:edu.contact@oecd.org)

“Notre aspiration est d'aider chaque apprenant, chaque parent, chaque enseignant et chaque décideur à comprendre qu'en matière d'amélioration de l'éducation, rien n'est impossible – et que cette amélioration constitue la clé d'une société meilleure et plus équitable.”

La Direction de l'éducation et des compétences (EDU) a pour vocation d'aider les pays à réaliser deux grands objectifs : d'une part, renforcer l'égalité des chances en matière d'éducation et d'emploi et encourager la participation sociale, et, de l'autre, améliorer les institutions pour assurer la réussite des réformes.

Les premiers résultats de l'enquête PISA 2015 ont été publiés en décembre 2016. Le volume I, *PISA 2015 - L'excellence et l'équité dans l'éducation*, analyse l'évolution des résultats et de l'équité dans l'ensemble des pays participants au cours des dernières années, tandis que le volume II, *Politiques et pratiques pour des établissements performants*, examine les politiques et les pratiques éducatives qui expliquent les écarts de résultats à l'échelle des établissements et des systèmes scolaires. Trois volumes PISA supplémentaires paraîtront en 2017 : le volume III portera sur le bien-être des élèves, le volume IV sur leur culture financière, et le volume V sur un domaine innovant de l'enquête PISA, la résolution collaborative de problèmes.

Les publications à paraître en 2017 auront pour thèmes l'entrée à l'école primaire ; le financement des établissements scolaires (examen comparatif) ; l'enseignement supérieur et la façon dont la technologie remet en question et transforme les établissements ; ainsi que l'enseignement professionnel.

La Direction contribuera au programme d'action de l'OCDE pour la croissance inclusive en proposant des recommandations stratégiques fondées sur des pratiques exemplaires pour l'égalité des chances en matière d'éducation ; une étude des mesures visant à combler le retard des élèves autochtones ; des rapports sur les compétences des migrants et la résilience des élèves issus de l'immigration, à partir des données de l'Évaluation des compétences des adultes et de l'enquête PISA.

La Direction continuera d'aider les pays à mettre au point leurs stratégies nationales en matière de compétences. L'édition 2017 des *Perspectives de l'OCDE sur les compétences* étudiera comment le renforcement des compétences et de l'instruction peut déboucher sur de meilleurs emplois et, par conséquent, améliorer les chaînes de valeur mondiales. ■

[www.oecd.org/fr/edu](http://www.oecd.org/fr/edu)

### ■ Activités principales

- Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement (CERI): [www.oecd.org/edu/ceri](http://www.oecd.org/edu/ceri)
- Plateforme GPS pour l'éducation (site interactif de visualisation de données): <http://gpseducation.oecd.org>
- Regards sur l'éducation 2015 - Les indicateurs de l'OCDE : [www.oecd.org/fr/edu/regards-sur-l-education-19991495.htm](http://www.oecd.org/fr/edu/regards-sur-l-education-19991495.htm)
- Programme international pour l'évaluation des compétences des adultes (PIAAC) : [www.oecd.org/fr/competences/piaac](http://www.oecd.org/fr/competences/piaac)
- Stratégie de l'OCDE sur les compétences : [www.oecd.org/fr/competences/piaac](http://www.oecd.org/fr/competences/piaac)
- Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) : [www.oecd.org/pisa-fr](http://www.oecd.org/pisa-fr)
- Enquête internationale sur l'enseignement et l'apprentissage (TALIS) : [www.oecd.org/fr/edu/scolaire/talis.htm](http://www.oecd.org/fr/edu/scolaire/talis.htm)

### ■ Publications principales

- *Regards sur l'éducation : Les indicateurs de l'OCDE 2017*
- *Résultats du PISA 2015 : le bien-être des élèves ; la culture financière ; les compétences collaboratives en résolution de problèmes*
- *Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2017*
- *Higher Education to 2030 (Volume III): Technology*
- *Starting Strong (Volume V): The transition from Early Childhood Education and Care to Primary Schooling*
- *Pedagogical Knowledge and the Changing Nature of the Teaching Profession*
- *Thematic Comparative Report on the Funding of School Education*
- *Opportunity for All: Overcoming Educational Inequalities*

### ■ Manifestations principales

- Lancement de PISA 2015 Results on Collaborative Problem Solving, Singapour, 21 novembre 2017
- Lancement international de *Regards sur l'éducation 2017 : Les indicateurs de l'OCDE*, Paris, France, 12 septembre 2017
- Lancement de PISA 2015 Results on Financial Literacy, Paris, France, 24 mai 2017
- Lancement international de PISA 2015 Results on Students' Well-Being, Paris, France, 24 avril 2017

# Direction des échanges et de l'agriculture



## Ken Ash

Directeur des échanges  
et de l'agriculture

Courriel : [tad.contact@oecd.org](mailto:tad.contact@oecd.org)

“Notre priorité aujourd’hui est d’indiquer les mesures pratiques que les pouvoirs publics peuvent prendre pour améliorer le fonctionnement des échanges pour un plus grand nombre. Pour y parvenir, des politiques et des accords commerciaux internationaux bien intégrés seront indispensables, mais aussi des mesures nationales soutenant les investissements en faveur des infrastructures matérielles et numériques nécessaires, de l’éducation et des compétences, et de la protection sociale. Pour de nombreux pays, les réformes des politiques alimentaires, agricoles et halieutiques revêtent une grande importance.”

La Direction des échanges et de l'agriculture présente des analyses et des avis destinés à aider les gouvernements à concevoir, dans les domaines des échanges, de l'agriculture et de la pêche, des politiques propices à une croissance plus inclusive et plus durable. Elle gère aussi les programmes relatifs aux crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public, aux normes applicables aux produits agricoles, et à la recherche collaborative sur les systèmes agricoles durables.

Face à la montée des sentiments anti-mondialisation, les travaux en cours portent sur des panoplies de mesures qui permettraient de rendre les échanges profitables à tous. L'amélioration des données et de la communication sur les avantages des échanges est nécessaire, mais insuffisante. Une action globale est indispensable, pour créer un environnement favorable à la matérialisation des avantages attendus en faveur du plus grand nombre, mais aussi pour exploiter les outils de coopération économique internationale disponibles. L'OCDE travaille avec l'ensemble des communautés d'action pour faire le point sur la panoplie complète des mesures appropriées.

La priorité en matière de politiques commerciales consiste à réduire les coûts inutiles qu'elles peuvent faire involontairement peser sur les personnes et les entreprises. L'amélioration des procédures douanières inefficaces et la réduction des sources d'inefficacité des réglementations, en particulier pour les prestataires de services qui soutiennent la performance des secteurs manufacturiers, peuvent être particulièrement bénéfiques. Les indicateurs de facilitation des échanges et l'Indice de restrictivité des échanges de services élaborés par l'OCDE permettent aux pouvoirs publics d'évaluer leurs performances dans ces domaines et de hiérarchiser les réformes nécessaires.

L'OCDE procure aux gouvernements des analyses et des conseils pour les aider à améliorer leurs politiques alimentaires, agricoles et halieutiques, notamment dans le cadre du rapport annuel *Politiques agricoles : suivi et évaluation*, des *Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO*, et des travaux menés pour recenser les subventions à la pêche qui risquent de contribuer à la surpêche. Son *Inventaire des mesures de soutien pour les combustibles fossiles* est essentiel aux travaux que l'Organisation mène avec les pays, notamment en tant que présidente des récents examens par les pairs des subventions aux combustibles fossiles réalisés dans le cadre du G20. ■

### ■ Activités principales

- Politiques agricoles : [www.oecd.org/fr/tad/politiques-agricoles](http://www.oecd.org/fr/tad/politiques-agricoles)
- Échanges agricoles : [www.oecd.org/fr/tad/echanges-agricoles](http://www.oecd.org/fr/tad/echanges-agricoles)
- Bénéfices de la libéralisation des échanges : [www.oecd.org/fr/tad/beneficelib](http://www.oecd.org/fr/tad/beneficelib)
- Crédits à l'exportation : [www.oecd.org/fr/tad/xcred](http://www.oecd.org/fr/tad/xcred)
- Pêcheries : [www.oecd.org/fr/tad/pecheries](http://www.oecd.org/fr/tad/pecheries)
- Échanges de services : [www.oecd.org/fr/tad/echanges-services](http://www.oecd.org/fr/tad/echanges-services)
- Facilitation des échanges : [www.oecd.org/fr/tad/facilitation](http://www.oecd.org/fr/tad/facilitation)
- Échanges et développement : [www.oecd.org/fr/tad/echdev](http://www.oecd.org/fr/tad/echdev)

### ■ Publications principales

- *Global Services Trade Policy* (à paraître)
- *Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO 2017-2026* (à paraître)
- *Politiques agricoles : Suivi et évaluation 2017* (à paraître)
- *Services and Performance of the Indian Economy: Analysis and Policy Options*, OECD Trade Policy Papers n° 196
- *Global Value Chains and Trade in Value-Added: An Initial Assessment of the Impact on Jobs and Productivity*, OECD Trade Policy Papers n° 190
- *Foyer de risques agricoles liés à l'eau* (à paraître)
- *OECD Food and Agricultural Reviews: Agricultural Policies in the Philippines*
- *Building Food Security and Managing Risks: A Focus on Southeast Asia*

### ■ Manifestations principales

- Conférence du G20 sur les échanges, sur le thème de la redistribution des bénéfices des échanges, Paris, France, 8-9 juin 2017
- Forum mondial de l'OCDE sur l'agriculture 2017, Paris, France, 3 mai 2017
- Atelier OCDE-Banque mondiale sur la facilitation des échanges en Asie, Singapour, mai 2017
- Conférence de l'OCDE sur les échanges (*Integration versus isolation: Strengthening communication on the costs and the benefits of trade*), Paris, France, 25-26 avril 2017

# Direction de l'environnement



**Simon Upton**

Directeur

Courriel : [env.contact@oecd.org](mailto:env.contact@oecd.org)

« Les ministres de l'Environnement, qui ont tenu en septembre dernier leur réunion quadriennale à l'OCDE, se trouvent confrontés à des problèmes systémiques dans leur action face au changement climatique et à la transition vers une économie circulaire plus économe en ressources. Ces problèmes ne pourront être résolus qu'avec la coopération active des ministres des Finances, de l'économie et de nombreux autres secteurs clés. Il n'est pas surprenant que la Direction de l'environnement soit l'une des plus horizontalement intégrées de l'OCDE, et elle continuera, en 2017, à identifier et promouvoir une action à l'échelle de toute l'économie pour réduire les pressions sur l'environnement. »

La Direction de l'environnement aide les pays à concevoir et appliquer des politiques efficaces pour répondre aux problèmes environnementaux et gérer les ressources naturelles de façon durable. Elle analyse les relations entre l'environnement et les préoccupations économiques, sectorielles ou sociales dans de nombreux domaines : changement climatique ; biodiversité ; eau ; déchets ; fiscalité environnementale ; sécurité des produits chimiques, des nanomatériaux et des cultures transgéniques ; agriculture ; transports ; échanges ; investissement ; et développement.

