

# DES POLITIQUES MEILLEURES AU SERVICE DE LA CROISSANCE INCLUSIVE ET DE L'INTÉGRATION ÉCONOMIQUE DANS LA RÉGION MENA

Série "Politiques meilleures"

Octobre 2016

 **OCDE**  
DES POLITIQUES MEILLEURES  
POUR UNE VIE MEILLEURE

*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 des pays membres de l'OCDE.*

\*\*\*

*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.*

*Les données statistiques concernant Israël sont fournies par et sous la responsabilité des autorités israéliennes compétentes. L'utilisation de ces données par l'OCDE est sans préjudice du statut des hauteurs du Golan, de Jérusalem Est et des colonies de peuplement israéliennes en Cisjordanie aux termes du droit international.*

*Les partenaires MENA-OCDE comprennent: l'Algérie, le Bahreïn, le Djibouti, l'Égypte, l'Irak, la Jordanie, le Koweït, le Liban, la Libye, le Maroc, la Mauritanie, Oman, l'Autorité Palestinienne, le Qatar, l'Arabie Saoudite, le Soudan, la Tunisie, les Émirats Arabes Unis et le Yémen.*

\*\*\*

Cette publication fait partie de la série «Politiques Meilleures». Sous la direction de Gabriela Ramos et Juan Yermo, Isabell Koske a coordonné la publication, avec l'aide de Micaela Reategui. Contributeurs: Willem Adema, Moritz Ader, Aziza Akhmouch, Fares Al Hussami, Dorothée Allain-Dupre, Miriam Allam, Geraldine Ang, Alessandro Bellantoni, Zeineb Bouraoui, Ian Brand-Weiner, Bianca Breteche, Kelsey Burns, Roger Fores Carrion, Claire Charbit, Carlos Conde, Andrew Davies, Angelica Del Salvo, Sabri Draia, Nicola Ehlermann, Sara Fyson, Jason Gagnon, Jorge Galvez Mendez, Elena Gentili, Matthew Griffiths, David Halabisky, Jean-Jacques Hible, Fianna Jurdant, Celine Kaufmann, Kenza Khachani, Przemyslaw Kowalski, Xavier Leflaive, Hugh Macleman, Marco Marchese, Louise Marty, Fernando Mistura, Faisal Naru, Keiko Nowacka, Liz Owen, Lora Pissareva, Marie-Estelle Rey, Pilar Sanchez-Bella, Silvia Sorescu, Ania Thiemann, Annelise Thim, Chema Triki, Barbara Ubaldi, Frederic Wehrle, Žiga Zarnic. Aichetou Tafa a effectué la relecture de la traduction en arabe. Isabelle Renaud a apporté une assistance sur le plan administratif et en matière de production.

Crédits photo:

Couverture: @ IDEA MENA

Photos intérieures: © Shutterstock.com

Les corrigenda des publications de l'OCDE sont disponibles sur : [www.oecd.org/about/publishing/corrigenda](http://www.oecd.org/about/publishing/corrigenda).  
© OECD 2015

La copie, le téléchargement ou l'impression du contenu OCDE pour une utilisation personnelle sont autorisés. Il est possible d'inclure des extraits de publications, de bases de données et de produits multimédia de l'OCDE dans des documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel pédagogique, sous réserve de faire mention de la source et du copyright. Toute demande en vue d'un usage public ou commercial ou concernant les droits de traduction devra être adressée à [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Toute demande d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales devra être soumise au Copyright Clearance Center (CCC), [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com), ou au Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC), [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).

# Avant-propos

Bien des choses ont changé dans le monde depuis que, en 2005, des hauts fonctionnaires et d'autres parties prenantes se sont réunis au bord de la mer Morte pour lancer un programme de coopération entre la région Moyen-Orient et Afrique du Nord et l'OCDE. À l'époque, l'activité économique mondiale était en expansion, grâce au dynamisme des économies émergentes, à l'accroissement des flux d'échanges et d'investissement et au niveau élevé des prix des matières premières. La région MENA elle-même enregistrait des taux de croissance et d'investissement relativement élevés, soutenus par des réformes en faveur de l'ouverture économique, de la diversification et du développement du secteur privé.

Même si les effets de la crise économique et financière mondiale de 2008-10 sont restés limités dans la plupart des économies MENA, les soulèvements massifs qui ont eu lieu à partir de 2011 montrent que les efforts de réformes de la région n'ont pas suffi à assurer la prospérité et l'inclusion d'une grande partie des populations arabes. La persistance de l'inégalité des chances, les taux de pauvreté élevés des économies les plus vulnérables et le manque de perspectives d'emploi, en particulier pour les jeunes qui souhaitent entrer sur le marché du travail, sont d'importantes causes de détresse sociale.

Les pays de la région MENA et de l'OCDE ont beaucoup d'objectifs communs, comme la nécessité de procéder à des réformes ambitieuses et cohérentes pour relancer la croissance, créer des emplois et adopter des modèles de développement plus inclusifs et plus durables. Le renforcement de la stabilité et de la résilience de la région MENA fait aussi partie de leurs intérêts communs. Ce rapport qui s'appuie sur plus de dix années de coopération entre les économies MENA et l'OCDE doit aider la région à définir les réformes à mener en priorité pour une croissance plus inclusive et durable. Il propose ainsi d'améliorer l'efficacité et l'efficience des administrations publiques, de renforcer la conception et le recouvrement de l'impôt, de promouvoir le développement du secteur privé, d'encourager les échanges et les investissements internationaux, d'assurer une gestion durable des ressources en eau et en énergie, de favoriser l'insertion sociale des femmes et des jeunes, d'améliorer les résultats des systèmes éducatifs et d'accroître la résilience de la région.

Cette publication a été établie pour la Conférence ministérielle MENA-OCDE qui se tiendra le 4 octobre 2016 à Tunis. Cette rencontre marque le début d'une nouvelle phase de l'Initiative MENA-OCDE pour la gouvernance et la compétitivité à l'appui du développement, qui offre un espace régional de dialogue sur l'action publique au niveau politique et technique. Le rapport contribuera aux débats de fond et aux décisions qui seront prises à la Conférence ministérielle, ainsi qu'aux activités à venir des initiatives MENA-OCDE. Ensemble, l'OCDE et ses partenaires de la région MENA continueront de concevoir, de mettre au point et d'appliquer des politiques meilleures pour une vie meilleure dans toute la région MENA.



Angel Gurría  
Secrétaire général, OCDE

# Sommaire

1. Introduction.....	3
2. Améliorer l'efficacité et l'efficience des administrations publiques .....	7
3. Renforcer la conception et le recouvrement de l'impôt .....	12
4. Développer davantage le secteur privé.....	16
5. Renforcer l'ouverture aux échanges et aux investissements internationaux .....	21
6. Moderniser les infrastructures de la région .....	24
7. Assurer une gestion rationnelle et durable des ressources en eau et en énergie .....	27
8. Favoriser l'insertion sociale des femmes et des jeunes .....	31
9. Améliorer les résultats des systèmes éducatifs .....	35
10. Accroître la résilience par l'engagement du secteur privé.....	38
Bibliographie.....	41

# 1 Introduction

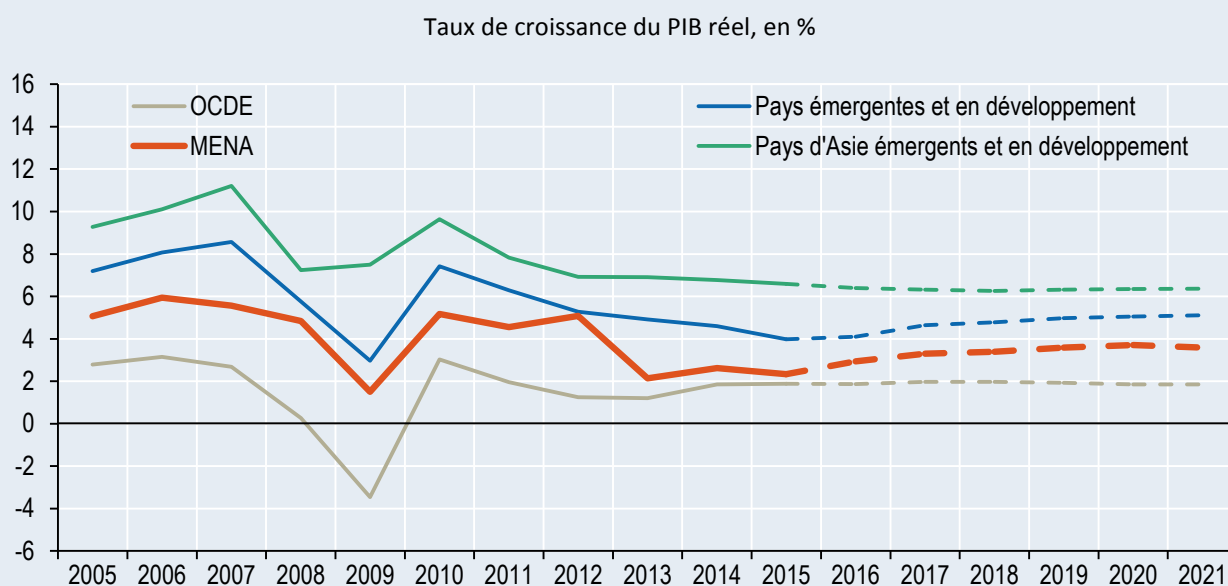
La région MENA a enregistré dans les dix premières années du siècle des taux de croissance économique et d'investissement relativement élevés, même pendant la crise économique et financière mondiale. Ce dynamisme résulte en partie des importantes réformes mises en place par de nombreux gouvernements en faveur de l'ouverture économique, de la diversification, du développement du secteur privé et de la réforme des institutions. La participation de la Tunisie et de la Jordanie au Partenariat pour un gouvernement transparent, les investissements massifs effectués par le Maroc et l'Égypte dans les infrastructures pour améliorer la connectivité et la participation aux échanges mondiaux et les efforts de diversification économique des Émirats arabes unis témoignent de l'importance des possibilités de progrès de la région. Cependant, l'instabilité politique récente et les menaces qui pèsent sur la sécurité altèrent considérablement les perspectives de croissance économique. Les réformes ne sont pas parvenues à remédier aux problèmes structurels les plus profonds, comme la corruption, le chômage, les disparités de développement et l'inégalité des chances qui touche particulièrement les régions défavorisées, les femmes et les jeunes. Il faut trouver des solutions adaptées pour rétablir la stabilité et jeter les bases d'une économie plus ouverte et d'un modèle de développement plus inclusif. Malgré sa grande hétérogénéité, la région MENA présente sur le plan des évolutions économiques et institutionnelles d'importants points communs, qui confirment qu'il faut une action plus concertée pour exploiter l'immense potentiel de la région et assurer le succès de son intégration dans l'économie mondiale.

## Les économies MENA doivent relever des défis de taille

La région MENA bénéficie d'une situation géographique privilégiée, d'une population jeune et de mieux en mieux formée et d'avantages comparatifs dans certains secteurs, comme les énergies renouvelables. Sa croissance reste pourtant inférieure à celle d'autres régions émergentes et en développement (graphique 1.1). La crise financière de 2007, moins grave que dans d'autres parties du monde, a néanmoins exacerbé les problèmes structurels de la région. Malgré leur grande diversité (graphique 1.2), les économies

MENA continuent pour beaucoup de subir les effets de la baisse des cours du pétrole et de l'aggravation des conflits politiques qui ont érodé la confiance des investisseurs et réduit les recettes considérables tirées des industries extractives et du tourisme. Cette situation empêche l'expansion du secteur privé, déjà limitée, et le développement des infrastructures publiques. La région MENA n'a pas retrouvé aujourd'hui les niveaux de croissance d'avant la crise. La croissance annuelle enregistrée entre 2009 et 2015 est inférieure de deux points de pourcentage au niveau d'avant la crise et les perspectives de croissance à long terme de la région se sont fortement dégradées.

GRAPHIQUE 1.1. LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION MENA EST INFÉRIEURE À CELLE D'AUTRES PAYS ÉMERGENTS ET EN DÉVELOPPEMENT

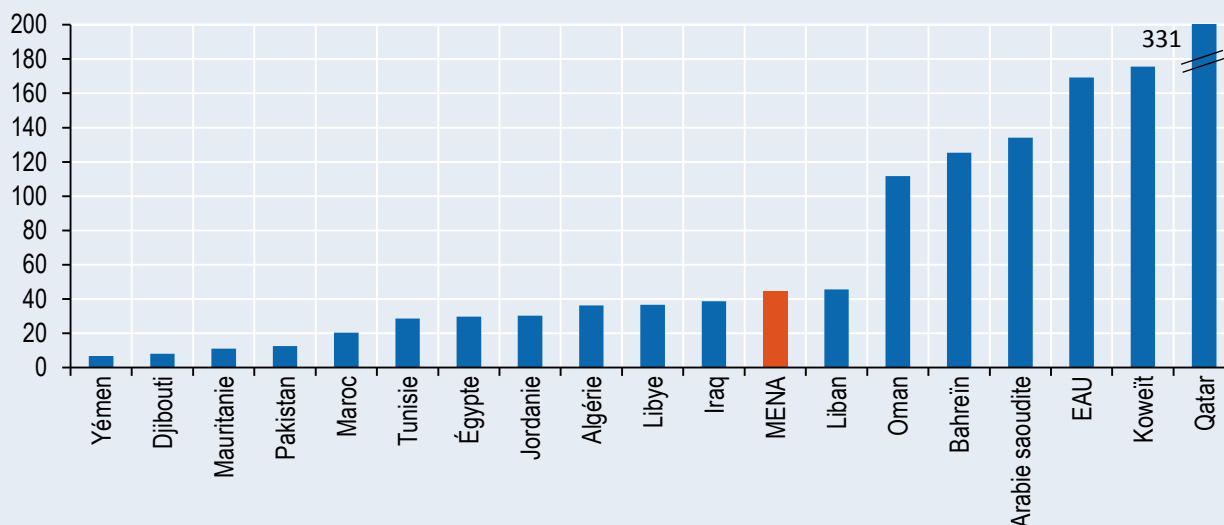


Note : Les valeurs indiquées de 2016 à 2020 sont des projections.

Source : Base de données des Perspectives économiques de l'OCDE et base de données des Perspectives de l'économie mondiale du Fonds monétaire international (FMI).

GRAPHIQUE 1.2. LES NIVEAUX DE RESSOURCES ENREGISTRÉS DANS LA RÉGION SONT TRÈS DIVERS, MAIS LE PIB PAR HABITANT DE LA PLUPART DES ÉCONOMIES MENA RESTE TRÈS INFÉRIEUR À LA MOYENNE DE L'OCDE

PIB par habitant en % de la moyenne OCDE



Note : Le PIB est calculé en USD en PPA courantes.

Source : Base de données des Perspectives de l'économie mondiale du Fonds monétaire international (FMI).

Bien qu'elle connaisse l'une des croissances démographiques les plus rapides du monde, la région MENA devrait voir son importance relative dans l'économie mondiale baisser dans les années à venir. En outre, malgré les efforts considérables de nombreux gouvernements, les réformes n'ont pas permis de remédier aux problèmes sociaux urgents de la région. Les disparités qui subsistent sur le plan du développement et des perspectives touchent particulièrement les femmes et les jeunes. Entre 2009 et 2015, le chômage des jeunes de la région MENA est passé de 24 % à 29 %, alors que la tendance était à la baisse dans la décennie précédente. Les inégalités de revenu ne sont pas particulièrement marquées (le coefficient de Gini se situait à 38 % en moyenne entre 2000 et 2010, niveau largement inférieur à ceux qu'enregistrent d'autres régions émergentes comme l'Amérique latine, où il dépasse 50 %). Mais le sentiment d'inégalité des chances dans les populations, l'extrême pauvreté des économies les plus vulnérables et l'absence de possibilités d'emploi pour tous ceux qui souhaitent entrer sur le marché du travail apparaissent comme les principales causes de détresse sociale. Cette situation difficile appelle de la part des pays de la région une réponse concertée et urgente qui permette de rétablir la stabilité et de jeter les bases d'un modèle de développement plus durable.