Conformément au mandat qui lui a été donné par la RCM 2016 de « contribuer à la mise en œuvre effective de l'Accord de Paris sur le changement climatique », l'OCDE a examiné les interdépendances entre changement climatique et économie afin d'appuyer l'action des pays face au changement climatique. Des rapports ont été établis dont les principaux sont : *Investing in Climate, Investing in Growth* (Investir dans le climat, Investir dans la croissance), qui conseille les autorités publiques sur un ensemble intégré de mesures structurelles permettant de stimuler la croissance et de déclencher les transformations structurelles nécessaires pour mettre en œuvre l'Accord de Paris, et *2020 Projections of Climate Finance Towards the USD 100 Billion Goal* (Projections sur le financement climatique pour atteindre 100 milliards USD d'ici 2020). Le lancement du Centre de l'OCDE sur la finance et l'investissement verts, qui offre une plateforme mondiale pour identifier les réformes nécessaires à la réorientation de l'investissement hors secteur des combustibles fossiles, a également marqué une étape importante. Les travaux menés par le Groupe d'experts OCDE/AIE sur le changement climatique ont contribué à améliorer la transparence des mesures d'atténuation, d'adaptation et de financement climatique au titre de l'Accord de Paris.

Les ministres de l'Environnement se sont réunis à l'OCDE en septembre 2016 pour examiner ensemble comment relever les défis environnementaux à la lumière des objectifs de croissance. L'année 2016 a également vu l'adoption de la Recommandation du Conseil sur l'eau, la première en 25 ans, qui actualise les orientations de l'OCDE concernant la quantité et la qualité des ressources en eau, les risques et les catastrophes, la gouvernance et le financement dans ce domaine. Des rapports sur les indicateurs de la croissance verte et sur le thème « biodiversité et développement » paraîtront prochainement. ■

[www.oecd.org/fr/environnement](http://www.oecd.org/fr/environnement)

## ■ Activités principales

- Changement climatique : [www.oecd.org/fr/environnement/cc](http://www.oecd.org/fr/environnement/cc)
- Environnement dans les économies émergentes et en transition : [www.oecd.org/fr/environnement/ouverture](http://www.oecd.org/fr/environnement/ouverture)
- Modélisation et perspectives sur l'environnement : [www.oecd.org/fr/environnement/indicateurs-modelisation-perspectives](http://www.oecd.org/fr/environnement/indicateurs-modelisation-perspectives)
- Outils et évaluation des politiques de l'environnement : [www.oecd.org/fr/environnement/outils-evaluation](http://www.oecd.org/fr/environnement/outils-evaluation)
- Croissance verte : [www.oecd.org/fr/croissanceverte](http://www.oecd.org/fr/croissanceverte)
- Sécurité des produits chimiques, pesticides, biotechnologies et nanomatériaux : [www.oecd.org/fr/securechimique](http://www.oecd.org/fr/securechimique)
- Intégration de la biodiversité : [www.oecd.org/environment/resources/mainstream-biodiversity](http://www.oecd.org/environment/resources/mainstream-biodiversity)
- Eau : [www.oecd.org/water](http://www.oecd.org/water)

## ■ Publications principales

- *Diffuse Pollution, Degraded Waters: Emerging Policy Solutions*
- *Marine Protected Areas: Economics, Management and Effective Policy Mixes*
- *Investing in Climate, Investing in Growth (G20 support)*
- *Indicateurs de la croissance verte 2017*
- *Biodiversity and Development: Mainstreaming and Managing for Results*
- *Managing the Human Impacts on the Nitrogen Cycle*
- *The Assessment of Nanomaterials: Human Health and Environmental Safety*
- OCDE 2017 Examens environnementaux de l'OCDE : Canada, Corée, Estonie, Nouvelle-Zélande, Suisse

## ■ Manifestations principales

- Table ronde sur le financement de l'eau, Paris, France, 12-14 avril 2017
- Lancement du rapport *Investing in Climate, Investing in Growth* à l'occasion du Dialogue de Petersberg sur le climat, Berlin, Allemagne, 23 mai 2017
- Forum mondial sur l'environnement : Intégration de la biodiversité, Asie du Sud-Est, septembre 2017
- Quatrième Forum de l'OCDE sur le financement des investissements verts, Paris, France, 10-11 octobre 2017
- Forum sur la croissance verte et le développement durable : L'économie des océans et la croissance verte, Paris, 21-22 novembre 2017

# Centre de politique et d'administration fiscales



**Pascal Saint-Amans**

Directeur

Courriel : [ctp.contact@oecd.org](mailto:ctp.contact@oecd.org)

“Le lancement réussi en 2016 du Cadre inclusif sur le BEPS a permis aux pays et juridictions qui l'ont rejoint d'intervenir sur un pied d'égalité pour coopérer dans la lutte contre l'évasion fiscale et pour œuvrer à l'établissement de règles du jeu équitables. En 2017, notre objectif est d'accompagner une mise en œuvre cohérente, à l'échelle mondiale, des mesures correctives retenues, en nous adaptant pour tenir compte des capacités de chaque pays. Dans un environnement marqué par des mutations rapides, il est crucial de renforcer le degré de prévisibilité et de certitude pour les administrations fiscales et les contribuables, et de renforcer ainsi la dimension inclusive de la croissance.”

Le Centre de politique et d'administration fiscales (CTPA) apporte son soutien au Comité des affaires fiscales en ce qui concerne les questions fiscales nationales et internationales, tant pour les impôts directs qu'indirects. Depuis plus de 50 ans, l'OCDE est le fer de lance de l'élaboration des règles fiscales internationales afin de lever les obstacles fiscaux au commerce et à l'investissement tout en luttant contre la fraude et l'évasion fiscales. Les travaux de l'OCDE en matière fiscale revêtent désormais une dimension mondiale, puisqu'ils s'appuient sur la participation de plus de 100 juridictions intervenant sur un pied d'égalité, ainsi que sur le concours actif des entreprises, des syndicats et des autres organisations de la société civile.

Le Cadre inclusif relatif au Projet de lutte contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS) rassemble déjà plus de 90 membres qui se sont engagés à adopter des mesures minimisant les possibilités d'optimisation fiscale agressive, comme l'illustre notamment l'adoption récente de la Convention multilatérale pour la mise en œuvre des mesures relatives aux conventions fiscales pour prévenir l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices. Concernant la transparence en matière fiscale, nous élaborons de nouveaux outils afin d'accompagner le déploiement de notre norme d'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers, tandis que le Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales, qui compte plus de 135 membres, continue à assurer un suivi étroit de la mise en application des normes de transparence fiscale. Par ailleurs, l'importance pour les pays de disposer d'un système fiscal robuste est aujourd'hui largement reconnue comme un facteur déterminant de la mobilisation des ressources internes sur le long terme, et l'extension, dans le cadre d'un partenariat OCDE-PNUD, de notre initiative « Inspecteurs des impôts sans frontières » produit déjà des résultats concrets dans les pays en développement participants. ■

## ■ Activités principales

- Échange automatique de renseignements : [www.oecd.org/tax/automatic-exchange](http://www.oecd.org/tax/automatic-exchange)
- Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices : [www.oecd.org/fr/ctp/beps](http://www.oecd.org/fr/ctp/beps)
- Impôts sur la consommation : [www.oecd.org/fr/ctp/consommation](http://www.oecd.org/fr/ctp/consommation)
- Forum sur l'administration fiscale : [www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration](http://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration)
- Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales : [www.oecd.org/tax/transparency](http://www.oecd.org/tax/transparency)
- Fiscalité et délits : [www.oecd.org/fr/ctp/delits](http://www.oecd.org/fr/ctp/delits)
- Fiscalité et développement : [www.oecd.org/fr/ctp/fiscalite-internationale/la-fiscalite-et-le-developpement.htm](http://www.oecd.org/fr/ctp/fiscalite-internationale/la-fiscalite-et-le-developpement.htm)
- Fiscalité et environnement : [www.oecd.org/fr/fiscalite/politiques-fiscales/tax-and-environment.htm](http://www.oecd.org/fr/fiscalite/politiques-fiscales/tax-and-environment.htm)
- Analyse des politiques fiscales : [www.oecd.org/fr/ctp/politiques-fiscales](http://www.oecd.org/fr/ctp/politiques-fiscales)
- Conventions fiscales : [www.oecd.org/fr/ctp/conventions](http://www.oecd.org/fr/ctp/conventions)
- Prix de transfert : [www.oecd.org/fr/ctp/prix-de-transfert](http://www.oecd.org/fr/ctp/prix-de-transfert)
- Inspecteurs des impôts sans frontières : [www.tiwb.org/fr](http://www.tiwb.org/fr)

## ■ Publications principales

- *Effective Carbon Rates: Pricing CO<sub>2</sub> through Taxes and Emissions Trading Systems*
- Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales : Rapports d'examen par les pairs
- Rapports du Projet BEPS OCDE/G20 sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices
- Principes directeurs internationaux pour l'application de la TVA/TPS
- Principes de l'OCDE applicables en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales
- Statistiques des recettes publiques 2017 couvrant les pays de l'OCDE, d'Amérique latine et des Caraïbes, d'Asie et d'Afrique
- *Tax Administration 2017*
- *Tax Policy Reforms in the OECD 2017*
- *Les impôts sur les salaires 2017*

# Direction des statistiques



## Martine Durand

Statisticienne en chef  
et Directrice des Statistiques  
Courriel : [stat.contact@oecd.org](mailto:stat.contact@oecd.org)

« Avec la mondialisation et l'apparition d'Uber, d'AirBnB et d'autres plateformes en ligne, il faut vérifier l'adéquation des statistiques actuellement employées pour mesurer l'activité économique. Grâce à ses réseaux et à son expertise, la Direction des statistiques de l'OCDE reste largement à la pointe de l'innovation pour remédier aux problèmes de mesure. »

La Direction des statistiques (STD) recueille, analyse et harmonise les statistiques des comptes nationaux, des prix, des échanges, de l'entrepreneuriat, de la main-d'œuvre, de la productivité et du bien-être. Nous élaborons de nouveaux indicateurs des inégalités, de la confiance, de la qualité de l'emploi, des flux commerciaux et de la croissance verte, et fournissons des analyses mensuelles du cycle économique fondées sur nos indicateurs composites avancés. STD coordonne l'ensemble des activités statistiques de l'OCDE ainsi que le développement des systèmes d'information statistique de l'Organisation.

S'appuyant sur l'expérience acquise dans la mesure des multiples dimensions du bien-être, STD a mis au point un ensemble de méthodes permettant aux pays intéressés d'évaluer l'ampleur de la tâche à accomplir pour atteindre les Objectifs du développement durable (ODD) en définissant les priorités nationales et mondiales, et en concevant les politiques nécessaires pour combler les lacunes.

En collaboration avec Facebook et la Banque mondiale, STD a conçu une enquête mensuelle sur l'avenir des entreprises, réalisée en ligne auprès des entreprises afin de permettre de mieux comprendre les difficultés spécifiques aux petites et moyennes entreprises (PME), leurs perspectives d'avenir et la manière dont elles tirent parti des outils numériques et font face aux nouvelles problématiques.

La base de données de l'OCDE sur les échanges en valeur ajoutée (ÉVA) éclaire sur la situation des chaînes de valeur mondiales (CVM) en fournissant des estimations plus actuelles ainsi que de nouveaux indicateurs qui décrivent le rôle des PME et des entreprises multinationales dans les CVM, de manière à brosser un tableau plus clair de la « mondialisation inclusive ».

La mondialisation et le passage au numérique ont soulevé des problèmes de mesure que nous nous employons à résoudre, notamment en ce qui concerne la validité des concepts comptables, les flux transfrontières non déclarés qui touchent la propriété intellectuelle, ou encore la mesure des prix.

STD est à la pointe du progrès pour relier des données granulaires aux traditionnelles statistiques macroscopiques, afin d'appuyer les travaux de recherche et d'analyse des politiques. Cela suppose de mobiliser des informations plus détaillées sur les entreprises ainsi que sur la distribution du revenu des ménages, la consommation et le patrimoine. ■

[www.oecd.org/fr/std](http://www.oecd.org/fr/std)

## ■ Activités principales

- Indicateurs composites avancés et enquêtes de conjoncture : [www.oecd.org/fr/std/indicateurs-avances](http://www.oecd.org/fr/std/indicateurs-avances)
- Indicateurs de l'entrepreneuriat et statistiques sur les entreprises : [www.oecd.org/fr/std/stats-entreprises](http://www.oecd.org/fr/std/stats-entreprises)
- Statistiques sur la productivité : [www.oecd.org/fr/std/stats-productivite](http://www.oecd.org/fr/std/stats-productivite)
- Initiative du vivre mieux de l'OCDE : [www.oecd.org/fr/statistiques/initiative-vivre-mieux.htm](http://www.oecd.org/fr/statistiques/initiative-vivre-mieux.htm)
- Mesurer le bien-être et le progrès : [www.oecd.org/fr/statistiques/mesurer-bien-etre-et-progres.htm](http://www.oecd.org/fr/statistiques/mesurer-bien-etre-et-progres.htm)
- Croissance inclusive : [www.oecd.org/std/inclusivegrowth-theoecdmeasurementframework.htm](http://www.oecd.org/std/inclusivegrowth-theoecdmeasurementframework.htm)
- Égalité hommes-femmes : [www.oecd.org/fr/parite](http://www.oecd.org/fr/parite)
- Croissance verte : [www.oecd.org/fr/croissanceverte](http://www.oecd.org/fr/croissanceverte)
- Statistiques sur le marché du travail : [www.oecd.org/fr/std/stats-travail](http://www.oecd.org/fr/std/stats-travail)
- Échanges internationaux et balance des paiements : [www.oecd.org/fr/std/stats-echanges](http://www.oecd.org/fr/std/stats-echanges)
- Mesurer les échanges en valeur ajoutée (TiVA) : <http://oe.cd/tiva-fr>
- Comptes nationaux et statistiques financières : [www.oecd.org/fr/std/cn](http://www.oecd.org/fr/std/cn) ; [www.oecd.org/fr/std/stats-fin](http://www.oecd.org/fr/std/stats-fin)
- Prix et parités de pouvoir d'achat : [www.oecd.org/fr/std/prix-ppa](http://www.oecd.org/fr/std/prix-ppa)

## ■ Publications principales

- *OECD Compendium of Productivity Indicators 2017*
- *Nordic Countries in Global Value Chains 2017*
- *Measuring the Distance to the SDG Targets: A pilot assessment of where OECD countries stand 2016*
- *Panorama de l'entrepreneuriat 2016*

## ■ Manifestations principales

- Atelier thématique du G20 sur les comptes des secteurs institutionnels, Paris, France, 10-12 avril 2017
- « Mesurer l'impact des entreprises sur le bien-être des personnes », Paris, France, 23-24 février 2017
- « Le bien-être subjectif tout au long de la vie : éléments d'appréciation et implications pour l'action à mener », Londres, Royaume-Uni, 12-13 décembre 2016

# Direction de la gouvernance publique et du développement territorial



## Rolf Alter

Directeur

Courriel : [gov.contact@oecd.org](mailto:gov.contact@oecd.org)

“Une bonne gouvernance, fondée sur des règles de transparence et d’inclusivité et sur des institutions dignes de confiance, est plus importante que jamais. Les citoyens sont de plus en plus critiques à l’égard des institutions existantes, nationales ou internationales. Nous devons réfléchir aux raisons de ce mécontentement et donner des orientations aux gouvernements pour les aider à rendre les politiques publiques plus efficaces et renforcer les institutions qui les mettent en œuvre.”

La Direction de la gouvernance publique et du développement territorial (GOV) est une source de données, d’analyses et de bonnes pratiques permettant d’améliorer l’action publique et de renforcer la confiance des citoyens à l’égard des pouvoirs publics. Un service public efficace et comptable de ses actes est essentiel pour appuyer les entreprises qui créent des emplois, doter les jeunes des compétences nécessaires à leur épanouissement professionnel et assurer les services sanitaires et sociaux sur lesquels les citoyens comptent tout au long de leur vie.

En 2016, nos travaux ont porté sur le rôle de la gouvernance publique à l’appui de la croissance de la productivité et de l’inclusivité, aussi bien directement, grâce à une [passation efficace des marchés publics](#) et à des [investissements rationnels dans les infrastructures](#), qu’indirectement, grâce à la mise en œuvre, dans le domaine de la réglementation, de [bonnes pratiques](#) et politiques visant à libérer la croissance au niveau des régions et des villes. Des rapports consacrés à la [stimulation de l’innovation dans le secteur public et aux enseignements tirés de l’économie comportementale](#) ont souligné l’importance de nouvelles approches en matière d’élaboration des politiques, tandis qu’un nouvel [instrument de l’OCDE sur l’intégrité dans le secteur public](#) auquel s’ajoutent des publications sur [la confiance et l’action publique](#) et sur [l’ouverture de l’administration](#) ont mis en relief la nécessité de continuer à promouvoir les valeurs fondamentales du secteur public.

Dans une démarche prospective, l’OCDE encourage la [coopération internationale en matière de réglementation](#) comme moyen de garantir une mondialisation inclusive dont les retombées économiques profitent à tous. Parallèlement, les travaux relatifs à la [gouvernance des risques majeurs](#), dont celui qui représente le [commerce illicite](#), aideront les gouvernements à anticiper et gérer les crises dans un monde caractérisé par une interdépendance croissante.

Les principes et les données d’expérience de l’OCDE en matière de gouvernance restent très prisés des pays non membres. La gouvernance publique occupe une place centrale dans les programmes régionaux de l’OCDE pour l’Asie du Sud-Est, l’Amérique latine ainsi que [le Moyen-Orient et l’Afrique du Nord](#). L’Organisation collabore sur les questions de gouvernance publique avec le Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat), la Commission européenne, la Banque mondiale, la Banque interaméricaine de développement et beaucoup d’autres entités internationales. ■

[www.oecd.org/fr/gov](http://www.oecd.org/fr/gov)

## ■ Activités principales

- Budgétisation et dépenses publiques : [www.oecd.org/fr/gov/budgetisation](http://www.oecd.org/fr/gov/budgetisation)
- Observatoire de l'innovation dans le secteur public : [www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/home](http://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/home)
- Emploi et gestion publics : [www.oecd.org/fr/gov/emploi-public](http://www.oecd.org/fr/gov/emploi-public)
- Développement régional, urbain et rural : [www.oecd.org/fr/gov/politique-regionale](http://www.oecd.org/fr/gov/politique-regionale)
- Soutien à l'amélioration des institutions publiques et des systèmes de gestion (SIGMA) : [www.oecd.org/gov/sigma](http://www.oecd.org/gov/sigma)
- Gouvernance de l'eau : [www.oecd.org/fr/gov/politique-regionale/programmesurlagouvernancedeleau.htm](http://www.oecd.org/fr/gov/politique-regionale/programmesurlagouvernancedeleau.htm)
- Objectifs de développement durable et gouvernance publique : [www.oecd.org/fr/gov/sustainable-development-goals-and-public-governance.htm](http://www.oecd.org/fr/gov/sustainable-development-goals-and-public-governance.htm)
- Boîte à outils pour une administration numérique : [www.oecd.org/governance/digital-government/toolkit](http://www.oecd.org/governance/digital-government/toolkit)
- Boîte à outils pour des investissements publics fructueux : [www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit](http://www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit)

## ■ Principales publications

- *OECD Regional Outlook 2016: Productive Regions for Inclusive Societies*
- *The Governance of Inclusive Growth* (novembre 2016)
- *Making Cities Work For All*
- *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2017*
- *Trafficking in Persons and Corruption: Breaking the Chain*

## ■ Principales manifestations

- Deuxième Conférence internationale sur les politiques urbaines, Paris, France, 15-16 mai 2017
- Forum mondial de l'OCDE sur l'intégrité et la lutte anti-corruption – *In the Public Interest: Taking Integrity to Higher Standards*, Paris, France, 30-31 mars 2017
- Forum de l'OCDE sur la gouvernance des infrastructures, Paris, France, 20-21 mars 2017
- *Towards Gender Equality Before The Law*, Paris, France, 10 mars 2017
- Table ronde ministérielle sur l'ouverture de l'administration, Paris, France, 8 décembre 2016
- Semaine de la passation des marchés publics, Paris, France, 4-10 octobre 2016

# Direction des relations extérieures et de la communication



**Anthony Gooch**

Directeur

Courriel : [pac.contact@oecd.org](mailto:pac.contact@oecd.org)

“En nouant le dialogue avec la communauté internationale des dirigeants, des décideurs et des citoyens, PAC optimise l’impact des travaux de l’OCDE par l’écoute, le dialogue et la diffusion.”

La Direction des relations extérieures et de la communication (PAC) renforce le dialogue et l’engagement de l’OCDE avec les parties prenantes. Elle orchestre les activités de communication externe conformément aux orientations du Secrétaire général, fixe des normes et fournit des conseils sur les enjeux liés à la communication.

En 2016, en présidant le Conseil supérieur de la communication, PAC a dirigé l’élaboration de la stratégie de communication institutionnelle de l’OCDE. Elle a conduit les campagnes de communication autour des thèmes de la croissance inclusive, des migrations, de la transformation numérique et de la mise en œuvre.

La forte présence de l’OCDE dans les principaux médias internationaux s’est poursuivie. Le nombre de visites sur [OCDE.org](http://OCDE.org), le Portail de données et les visualisations de données, les plateformes vidéo et de médias sociaux a augmenté. La librairie en ligne de l’OCDE (iLibrary) a permis plus de 10,5 millions de téléchargements, et l’Indicateur du vivre mieux, plateforme clé d’engagement civique, a reçu près de 2 millions de visites en 2016, portant le total à presque 9 millions.

Le Forum de l’OCDE 2016, « Économies productives, sociétés inclusives », a rassemblé près de 3 000 intervenants et participants. Le Réseau parlementaire mondial de l’OCDE (GPN) a renforcé ses interactions avec les législateurs, notamment par les Journées parlementaires de l’OCDE qui ont organisé leur première réunion en Asie, rassemblant des parlementaires originaires de 22 pays.

PAC a également poursuivi sa coopération intensive avec les publics régionaux et locaux, via ses centres d’Europe centrale et orientale, d’Amérique latine et des Caraïbes, d’Asie et d’Amérique du Nord.