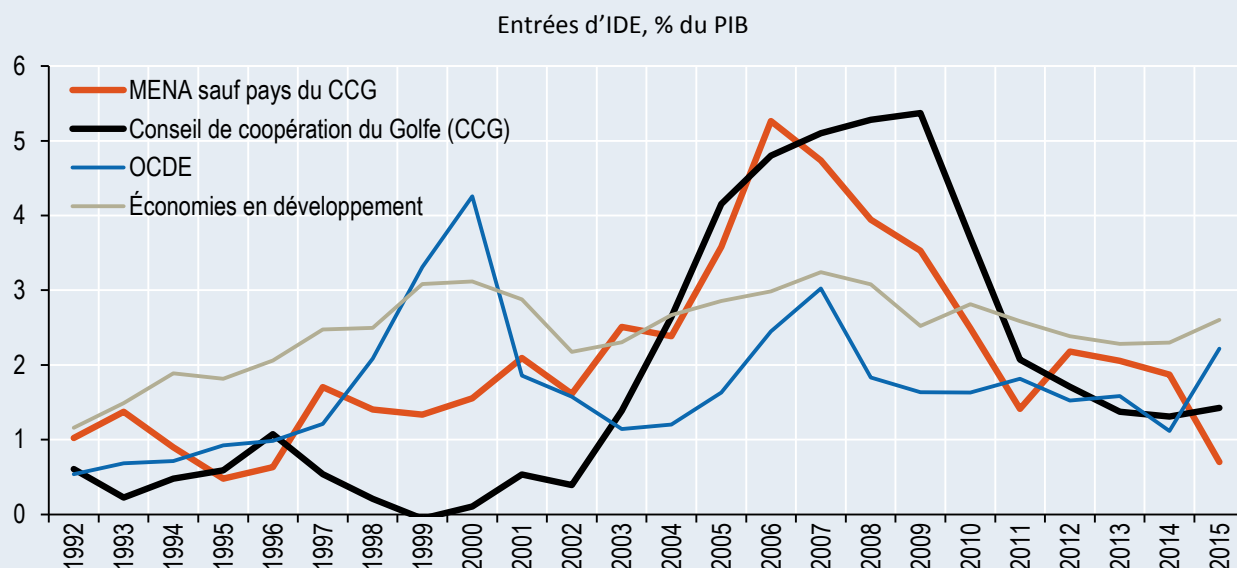
### La diversification, premier pilier d'un modèle de développement plus durable

Si les tensions sur le plan de la sécurité sont peut-être temporaires et l'évolution à long terme

des prix du pétrole incertaine, le recul de la croissance des économies MENA met en évidence la grande dépendance de la région à l'égard des fluctuations des cours du pétrole et l'ampleur des problèmes de compétitivité. Les pays exportateurs de pétrole sont les plus exposés aux risques inhérents aux fluctuations des cours du pétrole. Ils doivent s'appuyer sur leurs importants avoirs extérieurs nets pour éviter que leur monnaie ne se déprécie et diversifier rapidement les sources de recettes publiques afin de préserver la viabilité budgétaire (chapitre 2). Le manque de compétitivité concerne aussi bien les pays exportateurs que les pays importateurs de pétrole, et de nombreux économies MENA ont lancé d'ambitieuses réformes pour s'attaquer aux faiblesses structurelles de l'économie.

Le renforcement du rôle du secteur privé formel doit être au cœur de toute stratégie de promotion de la diversification et de la compétitivité (chapitre 4). En 2014, le secteur privé représentait en moyenne 40 % environ du PIB des pays de la région, alors que la moyenne de l'OCDE se situe à 59 %. En outre, bien que les statistiques sur la répartition de l'emploi entre les secteurs privé et public soient rares et anciennes, il est bien connu que les emplois publics sont considérés dans la région comme plus sûrs et plus recherchés que ceux d'un secteur privé peu développé dans l'ensemble. Pour encourager le développement du secteur privé, il faudra éliminer les réglementations inutiles et pesantes, appliquer des politiques efficaces en faveur de l'entrepreneuriat et des petites et moyennes entreprises (PME), faciliter l'accès aux financements et améliorer la gouvernance des entreprises.

GRAPHIQUE 1.3. LES ENTRÉES D'IDE DANS LA RÉGION MENA SONT TOMBÉES



Source : Données récentes de la CNUCED et calculs de l'OCDE.

Ces réformes devraient être complétées par une réduction des obstacles aux échanges et des restrictions qui gênent les investissements sur le terrain (chapitre 5). Les échanges intrarégionaux sont faibles, puisqu'ils ne représentent que 10 % des échanges totaux des pays de la région. Les échanges restent soumis à d'importantes restrictions, la valeur ajoutée et la diversification des exportations sont limitées et l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales (CVM) n'a pas beaucoup progressé. Les entrées d'investissement direct étranger (IDE) ont baissé de 50 % de 2008 à 2014 (graphique 1.3) et la corrélation entre la croissance du PIB réel et l'investissement est plus faible que dans d'autres parties du monde.

En outre, il est essentiel d'améliorer la qualité des infrastructures de la région pour faciliter les échanges et l'investissement et favoriser l'intégration dans les chaînes de valeur régionales et mondiales par une meilleure connectivité (chapitre 6). Le développement des infrastructures est nécessaire dans de nombreux domaines, comme le transport et la logistique, mais l'énergie et l'eau exigent une attention particulière (chapitre 7). L'amélioration de l'efficacité énergétique, l'accroissement des capacités des infrastructures, le renforcement de l'accessibilité et, surtout, la réorientation des investissements publics et privés vers les énergies propres devraient continuer de figurer parmi les grandes priorités des pays importateurs comme des pays exportateurs de la région MENA, d'autant qu'elle détient un avantage comparatif grâce à l'électricité solaire. La région doit aussi accentuer ses efforts face à la rareté de l'eau. Le stress hydrique va probablement s'aggraver considérablement dans les décennies à venir, en raison de la forte croissance démographique et du

renforcement des activités économiques, de sorte que l'amélioration de la gestion des ressources en eau prendra une importance déterminante pour la viabilité de la région à moyen et à long terme.

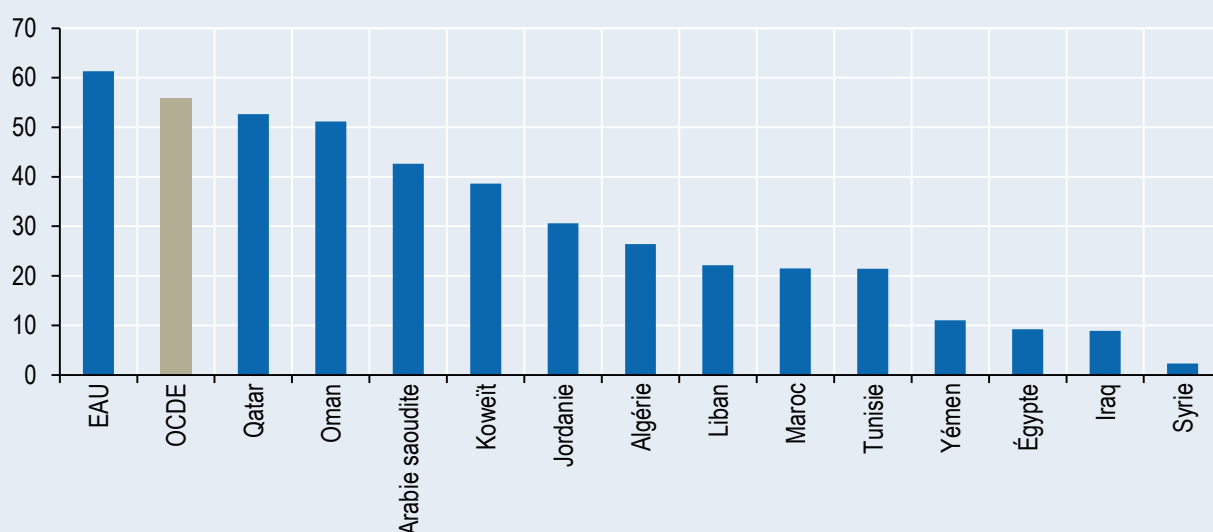
### L'inclusion, deuxième pilier d'un modèle de développement plus durable

Les conflits et l'instabilité se sont généralisés dans la région MENA. Les conflits en cours en Iraq, en Libye, en Syrie et au Yémen ont un effet dévastateur sur ces pays et exercent d'importantes pressions sur leurs voisins. Ils ont entamé le capital humain et matériel, perturbé les méthodes de production et les voies commerciales et créé une grande incertitude. Parallèlement, les soulèvements arabes ont mis en évidence l'insatisfaction profonde d'une grande partie de la population, en particulier des jeunes, face la manière dont les économies sont gouvernées et les bienfaits de la croissance économique partagés (graphique 1.4).

Les soulèvements arabes ont eu pour effet principal de susciter une pression sociale en faveur d'une efficacité et d'une transparence accrues des administrations publiques et de la lutte contre la corruption à tous les niveaux (chapitre 2). Plusieurs pays ont mis en place des réformes prometteuses qui visent à renforcer l'état de droit, à promouvoir des approches plus ouvertes et inclusives de la conception des politiques et des services, à mettre en place des mesures de protection efficaces contre la corruption et à moderniser l'appareil administratif. Dans ce contexte, il est important d'assurer en priorité l'efficacité et l'efficacité du recouvrement de l'impôt, de façon que chacun verse une juste contribution (chapitre 3).

GRAPHIQUE 1.4. RARES SONT LES JEUNES SATISFAITS DE LEUR EXISTENCE DANS LES ÉCONOMIES MENA

Pourcentage de jeunes satisfaits, 2013



Note : Les réponses proposées étaient : satisfait, en difficulté, en détresse.

Source : Calculs de l'OCDE sur la base du sondage Gallup World Poll 2011-13.

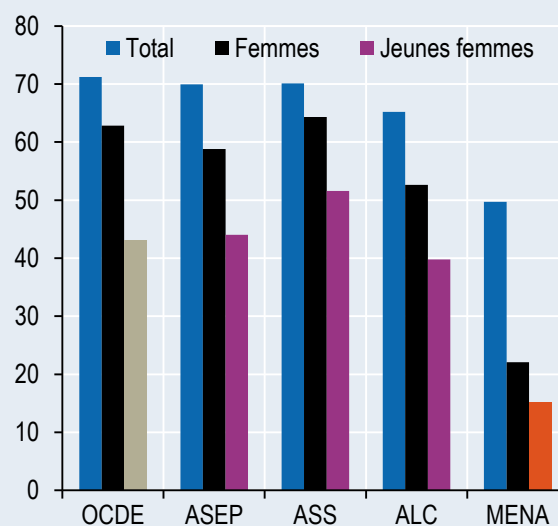
Une autre priorité essentielle pour les économies MENA consiste à rendre les marchés de l'emploi plus inclusifs (chapitre 8). Ceux-ci sont fortement conditionnés par des réseaux clientélistes et familiaux. Leur manque d'efficacité pèse particulièrement sur les femmes et les jeunes, dont les taux d'activité font reculer la région MENA aux dernières places des classements mondiaux (graphique 1.5). Ceux qui ont accès à un enseignement de qualité sont en général plus susceptibles de trouver un emploi et participent plus activement à la vie de la communauté. Il est donc essentiel pour la stabilité sociale et l'amélioration des résultats économiques de veiller à ce que tous les étudiants, et non pas seulement une minorité de privilégiés, acquièrent les compétences nécessaires pour réussir dans la vie (chapitre 9).

Pour accroître la résilience de la région MENA face aux conflits, il faudrait mieux comprendre comment renforcer les actifs des pays, réduire les risques, faire face aux conséquences des crises et mettre l'accent sur la résilience dans les mesures prises pour y répondre. Comme le souligne le Programme de résilience des Nations unies, le secteur privé est essentiel à la reprise économique, à la reconstruction et à la stabilisation de la région. Il peut jouer un rôle positif en répondant aux besoins de reconstruction et en contribuant à intégrer les populations déplacées sur le marché de l'emploi. Le développement de la résilience économique et sociale exigera ainsi d'associer des mesures

immédiates à des politiques de développement à long terme, en transformant les mesures d'atténuation en possibilités de développement (chapitre 10).

GRAPHIQUE 1.5. LES TAUX D'ACTIVITÉ SONT FAIBLES DANS LA RÉGION MENA, EN PARTICULIER PARMIS LES FEMMES

Taux d'activité, en % de la population active, 2015 ou dernière année disponible



Note : ASEP = Asie du Sud-Est et Pacifique, ALC = Amérique latine et Caraïbes, ASS = Afrique subsaharienne.

Source : OIT, ILOSTAT et Indicateurs clés du marché du travail.



## 2 Améliorer l'efficacité et l'efficience des administrations publiques

Dans la région MENA, le secteur public remplit traditionnellement un rôle de premier plan dans de nombreux domaines de la vie publique et économique et absorbe une part du PIB supérieure à la moyenne des pays de l'OCDE. Les économies MENA procèdent aujourd'hui à des réformes en profondeur de leurs administrations publiques afin d'assurer la fourniture efficace, efficiente et inclusive de services de qualité aux citoyens et aux entreprises, reconnaissant ainsi qu'une bonne gouvernance publique peut se traduire par une croissance inclusive et influencer favorablement sur les revenus, l'emploi et le niveau de vie. Parmi les Objectifs de développement durable des Nations Unies figure la mise en place d'institutions « efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux ». Il faut un engagement politique fort pour que les processus de réforme contribuent à faire émerger dans les économies MENA une nouvelle vision du secteur public qui donne la première place aux intérêts des citoyens (OCDE, 2016a). La recherche d'une croissance inclusive appelle une approche interministérielle qui permette de concrétiser cette vision au moyen de mesures d'incitation et de mécanismes d'exécution s'appliquant à l'ensemble du cycle d'élaboration des politiques. Compte tenu de l'hétérogénéité de la région MENA, il faut trouver des solutions différentes face à des problèmes qui semblent communs. Les réformes prometteuses en cours s'appuient sur de nouveaux instruments d'action pour renforcer l'état de droit, encourager des approches plus ouvertes et plus inclusives de la conception des politiques et des services, construire des dispositifs de protection efficaces pour lutter contre la corruption et moderniser l'appareil administratif.

### Mettre en place une administration ouverte aux niveaux central et local

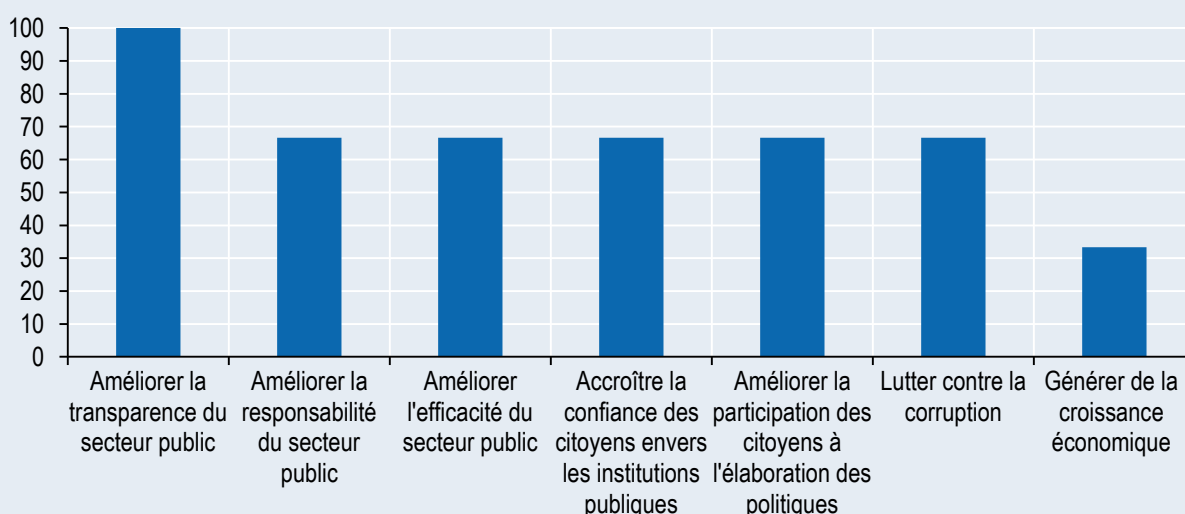
On a défini l'administration ouverte comme un moyen essentiel d'associer les citoyens à la conception et à la mise en œuvre des politiques et des services publics. Pour améliorer la transparence de l'action des pouvoirs publics, l'accessibilité de l'information et des services publics et la capacité de l'administration de tenir compte des idées, des demandes et des besoins nouveaux, certaines économies MENA ont commencé à intégrer systématiquement des initiatives d'ouverture de

l'administration dans leurs activités concrètes aux niveaux central et local, notamment en adoptant de nouveaux outils et mécanismes destinés à encourager la participation des parties prenantes aux différentes étapes du cycle d'élaboration des politiques (OCDE, 2014a).