Au cours de l’année 2016, PAC a aidé l’OCDE à naviguer dans un nouvel environnement de communications « post-vérité et post-factuel », en ajustant les priorités communicationnelles de la façon suivante : adopter une approche par campagnes ; écouter les audiences clés ; dialoguer avec le public ; répondre à la « géographie du mécontentement » ; passer des livres aux tweets, aux vidéos et aux images ; utiliser un langage compréhensible par le plus grand nombre ; améliorer la « trouvabilité » des documents de l’OCDE ; et évaluer les analyses et l’impact. ■

[www.oecd.org/fr](http://www.oecd.org/fr)

## ■ Activités principales

- Centres à l'étranger : [www.oecd.org/centres-fr](http://www.oecd.org/centres-fr) ; Berlin : [www.facebook.com/OECDStatistik](https://www.facebook.com/OECDStatistik) et [www.twitter.com/OECDStatistik](https://www.twitter.com/OECDStatistik) ; Mexico : [www.twitter.com/ocdeenespanol](https://www.twitter.com/ocdeenespanol) ; Tokyo : [www.facebook.com/OECD.Tokyo](https://www.facebook.com/OECD.Tokyo) et [www.twitter.com/OECDTokyo](https://www.twitter.com/OECDTokyo) ; Washington : [www.facebook.com/OECDWashington](https://www.facebook.com/OECDWashington) et [www.twitter.com/OECD\\_Washington](https://www.twitter.com/OECD_Washington)
- Société civile : [www.oecd.org/fr/apropos/societe-civile](http://www.oecd.org/fr/apropos/societe-civile)
- OECD iLibrary, diffusion et connaissances : [www.oecd-ilibrary.org/fr](http://www.oecd-ilibrary.org/fr)
- Images et vidéos : [www.flickr.com/OECD](https://www.flickr.com/OECD) ; [www.youtube.com/OECD](https://www.youtube.com/OECD)
- Portail de données de l'OCDE : <http://data.oecd.org/fr>
- Relations avec les médias : [www.oecd.org/media-fr](http://www.oecd.org/media-fr)
- Forum de l'OCDE : [www.oecd.org/fr/forum](http://www.oecd.org/fr/forum)
- Relations avec les parlementaires : [www.oecd.org/fr/parlementaires](http://www.oecd.org/fr/parlementaires)
- Édition : [www.oecd.org/fr/apropos/editionsocde](http://www.oecd.org/fr/apropos/editionsocde)
- Média sociaux : [www.facebook.com/TheOECD](https://www.facebook.com/TheOECD) ; [www.twitter.com/OECD](https://www.twitter.com/OECD)
- Indicateur du vivre mieux : [www.oecdbetterlifeindex.org/fr](http://www.oecdbetterlifeindex.org/fr)

## ■ Publications principales

- L'Observateur de l'OCDE, trimestriel : [www.observeurocde.org](http://www.observeurocde.org)
- Annuel de l'OCDE 2016 : [www.oecd.org/fr/forum/annuel-ocde](http://www.oecd.org/fr/forum/annuel-ocde)
- Série Les Essentiels de l'OCDE : <http://oe.cd/1hQ> ; Blog OECD Insights : <http://oecdinsights.org>
- Panorama des statistiques de l'OCDE : [www.oecd.org/fr/sites/panoramadesstatistiquesdelocde](http://www.oecd.org/fr/sites/panoramadesstatistiquesdelocde)
- Rapport du Secrétaire général aux ministres 2017
- Lettre d'information de la société civile de l'OCDE

## ■ Manifestations principales

- Forum de l'OCDE 2016 : « Économies productives, sociétés inclusives », Paris, France, 31 mai-1<sup>er</sup> juin 2016
- Journées européennes du patrimoine, Paris, France, 17-18 septembre 2016
- Journées parlementaires de l'OCDE, Paris, France, 3-5 février 2016

# Direction de la coopération pour le développement



**Jorge Moreira Da Silva**

Directeur

Courriel : [dac.contact@oecd.org](mailto:dac.contact@oecd.org)

“La DCD s’emploie à actualiser et adapter ses outils et cadres de mesure afin de faire en sorte qu’ils contribuent le plus possible à la mise en œuvre des Objectifs de développement durable. Ces outils actualisés – notamment de nouvelles mesures du financement destiné au développement, des mécanismes de comptabilité et des règles de notification de l’APD mis à jour – nous aideront à tenir nos membres comptables de leur action au titre des engagements qu’ils ont pris dans le domaine de la coopération pour le développement.”

La Direction de la coopération pour le développement (DCD) recueille et analyse des données afin d’assurer une utilisation judicieuse des ressources financières consacrées au développement ; influe sur les politiques pour promouvoir un développement durable ; et définit des pratiques pour renforcer l’efficacité les efforts des donateurs d’aide ainsi que pour améliorer les capacités et créer des conditions plus favorables dans les pays en développement. La DCD fait office de secrétariat du Comité d’aide au développement (CAD).

La DCD aide la communauté internationale à mettre en œuvre le Programme de développement durable à l’horizon 2030. Elle a ainsi adapté la méthodologie de ses examens par les pairs pour aider les membres du Comité d’aide au développement de l’OCDE à aligner leurs politiques et leurs programmes sur les Objectifs de développement durable (ODD), et modernisé le cadre de mesure de l’aide publique au développement (APD), laquelle a atteint un niveau sans précédent en 2016. La DCD travaille à l’établissement d’un consensus au sujet du cadre de mesure du [soutien public total au développement durable](#), qui permettra de suivre les apports de fonds publics et privés au service du développement durable. Le *Rapport sur la coopération pour le développement 2016* traite des moyens d’optimiser la contribution du secteur privé à la concrétisation des ODD.

La DCD a également révisé les marqueurs qui servent à mesurer les objectifs environnementaux associés aux apports de coopération pour le développement. Ainsi, les [marqueurs de Rio](#) servent à déterminer les apports de ressources visant l’atténuation du changement climatique et l’adaptation à celui-ci, aidant à mettre en lumière les éléments de synergie et les lacunes. Pour soutenir les membres de l’OCDE dans leur gestion de la crise des réfugiés, la DCD a mis en place un Groupe de travail temporaire sur les réfugiés et les migrations.

La DCD et le Programme des Nations Unies pour le développement appuient le Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement, en suivant les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs d’efficacité de l’aide approuvés au niveau international. Les conclusions du [rapport 2016](#), établi à partir de données fournies par 81 pays en développement, ont été examinées par plus de 5 000 partenaires du développement lors d’une Réunion de haut niveau à Nairobi. ■

[www.oecd.org/fr/cad](http://www.oecd.org/fr/cad)

### ■ Activités principales

- Institutions responsables et efficaces : [www.oecd.org/fr/cad/institutions-responsables-efficaces](http://www.oecd.org/fr/cad/institutions-responsables-efficaces)
- Aide pour le commerce : [www.oecd.org/fr/cad/apc](http://www.oecd.org/fr/cad/apc)
- Conflits, fragilité et résilience : [www.oecd.org/fr/cad/conflits-fragilite-resilience](http://www.oecd.org/fr/cad/conflits-fragilite-resilience)
- Les relations mondiales du CAD : [www.oecd.org/fr/cad/relations-mondiales-cad](http://www.oecd.org/fr/cad/relations-mondiales-cad)
- Une coopération pour le développement efficace : [www.oecd.org/fr/cad/efficacite](http://www.oecd.org/fr/cad/efficacite)
- Environnement et développement : [www.oecd.org/fr/cad/environnement-developpement](http://www.oecd.org/fr/cad/environnement-developpement)
- Évaluation des programmes de développement : [www.oecd.org/fr/cad/evaluation](http://www.oecd.org/fr/cad/evaluation)
- Financement du développement durable : [www.oecd.org/fr/cad/financementpourledeveloppementdurable](http://www.oecd.org/fr/cad/financementpourledeveloppementdurable)
- Égalité femmes-hommes et développement : [www.oecd.org/fr/cad/femmes-developpement](http://www.oecd.org/fr/cad/femmes-developpement)
- Examens par les pairs des membres du CAD : [www.oecd.org/fr/cad/examens-pairs](http://www.oecd.org/fr/cad/examens-pairs)

### ■ Publications principales

- *Coopération pour le développement 2016 : Investir dans les Objectifs de développement durable, choisir l'avenir*
- *Making Development Co-operation More Effective: 2016 Progress Report*
- *États de fragilité 2016 : Comprendre la violence*
- *Private Sector Engagement for Sustainable Development: Lessons from the DAC*
- *Climate and Disaster Resilience Financing in Small Island Developing States*

### ■ Manifestations principales

- Forum mondial de l'OCDE sur le développement, Paris, France, 5 avril 2017
- Deuxième Réunion de haut niveau du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement, Nairobi, Kenya, 28 novembre-1<sup>er</sup> décembre 2016

# Centre pour l'entrepreneuriat, les PME, le développement local et le tourisme



**Lamia Kamal-Chaoui**

Directrice

Courriel : [cfe.contact@oecd.org](mailto:cfe.contact@oecd.org)

“Trop d’individus, de localités et d’entreprises estiment que la mondialisation n’a profité qu’à un petit nombre, et que les perdants sont relativement bien plus nombreux. Par ses travaux sur les PME, l’entrepreneuriat, le développement local et le tourisme, le CFE procure aux gouvernements et aux exécutifs locaux les outils qui permettront à cette ‘majorité silencieuse’ de mieux concourir à la croissance inclusive, et d’en tirer un meilleur parti.”

Le Centre pour l'entrepreneuriat, les PME, le développement local et le tourisme (CFE) fournit aux acteurs nationaux et locaux des conseils ciblés, des statistiques comparatives et un soutien au renforcement de leurs capacités, afin de les aider à libérer le potentiel des entrepreneurs et des petites et moyennes entreprises (PME), de stimuler la création d'emplois locaux et de maximiser les apports du tourisme à la croissance inclusive.

Le CFE inventorie actuellement les approches efficaces pour mettre en œuvre les Principes de haut niveau du G20 et de l'OCDE sur le financement des PME adoptés en 2015. Le Groupe de travail sur les PME et l'entrepreneuriat a mis au point un nouvel outil d'évaluation multidimensionnelle des performances des PME et de l'environnement des entreprises, qui sera rendu public en même temps que la nouvelle publication *Small, Medium, Strong. Trends in SME Performance and Business Conditions*.

La publication *Création d'emplois et développement économique local 2016* du Programme pour le développement économique et la création d'emplois au niveau local (Programme LEED) souligne les risques que le creusement des écarts en termes d'emploi et de compétences fait peser sur les communautés locales. Le Programme LEED a également lancé une nouvelle série d'exams des approches locales de l'inclusion sociale, a publié un recueil des meilleures pratiques en matière de création d'entreprises inclusives et a étendu à 16 pays les Revues de l'OCDE sur la création locale d'emplois.

L'initiative de l'OCDE des Maires Champions pour une croissance inclusive, qui regroupe 50 maires du monde entier, a été lancée. Ces maires se sont engagés à mener les actions concrètes de la Proposition de New York et du Plan d'action de Paris. Leur troisième réunion se tiendra à Séoul en octobre 2017.