Dans le cadre du Partenariat pour un gouvernement transparent, auquel la Jordanie et la Tunisie participent, les économies MENA ont rédigé avec la société civile des Plans d'action communs comportant des engagements mesurables en faveur des réformes.

GRAPHIQUE 2.1. LES ÉCONOMIES MENA VEULENT ATTEINDRE DES OBJECTIFS DIVERS PAR L'OUVERTURE DE L'ADMINISTRATION

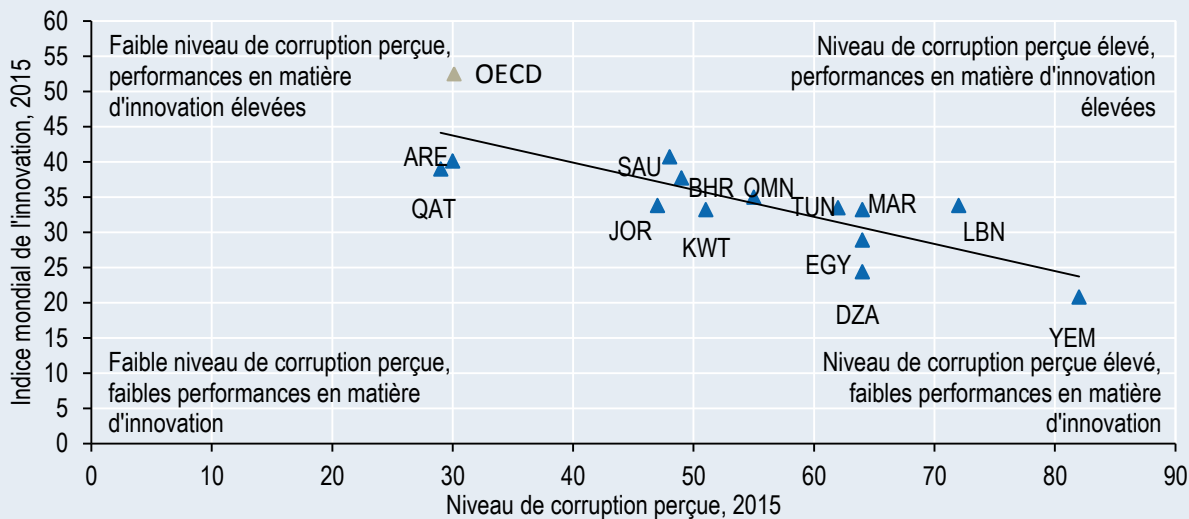
Pourcentage d'économies MENA ayant inclus les objectifs d'action publique suivants dans leur programme d'ouverture de l'administration.



Note : MENA désigne la Jordanie, le Maroc et la Tunisie.

Source : OECD Open Government Survey 2015.

GRAPHIQUE 2.2. UN NIVEAU ÉLEVÉ DE CORRUPTION EST GÉNÉRALEMENT ASSOCIÉ À DE FAIBLES PERFORMANCES EN MATIÈRE D'INNOVATION



Note : Sans dégager en soi de lien de causalité, ce graphique permet de démontrer que l'on observe des niveaux élevés de corruption perçue là où les niveaux de productivité sont inférieurs, lien qui est confirmé par plusieurs études économétriques prenant en compte d'autres variables.

Source : Transparency International 2015 et Cornell, INSEAD, OMPI 2015.

Le Maroc a déployé des efforts considérables pour soutenir la démocratisation du secteur et des institutions publics. Les nouvelles constitutions de la Tunisie et du Maroc consacrent des principes tels que la protection des droits de l'homme, la participation démocratique, la décentralisation, l'accès à l'information, la liberté de la presse et la liberté d'association, une gouvernance publique de qualité, la transparence et l'intégrité, qui sont également des principes fondateurs de l'administration ouverte. En outre, le processus de décentralisation à l'œuvre dans des pays comme le Maroc, la Tunisie et la Jordanie laisse présager la conclusion de nouveaux partenariats entre les citoyens et les agents publics au niveau infranational. Il reste cependant beaucoup à faire, à bien des égards, pour que les engagements politiques en faveur d'une administration plus ouverte aient des retombées concrètes dans tous les segments de la société, y compris en faveur des femmes et des jeunes (voir chapitre 8). Pour en tirer pleinement parti, il est important de ne pas envisager isolément les politiques d'ouverture de l'administration, de fait indispensables à la réalisation de nombreux objectifs de l'action publique. Les programmes d'administration ouverte des économies MENA et de l'OCDE portent en particulier sur l'intégrité, la lutte contre la corruption, la réforme du secteur public, l'instauration de la confiance et l'amélioration de la fourniture de services publics (graphique 2.1).

### Promouvoir l'intégrité du secteur public et lutter contre la corruption

Pour que la mise en œuvre des réformes soit efficace, la confiance à l'égard des dirigeants et des institutions publiques est essentielle. Dans les économies MENA, la confiance des citoyens et des marchés envers les pouvoirs publics a été ébranlée par les crises et la corruption. Cette dernière nuit au bon fonctionnement des administrations publiques et accentue les inégalités en matière d'accès aux services publics. La corruption met également en péril la productivité des secteurs public et privé car elle incite à allouer des ressources à des activités peu productives, décourage l'innovation, fausse les décisions relatives aux dépenses et aux marchés publics, affaiblit les compétences et le professionnalisme des agents publics et réduit les ressources publiques affectées au soutien de la productivité de l'économie (graphique 2.2). En prenant conscience de ces effets néfastes, de nombreuses économies MENA ont placé la lutte contre la corruption au premier rang de leurs priorités politiques.

Plusieurs pays ont commencé à mettre en place des instruments visant à améliorer l'intégrité, notamment des codes de conduite à l'intention des agents publics ainsi que des cadres de contrôle et de vérification des comptes et des pratiques de gestion des risques. La Tunisie s'est par exemple dotée d'un Code de conduite de la fonction publique (OCDE 2013a ; OCDE, 2016b) qui s'applique à 600 000 fonctionnaires aux niveaux central et local. L'Autorité palestinienne a également publié avec succès un Code de conduite et d'éthique destiné au



service public, dans le cadre d'une stratégie plus large d'ouverture et de transparence des institutions (OCDE, 2016b). La Jordanie a mis en œuvre des stratégies nationales de lutte contre la corruption qui conjuguent réforme des cadres législatifs et réforme des institutions et instaurent des mécanismes d'intégrité spécifiques.

De telles réformes nécessitent de renforcer la mission de supervision des institutions supérieures de contrôle (comme la Cour des comptes) ainsi que leur capacité à se coordonner avec d'autres partenaires tels que les parlements, les commissions de lutte contre la corruption et les médiateurs (OCDE, 2014b). Au Maroc, l'Instance centrale de prévention de la corruption et l'Institution du Médiateur ont récemment établi un comité conjoint afin de renforcer les mécanismes de surveillance et de responsabilité. Il faut consolider les garanties juridiques en place, notamment au moyen de cadres juridiques efficaces pour protéger les lanceurs d'alerte et de systèmes de déclaration des actifs. Il est également important de sensibiliser le secteur privé et de faciliter le dialogue sur les normes, outils et instruments d'intégrité entre secteurs privé et public, grâce à l'apprentissage mutuel et à la diffusion des meilleures pratiques. Cela vaut tout spécialement pour la passation de marchés publics, qui présente un risque important en raison des interactions étroites qu'elle suppose entre les secteurs privé et public. Le Réseau MENA-OCDE pour l'intégrité des affaires et le Réseau MENA-OCDE sur les marchés publics pourraient contribuer à faire

progresser l'action régionale de lutte contre la corruption dans ce domaine.

### **Assurer l'efficacité de l'appareil administratif**

Il est indispensable de consolider la gouvernance budgétaire en renforçant la transparence et la responsabilité si l'on veut améliorer le fonctionnement des administrations publiques dans la région MENA. Il faut pour cela disposer d'appareils administratifs efficaces et d'instruments qui permettent de mieux articuler priorités politiques nationales et budget, comme les systèmes budgétaires fondés sur les performances. La mise en place d'un système budgétaire fiable requiert également des outils et des indicateurs de suivi de meilleure qualité, pour encourager l'élaboration de politiques fondée sur des données factuelles, mesurer les progrès effectués et adapter les stratégies aux évolutions économiques. Par ailleurs, il convient de renforcer les systèmes financiers locaux, en s'inspirant des efforts accomplis par certaines économies MENA pour adopter des cadres de gouvernance plus décentralisés. Afin de remplir leur nouvelle mission, les institutions publiques locales doivent disposer de moyens financiers suffisants pour que les dépenses publiques soient à la mesure des besoins locaux de développement.

En Tunisie, le gouvernement met actuellement en place un Cadre de dépenses à moyen terme qui repose sur des variables macroéconomiques telles que la croissance économique, l'inflation et les taux de change.

Ce cadre devrait permettre d'assurer la discipline budgétaire ex ante et ex post et de faciliter l'évaluation des décisions relatives au budget (OCDE, 2013a). Les pays du Golfe utilisent plus largement ces outils budgétaires, car ils connaissent actuellement une forte baisse des recettes due à la dégringolade des cours du pétrole. Certains pays mettent donc en œuvre des mesures d'assainissement budgétaire, notamment en réduisant les dépenses et en modifiant la tarification de l'énergie, et accélèrent les réformes de la gestion des finances publiques afin d'améliorer leurs capacités prévisionnelles et de mieux contrôler les dépenses publiques.

Les marchés publics constituent une activité économique essentielle des gouvernements et l'un des postes de dépenses publiques les plus importants, représentant environ 18 % du PIB de la région MENA (OCDE, 2013b). Une bonne gouvernance des systèmes en place est donc capitale. L'une des priorités consiste à lutter contre la collusion dans les marchés publics pour assurer aux fournisseurs des conditions de concurrence équitables et leur permettre de traiter avec le secteur public sur une base plus juste (OCDE, 2012a). De nombreuses économies MENA, comme le Maroc ou la Tunisie, ont récemment modernisé les politiques et les cadres institutionnels des marchés publics, en élaborant des lignes directrices, en renforçant les capacités professionnelles en la matière et en sensibilisant les acteurs à l'importance de la concurrence dans le domaine. D'autres pays, notamment la Jordanie et l'Égypte, réexaminent actuellement leur système de marchés publics.

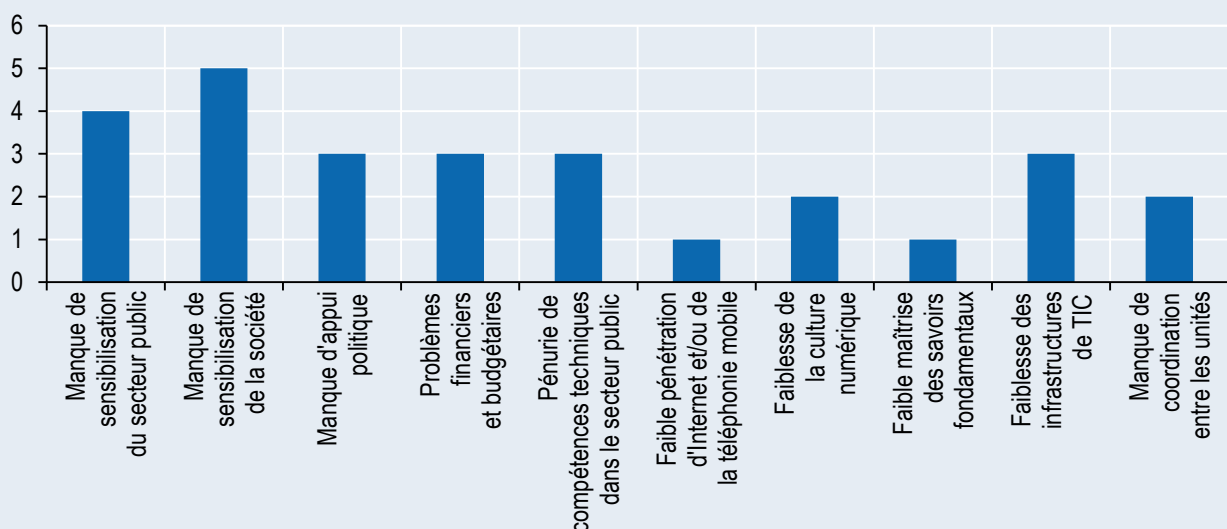
Le recours aux technologies numériques est un élément commun à toutes les stratégies de modernisation du secteur public. Une meilleure gestion de l'information et des données ainsi que de nouveaux canaux d'interaction offrent au secteur public la possibilité de gagner en efficacité et de mieux comprendre et résoudre les problèmes d'intérêt public qui subsistent.

L'utilisation stratégique des technologies peut améliorer la transparence et favoriser l'implication et la participation de la population de la région. Pour atteindre ces objectifs, les économies MENA doivent concevoir une approche structurée de l'utilisation des nouvelles technologies dans le secteur public et renforcer progressivement les capacités institutionnelles de mise en œuvre des stratégies numériques gouvernementales.

En dépit des difficultés que présente l'intégration des politiques numériques gouvernementales dans les réformes du secteur public, les pays de la région commencent à chercher des moyens d'optimiser l'utilisation des technologies pour moderniser le secteur public. Le Maroc et la Tunisie, par exemple, accordent beaucoup d'attention à l'utilisation qu'ils peuvent faire des nouvelles technologies pour favoriser des systèmes de gouvernance plus ouverts et inclusifs (OCDE, 2015a ; OCDE, 2016c) et les Émirats arabes unis s'intéressent de près à la possibilité qu'offre l'ouverture des données publiques d'améliorer les services publics (OCDE, 2016d).

GRAPHIQUE 2.3. PRINCIPALES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES DANS LA MISE EN ŒUVRE DES STRATÉGIES NUMÉRIQUES GOUVERNEMENTALES

Nombre de économies MENA ayant relevé les difficultés suivantes



Note : L'étude a été menée en Égypte, en Jordanie, au Liban, au Maroc et en Tunisie. Les réponses multiples étaient acceptées.

Source : MENA-OECD Questionnaire on Digital Government, 2015.

Le Maroc et l'Égypte réévaluent leurs politiques numériques gouvernementales afin d'améliorer leurs cadres de gouvernance, la fourniture de services numériques et leurs capacités institutionnelles (OCDE, 2013c).

L'insuffisance des capacités institutionnelles constitue un autre défi de taille pour la région. D'après une étude de l'OCDE réalisée en 2015 sur cinq économies MENA, la plupart des pays de la région manquent de modèles normalisés de gestion des projets du domaine des TIC (technologies de l'information et de la communication). Les analyses de rentabilité des investissements dans les TIC sont rares et 80 % des pays ne disposent pas d'une stratégie dédiée aux marchés publics en matière de TIC ou destinée à attirer, à développer et à conserver les compétences dans le domaine des TIC au sein du secteur public (graphique 2.3). L'une des priorités des programmes de réforme du secteur public de la région devrait être de renforcer les capacités du secteur public à structurer, à gérer et à assurer le suivi des investissements dans les TIC.

Les institutions judiciaires constituent également un élément clé de la bonne gouvernance et de l'efficacité de l'appareil administratif. Des systèmes judiciaires efficaces et fiables permettent de se prémunir contre la mauvaise conduite éventuelle des autres institutions publiques. Ils entraînent aussi une plus grande responsabilisation des gouvernements et sont source de légitimité publique et d'efficacité dans la fourniture de services. Les institutions judiciaires des économies MENA manquent souvent d'indépendance et d'autonomie et n'ont pas les moyens de déployer toute l'efficacité et l'efficience voulues pour traiter les affaires, garantir la sécurité juridique des citoyens et des entreprises et rédiger des textes de loi clairs et cohérents. En outre, il est nécessaire d'approfondir les mécanismes de consultation dans le processus d'élaboration des règles, afin de raffermir la confiance que les citoyens accordent à ce processus.

## Principales recommandations

- Harmoniser les mesures d'intégrité avec le programme global de réformes afin de promouvoir l'intégrité et la lutte contre la corruption dans toute l'administration.
- Améliorer l'application des principes d'ouverture de l'administration et l'accès du public à l'information dans le but de constituer un meilleur fondement à la surveillance exercée sur l'administration.
- Réformer la gestion des finances publiques afin d'empêcher l'usage abusif des fonds publics et de veiller à ce que les institutions de contrôle luttent efficacement contre la partialité, la fraude et la corruption.
- Mieux faire connaître l'intérêt des politiques numériques gouvernementales et renforcer les capacités de mise en œuvre dans ce domaine.
- Poursuivre les efforts de simplification administrative.
- Moderniser les institutions judiciaires et améliorer leur fonctionnement, notamment pour que la justice et les services juridiques soient plus centrés sur les citoyens.
- Renforcer le système de passation des marchés publics, en particulier en matière de capacités, de transparence, de responsabilisation, de surveillance, de gestion des risques, de dématérialisation des marchés publics et d'efficience.
- Améliorer l'application des règles de concurrence, les capacités et la conception des appels d'offres afin de lutter contre la collusion dans les marchés publics.



# 3 Renforcer la conception et le recouvrement de l'impôt

L'équité s'impose comme une préoccupation majeure dans la région MENA, et les pays doivent mettre en place des systèmes fiscaux qui soient tout à la fois efficaces, capables d'accroître les recettes et équitables. Le degré de sophistication des régimes fiscaux varie beaucoup dans la région. Certains pays sont dotés de systèmes fiscaux relativement bien développés, tandis que d'autres, et notamment les économies exportatrices de pétrole, doivent encore mettre sur pied des systèmes modernes. Les réformes fiscales prioritaires seront donc dictées par la situation économique et sociale propre à chaque pays et par le stade de développement de son système fiscal.

## Augmenter progressivement les recettes fiscales et rééquilibrer la structure fiscale

Un certain nombre de pays de la région MENA recourent à des sources relativement diversifiées de recettes fiscales, mais les recettes mobilisées sont souvent inférieures à celles d'autres pays émergents et en développement. Ces pays incluent des pays importateurs de pétrole (Maroc, Tunisie et pays du Machrek, par exemple) et quelques producteurs de pétrole (Algérie et Égypte, par exemple). Dans ces pays, les recettes fiscales sont stables, mais restent en moyenne plus faibles que dans d'autres économies émergentes et en développement et que dans les pays de l'OCDE (graphique 3.1). La Tunisie et le Maroc, les seuls pays de la région MENA couverts par les *Statistiques des recettes publiques en Afrique* (OECD/ATAF/AUC, 2016), enregistrent les ratios impôts-PIB les plus élevés de la région, mais leurs recettes fiscales n'en demeurent pas moins inférieures à la moyenne de l'OCDE.

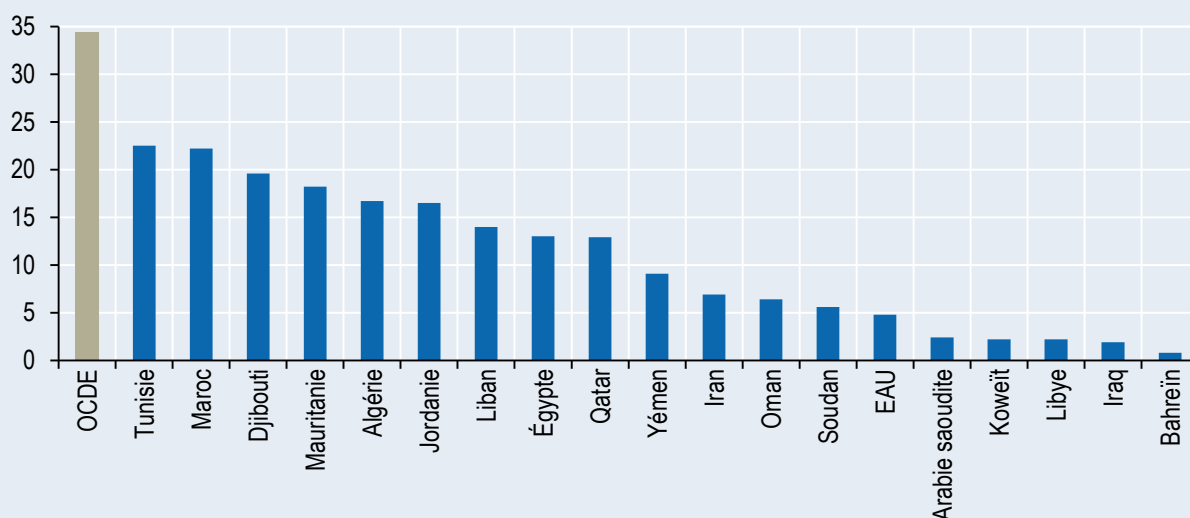
La composition des recettes fiscales est relativement diversifiée, et l'impôt sur les bénéfices des sociétés

ainsi que la taxe sur la valeur ajoutée représentent des fractions importantes du total des recettes. Les économies MENA dont les systèmes fiscaux sont relativement sophistiqués pourraient s'efforcer d'accroître progressivement leurs rentrées fiscales, en privilégiant les impôts qui sont actuellement sous-représentés dans leur structure fiscale, comme l'impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP), les impôts périodiques sur la propriété immobilière et les taxes liées à l'environnement.

À l'inverse, la plupart des pays exportateurs de pétrole, notamment dans le Golfe persique, se caractérisent par des systèmes fiscaux moins développés et restent excessivement dépendants des recettes pétrolières. Les recettes fiscales non pétrolières sont très faibles, puisqu'elles représentent moins de 5 % du PIB non pétrolier dans les pays exportateurs de pétrole de la région MENA, soit moins que la moyenne du reste de la région (Jewell et al., 2015). Avec la chute des cours du pétrole, les pays exportateurs, qui dégageaient traditionnellement de confortables excédents budgétaires, connaissent aujourd'hui des déficits budgétaires de 10 %, voire plus.

GRAPHIQUE 3.1. LES RECETTES FISCALES SONT RELATIVEMENT FAIBLES DANS LA PLUPART DES PAYS DE LA RÉGION MENA

Recettes fiscales en pourcentage du PIB non pétrolier, 2014



Note : S'agissant de la moyenne OCDE, les recettes fiscales sont exprimées en pourcentage du PIB.

Source : Jewell, A. et al. (2015), « Fair Taxation in the Middle East and Northern Africa », *IMF Staff Discussion Note, FMI, Washington, D.C.*

Quelles que soient les mesures déjà prises et celles qui le seront à l'avenir, le déficit budgétaire cumulé des pays exportateurs de pétrole de la région MENA devrait se creuser considérablement au cours des cinq prochaines années, transformant la plupart d'entre eux en débiteurs nets. Cette évolution s'accompagnera de difficultés de financement, notamment pour les pays membres du Conseil de Coopération du Golfe (CCG), dont les dépenses publiques sont beaucoup plus élevées que celles d'autres marchés émergents. Début 2016, les notations souveraines d'un certain nombre de membres du CCG ont été dégradées, révélant la nécessité urgente pour les responsables publics de trouver un juste équilibre entre réformes et émissions d'emprunts sur les marchés intérieur et extérieur, face à la hausse des coûts de financement.

Pour la plupart des exportateurs de pétrole de la région, rétablir la viabilité budgétaire et adapter leur économie à une situation où les prix du pétrole resteront durablement bas exigera des mesures exceptionnelles. L'existence de confortables recettes pétrolières a parfois limité l'intérêt, pour les pouvoirs publics, de développer des systèmes fiscaux modernes, et certains pays sont encore dépourvus d'impôts de base, comme la TVA et l'IRPP. Toutefois, la baisse récente des cours du pétrole souligne les risques de trop miser sur les recettes pétrolières et l'importance de diversifier les recettes publiques pour garantir une résilience face aux chocs. Aussi, le contexte actuel pourrait être une bonne occasion de réformer les systèmes fiscaux. Certains pays ont déjà commencé à agir, en réduisant leurs dépenses publiques ou en relevant les impôts, et une TVA a été créée à l'échelle du CCG.

L'augmentation des recettes publiques passera par une réduction des subventions énergétiques. Pendant des décennies, importateurs et exportateurs de pétrole ont massivement utilisé les subventions en faveur des prix de l'énergie en tant qu'instrument de politique sociale. En 2011, le total des subventions énergétiques avant impôts dans la région MENA atteignait 237 milliards USD – soit près de la moitié des subventions mondiales (Sdravovich et al., 2014). Non seulement ces subventions grèvent lourdement les budgets des États et limitent leur capacité à investir dans les infrastructures et les services publics de base, mais elles constituent en outre un outil de politique sociale peu efficace. De fait, elles favorisent les citoyens les plus aisés, qui consomment davantage d'énergie subventionnée. Elles peuvent également entraîner une surconsommation et avoir des conséquences préjudiciables sur l'environnement (voir chapitre 7). Aussi, remplacer progressivement ces subventions par des instruments de protection sociale bien conçus pourrait améliorer la couverture sociale et libérer des ressources publiques considérables (Sdravovich et al., 2014).

## Améliorer l'équité des systèmes fiscaux

En raison de la taille du secteur informel – il représente 30 % à 70 % de l'emploi total selon l'Organisation internationale du travail (OIT, 2015) – la charge fiscale dans les pays de la région MENA est souvent supportée par un petit nombre de contribuables. L'équité du système fiscal s'en trouve réduite, car un pourcentage non négligeable de personnes physiques et d'entreprises échappe à l'impôt. Cette situation est d'autant plus problématique que les autorités des pays où le secteur informel est très développé qui souhaitent collecter davantage de recettes le font souvent en augmentant les taux qui grèvent les contribuables de l'économie formelle, ce qui génère des distorsions supplémentaires entre acteurs de l'économie formelle et de l'économie informelle. De façon plus générale, il est important de combattre le secteur informel en raison de ses répercussions négatives plus larges sur l'économie et sur la société. Pour élargir la base d'imposition (le nombre de contribuables), les États ont à leur disposition différents instruments de politique fiscale, comprenant des mesures incitatives (allègement des prélèvements ou simplification des règles fiscales applicables à certaines catégories d'individus et d'entreprises pour les encourager à rejoindre le secteur formel) et dissuasives (mesures destinées à augmenter la probabilité de détecter et de sanctionner les acteurs de l'économie informelle).

De manière générale, les systèmes fiscaux en vigueur dans les pays de la région MENA manquent de progressivité. Dans les pays dotés d'un système fiscal relativement bien établi, les impôts sur le revenu des personnes physiques se caractérisent le plus souvent par une faible progressivité. Celle-ci s'explique par divers facteurs, notamment des taux maximums d'imposition faibles qui s'appliquent uniquement aux niveaux de revenu très élevés et l'exclusion des revenus non salariaux de la base d'imposition (Jewell et al., 2015). Dans les pays exportateurs de pétrole aux systèmes fiscaux moins élaborés, les impôts sur le revenu des personnes physiques sont rares et souvent réservés aux étrangers. Dans ces pays, d'autres instruments fiscaux peuvent être mobilisés pour renforcer la progressivité globale de l'impôt. Il est notamment possible d'accroître le rôle des impôts périodiques sur les biens immobiliers, car dans la région MENA la richesse est fortement concentrée dans la propriété immobilière (Jewell et al., 2015). Le relèvement des droits d'accise sur les produits de luxe pourrait également servir à augmenter la charge fiscale effective sur les individus fortunés.

Certains systèmes fiscaux affichent encore des partis pris sexistes qui nuisent à l'équité. De tels partis pris existent lorsque le code des impôts opère une distinction explicite entre le traitement fiscal des

hommes et des femmes. Au Maroc par exemple, les hommes mariés bénéficient automatiquement de déductions pour personnes à charge, tandis que les femmes mariées doivent prouver leur statut de chef de famille pour y être éligibles. Les partis pris peuvent être implicites lorsque les régimes fiscaux pénalisent indirectement les femmes. Si, par exemple, l'impôt grève le revenu du ménage plutôt que le revenu individuel, le coin fiscal appliqué aux seconds apporteurs de revenu - en général des femmes mariées - est plus élevé. Néanmoins, cette question semble être secondaire dans les pays de la région MENA, dont les systèmes de l'impôt sur le revenu des personnes physiques sont presque toujours basés sur une imposition individuelle.

La qualité des services publics offerts aux contribuables en contrepartie de leur impôt pourrait aussi être améliorée. La qualité des services publics détermine en grande partie la perception de l'équité des systèmes fiscaux et le consentement à l'impôt. Augmenter la qualité et la disponibilité de ces services devrait donc être une priorité. En outre, malgré le bien-fondé des arguments contre l'affectation préalable des recettes - notamment le fait qu'elle risque d'entraver la souplesse de gestion des fonds publics et d'entraîner des dépenses excessives et inefficaces en faveur d'objectifs prédéfinis -, un recours plus large à cette pratique pourrait être justifié dans les pays de la région MENA. L'affectation peut améliorer la transparence et la confiance des contribuables dans leurs gouvernants, et en définitive favoriser la discipline fiscale. Si cette pratique est adoptée, elle doit toutefois être transparente et limitée dans le temps, pour des périodes ne dépassant probablement pas cinq ans (Moore, 2012).

### **Œuvrer à l'efficacité et à la transparence des systèmes fiscaux**

Les systèmes fiscaux se caractérisent généralement par l'existence de nombreuses exemptions, surtout dans les domaines de l'IS et de la TVA. Ces exemptions induisent des distorsions entre différentes catégories

de contribuables ou d'entreprises, compliquent l'administration du système fiscal et nuisent à la discipline fiscale. Ils sont également préjudiciables à l'équité du régime fiscal, car les individus plus aisés profitent davantage des incitations fiscales que les ménages pauvres. En outre, s'agissant de l'IS, les exemptions sont souvent accordées selon des critères opaques et arbitraires (Jewell et al., 2015). Aussi, supprimer ou limiter les exemptions irait dans le sens de l'efficacité et de l'équité. Dans certains pays, simplifier le barème à taux multiples du régime de l'IS et de la TVA concourrait à l'efficacité. Enfin, il faudrait généraliser la pratique qui consiste à rendre compte des dépenses publiques, si possible dans le budget parallèlement aux programmes de dépenses qui poursuivent le même objectif.

L'efficacité des systèmes fiscaux passe aussi par des améliorations de nature administrative. Dans un certain nombre de pays de la région MENA, les administrations fiscales sont souvent inefficaces parce que gérées selon des règles arbitraires (Jewell et al., 2015). Il faut s'efforcer de moderniser les administrations fiscales, par l'informatisation, un règlement rapide et transparent des différends, des évaluations de conformité fondées sur les risques, l'élimination des primes exclusivement basées sur le montant de l'impôt recouvré et la mise en place de services modernes d'aide au contribuable. Dans le même temps, des régimes de sanctions efficaces doivent être instaurés en vue de dissuader la fraude et l'évasion fiscales à grande échelle et d'établir des règles du jeu identiques entre les contribuables qui respectent les règles et les contrevenants. Les contribuables doivent avoir facilement accès aux déclarations de revenu, bulletins d'information et services d'assistance. Ces améliorations administratives nécessitent le plus souvent d'investir dans les ressources humaines et dans les moyens informatiques.

Les pratiques nationales d'érosion de la base d'imposition et de transfert de bénéfices (BEPS) viennent amputer les recettes mobilisées par les pays.



Ces pratiques ont un effet particulièrement délétère sur les recettes fiscales dans les pays de la région MENA, qui sont davantage tributaires de l'impôt acquitté par les entreprises multinationales. Elles portent également atteinte à l'efficacité, à la crédibilité et à l'équité du système fiscal. Il est donc prioritaire de protéger les bases d'imposition nationales contre les mécanismes internationaux d'évasion et de fraude fiscales. Pour empêcher les entreprises multinationales d'exploiter les failles et les décalages entre les systèmes fiscaux des différents pays et pour recouvrer l'impôt sur les bénéfices générés par les activités économiques qui se déroulent dans le pays, les économies MENA devraient renforcer leurs règles de protection de la base d'imposition, y compris les règles relatives à la sous-capitalisation, celles qui visent le chalandage fiscal, les règles d'établissement des prix de transfert et les règles relatives aux sociétés étrangères contrôlées.

Prémunir les systèmes fiscaux contre les risques de BEPS peut passer par une participation à la phase de mise en œuvre de l'ensemble des mesures adoptées à l'issue du projet BEPS de l'OCDE. L'OCDE a élaboré un cadre inclusif qui permet aux pays et aux juridictions intéressés de travailler aux côtés des membres de l'OCDE et du G20 en vue d'établir des normes portant sur des questions afférentes au BEPS, d'examiner et de suivre le déploiement de toutes les mesures décidées. Un grand nombre de pays et de juridictions, y compris de la région MENA, ont manifesté leur souhait de rejoindre le cadre inclusif. Au cours de la réunion inaugurale du Cadre Inclusif tenue à Kyoto fin juin 2016, plus de 80 pays et juridictions ont commencé à définir, sur un pied d'égalité, des normes sur des questions en suspens, notamment les prix de transfert et la déductibilité des intérêts, et à élaborer des orientations pratiques à l'appui d'une mise en œuvre cohérente et universelle de leurs engagements pris dans le cadre du projet BEPS.