L'édition 2016 de *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE* couvre 50 pays et comprend un chapitre sur l'économie collaborative. Le Comité du tourisme tiendra en 2017 sa 100<sup>e</sup> session, marquée par une Réunion à haut niveau sur les politiques du tourisme pour une croissance durable et inclusive. ■

[www.oecd.org/fr/cfe](http://www.oecd.org/fr/cfe)

### ■ Activités principales

- Développement économique et création locale d'emplois (LEED) : [www.oecd.org/fr/cfe/leed](http://www.oecd.org/fr/cfe/leed)
- PME et entrepreneuriat : [www.oecd.org/fr/cfe/pme](http://www.oecd.org/fr/cfe/pme)
- Tourisme : [www.oecd.org/fr/cfe/tourisme](http://www.oecd.org/fr/cfe/tourisme)
- Maires Champions pour une croissance inclusive : [www.oecd.org/inclusive-growth/champion-mayors](http://www.oecd.org/inclusive-growth/champion-mayors)

### ■ Publications principales

- *Le financement des PME et des entrepreneurs 2016 : Tableau de bord de l'OCDE* (2017 à paraître)
- *OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship: SME and Entrepreneurship Policy in Israel 2016*
- *Création d'emplois et développement économique local 2016*
- *Revues de l'OCDE sur la création locale d'emplois : Stratégies d'emploi et de compétences au Canada*
- *Revues de l'OCDE sur la création locale d'emplois : Employment and Skills Strategies in Poland*
- *Weaving Together Policies for Social Inclusion in Ireland*
- *La création d'entreprises inclusives : Recueil de bonnes pratiques*
- *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2016*
- *Tourism Policy Review of Mexico*
- *Pallier la pénurie d'entrepreneurs 2017* (à paraître)

### ■ Manifestations principales

- 13<sup>e</sup> réunion annuelle du Forum OCDE-LEED sur les partenariats et le développement local, Prague, République tchèque, 10-11 avril 2017
- Réunions de l'initiative de l'OCDE des Maires Champions pour une croissance inclusive : lancement à New York, États-Unis, 29 mars 2016 ; 2<sup>e</sup> réunion à Paris, France, 21 novembre 2016 ; 3<sup>e</sup> réunion à Séoul, Corée, 23-24 octobre 2017
- 14<sup>e</sup> Forum international sur les statistiques du tourisme, Venise, Italie, 23-25 novembre 2016
- Réunion à haut niveau sur les politiques du tourisme pour une croissance durable et inclusive, à l'occasion de la 100<sup>e</sup> réunion du Comité du tourisme, Paris, France, 2-3 octobre 2017
- 8<sup>e</sup> réunion annuelle d'experts de l'Initiative sur les stratégies pour l'emploi et les compétences en Asie du Sud-Est, OCDE et Réseau régional sur l'éducation et les compétences en Asie du Sud-Est, Cebu, Philippines, 11-12 octobre 2016
- Atelier sur les politiques visant à renforcer la productivité des petites entreprises traditionnelles, Puerto Vallarta (Jalisco, Mexique), 3-4 novembre 2016 ; deux ateliers de suivi programmés pour 2017-2018

# Secrétariat des Relations Mondiales



**Andreas Schaal**

Directeur

Courriel : [grs.contact@oecd.org](mailto:grs.contact@oecd.org)

“L’OCDE s’affirme progressivement comme un réseau mondial pour l’action publique qui, forte de ses 35 pays membres et de plus d’une centaine de pays partenaires, s’applique à identifier les problématiques à l’œuvre et à déployer des solutions communes. Nous appuyons les réformes engagées par nos partenaires pour donner corps à la croissance inclusive et s’aligner sur des normes internationalement reconnues. Les points de vue exprimés par nos partenaires nous permettent d’enrichir les normes que nous préconisons afin d’harmoniser les règles du jeu et de rendre la mondialisation plus inclusive.”

Le Secrétariat des Relations Mondiales soutient les objectifs stratégiques du Secrétaire général au service d’une organisation ouverte et inclusive, et renforce l’action menée auprès des pays émergents et en développement dans le cadre de programmes régionaux avec l’Asie du Sud-Est, l’Amérique latine et les Caraïbes, le Moyen-Orient et l’Afrique du Nord (MENA), l’Eurasie et l’Europe du Sud-Est. Il encourage les Partenaires clés – Afrique du Sud, Brésil, Chine, Inde et Indonésie – ainsi que d’autres partenaires importants à participer activement au programme de travail de l’OCDE.

Les activités relevant des Relations mondiales cherchent plus particulièrement à utiliser le G20 et d’autres instances pour faire mieux connaître les politiques et les normes prônées par l’OCDE ; à renforcer les relations de l’Organisation avec les Partenaires clés ; et intensifier le soutien à l’appui des réformes des pays partenaires par le biais de programmes par pays ou régionaux.

Le soutien apporté par l’OCDE à la Présidence chinoise du G20, dont le sommet de Hangzhou a été le point d’orgue, s’est concrétisé par : le Plan d’action du G20 pour l’innovation ; des contributions de l’OCDE aux stratégies de croissance des membres du G20 ; la mise en œuvre de l’ensemble des mesures issues du Projet sur l’érosion de la base d’imposition et le transfert de bénéfices (BEPS) ; et la mise en place d’un Forum mondial sur les surcapacités de production d’acier. Une réunion ministérielle sur la productivité et la croissance inclusive a eu lieu au Chili dans le cadre du programme pour l’Amérique latine et les Caraïbes. La Conférence ministérielle MENA-OCDE tenue à Tunis aidera l’OCDE à renforcer sa contribution à la transition des pays de la région MENA. Un nouveau programme de travail avec l’Indonésie pour 2017-18 a été lancé lors de la mission du Secrétaire général à Djakarta en octobre. En outre, les programmes pays relatifs au Kazakhstan, au Maroc et au Pérou sont en passe d’être menés à bonne fin, et un nouveau programme sera lancé en Thaïlande. L’OCDE a élaboré un Plan d’action de l’OCDE à l’appui des Objectifs de développement durable (ODD) et intensifie sa coordination avec les Nations Unies en vue d’étayer la mise en œuvre et la concrétisation des ODD. ■

[www.oecd.org/fr/relationmondiales](http://www.oecd.org/fr/relationmondiales)

## ■ Activités principales

- Relations mondiales, Partenaires clés, programmes régionaux et forums mondiaux de l'OCDE : [www.oecd.org/fr/relationmondiales](http://www.oecd.org/fr/relationmondiales)
- Afrique : [www.oecd.org/fr/afrique](http://www.oecd.org/fr/afrique)
- Brésil : [www.oecd.org/fr/bresil](http://www.oecd.org/fr/bresil) ; [www.oecd.org/latin-america](http://www.oecd.org/latin-america)
- Chine (République populaire de) : [www.oecd.org/fr/chine](http://www.oecd.org/fr/chine)
- Eurasie : <http://www.oecd.org/fr/relationmondiales/eurasia.htm>
- Inde : [www.oecd.org/fr/inde](http://www.oecd.org/fr/inde)
- Indonésie : [www.oecd.org/fr/indonesie](http://www.oecd.org/fr/indonesie)
- Amérique latine : [www.oecd.org/fr/relationmondiales/approchesregionales/ameriquelatine.htm](http://www.oecd.org/fr/relationmondiales/approchesregionales/ameriquelatine.htm)
- Moyen-Orient et Afrique du Nord : [www.oecd.org/fr/sites/mena/gouvernance](http://www.oecd.org/fr/sites/mena/gouvernance)
- Afrique du Sud : [www.oecd.org/fr/afriquedusud](http://www.oecd.org/fr/afriquedusud)
- Asie du Sud-Est : [www.oecd.org/fr/relationmondiales/seaprogramme.htm](http://www.oecd.org/fr/relationmondiales/seaprogramme.htm)
- Europe du Sud-Est : [www.oecd.org/south-east-europe](http://www.oecd.org/south-east-europe)

## ■ Publications principales

- *Competitiveness in South East Europe 2016: A Policy Outlook*
- Série Indice des politiques à l'égard des PME
- *Women's Economic Empowerment in Selected MENA Countries*
- *Industrial Upgrading for Green Growth in China*
- Brochures de l'OCDE « Agir avec ... », brochures par pays et régionales

## ■ Manifestations principales

- *Latin America and the Caribbean High Level Meeting on Social Inclusion*, novembre 2017
- Semaine Eurasie de l'OCDE, octobre 2017, [www.oecd.org/eurasia-week](http://www.oecd.org/eurasia-week)
- Southeast Asia Forum, juillet 2017, [www.oecd.org/southeast-asia-forum](http://www.oecd.org/southeast-asia-forum)
- *Fostering Investment for competitiveness in South East Europe*, avril 2017

# Direction exécutive



## Anthony Rottier

Directeur

Courriel : [exd.info@oecd.org](mailto:exd.info@oecd.org)

“L’OCDE a l’ambition constante de renforcer ses pratiques et normes de gestion solidement établis. En 2016, les activités d’EXD ont porté sur des «projets de rénovation» consistant à poursuivre la modernisation de nos méthodes de travail et à renforcer notre capacité à collaborer de manière innovante avec l’ensemble des pays membres et partenaires, et les structures institutionnelles classiques. Ces évolutions offriront aux membres de notre personnel un cadre et des outils adaptés, grâce auxquels ils pourront continuer de produire des résultats exceptionnels et d’optimiser les contributions financières de nos pays membres.”

La Direction exécutive (EXD) conseille le Secrétaire général sur les questions de gestion institutionnelle afin que l’OCDE demeure à la pointe des pratiques optimales en la matière. EXD fournit des services internes au personnel, aux pays membres et aux délégués, notamment dans les domaines de la gestion des ressources humaines et financières, de la gestion du savoir numérique et de l’information, ainsi que des conférences, des services linguistiques, de la sécurité et de la gestion opérationnelle.

En 2016, EXD a planifié et mis en œuvre un projet de locaux à usage de bureaux de grande envergure qui a permis de regrouper les implantations de l’OCDE sur deux sites – OCDE (La Muette) et OCDE (Boulogne). Le projet Boulogne s’achèvera en 2017 avec l’inauguration d’un nouveau centre de conférences. Près de 1 500 membres du personnel y travaillent en bénéficiant d’une plus grande flexibilité qu’auparavant, grâce à des mesures facilitant le télétravail. L’année 2016 a également été marquée par la modernisation du congé de paternité et par un projet destiné à faciliter l’obtention de places en crèche.

L’OCDE a obtenu en 2016, pour tous ses bâtiments, la très convoitée certification HQE®, qui récompense le respect de l’environnement dont nous faisons preuve dans la gestion de notre parc immobilier ainsi que nos efforts permanents pour « verdir » l’OCDE. La création d’un forum permettant aux membres du personnel de partager leurs bonnes pratiques et d’en débattre faisait partie des projets de mise en œuvre du Plan d’action V4M (*Value for Money*).

EXD a élaboré en 2016 la Stratégie numérique de l’OCDE, ambitieux programme visant à rendre l’Organisation plus réactive et efficace grâce aux technologies numériques. En 2017-18, la mise en service de nouveaux outils permettra au personnel, aux pays membres et aux délégations d’accéder aux informations avec davantage de souplesse, et facilitera la collaboration entre différents domaines d’action publique. EXD a contribué en parallèle à la mise en place de l’infrastructure numérique requise par les administrations fiscales pour échanger des renseignements à partir de septembre 2017. ■

# Audit interne et Évaluation



**Lucy Elliott**

Directrice

Courriel : [evia@oecd.org](mailto:evia@oecd.org)

“L'Évaluation en profondeur et l'Audit interne jouent un rôle essentiel en aidant l'OCDE à s'acquitter de sa mission grâce à des recommandations tournées vers l'avenir et à la définition de bonnes pratiques, ainsi qu'à des avis à l'intention du Secrétaire général en matière de gouvernance exécutive, de gestion des risques, de contrôle, de suivi et d'évaluation, ce qui contribue d'une manière générale à renforcer le statut de l'OCDE en tant qu'organisation de pointe en ce qui concerne la gouvernance exécutive, la responsabilité, la transparence et la performance.”

Les audits internes offrent au Secrétaire général une garantie objective et indépendante par rapport à la gouvernance exécutive, à la gestion des risques et aux contrôles au sein du Secrétariat de l'OCDE. Les évaluations en profondeur apportent un éclairage systématique et objectif sur la pertinence, l'efficacité et l'efficience des comités de substance de l'OCDE, entre autres, afin d'éclairer les décisions du Conseil relatives à l'opportunité et au renouvellement de leurs mandats.

En 2016, l'Évaluation en profondeur s'est intéressée à 12 comités et à deux programmes de Partie II, qu'elle a notamment soumis à des évaluations et à un suivi de la mise en œuvre de ses recommandations, tout en continuant d'enrichir un recueil d'exemples de bonnes pratiques qui vise à contribuer à la reproduction des expériences réussies et à promouvoir l'apprentissage à l'échelle de l'Organisation. De plus, après avoir donné son accord pour la tenue d'un troisième cycle d'évaluations en profondeur destiné à rendre compte de l'évolution des besoins et des priorités stratégiques de l'Organisation, le Conseil a approuvé au début de l'année 2017 un programme d'une durée de six ans qui s'achèvera à la fin de l'année 2022.