Dans le cadre des programmes du Fonds pour la transition au Moyen-Orient et en Afrique du Nord du Partenariat de Deauville la Tunisie et le Maroc ont déjà bénéficié d'un diagnostic par l'OCDE des pratiques de BEPS, ainsi que d'activités de renforcement des capacités visant à accroître l'efficacité de la vérification des prix de transfert. Reconnaisant en outre que l'échange de renseignements à des fins fiscales constitue l'un des moyens les plus efficaces de combattre la fraude et l'évasion fiscales internationales ainsi que les flux financiers illicites, plus de 130 juridictions se sont engagées en faveur de la transparence et de l'échange de renseignements sur demande et ont adhéré au Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales, y compris le Maroc et la Tunisie. Dans le cadre des programmes fiscaux du Fonds pour la transition au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, ils reçoivent une assistance technique en vue d'améliorer leur cadre juridique et leurs pratiques afin de mieux contrer la

fraude et l'évasion fiscales au moyen de l'échange de renseignements.

## Principales recommandations

- Augmenter progressivement les recettes fiscales de manière à répondre aux besoins en termes de dépenses publiques et d'investissement.
- Diversifier les sources de recettes publiques, notamment dans les pays exportateurs de pétrole.
- Élaborer des données relatives aux statistiques des recettes publiques qui soient comparables à l'échelle internationale afin de prendre des décisions de politique fiscale en meilleure connaissance de cause, si possible en rejoignant le projet des Statistiques des recettes publiques de l'OCDE (si le pays n'en est pas encore membre).
- Élargir l'assiette fiscale (nombre de contribuables) en associant des mesures incitatives et dissuasives.
- Accroître la progressivité des systèmes fiscaux en améliorant la conception de l'impôt sur le revenu des personnes physiques ou en développant des instruments fiscaux alternatifs, y compris des impôts périodiques sur la propriété immobilière.
- Supprimer les partis pris ouvertement sexistes dans les systèmes fiscaux.
- Supprimer les nombreuses exemptions, surtout dans le domaine de l'impôt sur les bénéfices des sociétés et de la taxe sur la valeur ajoutée, et généraliser la communication d'informations sur les dépenses fiscales.
- Améliorer l'efficacité des administrations fiscales nationales et investir dans les ressources humaines et informatiques.
- Renforcer la protection des bases d'imposition nationales face aux risques d'évasion et de fraude fiscales internationales en participant au cadre inclusif du projet BEPS.
- Améliorer la transparence en adhérant au Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales (si le pays n'en est pas encore membre) et à la Convention concernant l'assistance administrative mutuelle en matière fiscale.

# 4 Développer davantage le secteur privé

Au cours des dernières décennies, les pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord ont mis en œuvre un certain nombre de mesures et de réformes pour rehausser le rôle du secteur privé en tant que vecteur d'emploi et de croissance économique. Ces réformes ont contribué à assurer des taux de croissance et d'investissement relativement dynamiques durant les dix premières années de ce siècle. Cependant, les progrès économiques ont été inégalement répartis et insuffisants pour répondre aux besoins et aux aspirations de vastes pans de ces sociétés en pleine expansion et de plus en plus éduquées. Les pays de la région MENA doivent intensifier leurs efforts pour créer un secteur privé dynamique, qui contribue à la création d'emplois, à la diversification de l'activité et à l'avènement d'économies plus résilientes, inclusives et durables. Dans la conjoncture actuelle de faiblesse des prix des hydrocarbures, de ralentissement de l'activité économique et de propagation des conflits, il apparaît encore plus indispensable d'abandonner les solutions fragmentaires au profit de réformes volontaristes et cohérentes pour développer le rôle du secteur privé dans l'économie et réduire celui de l'État.

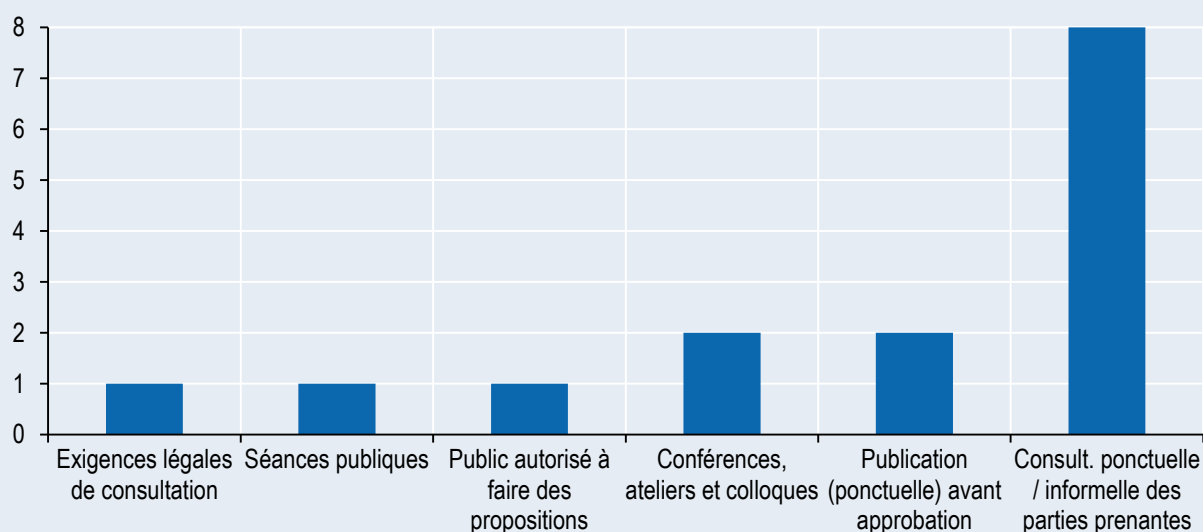
## Rationaliser l'environnement réglementaire pour tous les types d'entreprise

Une réglementation spécifique efficace, qui n'impose pas un trop lourd fardeau aux entreprises, peut soutenir des objectifs économiques, sociaux et environnementaux. Elle réduit en outre les risques de corruption et d'activités non déclarées. L'analyse de l'OCDE tend à montrer qu'une réforme pro-concurrentielle des marchés de produits offre un potentiel d'augmentation du PIB pouvant aller jusqu'à 30 % dans certaines grandes économies émergentes (OCDE, 2013d). Les pays de la région

MENA ont mis en œuvre ces dernières années diverses initiatives pour améliorer leur cadre réglementaire. La Tunisie, par exemple, a pris des mesures telles que la « guillotine réglementaire » par laquelle elle entend réduire la masse des textes réglementaires en éliminant ceux qui n'apparaissent pas nécessaires. L'Égypte a lancé un programme de simplification de sa réglementation et la Jordanie a entrepris de réformer son cadre réglementaire des marchés publics afin d'améliorer la transparence et de réduire le poids et le coût des démarches administratives pour les entreprises. Le Maroc projette une réforme de son système réglementaire qui touchera tous les pans de l'administration.

GRAPHIQUE 4.1. LA CONSULTATION SUR LES PROJETS DE RÉGLEMENTATION EST PONCTUELLE OU INFORMELLE DANS LES PAYS DE LA RÉGION MENA

Nombre de pays de la région appliquant des procédures durant la phase préparatoire de leur réglementation

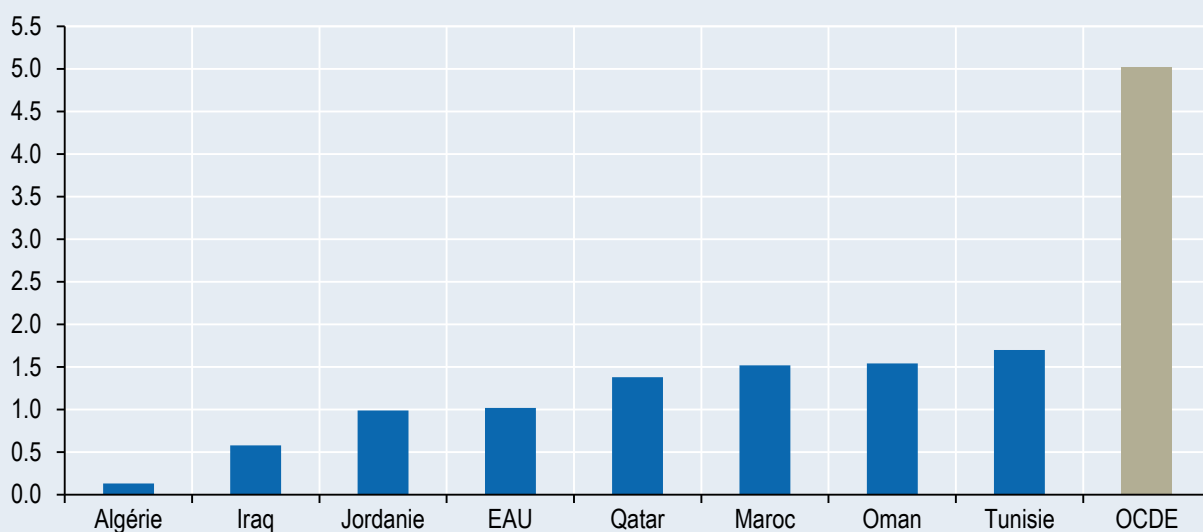


Note : Données provenant des réponses de huit pays de la région MENA.

Source : OCDE (2013e), *La réforme de la réglementation dans les pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord – Mise en œuvre des principes de la politique réglementaire pour renforcer la croissance inclusive*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264204553-fr>.

## GRAPHIQUE 4.2. LES TAUX DE CRÉATION D'ENTREPRISES SONT TRÈS BAS DANS LA RÉGION MENA

Nouvelles entreprises, pour 1 000 personnes en âge de travailler, 2014



Source : Banque mondiale (2014), base de données sur l'entrepreneuriat, Washington DC.

Quoique très utiles, ces initiatives restent des mesures ponctuelles, qui visent uniquement la simplification de l'appareil réglementaire et non la résolution de tous les problèmes rencontrés par les entreprises. Ainsi, selon le rapport *Doing Business* 2016 (Groupe de la Banque mondiale, 2016), en moyenne, monter une entreprise dans la région MENA impose 8 démarches, prend 19 jours et coûte l'équivalent de 26 % du revenu par habitant. Ces résultats sont comparables à ceux de l'Amérique latine et de l'Afrique subsaharienne, mais bien en dessous de ceux des pays de l'OCDE, où, en moyenne, moins de 5 procédures, 8 jours et 3 % du revenu par habitant sont nécessaires pour créer une entreprise. Les seules exceptions sont le Maroc et les Émirats arabes unis, dont les chiffres sont du même ordre que ceux de la zone OCDE.

Améliorer l'environnement réglementaire nécessite un programme systémique de réformes intégrant la totalité de l'administration et soutenu par la volonté des autorités (OCDE, 2016e). Un certain nombre d'outils et de procédés doivent accompagner ces programmes : analyses d'impact de la réglementation, développement de l'administration en ligne et des guichets uniques, et instruments spécifiques pour assurer la prise en considération effective des soucis des PME dès le stade initial de la définition de l'action publique. Dans le cadre des analyses d'impact visant à améliorer la réglementation applicable aux entreprises, les pays de la région MENA pourraient notamment mener des évaluations des incidences en matière de concurrence (c'est-à-dire, examiner la réglementation des différents secteurs pour y débusquer les obstacles à la concurrence). Le *Manuel de l'OCDE pour l'évaluation de la concurrence* pourrait leur être particulièrement utile à cette fin.

La bonne mise en œuvre de ces instruments passe par des programmes globaux de renforcement des capacités. Des mécanismes de consultation seront également essentiels pour collecter les données, cerner les attentes, calculer les coûts et avantages et désigner les options de politique réglementaire les plus efficaces. En dépit de l'importance qu'elles revêtent, les procédures de consultation sur les projets de loi restent informelles dans la région MENA (graphique 4.1). Les initiatives d'administration ouverte et de communication renforcée sont des exemples de bonnes pratiques en matière réglementaire (voir chapitre 2).

### Agir en faveur des PME et des jeunes pousses

Les pays de la région MENA disposent d'un certain nombre d'institutions et d'instruments pour appuyer le rôle important des PME et des jeunes pousses. Ainsi, le traitement particulier des PME tient une place centrale dans la politique économique globale du Maroc ; la Jordanie déploie actuellement un programme stratégique pluriannuel en faveur des PME et l'Autorité palestinienne a créé un « conseil du secteur privé » pour améliorer la coordination des politiques applicables aux PME.

Cependant, le bas niveau des taux de création d'entreprises montre que les autorités pourraient faire bien davantage pour promouvoir l'entrepreneuriat et les PME (graphique 4.2). L'immense majorité des entreprises dans les pays de la région MENA sont des microentreprises, dont l'activité relève souvent de l'économie informelle et dont l'incidence en matière d'emploi, de valeur ajoutée et de productivité est minime.

Les microentreprises représentent 85 % de l'ensemble des entreprises en Égypte, 90 % en Jordanie et jusqu'à 96 % en Algérie et 98 % au Maroc, selon les statistiques nationales.

Les pays de la région MENA pourraient adopter des politiques plus intégrées et cohérentes à l'égard des PME. Actuellement, le soutien aux entreprises se caractérise par une multiplicité d'acteurs, une faible coordination et une quasi-absence de mécanismes de suivi et d'évaluation. Les pays de la région doivent aussi améliorer la disponibilité, la fiabilité et l'actualité de leurs statistiques sur les PME et sur le secteur privé en général. Certains doivent en outre renforcer le soutien dans des domaines spécifiques. Par exemple, l'action effective des très nombreux services existants d'appui aux entreprises pourrait être améliorée si leur portée géographique était étendue et l'information les concernant mieux diffusée. Les États pourraient aussi faciliter l'accès des PME à la commande publique en simplifiant les dossiers et procédures d'appel d'offres, en divisant les marchés en lots et (ou) en autorisant les groupements de soumissionnaires, et en se dotant de systèmes performants de commande publique en ligne.

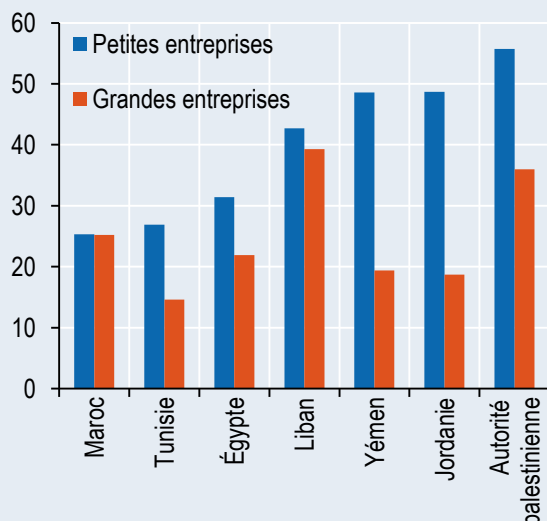
Les PME et les créateurs d'entreprises dans les pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord sont confrontés à un manque structurel d'accès aux financements, dû, essentiellement, au sous-développement des marchés bancaires et de capitaux. Ainsi, en 2014, le crédit intérieur au secteur privé représentait en moyenne 49 % du PIB dans les pays de la région MENA, contre plus de 146 % dans les pays de l'OCDE, et le nombre moyen de succursales des banques commerciales était de

14 (24 dans l'OCDE). La part de la population de plus de 15 ans disposant d'un compte en banque n'excède 50 % que dans les pays du CCG et en Algérie. En outre, après l'Afrique subsaharienne, c'est dans la région MENA que le taux d'entreprises citant l'accès aux financements comme un obstacle majeur est le plus élevé : 35,7 %, contre 11,6 % dans les pays de l'OCDE (graphique 4.3, partie A). À cela s'ajoutent des exigences toujours élevées en matière de sûretés, dont la valeur peut dépasser largement 200 % du montant du prêt (graphique 4.3, partie B).