L'année 2016 est la deuxième année visée par la Stratégie quadriennale de l'Audit interne, dont l'objet est de réaliser des audits au plus près de la substance des travaux de l'OCDE et d'offrir davantage d'assurances au niveau de l'Organisation. Conformément à cette stratégie, l'Audit interne a continué de porter sur les aspects importants, notamment en 2016 en s'intéressant aux contributions volontaires, à la communication externe et à l'éthique, entre autres sujets. Dans le programme de travail de l'Audit interne axé sur les risques pour le biennium 2017-18 figurent la cybersécurité et la sécurité physique, la passation de marchés publics, et diverses questions liées aux ressources humaines.

Grâce à l'Audit interne et à l'Évaluation en profondeur, l'OCDE continue d'améliorer la transparence et de renforcer la responsabilité : depuis le début de l'année 2016, les rapports d'audit interne sont diffusés dans une version succincte auprès de l'ensemble des pays membres de l'OCDE, et à partir du troisième cycle d'évaluations en profondeur, les rapports d'évaluation feront l'objet d'une diffusion publique. ■

[www.oecd.org/fr/apropos/quifaitquoi/auditinterneetevaluation.htm](http://www.oecd.org/fr/apropos/quifaitquoi/auditinterneetevaluation.htm)

# Direction des affaires juridiques



## Nicola Bonucci

Directeur des Affaires juridiques et  
Coordinateur des processus d'adhésion  
Courriel : [legal@oecd.org](mailto:legal@oecd.org)

“Aujourd’hui, les Principes directeurs de l’OCDE à l’intention des entreprises multinationales constituent l’ensemble le plus complet de recommandations endossées par les pouvoirs publics sur la conduite responsable des entreprises. Ils ont pour but de favoriser et d’optimiser l’impact positif que les entreprises multinationales peuvent avoir sur le développement durable et le progrès social.”

La Direction des affaires juridiques formule des avis sur tous les aspects juridiques, institutionnels et procéduraux des activités de l’Organisation, et aide les Directions à élaborer leurs résultats. Elle représente l’Organisation en justice et apporte un soutien en matière de contrats, d’accords de coopération ou de financement, de propriété intellectuelle, et de réformes portant sur les ressources financières ou humaines.

La Direction a joué un rôle central dans la négociation des dispositions contractuelles relatives à l’élaboration et à l’exploitation d’un système commun de transmission (SCT) qui permet à plus d’une centaine d’administrations fiscales d’échanger automatiquement des renseignements, ainsi que dans la mise au point d’un accord normalisé d’utilisation qui sera conclu entre l’OCDE et les juridictions souhaitant utiliser le SCT.

Sur les questions de fond, nous avons largement contribué au Projet sur l’érosion de la base d’imposition et le transfert de bénéfices (BEPS), notamment pour l’élaboration d’un instrument multilatéral destiné à modifier les conventions fiscales bilatérales. La Direction a, en outre, représenté l’OCDE à l’occasion de diverses réunions internationales consacrées à la lutte contre la corruption, dont certaines se sont tenues dans le cadre du G20. Les activités menées dans ces domaines conserveront une place essentielle dans les mois à venir, de même que les travaux d’établissement de lignes directrices concernant les obligations générales de diligence raisonnable propices à une conduite responsable des entreprises.

Tout au long de l’année 2016, notre équipe s’est mobilisée pour coordonner les discussions d’adhésion avec trois pays candidats à différents stades du processus. Enfin, la Direction a prêté son concours dans le cadre des relations importantes entretenues avec les non-membres, en particulier en vue de leur adhésion aux instruments juridiques de l’OCDE et de la signature d’accords de coopération, et participé de manière très active à la négociation des Accords sur les privilèges et immunités visant à faciliter le travail de l’OCDE et à protéger son indépendance. ■

[www.oecd.org/fr/juridique](http://www.oecd.org/fr/juridique)

# Secrétariat du Conseil et du Comité exécutif



**Patrick van Haute**

Directeur

Courriel : [ecouncil@oecd.org](mailto:ecouncil@oecd.org)

“Le Secrétariat du Conseil continuera d’assurer l’interface entre les membres et le Secrétariat pour préparer les décisions qui dessineront l’avenir de l’OCDE. En une période où les membres connaissent une situation économique difficile, la valeur ajoutée potentielle de l’OCDE est plus forte que jamais. Nos travaux et nos compétences sont dédiés à la mise en œuvre de nos recommandations, au bénéfice de l’ensemble de nos concitoyens.”

Le Secrétariat du Conseil est au service du Conseil et du Comité exécutif, des réunions des Chefs de délégation, du Groupe de la stratégie globale et de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres (RCM).

Le Secrétariat du Conseil apporte son concours au Secrétaire général sur la politique générale de l’Organisation et fournit conseils et assistance sur les aspects institutionnels, stratégiques et procéduraux des activités du Conseil. Il assure également la liaison entre les comités permanents ainsi qu’entre le Secrétariat et les délégations des pays membres pour la gestion du programme de travail du Conseil. Le dialogue qu’entretient le Secrétariat du Conseil avec les directions facilite leur action auprès des membres.

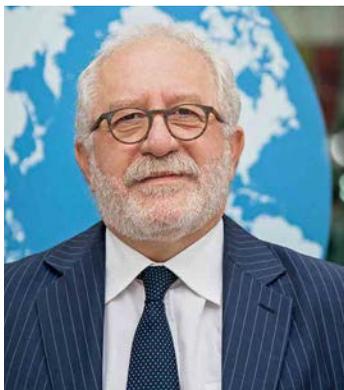
Dans la limite des ressources disponibles, et tout en servant de nouveaux organes, le Secrétariat du Conseil continue d’améliorer ses services auprès du Conseil, de sa Présidence et du Comité exécutif, en progressant dans la chaîne de valeur grâce aux informations qu’il recueille en permanence auprès de différents réseaux, afin d’assurer une meilleure coordination, d’identifier et de résoudre plus tôt les éventuels problèmes, et de faciliter la programmation. Le lancement de la plateforme eCouncil en 2014 a considérablement amélioré le traitement des documents pour la préparation des réunions du Comité exécutif et du Conseil. En 2016, un espace dédié a été lancé avec succès dans la plateforme eCouncil pour la préparation du Comité du budget. Les efforts se poursuivront tout au long de l’année 2017 afin d’améliorer et de renforcer les processus au sein du Secrétariat et d’étayer les relations institutionnelles. Dans cette optique, le Secrétariat du Conseil continuera de travailler à de nouveaux développements de l’eCouncil en vue de lancer un espace dédié cette fois à la préparation des documents relevant des Relations extérieures. ■



# ORGANES SPÉCIAUX



# Centre de développement



## Mario Pezzini

Directeur du Centre de développement de l'OCDE, Conseiller spécial chargé du développement auprès du Secrétaire général de l'OCDE

Le Centre de développement (DEV) de l'OCDE a été créé en 1962 comme une plateforme d'analyse, de partage des connaissances et de dialogue sur les politiques fondé sur des données factuelles. Le Japon et le Paraguay l'ont rejoint en 2016 et il compte désormais 27 pays de l'OCDE plus l'Union européenne, ainsi que 25 pays non membres de l'OCDE, qui réfléchissent ensemble, sur un pied d'égalité, pour trouver des moyens innovants de résoudre les problèmes de développement urgents.

Le Centre formule des avis à l'intention des pays en développement et émergents sur un large éventail de questions de fond. Par exemple, il a : élaboré des orientations dont se sert le G7 pour aider les pays en développement à structurer les contrats de long terme concernant les activités extractives ; assuré un rapprochement entre les fondations et le Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement ; renforcé la coopération avec ONU-Habitat lors de la conférence historique Habitat III ; et instauré une collaboration nouvelle entre la Millennium Challenge Corporation des États-Unis et l'OCDE. Son indice Institutions sociales et égalité homme-femme (ISE) est devenu une source officielle de données pour l'évaluation des progrès réalisés dans la concrétisation de l'Objectif de développement durable (ODD) 5.1, à savoir l'élimination de la discrimination à l'encontre des femmes et des filles. La République populaire de Chine (ci-après « Chine ») a invité DEV à rejoindre le réseau du Silk Road Think Tank et à apporter son concours au Centre for International Knowledge on Development.

Lors de sa Réunion à haut niveau de 2016, laquelle était coprésidée par la République populaire de Chine et la France, les Ministres ont invité le Centre à s'engager dans de nouvelles initiatives, dont un Dialogue sur les migrations et le développement, ainsi qu'une initiative avec l'Afrique. Ils ont également appelé à tirer encore mieux parti des Examens multidimensionnels par pays, qui constituent un outil innovant pour la mise en œuvre des ODD. Dans un paysage mondial en mutation, le programme de travail de DEV pour 2017-18 permettra de débattre de la définition du développement, de la mettre en question et de la refondre. ■

Pour plus d'informations, voir : l'ensemble des activités du Centre de développement : [www.oecd.org/fr/dev](http://www.oecd.org/fr/dev); Perspectives économiques en Afrique : [www.africaneconomicoutlook.org/fr](http://www.africaneconomicoutlook.org/fr) ; Perspectives économiques de l'Amérique latine : [www.latameconomy.org](http://www.latameconomy.org) (en anglais) ; Blog de l'OCDE sur le développement : <https://oecd-development-matters.org> (en anglais) ; Indice Institutions sociales et égalité homme-femme : [www.genderindex.org](http://www.genderindex.org) (en anglais) ; Wikigender : [www.wikigender.org/fr](http://www.wikigender.org/fr)

# Agence internationale de l'énergie



**Fatih Birol**  
Directeur exécutif

L'Agence internationale de l'énergie (AIE) œuvre pour que ses 29 membres et d'autres pays disposent d'une énergie fiable, abordable et propre. Ses travaux portent sur les quatre fondamentaux d'une politique énergétique robuste : la sécurité énergétique, la durabilité environnementale, le développement économique et l'engagement dans le monde entier. En 2016, l'AIE a considérablement progressé dans la mise en œuvre des trois piliers de la « modernisation » soutenue par les ministres de l'AIE à leur réunion de 2015.

Intensifier la collaboration avec de grandes économies émergentes : Singapour et le Maroc sont devenus membres de l'Association de l'AIE, aux côtés de la Chine, de l'Indonésie et de la Thaïlande. Le Mexique a pris des mesures concrètes en vue de son adhésion. Enfin, l'AIE et la Chine ont discuté de leur intention commune d'établir un centre de coopération sur l'énergie à Beijing.

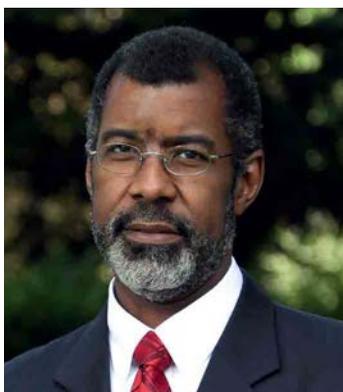
Renforcer et élargir son engagement à l'égard de la sécurité énergétique : l'AIE a conduit le huitième exercice d'intervention en cas d'urgence avec les pays partenaires, et lancé deux nouveaux rapports sur la sécurité énergétique : l'un sur les approvisionnements en gaz (*Global Gas Security Review*) et l'autre sur les marchés de l'électricité (*Re-powering Markets*).