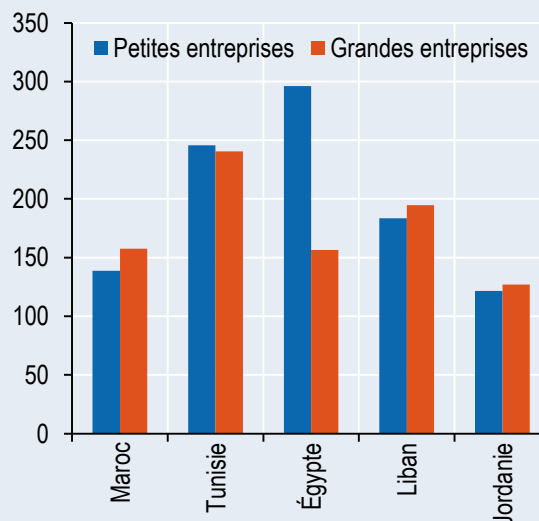
Ces difficultés, entre autres, ont conduit les pays de la région MENA à mettre en place des institutions et des mécanismes pour faciliter le financement des PME – dispositifs de garantie du crédit, organismes de microfinance, instruments de crédit-bail, cadres pour le capital-investissement et le capital-risque. Pour maximaliser l'efficacité de ces mesures, ces pays devraient améliorer la qualité de l'environnement juridique et réglementaire, augmenter la profondeur des marchés de capitaux et renforcer la concurrence entre les établissements bancaires et financiers. Par exemple, si les banques étaient davantage en concurrence, elles seraient plus motivées pour prêter aux PME, mettre au point des instruments de crédit et produits financiers adaptés à leurs besoins et se doter de meilleures compétences pour évaluer les projets des petites entreprises et des micro-entrepreneurs. Un renforcement des droits des créanciers dans les transactions garanties aiderait aussi à faire baisser le niveau élevé des sûretés demandées en garantie des prêts. Améliorer les cadastres et les registres de sûretés mobilières et instituer ou élargir la couverture par les centrales de risques réduiraient l'asymétrie des informations et augmenterait l'accès au crédit.

GRAPHIQUE 4.3. D'IMPORTANTES OBSTACLES BLOQUENT L'ACCÈS AU CRÉDIT BANCAIRE POUR LES PETITES ENTREPRISES

A. Taux d'entreprises citant l'accès aux financements comme un obstacle majeur, 2013



B. Valeur des sûretés en proportion du montant du prêt, 2013



Source : Banque mondiale, Enterprise surveys.

Du côté de la demande, un travail d'information de la population en général serait bénéfique et donnerait aux créateurs d'entreprises et aux patrons de PME en particulier les armes pour négocier plus efficacement avec les institutions financières et explorer des sources de financement autres que le découvert bancaire.

### **Renforcer la gouvernance d'entreprise et réformer les entreprises publiques**

Une bonne gouvernance d'entreprise est un fondement essentiel pour l'action des pays désireux d'attirer des capitaux, de développer leur secteur privé et de stimuler l'investissement. En créant un climat de confiance, de transparence et de responsabilité, la bonne gouvernance d'entreprise contribue à la formation de marchés des capitaux solides, propres à servir l'économie réelle.

Le cadre de la gouvernance d'entreprise dans la région MENA s'est sensiblement transformé au cours de la dernière décennie. Une meilleure application des normes et de la réglementation s'impose depuis peu tant comme une nécessité de politique publique que comme une priorité pour la région. Plusieurs facteurs sont à l'origine de cette évolution, dont les changements politiques dans certains pays, un appel mondial à une meilleure surveillance de l'adoption de règles de gouvernance, ou encore le faible engagement des investisseurs dans la région. Il conviendrait de revoir les divers corpus de règlements, lois et recommandations relatifs à la gouvernance d'entreprise dans une optique de mise en cohérence. Le retour d'expérience de plusieurs pays de la région MENA montre que les prescriptions du code national de gouvernance d'entreprise sont parfois en conflit avec les dispositions du droit des entreprises, ce qui, pour les sociétés cotées, est source de confusion quant aux normes de gouvernance à appliquer.

La nécessité de mettre en place une bonne gouvernance d'entreprise s'étend aussi aux entreprises publiques. Dans les pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord, l'essentiel de l'activité économique est le fait du secteur public, dont l'activité est elle-même, pour une bonne part, directement imputables aux entreprises publiques, même si les chiffres varient d'un pays à l'autre. Les entreprises dans lesquelles l'État détient une participation majoritaire ou importante représentent environ 45 % de la capitalisation boursière totale dans la région MENA – là encore, un chiffre supérieur à la moyenne mondiale. Assurer un fonctionnement efficace des entreprises publiques est donc crucial pour le développement de la région. Garantir des règles du jeu identiques pour les entreprises publiques et les entreprises privées est également essentiel pour éviter que les premières

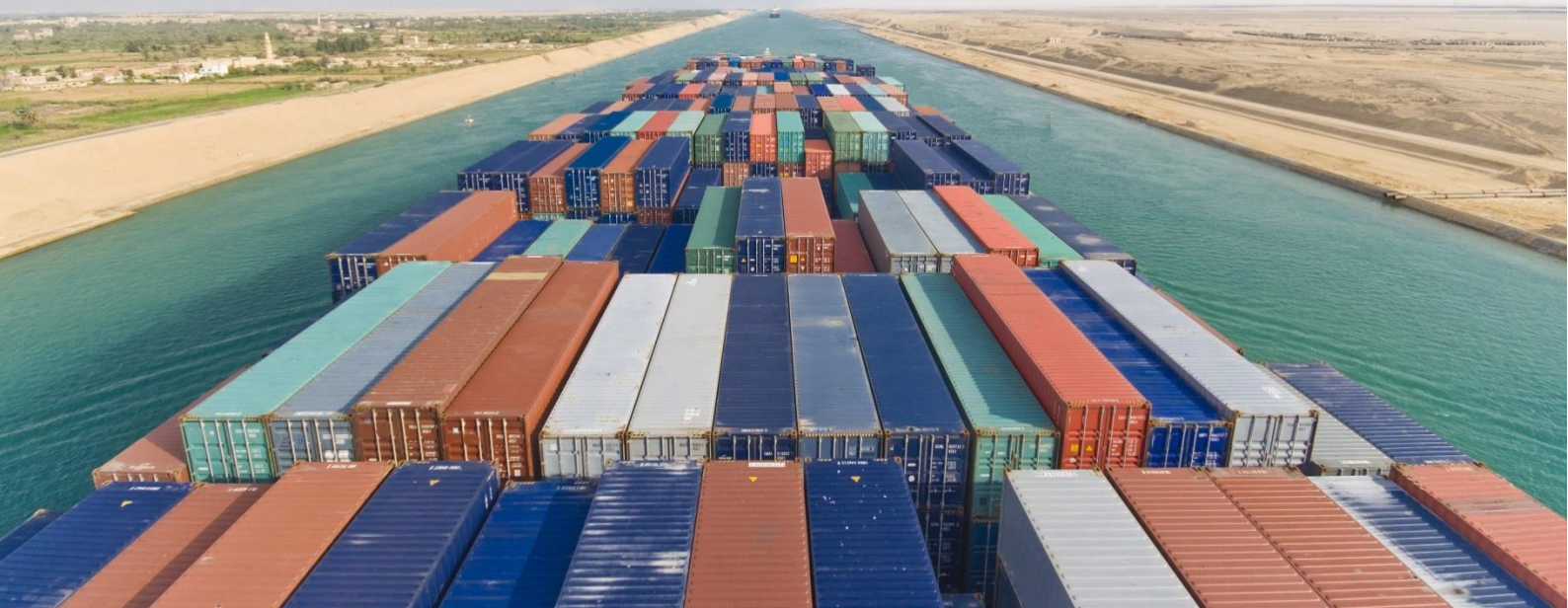
n'évincent les concurrentes privées jeunes ou de petite taille, ce qui aurait des conséquences néfastes pour le développement économique. Les principes de gouvernement d'entreprise énoncés par le G20 et l'OCDE ainsi que les *Lignes directrices de l'OCDE sur le gouvernement d'entreprise des entreprises publiques* recèlent une somme de conseils pratiques hautement pertinents au regard des priorités actuelles de la réforme dans la région MENA.

### **Développer le secteur privé au moyen d'initiatives multidimensionnelles et multi-parties prenantes**

Compte tenu du caractère multidimensionnel des politiques intégrées et harmonisées de soutien secteur privé, la conception et la mise en œuvre de tels instruments nécessiteront un dialogue franc, ouvert et bien structuré entre des acteurs variés – organismes publics, ministères, associations du secteur privé et représentants de la société civile. Certains pays ont déjà pris de telles initiatives. C'est le cas du Maroc, qui, à sa stratégie de développement des entreprises fondée essentiellement sur une approche sectorielle, a jugé nécessaire d'ajouter un pilier portant sur l'environnement général des affaires. Cette nouvelle priorité a donné lieu à la création d'un Comité national de l'environnement des affaires (CNEA), chargé de diriger un vaste programme de réformes transversales pour améliorer les cadres législatif et réglementaire et réduire les barrières administratives (OCDE/Commission européenne/ETF, 2014). Le Comité est présidé par le Premier ministre et fonctionne comme une plateforme public-privé pour définir et concevoir des réformes clés. Ses membres sont les ministères et organismes publics dont le mandat couvre des aspects spécifiques de l'environnement des affaires, ainsi que des représentants à haut-niveau des principales organisations du secteur privé. Parmi ses activités récentes, le CNEA a élaboré et lancé des systèmes électroniques d'échange de renseignements entre organismes publics et secteur privé et a numérisé différents documents et procédures administratives.

### **Utiliser les fonds souverains pour le développement du secteur privé**

Les pays exportateurs de pétrole pourraient assurer l'augmentation des financements disponibles pour le développement du secteur privé en utilisant les fonds souverains. Cela impliquerait de faire sortir ceux-ci de leur rôle traditionnel qui est de lisser les grandes variations des revenus tirés des produits de base (fonction de stabilisation) et de répartir la richesse nationale plus équitablement entre les générations (fonction d'épargne).



Parmi les pays exportateurs de pétrole de l'ensemble MENA, Bahreïn, les Émirats arabes unis, le Koweït, la Libye et le Qatar ont des fonds souverains qui investissent, à l'intérieur et à l'étranger, dans un vaste éventail de secteurs. L'annonce par l'Arabie Saoudite d'une série de mesures visant à diversifier son économie jusqu'ici très dépendante du pétrole, notamment en introduisant en Bourse la part de l'État dans la compagnie pétrolière nationale et en utilisant le produit de cette vente pour créer le plus grand fonds souverain au monde, pourrait, si elle est mise en œuvre avec succès, fournir un modèle pour d'autres pays exportateurs de pétrole.

Dans la décision d'utiliser des fonds souverains pour le développement du secteur privé, les pays devraient mettre en balance leurs besoins macroéconomiques et leurs besoins structurels. Les fonds de stabilisation ont un impératif de liquidité, puisque leurs investissements doivent pouvoir être réalisés rapidement afin de dégager des ressources pour répondre à des besoins budgétaires urgents. Les fonds d'épargne permettent une plus grande prise de risque, mais offrent moins de liquidité ; ils peuvent investir dans des catégories d'actifs plus risquées et agir en apporteurs de capital-risque. Ils pourraient donc aider à améliorer la disponibilité de sources de financement, en particulier pour les entreprises innovantes et celles ayant un profil de risque plus élevé. Néanmoins, il est important que les fonds souverains investissent en fonction soit des performances et des rendements, soit des avantages attendus sur le plan social et sur celui du développement (par exemple, des équipements publics hautement nécessaires et pour lesquels aucune autre source de financement n'est disponible).

## Principales recommandations

- Remplacer des mesures fragmentaires pour le développement du secteur privé par des trains de réformes stratégiques plus cohérents, qui tiennent compte des interactions entre les domaines de l'action publique.
- Mettre en place un programme de réformes systémique pour améliorer la coordination des politiques applicables aux PME et aux créateurs d'entreprises.
- Utiliser davantage les bonnes pratiques internationales pour améliorer l'environnement réglementaire des entreprises, y compris les analyses d'impact de la réglementation, les mécanismes de consultation et les évaluations des incidences en matière de concurrence.
- Améliorer l'accès des PME aux financements en encourageant la concurrence dans le secteur bancaire, en renforçant le cadre juridique et réglementaire, en améliorant les systèmes informatiques, pour les cadastres par exemple, et en développant la culture financière.
- Soutenir l'adoption et l'application de codes de gouvernance d'entreprise, y compris pour les entreprises publiques.
- Étendre la couverture géographique des services d'appui aux entreprises et la diffusion de l'information sur ces services auprès des PME.
- Faciliter l'accès des PME à la commande publique, par exemple en simplifiant les procédures d'appel d'offres et en divisant les marchés en lots.

## 5 Renforcer l'ouverture aux échanges et aux investissements internationaux

Face à une croissance atone du commerce extérieur et à une forte baisse des entrées d'IDE, les pays de la région MENA doivent s'ouvrir davantage aux échanges et aux investissements et créer des conditions favorables à la mise en œuvre de leurs plans de développement nationaux. Lorsque des politiques macroéconomiques et structurelles judicieuses favorisent le renforcement de la capacité d'absorption des pays d'accueil, les échanges et les investissements internationaux peuvent avoir des retombées positives importantes, sous forme d'une croissance économique plus soutenue et plus inclusive ou encore de créations d'emplois ou d'innovation. En 2015, les pays de la région MENA représentaient 5 % des importations mondiales et 9 % des exportations mondiales. En renforçant l'intégration régionale, en montant en gamme dans les chaînes de valeur régionales et mondiales et en ciblant des investissements de qualité, les pays pourraient tirer parti du potentiel des échanges et de l'investissement, tant au niveau régional que national.

### Améliorer les conditions-cadres offertes aux investisseurs étrangers

Ces dernières années ont été particulièrement difficiles pour la région, qui a vu s'effondrer les entrées d'investissement direct étranger (IDE) : après avoir culminé à 5.3 % du PIB en 2006, celles-ci sont en effet passées à moins de 1 % en 2015. Dans certains pays, l'évolution observée en 2015 laisse entrevoir une légère amélioration, notamment en Égypte. Alors que la région offre d'importantes possibilités d'investissement (situation stratégique, accès aux marchés et à une main d'œuvre qualifiée), la plupart des pays restent confrontés à d'importants défis. La confiance des investisseurs est ébranlée par l'instabilité politique, des conditions de sécurité insuffisantes, la baisse des prix du pétrole, la faiblesse des infrastructures, l'absence d'interconnexions au niveau régional et la corruption, auxquelles s'ajoutent des obstacles réglementaires, juridiques et administratifs.

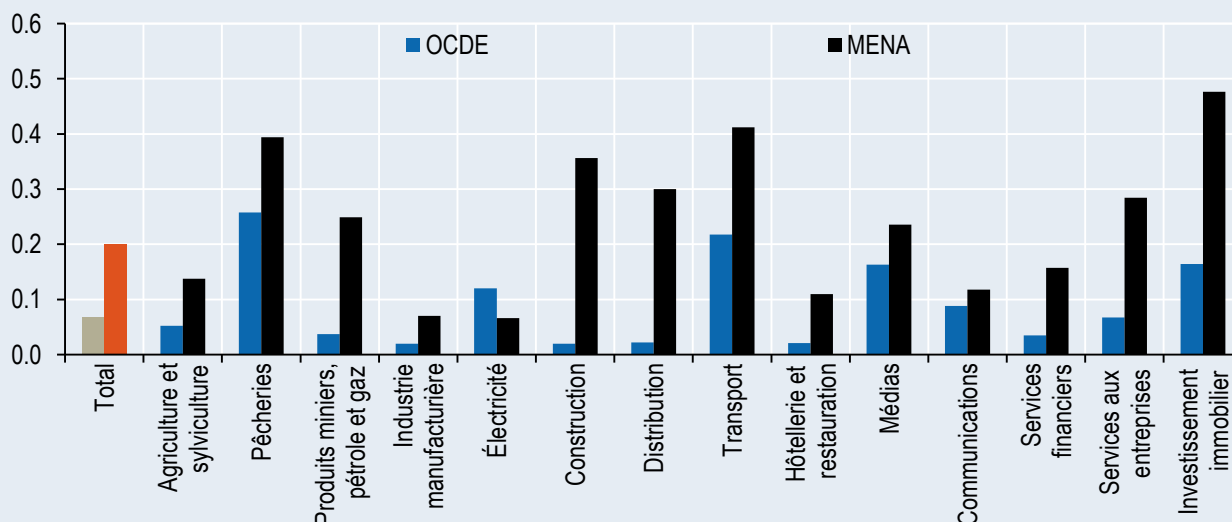
Qui plus est, même si les économies commencent à se diversifier, bon nombre de pays de la région MENA restent fortement tributaires des exportations de produits agricoles de base.

Afin d'inverser durablement la tendance à la baisse de l'IDE, plusieurs pays ont engagé des réformes juridiques et institutionnelles. En 2014 et 2015, l'Égypte, l'Iraq, la Jordanie et le Koweït ont revu leur législation en matière d'investissement. De même, de nouveaux cadres d'investissement seront prochainement adoptés au Maroc et en Tunisie. Certains pays réforment leurs stratégies et organismes de promotion de l'investissement et développent les guichets uniques, ainsi que les services et processus ciblant les investisseurs.

Toutefois, des obstacles sur le terrain et des restrictions imposées par la réglementation continuent de freiner les échanges et l'investissement.

GRAPHIQUE 5.1. LES RESTRICTIONS IMPOSÉES PAR LA RÉGLEMENTATION LIMITENT LES ENTRÉES D'IDE

Indice OCDE de restrictivité de la réglementation applicable à l'IDE  
(0 = secteur ouvert ; 1 = secteur fermé), 2015

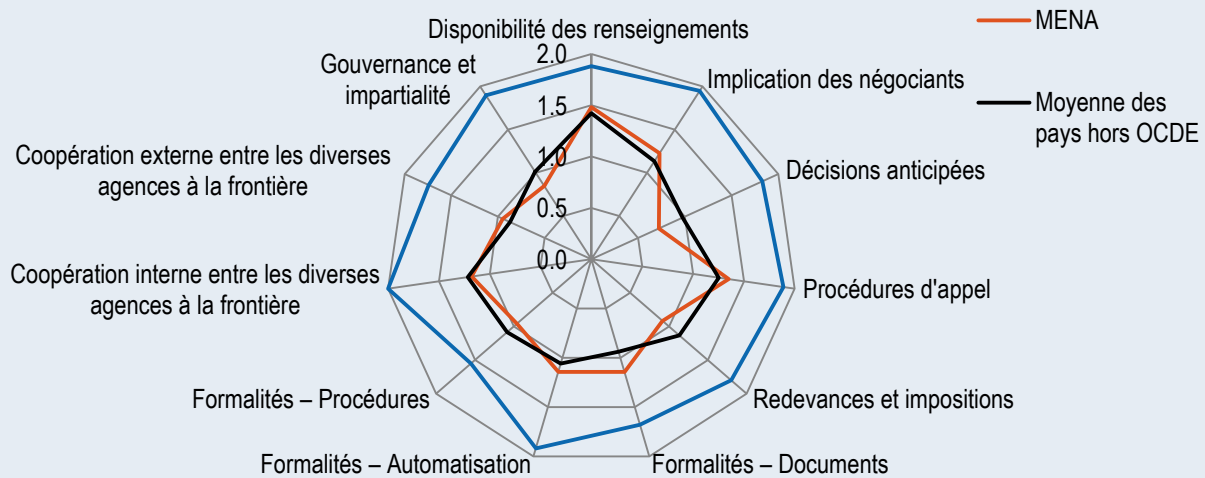


Note : MENA désigne l'Arabie saoudite, l'Égypte, la Jordanie, le Maroc et la Tunisie.

Source : Base de données de l'indice OCDE de restrictivité de la réglementation applicable à l'IDE.

## GRAPHIQUE 5.2. LES ÉCONOMIES MENA ONT DE NOMBREUSES POSSIBILITÉS DE FACILITER D'AVANTAGE LES ÉCHANGES

Indicateurs OCDE de facilitation des échanges, échelle de 0 (moins bonne performance) à 2 (meilleure performance), 2015



Note : « Meilleure performance » désigne la moyenne du premier quartile de tous les pays de la base de données pour chaque domaine étudié en matière de facilitation des échanges. MENA13 recouvre l'Algérie, l'Arabie saoudite, le Bahreïn, l'Égypte, les Émirats arabes unis, la Jordanie, le Koweït, le Liban, le Maroc, Oman, le Qatar, la Tunisie et le Yémen.

Source : Indicateurs OCDE de facilitation des échanges, *Promoting responsible and inclusive investment*.

Certains pays de la région, en particulier les pays du Conseil de coopération du Golfe, plafonnent l'investissement étranger, imposent de passer par un intermédiaire local pour concrétiser ou porter des projets d'investissement, ou ont mis en place des dispositifs de filtrage pas toujours rapides ni transparents. Les restrictions sectorielles à l'IDE restent courantes dans la région. Si celles imposées en Égypte et au Maroc sont proches des niveaux OCDE, selon l'indice de restrictivité de la réglementation applicable à l'IDE élaboré par l'OCDE, c'est en Jordanie et en Arabie saoudite qu'elles sont les plus fortes (graphique 5.1). Certains pays imposent des conditions supplémentaires comme des exigences de contenu local, et des restrictions sur les visas et les permis. Des réformes en matière de libéralisation sont actuellement mises en œuvre dans ce contexte. Par exemple, dans le cadre de son plan de transformation national présenté en juin 2016, l'Arabie saoudite a ouvert le secteur du commerce de détail aux investisseurs étrangers. La Jordanie a adopté en mai 2016 un nouveau règlement relatif aux restrictions à l'IDE, et, dans le nouveau cadre de l'investissement adopté par l'Iraq en janvier 2016, aucun secteur d'activité n'est fermé ou soumis à des restrictions – hormis les secteurs du pétrole/gaz et de la banque/finance.

Il est également essentiel d'améliorer la protection des investisseurs. Les difficultés d'accès à des dispositifs efficaces d'exécution des contrats et de protection des droits de propriété restent un obstacle important pour les investisseurs étrangers. Les expropriations et l'inexécution des contrats constituent les principales causes à l'origine du nombre croissant de différends entre investisseurs et États dans la région. Depuis 2011,

16 procédures d'arbitrage international ont été engagées par des investisseurs étrangers à l'encontre de l'Égypte au titre d'accords internationaux sur l'investissement. À l'exception notable de l'Égypte et des Émirats arabes unis, les modes alternatifs de règlement des différends et les dispositifs de prévention des litiges restent insuffisamment développés. Dans certains pays caractérisés par un faible niveau de confiance des investisseurs, les traités d'investissement peuvent atténuer le degré élevé de risque perçu. Au total, les 18 pays de la région MENA ont signé plus de 700 traités d'investissement bilatéraux, dont plus de 220 avec des pays de l'OCDE, et sont parties à près de 60 accords relatifs aux échanges et à l'investissement. Cette situation a donné lieu à un empilement de règles, avec des dispositions souvent sources de confusion pour les investisseurs, et à des niveaux de protection différents, en fonction du pays d'origine et du caractère, national ou étranger, de l'investissement. Les pays de la région MENA devraient envisager de remédier à ces incohérences en définissant de façon plus précise les principes de protection des investissements et en assurant une plus grande harmonisation entre les dispositions contenues dans les traités et les cadres juridiques et réglementaires nationaux.

Alors que les pays continuent d'ouvrir leur cadre juridique afin d'attirer davantage d'investissement, il leur faut aussi en maximiser l'impact qualitatif. L'IDE peut stimuler la diffusion des technologies et des innovations, augmenter la productivité, renforcer le capital humain par des transferts de compétences en direction de la main d'œuvre et des fournisseurs locaux, favoriser les exportations et améliorer la compétitivité, produisant



des retombées positives sur la croissance et l'emploi. Les pays de la région MENA doivent éviter de créer des économies à deux vitesses ou encore des enclaves où se concentrerait l'investissement étranger avec un effet d'entraînement limité sur l'économie du pays – comme ce fut le cas pour la Tunisie lorsque le pays a exonéré les investisseurs étrangers de l'impôt sur les sociétés et leur a offert un accès en franchise aux intrants dans le cadre de son « régime offshore » mais n'a pas accordé ces avantages aux investisseurs locaux – qui bien souvent ne permet pas aux entreprises du pays de devenir les fournisseurs ou sous-traitants locaux des investisseurs étrangers. Les pouvoirs publics doivent stimuler l'IDE dans les secteurs à forte intensité de main d'œuvre (infrastructures, agroalimentaire, commerce de détail, tourisme et production manufacturière traditionnelle, etc.) et encourager les liens avec les PME du pays. L'investissement dans les industries de réseau comme le transport, les TIC et l'énergie, en particulier les énergies renouvelables, peuvent aussi favoriser un développement plus équilibré, plus durable et plus inclusif.

Par ailleurs, la plupart des pays n'ont pas encore élaboré de politiques complètes en matière de conduite responsable des entreprises, qui permettraient de renforcer l'impact positif des entreprises multinationales, en s'appuyant, entre autres, sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales – un instrument adopté par les quatre pays de la région MENA ayant adhéré à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales (Égypte, Jordanie, Maroc et Tunisie). Lorsqu'ils négocient des accords en matière de commerce et d'investissement, les États doivent préserver leur droit à édicter des règles favorables à l'intérêt général ; ils ne doivent pas déroger à leurs normes nationales en matière de santé, de sécurité, de travail et d'environnement pour encourager l'investissement.

### Réduire le coût des échanges

L'attractivité d'un pays ou d'une région en tant que destination d'investissement dépend non seulement des dispositions juridiques limitant l'IDE mais aussi du coût des activités exercées à l'étranger. Dans la plupart des cas, l'IDE est le fait d'entreprises multinationales qui implantent des parties de leur activité dans des pays différents afin de tirer parti des ressources naturelles et humaines locales et de réaliser des économies d'échelle et des gains d'efficacité. Parmi les coûts liés à la fragmentation de la production, certains sont encourus à la frontière du fait des droits de douane et de l'inefficacité des douanes, mais une grande part s'accumulent bien avant la frontière, du fait de la mauvaise qualité des infrastructures (voir chapitre 6), du coût élevé et de la médiocrité des services logistiques, mais aussi du poids de la réglementation (voir chapitre 4). Il importe de procéder

à de nouvelles réductions des droits de douane car la fragmentation de la production implique de multiples franchissements de frontière et, par effet « boule de neige », une augmentation du coût des droits de douane, même si ceux-ci sont peu élevés. Selon une analyse de l'OCDE, compte tenu du fait que les droits sur les importations y sont relativement faibles, et, surtout, que les importations et exportations de produits intermédiaires sont largement régies par des accords commerciaux régionaux, la région MENA est une destination relativement attrayante dans le contexte des chaînes de valeur. Cependant, dans certains pays comme le Maroc ou la Tunisie, des politiques publiques davantage axées sur la libéralisation pourraient augmenter la participation de ces pays aux chaînes de valeur mondiales (CVM) de façon significative – de l'ordre d'au moins 15 %.

La suppression des droits de douane est une condition nécessaire, mais elle n'est pas suffisante pour renforcer l'intégration si la lourdeur des procédures douanières entraîne des retards aux frontières ou si des réglementations contraignantes créent des perturbations dans les chaînes d'approvisionnement. Les efforts en faveur de la facilitation des échanges peuvent contribuer à stimuler l'investissement et la création d'emploi. Selon les indicateurs de facilitation des échanges élaborés par l'OCDE, la région MENA affiche une performance globale moyenne, mais les pays pourraient centrer leurs efforts sur l'amélioration des décisions anticipées, les redevances et impositions et sur la gouvernance et l'impartialité (graphique 5.2). Certains pays vont dans la bonne direction. Confrontés à une crise des réfugiés sans précédent, la Jordanie et le Liban négocient actuellement un accès préférentiel au marché avec l'Union européenne, modifient les normes de qualité et assouplissent les règles d'origine. Des mesures qui peuvent se révéler déterminantes pour stimuler les échanges commerciaux avec les autres pays et favoriser l'intégration dans les CVM.

## Principales recommandations

- Améliorer les résultats de l'IDE en menant des actions ciblées de promotion de l'investissement et en développant les liens avec l'économie d'accueil.
- Renforcer l'accès aux marchés au moyen d'accords en matière d'échanges et d'investissement.
- Alléger les obstacles, d'ordre réglementaire et administratif, aux échanges et à l'investissement dans l'optique de faciliter l'exercice des activités économiques et de favoriser la montée en gamme dans les CVM.
- Assurer une meilleure cohérence entre les accords internationaux en matière d'échanges et d'investissement et les cadres juridiques et réglementaires nationaux afin de renforcer l'intégration régionale et internationale.

# 6 Moderniser les infrastructures de la région

Les infrastructures et les services de base facilitent les échanges et l'investissement en reliant les producteurs aux marchés. Leur bon fonctionnement est essentiel à une économie compétitive et à l'intégration des entreprises dans les chaînes de valeur mondiales (voir chapitre 5). Les investissements dans les infrastructures devraient avoir des retombées tangibles sur la croissance, la qualité de vie et la productivité. Malgré les importantes réalisations des dernières années, les infrastructures accusent toujours un retard qualitatif et quantitatif dans la région MENA, sauf dans les pays du CCG. Leur modernisation se heurte à la faiblesse de l'investissement privé et aux financements publics limités. Les gouvernements des pays de la région, avec l'appui des pays donateurs, devraient s'employer à améliorer le cadre institutionnel pour permettre une meilleure gestion des investissements publics et offrir aux investisseurs privés un environnement plus prévisible et moins générateur de coûts. Quelle que soit la source de financement, le déficit de gouvernance des infrastructures fait largement obstacle à la mise en place des services d'infrastructures dont les pays ont besoin, les procédures, institutions et outils étant inadaptés à la détermination, au développement et à la réalisation des investissements infrastructurels.

## Favoriser l'accroissement des investissements privés en infrastructures

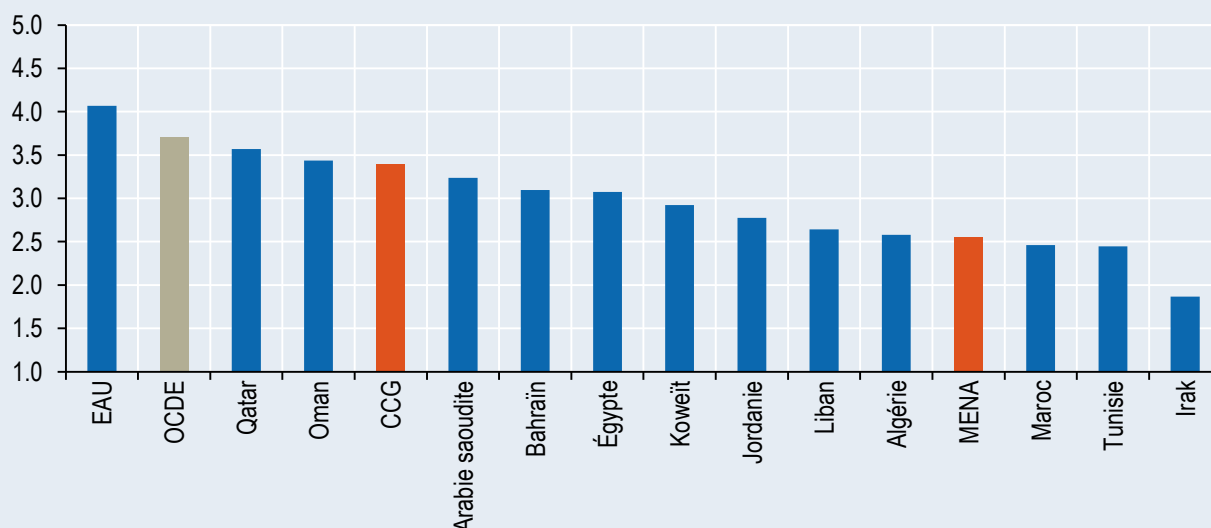
Les infrastructures et services d'infrastructures laissent généralement à désirer qualitativement et quantitativement dans la région MENA, hormis dans les pays du CCG (graphique 6.1). Si les pays exportateurs de pétrole de la région ont largement recouru à la réalisation directe et à des investissements publics financés par les revenus pétroliers pour mettre en place des infrastructures évoluées, d'autres ont des capacités limitées de financement public des infrastructures – en outre, même les pays exportateurs de pétrole ont pâti de l'instabilité des prix du pétrole et de la croissance fluctuante des principaux marchés émergents. Ces tensions nouvelles ont suscité un intérêt général

pour la mobilisation de sources privées afin de financer les investissements en infrastructures et renforcé l'importance accordée à la rentabilité des projets financés sur fonds publics. Dans beaucoup de pays, l'assise budgétaire est limitée et des réformes budgétaires significatives seraient nécessaires afin de lever davantage de fonds publics pour les infrastructures. Alors que l'élargissement de la base fiscale est un objectif général partagé par les gouvernements des pays non exportateurs de pétrole de la région MENA (voir chapitre 3), il sera essentiel d'attirer de nouvelles sources de financement privées.