Mettre davantage l'accent sur les technologies des énergies propres : l'AIE a été choisie pour accueillir le Secrétariat de la Conférence ministérielle sur les énergies propres. Par ailleurs, elle a créé une Division de l'efficacité énergétique et une Unité de l'intégration des renouvelables dans les systèmes énergétiques. Les principales réalisations de l'AIE en 2016 ont été les suivantes :

- Parution de *World Energy Outlook 2016* avec, pour thèmes principaux, les énergies renouvelables et le Mexique.
- Parution de *Energy Technology Perspectives*, qui analyse notamment les systèmes énergétiques urbains.
- Parution du mensuel *Oil Market Report* et de cinq *Medium-Term Market Reports*.
- Parution du premier rapport *World Energy Investment*, mentionné 6 000 fois dans la presse.
- Série de conférences Big IdEAs, auxquelles ont participé, notamment, le Vice-Président de la CE, M. Maros Šefčovič, et l'ancien Vice-Premier ministre et ministre de l'Énergie et de l'Industrie du Qatar, M. Abdullah Bin Hamad Al-Attiyah.
- Formation de plus de 400 hauts responsables de pays partenaires dans le domaine des données sur l'énergie. ■

Pour plus d'informations, voir : [www.iea.org](http://www.iea.org)

# Agence pour l'énergie nucléaire



**William D. Magwood, IV**  
Directeur général de l'AEN

Les 31 pays membres de l'Agence pour l'énergie nucléaire (AEN) totalisent 83 % de la puissance nucléaire installée mondiale. L'AEN aide ses membres à maintenir et à approfondir, par l'intermédiaire de la coopération internationale, les bases scientifiques, technologiques et juridiques indispensables à une utilisation sûre, respectueuse de l'environnement et économique de l'énergie nucléaire à des fins pacifiques. Elle s'emploie à fournir des évaluations faisant autorité et à dégager des questions de vues sur des questions importantes, qui serviront aux gouvernements à définir leur politique nucléaire, et contribueront aux analyses plus générales de l'OCDE concernant des aspects tels que l'énergie et le développement durable des économies bas carbone.

Les activités de l'AEN portent sur la sûreté et la réglementation nucléaires, dont les aspects humains tels que la culture de la sécurité, la gestion des déchets radioactifs et du démantèlement, la radioprotection, les sciences et les données nucléaires, le développement des technologies nucléaires, les analyses économiques et les questions stratégiques et juridiques. De plus, l'AEN assure le secrétariat technique du Programme multinational d'évaluation des conceptions, du Cadre international de coopération sur l'énergie nucléaire et du Forum international Génération IV. Plus de 20 programmes communs se déroulent sous ses auspices, dont le projet de réacteur de Halden qui fêtera son 60<sup>e</sup> anniversaire en 2018.

Les faits marquants en 2016 ont été notamment : l'adoption du 4<sup>e</sup> Plan stratégique de l'Agence pour l'énergie nucléaire : 2017-2022 ; la Conférence IFNEC-AEN sur le financement des projets nucléaires ; le rapport sur les améliorations de sûreté et les enseignements tirés des cinq ans écoulés depuis l'accident de Fukushima Daiichi (*Five years after the Fukushima Daiichi Accident: Nuclear Safety Improvements and Lessons Learnt*) ; la 5<sup>e</sup> Conférence internationale sur les stockages géologiques ; et l'atelier sur la participation des parties prenantes à la prise de décision dans le domaine nucléaire.

L'AEN poursuit ses travaux dans le cadre de l'initiative Innovation nucléaire 2050, dont l'objectif est d'identifier les priorités globales en matière de recherche-développement ; et du développement du Cadre d'échanges pour l'enseignement, les compétences et les technologies nucléaires (NEST), qui vise à offrir aux jeunes des opportunités de recherche et de formation qui leur permettront de devenir les experts et leaders de demain. ■

Pour plus d'informations, voir : [www.oecd-nea.org/general/about/index-fr.html](http://www.oecd-nea.org/general/about/index-fr.html) ;  
Twitter : @OECD\_NEA

# Forum international des transports



**José Viegas**  
Secrétaire général

Le Forum international des transports (FIT) est une organisation intergouvernementale apparentée à l'OCDE qui regroupe 57 pays membres. Il offre un cadre de réflexion stratégique sur la politique des transports et organise chaque année un sommet ministériel, qui constitue le plus grand rassemblement au monde de décideurs de ce domaine. Le FIT est la seule instance mondiale qui traite de l'ensemble des modes de transport.

Lancé en 2016, le projet « Décarboner les transports » nous fait avancer sur la voie d'une mobilité sans carbone. Avec l'appui de plus de 40 partenaires et bailleurs de fonds, dont l'OCDE et l'AIE, nous sommes en train de bâtir un modèle de prévision de l'activité mondiale de transport d'une ampleur inégalée, et d'instaurer un cadre d'échange propice à l'apprentissage mutuel sur l'action à mener pour obtenir des transports durables. Le FIT a pris une part très active aux travaux du Groupe consultatif de haut niveau du Secrétaire général de l'ONU sur le transport durable, dont le Secrétaire général du FIT a été membre.

Les débats du Sommet de 2017 sur les transports verts et inclusifs ont porté sur le rôle des transports dans la mise en œuvre de l'Accord de Paris sur le climat et dans la réalisation des Objectifs de développement durable définis par l'ONU. Dans une déclaration commune, les ministres ont souligné l'importance des transports dans l'atténuation du changement climatique.

Le nouveau réseau du FIT *Safer City Streets*, qui compte déjà 34 municipalités, aide à améliorer la sécurité routière en ville grâce à la mise en commun des données, des expériences et des connaissances. Le rapport du FIT *Zéro tué et blessé grave sur les routes : Amener un changement de paradigme dans la sécurité routière* a fait l'objet d'une attention mondiale en 2016. Le Forum a également été récompensé pour son rôle moteur en recevant un prix spécial lors de l'attribution des Prix internationaux de la sécurité routière Prince Michael de Kent.

Le FIT a été chargé par ses pays membres d'analyser des politiques spécifiques, concernant notamment les politiques portuaires du Chili, la réglementation des voitures de tourisme avec chauffeur au Portugal, la réglementation du transport ferroviaire au Mexique, et les répercussions des navires géants sur le port de Göteborg (Suède). Enfin, cinq entreprises sont venues grossir les rangs du Comité de partenariat d'entreprise du FIT, portant le nombre de ses membres à 28. ■

Pour plus d'informations, voir: [www.itf-oecd.org](http://www.itf-oecd.org)



# ENTITÉS SPÉCIALES



# Groupe d'action financière



**David Lewis**  
Secrétaire exécutif

Le Groupe d'action financière (GAFI), créé par le G7 en 1989, comprend aujourd'hui 37 membres. Il a pour mission d'évaluer les risques, de définir des normes et d'examiner les efforts déployés par les pays pour lutter contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme (y compris les menaces émergentes) et le financement de la prolifération des armes de destruction massive. Par le biais de ses neuf antennes régionales, il rassemble un réseau mondial de 198 juridictions qui se sont engagées au plus haut niveau à mettre en œuvre les Normes du GAFI et à être évaluées par rapport à ces normes. Le GAFI coopère étroitement avec les Nations Unies, la Banque mondiale, le Fonds monétaire international et d'autres organisations. Ses normes sont essentielles pour combattre le trafic illicite de stupéfiants, la traite d'êtres humains, la fraude, la corruption, la fraude fiscale et d'autres menaces graves.

Le GAFI a été le premier organisme d'établissement de normes à mesurer l'impact de ses normes et leur respect formel. Les pays présentant des lacunes stratégiques ou constituant une menace pour le système financier sont inscrits sur une liste publique. Depuis 2007, le GAFI a ainsi examiné 80 pays et en a épinglé 60, dont 46 ont pris des mesures depuis.

Soutenu par le G7 et le G20, le GAFI continue de mobiliser la communauté mondiale pour mener une action rapide et efficace contre les sources, techniques et canaux de financement du terrorisme ; améliorer la mise en œuvre des normes sur la transparence et la propriété effective aux côtés du Forum mondial ; renforcer la capacité d'attraction du GAFI et accroître l'efficacité de son réseau mondial. Les priorités de la Présidence espagnole du GAFI de juillet 2016 à juin 2017 incluent également l'établissement d'un dialogue avec les communautés FinTech et RegTech, ainsi que le renforcement de l'orientation opérationnelle du GAFI via un forum des directeurs de cellules de renseignements financiers de ses pays membres. ■

Pour plus d'informations, voir : [www.fatf-gafi.org/fr](http://www.fatf-gafi.org/fr)

# Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales



## Chantal Verger

Directrice par intérim du Secrétariat du MOPAN

Le Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales (MOPAN) compte 18 pays membres qui ont tous en commun le souci d'évaluer l'efficacité des organisations qu'ils financent. Ensemble, les membres du MOPAN assurent 95 % du financement des organisations multilatérales. Le Réseau recueille, analyse et présente des informations d'actualité et fiables sur l'efficacité de ces organisations, notamment au regard du développement.

Ce corpus de connaissances est destiné à contribuer à l'apprentissage au sein de ces organisations, ainsi qu'à l'échange d'expériences entre celles-ci, et avec leurs clients et partenaires directs. Les membres du Réseau se servent des rapports pour leurs besoins propres de comptabilité et pour contribuer à la prise de décision stratégique.

Au cours de la période 2015-2016, le MOPAN a évalué 12 organisations multilatérales : la Banque africaine de développement, Gavi – L'Alliance du vaccin, le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, la Banque interaméricaine de développement, l'Organisation internationale du travail, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Programme des Nations Unies pour les établissements humains, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies et la Banque mondiale. Les rapports et les conclusions sont maintenant présentés aux responsables de chaque organisation et seront publiés sur le site internet du MOPAN en mars 2017.

Par ailleurs, le MOPAN s'est engagé dans une série de 14 nouvelles évaluations qui seront réalisées simultanément tout au long de la période 2017-2018. Comme lors de la période précédente, les organisations examinées comprennent à la fois des institutions financières internationales, des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies et des fonds mondiaux. Ces organisations exercent des fonctions opérationnelles et/ou normatives, et elles se répartissent de manière équilibrée entre celles qui ont une vocation humanitaire et celles qui axent leurs activités sur le développement. ■

Pour plus d'informations, voir : [www.mopanonline.org](http://www.mopanonline.org)

# Partenariat statistique au service du développement au XXI<sup>e</sup> siècle



**Johannes Jütting**  
Chef du Secrétariat

Fondé en 1999 par les Nations Unies, la Commission européenne, l'OCDE, le Fonds monétaire international et la Banque mondiale, le Partenariat statistique au service du développement au XXI<sup>e</sup> siècle (PARIS21) vise à l'amélioration de la production et de l'utilisation des statistiques dans l'ensemble du monde en développement.

La stratégie de PARIS21 pour la période 2016-20, qui s'inscrit dans le droit fil des Objectifs de développement durable (ODD), a pour but de favoriser l'utilisation efficace des données au service de politiques meilleures pour une vie meilleure. PARIS21 répondra aux exigences nouvelles qui découlent de l'évolution de l'écosystème des données à travers un ensemble de quatre activités clés : le partage des connaissances et l'incubation d'innovations, la sensibilisation, la coordination et le suivi, et l'appui technique.

Le Rapport sur le soutien des partenaires à la statistique (PRESS) établi par PARIS21 traite de l'importance de l'effort financier mondial consacré au développement de la statistique. En 2016, seulement 0,25 % de l'aide publique au développement lui a été affectée. Pour que les pays en développement puissent satisfaire aux exigences imposées en matière de données par la mise en œuvre des ODD, il faudra un doublement du volume des ressources intérieures et des apports des donateurs consacrés aux données et à la statistique, qui devra atteindre près de 1 milliard USD par an.

Afin que les pays puissent répondre aux besoins concernant les données aux niveaux national et international, PARIS21 met au point un ensemble d'outils statistiques innovants. La Plateforme pour les innovations en matière de statistiques (PISTA) recense les innovations dans le domaine des capacités statistiques et établit la correspondance entre elles et les systèmes statistiques nationaux, tandis que l'Outil avancé de planification des données (ADAPT) permet d'aider les pays dans leurs efforts de consultation, de calcul des coûts et de cartographie des indicateurs ayant un rapport avec les objectifs de développement.

PARIS21 continuera de promouvoir et de favoriser l'amélioration de l'emploi des statistiques aux niveaux national, régional et mondial, en apportant aux pays en développement un savoir-faire innovant pour faciliter leur adaptation aux exigences de l'Agenda 2030, tout en jouant un rôle déterminant dans la coordination des divers partenaires de la statistique et du développement. ■

Pour plus d'informations, voir : [www.paris21.org](http://www.paris21.org)

# Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest



**Laurent Bossard**  
Directeur du Club du Sahel  
et de l'Afrique de l'Ouest

Le Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest (CSAO) est une plateforme internationale dont la mission est d'accroître l'efficacité des politiques régionales, ainsi que de promouvoir les initiatives prises par la région et ses positions dans les débats mondiaux. Ses membres et ses partenaires comprennent des organisations ouest-africaines, des pays de l'OCDE et l'Union européenne. Le CSAO est le seul organisme international qui se consacre entièrement à la coopération régionale en Afrique.

Le CSAO apporte son concours au Réseau de prévention des crises alimentaires (RPCA), plateforme internationale d'analyse consensuelle et d'action concertée, sous la direction politique de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA). De plus, le Secrétariat du CSAO s'emploie à faciliter les efforts de dialogue et de sensibilisation intéressant l'Alliance globale pour la résilience (AGIR).

Le CSAO étudie les transformations induites par l'urbanisation, la croissance de la population et l'évolution du revenu dans l'économie alimentaire de l'Afrique de l'Ouest. Le projet Africapolis permet de produire des données sur la taille, le développement et la géolocalisation de toutes les agglomérations urbaines de plus de 10 000 habitants.

Le CSAO milite aussi en faveur de l'adoption d'approches innovantes et tournées vers l'avenir pour l'élaboration des politiques et la coopération internationale. Sa publication phare, intitulée *Coopération transfrontalière et réseaux de gouvernance en Afrique de l'Ouest*, examine la contribution des zones frontalières à l'intégration régionale.

Les séries Notes ouest-africaines et Cartes et faits traitent un large éventail de sujets, dont la problématique femmes-hommes et le changement climatique.

Le Secrétariat joue un rôle actif dans le dialogue international sur la stabilité et le développement dans la région. La Semaine du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest, qui a lieu chaque année, s'est tenue au Nigéria en 2016 et ses travaux ont été axés sur la situation humanitaire dans le nord-est du pays.

Le Secrétariat s'emploie à renforcer la synergie avec le pôle Développement de l'OCDE, notamment à travers le Forum Afrique et le blog *Development Matters* de l'OCDE. ■

Pour plus d'informations, voir : [www.oecd.org/fr/csao](http://www.oecd.org/fr/csao) et [www.oecd.org/fr/sites/rpca](http://www.oecd.org/fr/sites/rpca)



# COMITÉS CONSULTATIFS



# Comité consultatif économique et industriel



**Phil O'Reilly**  
Président



**Bernhard Welschke**  
Secrétaire général et membre du Bureau exécutif du BIAC

Le Comité consultatif économique et industriel (BIAC) aborde avec l'OCDE tout un éventail de sujets touchant au développement économique de ses pays membres et de toute la planète. Créé en 1962, il prône la mise en œuvre de politiques qui permettent aux entreprises de toutes tailles de contribuer à la croissance, au développement économique et à la prospérité. Par l'intermédiaire du BIAC, les grandes fédérations nationales d'entreprises et d'employeurs et leurs membres, ainsi que les groupes d'experts qui leur sont associés, mettent leurs connaissances au service de la bonne gouvernance et de la compétitivité de l'économie.

Dans l'esprit du thème retenu pour la Réunion ministérielle de 2017 : Faire de la mondialisation l'instrument d'une vie meilleure pour tous, le BIAC milite en faveur de marchés ouverts et concurrentiels, du partage des bienfaits que procurent le commerce et l'investissement, des réformes structurelles et de l'adoption de mesures assurant la participation de tous. Les faits montrent largement que les chaînes de valeur mondiales permettront de renforcer la capacité des entreprises d'innover, de croître et de contribuer à la prospérité économique de nos pays. Les entreprises comptent sur les gouvernements pour mettre en place des politiques propres à créer un contexte stable et favorable aux niveaux national et international. De bonnes pratiques réglementaires, une meilleure coopération réglementaire entre les pays et une plus grande certitude fiscale sont autant d'exigences fondamentales pour l'instauration de conditions propices à l'activité des entreprises. La transformation numérique est porteuse de possibilités considérables pour l'économie et la société. Pour pouvoir en tirer pleinement profit, les entreprises ont besoin d'une main-d'œuvre qualifiée et mobile. Les gouvernements, les entreprises et les autres parties prenantes doivent engager le dialogue et prendre des mesures visant à améliorer les compétences et à permettre la participation de tous à la vie d'une économie en mutation rapide. Ces efforts doivent aller de pair avec l'application de politiques actives qui protègent les personnes des conséquences des graves perturbations affectant les marchés du travail. ■

Pour plus d'informations, voir : [www.biac.org](http://www.biac.org) ; Twitter : [@BusinessatOECD](https://twitter.com/BusinessatOECD)

# Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE



**Richard Trumka**  
Président de l'AFL-CIO (États-Unis)



**John Evans**  
Secrétaire général

**Vice-Présidents** : Marc Leemans, Président de la Confédération des syndicats chrétiens de Belgique (CSC-Belgique) ; Naoto Ohmi, Secrétaire général de la Confédération japonaise RENGO ; et Jorunn Berland, Présidente de la Confédération des syndicats professionnels (YS-Norvège)

La Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC) s'attache à faire entendre la voix du mouvement syndical à l'Organisation, à sa Réunion du Conseil au niveau des Ministres et à ses comités et groupes de travail. Elle comprend 58 centrales syndicales affiliées dans les pays de l'OCDE, qui représentent plus de 66 millions de travailleurs, ainsi que des membres associés en Afrique du Sud, au Brésil, en Indonésie et dans la Fédération de Russie. Le TUAC amène chaque année plus de 500 représentants syndicaux aux réunions de l'OCDE.

Le TUAC s'attache à promouvoir l'adoption de cadres d'action qui favorisent le partage de la prospérité à l'intérieur des pays et entre eux, et mettent en avant le rôle constructif que peuvent jouer les syndicats et les négociations collectives dans l'instauration d'une croissance inclusive. Trois groupes de travail formels du TUAC aident à la définition des positions de principe à faire valoir lors de certaines consultations et/ou conférences concernant la politique économique, la conduite responsable des entreprises et l'investissement, ainsi que l'enseignement, la formation et l'emploi. La possibilité de prendre part aux débats de l'OCDE permet au TUAC de faire office de « précurseur » au sein du mouvement syndical pour la réponse aux défis nouveaux ou en gestation, comme la numérisation de l'économie.

Le TUAC collabore étroitement avec d'autres organisations syndicales internationales, notamment la Confédération syndicale internationale (CSI) pour la coordination des contributions des syndicats au G20 (à travers le Groupe syndical 20) et au G7, ainsi que la Confédération européenne des syndicats (CES) et les diverses fédérations syndicales mondiales pour les questions sectorielles. ■

Pour plus d'informations, voir : [www.tuac.org](http://www.tuac.org) ; Twitter : @TUACOECD

# ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

L'OCDE est un forum unique en son genre où les gouvernements œuvrent ensemble pour relever les défis économiques, sociaux et environnementaux que pose la mondialisation. L'OCDE est aussi à l'avant-garde des efforts entrepris pour comprendre les évolutions du monde actuel et les préoccupations qu'elles font naître. Elle aide les gouvernements à faire face à des situations nouvelles en examinant des thèmes tels que le gouvernement d'entreprise, l'économie de l'information et les défis posés par le vieillissement de la population. L'Organisation offre aux gouvernements un cadre leur permettant de comparer leurs expériences en matière de politiques, de chercher des réponses à des problèmes communs, d'identifier les bonnes pratiques et de travailler à la coordination des politiques nationales et internationales.

Les pays membres de l'OCDE sont : l'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Chili, la Corée, le Danemark, l'Espagne, l'Estonie, les États-Unis, la Finlande, la France, la Grèce, la Hongrie, l'Irlande, l'Islande, Israël, l'Italie, le Japon, la Lettonie, la Lituanie, le Luxembourg, le Mexique, la Norvège, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, le Royaume-Uni, la Slovaquie, la Suède, la Suisse et la Turquie. L'Union européenne participe aux travaux de l'OCDE.

Les Éditions OCDE assurent une large diffusion aux travaux de l'Organisation. Ces derniers comprennent les résultats de l'activité de collecte de statistiques, les travaux de recherche menés sur des questions économiques, sociales et environnementales, ainsi que les conventions, les principes directeurs et les modèles développés par les pays membres.

## **OCDE Paris**

2, rue André-Pascal, 75775 Cedex 16  
Tél.: 33 (0) 1 45 24 81 67  
Fax: 33 (0) 1 45 24 99 30  
Courriel : sales@oecd.org  
Commande en ligne : [www.oecd.org/librairie](http://www.oecd.org/librairie)

## **Le centre OCDE de Berlin**

Schumannstrasse 10, D-10117 Berlin  
Tél. : +49 30 28 88 35 3  
Fax : +49 30 28 88 35 45  
Courriel : [berlin.centre@oecd.org](mailto:berlin.centre@oecd.org)  
Internet : [www.oecd.org/berlin](http://www.oecd.org/berlin)

# SEMAINE

## **L'OCDE DANS LE MONDE**

[www.oecd.org](http://www.oecd.org)

# OCDE

## **Le centre OCDE de Mexico**

Av. Presidente Masaryk 526  
Colonia: Polanco, C.P. 11560  
México, D.F.  
Tél. : 52 55 91 38 62 33  
Fax : 52 55 52 80 04 80  
Courriel : [mexico.contact@oecd.org](mailto:mexico.contact@oecd.org)  
Internet : [www.oecd.org/centrodemexico](http://www.oecd.org/centrodemexico)

# 2017

## **Le centre OCDE de Tokyo**

3rd Floor, Nippon Press Center Building  
2-2-1 Uchisaiwaicho  
Chiyoda-ku, Tokyo 100-0011  
Tél. : 81 3 5532 0021  
Fax : 81 3 5532 0035  
Courriel : [tokyo.contact@oecd.org](mailto:tokyo.contact@oecd.org)  
Internet : [www.oecd.org/tokyo](http://www.oecd.org/tokyo)

## **Le centre OCDE de Washington**

1776 Eye Street NW, Suite 450  
Washington DC 20006  
Tél. : 1 202 785 6323  
Fax : 1 202 315 2508  
Courriel : [washington.contact@oecd.org](mailto:washington.contact@oecd.org)  
Internet : [www.oecd.org/washington](http://www.oecd.org/washington)