La comparaison avec les autres régions du monde fait clairement ressortir la nécessité d'accroître les financements privés dans la région MENA.

GRAPHIQUE 6.1. DANS BEAUCOUP D'ÉCONOMIES MENA, LA QUALITÉ DE L'INFRASTRUCTURE COMMERCIALE ET DE TRANSPORT LAISSE À DÉSIER

Indice de qualité de l'infrastructure, de 1 (moins bonne qualité) à 5 (meilleure qualité), 2016



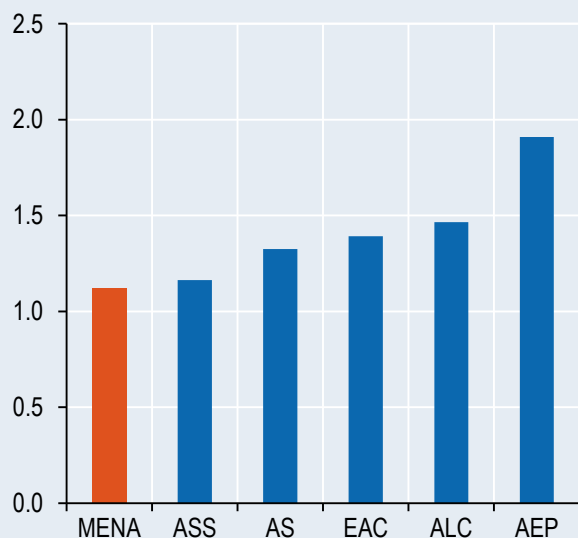
Note : MENA hors CCG.

Source : Banque mondiale, *Indice de performance logistique*.

De fait, aucune autre région n'a enregistré un niveau d'engagements d'investissement dans les infrastructures aussi bas depuis 20 ans, ce qui laisse supposer qu'il existe des caractéristiques structurelles et des défis propres à la région (graphique 6.2).

GRAPHIQUE 6.2. LE SECTEUR PRIVÉ PARTICIPE MOINS AU DÉVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES QUE DANS D'AUTRES RÉGIONS

Total des engagements d'investissement entre 1992 et 2015, en % du PIB



Note : Seuls sont pris en compte dans la base de données les projets attribués dans les pays à revenu faible ou intermédiaire selon la classification de la Banque mondiale. ASS = Afrique subsaharienne, AS = Asie du Sud, EAC = Europe et Asie centrale, AEP = Asie de l'Est et Pacifique, ALC = Amérique latine et Caraïbes.

Source : Banque mondiale, *Private Participation in Infrastructure Database*.

Dans le passé, plusieurs facteurs ont entravé le financement privé des infrastructures dans la région, dont les faiblesses de l'État de droit et l'instabilité politique, ainsi que le déficit d'efficacité et d'intégrité de l'administration publique. Le renforcement des cadres réglementaires et la mise en place de règles du jeu équitables pour les entreprises contribueront à créer l'environnement stable et prévisible qu'attendent les investisseurs (voir chapitre 4). Outre une législation claire et une application cohérente des règles, cela peut nécessiter des garanties à long terme spécifiques et transférables pour compenser le risque politique. Une plus grande transparence des procédures de marchés publics favoriserait également l'arrivée de nouveaux investisseurs (voir chapitre 2).

Un autre problème dans la région est la dépendance à l'égard des capitaux étrangers imputable à la faible envergure des marchés financiers nationaux. Dans

ces conditions, le développement des infrastructures est généralement tributaire de la compétitivité relative de la région par rapport aux autres marchés sur lesquels opèrent les multinationales et les autres investisseurs. Les investisseurs ne peuvent pas emprunter dans la monnaie nationale, ce qui augmente l'exposition au risque de change. Le panachage de financements provenant de sources étrangères et nationales par le biais des marchés financiers locaux aide à répartir le risque, et aussi et surtout à renforcer les capacités des acteurs locaux.

### Améliorer la gouvernance des projets d'infrastructure

Le renforcement des capacités concerne les institutions publiques aussi bien que privées intervenant dans le développement des infrastructures dans la région MENA. Les autorités publiques, notamment, ne possèdent souvent pas les compétences en matière juridique et d'adjudication ni l'expérience de la planification nécessaires pour gérer des projets complexes. Le morcellement et le cloisonnement des ministères et des autorités de régulation peuvent également faire obstacle à une coordination effective des investissements. Cela peut décourager les entreprises privées qui sont désireuses d'investir ou de participer à des appels d'offres, mais ne connaissent pas forcément bien les cadres juridiques et réglementaires ni les coutumes et pratiques du pays, et peinent donc à évaluer avec précision les risques. Dans ces conditions, la réalisation de projets dans les délais et les limites budgétaires définis nécessite que les pouvoirs publics mettent en œuvre des capacités accrues et mieux coordonnées afin de ménager l'agilité nécessaire pour réagir aux risques et aux opportunités, et ce à tous les stades, de la conception et de l'approbation des projets à leur exécution puis à la communication des résultats.

Le cadre de gouvernance des infrastructures de l'OCDE recense plusieurs facteurs essentiels à la bonne exécution des projets qui valent pour la région MENA, dont : 1) une stratégie cohérente intégrant les différents secteurs et échelons de l'administration ; 2) des consultations, une participation des parties prenantes et une transparence effectives ; 3) un système de planification assurant un bon rapport coût-efficacité et l'accessibilité financière pour les utilisateurs tout en favorisant une réserve d'investissements ; 4) l'intégrité dans les marchés publics ; et 5) l'évaluation des effets sociaux et économiques des investissements en infrastructures, y compris de leurs retombées dans des domaines comme le développement des PME ou la création d'emplois au niveau local.



Le choix du mode de réalisation des projets revêt également une grande importance pour la modernisation des infrastructures dans la région. En l'occurrence, les pays disposent de plusieurs solutions qui font intervenir à des degrés divers les pouvoirs publics et le secteur privé : privatisation réglementée, partenariats public-privé (PPP), marchés publics (voir chapitre 2) et réalisation directe. Ce choix a des conséquences importantes en ce qui concerne le pouvoir de contrôle discrétionnaire du secteur public, l'optimisation des ressources et l'accessibilité financière. Les pays doivent donc évaluer avec soin la solution la mieux adaptée à chaque projet d'infrastructure.

La question de la gouvernance des infrastructures est particulièrement importante dans le contexte actuel, marqué par l'intérêt grandissant pour la création de PPP dans ce domaine afin de réduire la dépendance à l'égard des investissements publics, d'attirer des financements privés et de partager plus largement les risques. Les PPP peuvent améliorer la réalisation des infrastructures par la mobilisation d'investissements et de compétences supplémentaires auprès du secteur privé, et alléger parallèlement les pressions pesant sur les budgets publics des économies MENA. Cet aspect revêt un intérêt particulier au moment où la baisse des prix du pétrole réduit les capacités budgétaires. Cependant, pour que les PPP donnent de bons résultats et soient effectivement un facteur d'optimisation des ressources, il est essentiel qu'ils s'inscrivent dans un cadre juridique, institutionnel et budgétaire rationnel et en phase avec les meilleures pratiques internationales, comme celles exposées

dans les Principes de l'OCDE applicables à la gouvernance publique des PPP.

Certains pays de la région ont déjà modernisé leur législation sur les PPP et créé des organismes ou des unités au sein d'institutions existantes qui sont spécialisés dans ces partenariats (Jordanie, Maroc, Tunisie, Égypte). Cette démarche devrait contribuer à clarifier et à rendre plus transparents les régimes de PPP et aider les pays concernés à mobiliser davantage d'investissements privés (OCDE, 2015b). La Tunisie, par exemple, a récemment adopté une loi sur les PPP très largement alignée sur les normes internationales. Ce texte consacre les principes de concurrence et de transparence dans le cadre du processus d'appel d'offres, améliore le cadre de supervision des initiatives publiques et privées dans la procédure de passation de contrats et définit des critères d'évaluation plus novateurs, tels que des critères de performance destinés à maximiser les retombées des projets pour l'économie locale (OCDE, à paraître a). Il met également en place un cadre institutionnel plus solide en créant notamment une unité centrale des PPP. Beaucoup d'autres pays ont récemment modernisé (ou sont en train de moderniser) les cadres juridiques et institutionnels régissant les marchés publics pour les mettre en phase avec les meilleures pratiques internationales (voir chapitre 2).

## Principales recommandations

- Promouvoir des mesures pour réduire les risques des projets d'infrastructure dans la région MENA afin de rendre la région plus attractive pour les investisseurs internationaux, par exemple en recourant plus largement aux PPP.
- S'inspirer du cadre de gouvernance des infrastructures de l'OCDE pour renforcer la capacité des administrations à mesurer les besoins, déterminer les priorités et aligner les investissements dans l'ensemble des secteurs.
- Développer les capacités et les compétences spécialisées en matière de sélection et de planification des projets pour pouvoir se prévaloir de projets réussis.
- Renforcer les cadres d'intégrité en rapport avec les investissements infrastructurels, notamment en ce qui concerne les systèmes de passation de marchés et les conflits d'intérêts.
- S'inspirer des Principes de l'OCDE applicables à la gouvernance publique des partenariats public-privé pour renforcer la capacité du secteur public à travailler avec des acteurs privés et développer les PPP.

## 7 Assurer une gestion rationnelle et durable des ressources en eau et en énergie

L'eau et l'énergie sont essentielles à la croissance verte dans la région MENA. Ces deux ressources sont étroitement liées, puisqu'il faut beaucoup d'énergie pour pomper les eaux souterraines, dessaler l'eau de mer, épurer les eaux usées et transporter l'eau sur de longues distances. La sécurité énergétique et l'accès à l'eau et à l'assainissement font partie des principaux défis, avec des implications pour la sécurité des approvisionnements alimentaires dans un contexte d'accroissement de la population, d'instabilité politique, de migrations et de modification du climat. Des politiques cohérentes et une bonne gouvernance sont primordiales, et les études de l'OCDE montrent qu'il existe des possibilités de réforme pour accompagner la transition vers un secteur de l'eau durable et un secteur énergétique propre dans la région.

### Encourager une utilisation rationnelle et durable de l'eau par une gestion efficace des ressources et des services

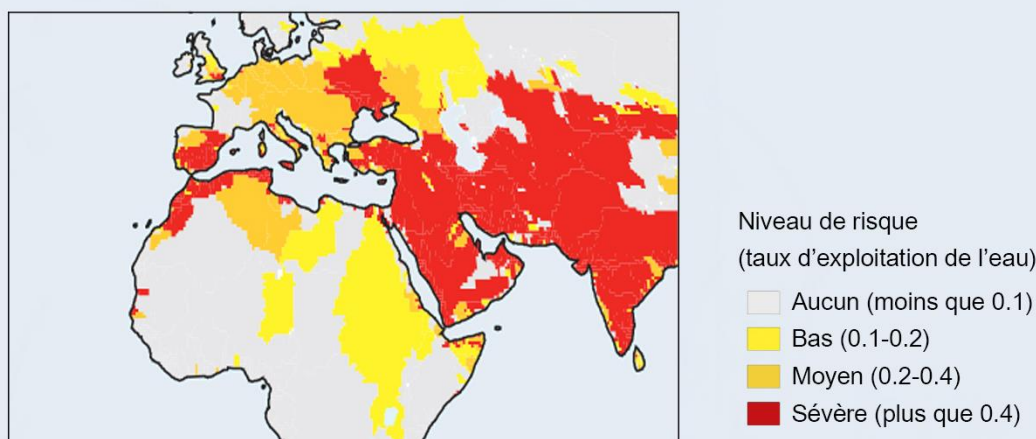
La région MENA est parmi les plus durement touchées par le stress hydrique (graphique 7.1). D'après les *Perspectives de l'environnement de l'OCDE à l'horizon 2050* (OCDE, 2012b), ce stress continuera de s'intensifier dans les prochaines décennies. En outre, les effluents d'éléments nutritifs provenant des eaux usées et de l'agriculture devraient augmenter. La situation actuelle tient au fait que l'investissement dans la collecte et le traitement des eaux usées est déconnecté de la croissance des populations urbaines. Elle est aussi le résultat de l'utilisation intensive d'azote et de phosphore pour produire des aliments et contribuer à la sécurité alimentaire.

Des simulations montrent que l'application d'une panoplie de mesures appropriée peut réduire l'intensité d'utilisation de l'eau tout en abaissant les rejets d'éléments nutritifs qui favorisent l'eutrophisation des masses d'eau douce et des mers. L'expérience des pays de l'OCDE montre qu'on peut réduire la consommation d'eau et l'eutrophisation par des objectifs de consommation et des incitations économiques à améliorer la répartition de l'eau entre consommateurs, à rendre plus efficace l'utilisation d'engrais et la production animale, à investir dans l'assainissement et à recycler les eaux usées traitées en agriculture.

Approvisionner en eau des populations toujours plus nombreuses nécessite un investissement important pour créer les infrastructures requises et induit ensuite des coûts élevés liés à l'exploitation de ces infrastructures et à la fourniture des services d'eau et d'assainissement.

GRAPHIQUE 7.1. LA RÉGION MENA EST ET RESTERA L'UNE DES RÉGIONS DE LA PLANÈTE LES PLUS TOUCHÉES PAR LE STRESS HYDRIQUE

Stress hydrique par bassin hydrographique, projections à 2050



Source : OCDE (2012), *Perspectives de l'environnement de l'OCDE à l'horizon 2050 : Les conséquences de l'inaction*, Éditions OCDE, Paris, [http://dx.doi.org/10.1787/env\\_outlook-2012-fr](http://dx.doi.org/10.1787/env_outlook-2012-fr).

Les financements publics et l'aide internationale peuvent contribuer dans une mesure non négligeable à financer le secteur de l'eau dans la région, mais ils restent imprévisibles. Un financement viable, avec notamment des investissements privés, n'est pas possible en l'absence d'instruments de tarification et de conditions de gouvernance qui assurent des recettes stables et suffisantes pour récupérer les dépenses d'investissement et les coûts d'exploitation. Cela suppose des efforts importants pour réduire les coûts d'exploitation des systèmes d'approvisionnement en eau, améliorer le recouvrement, mettre en œuvre une planification financière stratégique rigoureuse et renforcer les synergies entre les secteurs de l'eau et de l'énergie pour réduire les coûts énergétiques.

La présence d'exploitants compétents, autonomes et financièrement viables dans le secteur de l'eau est essentielle pour assurer une gestion durable des ressources en eau peu abondantes de la région. L'instauration de mécanismes de responsabilité appropriés et la promotion d'une culture de contrôle interne et d'audit sont de nature à améliorer la gestion des fournisseurs d'eau et à faciliter leur évolution vers un style de gestion et de supervision axé sur les résultats. À cet égard, il est primordial d'élaborer, d'utiliser et de publier de façon cohérente un ensemble unique d'indicateurs de résultats pour toutes les compagnies des eaux, afin de favoriser une meilleure supervision et d'inciter les exploitants à améliorer leurs performances. La crédibilité de ces informations dépendra à la fois de l'importance que les exploitants leur attribueront du

fait de l'usage qu'en font les pouvoirs publics (fixation des tarifs, sanctions en cas de résultats médiocres, etc.) et de la confiance qu'elles inspirent aux parties prenantes. Dans ce contexte, le recours à un tiers indépendant, crédible et capable de contrôler les résultats et de veiller à la qualité des informations est une solution largement envisagée dans la région, comme le montre la création dans plusieurs pays d'instances de réglementation des services publics. Pour réussir, celles-ci devront être capables de faire prévaloir un cadre réglementaire crédible et de haute qualité dans le secteur de l'eau.

La capacité des différentes autorités à faire participer les parties prenantes sera essentielle au succès des réformes. Dans la plupart des pays, il existe certes des cadres pour consulter les utilisateurs sur différents aspects du secteur de l'eau, mais la concertation publique manque toujours de cohérence. Il n'existe pas d'approche systématique en termes d'enquête auprès des clients et d'analyse des besoins et des difficultés des utilisateurs. Les évaluations réalisées sur la base des informations disponibles et susceptibles d'amener les pouvoirs publics à prendre des mesures ne sont pas publiques. Par conséquent, la sensibilisation à la valeur économique de l'eau, aux dangers associés à sa rareté et à ses liens avec la sécurité énergétique et alimentaire laisse à désirer. La participation des parties prenantes nécessitera d'étoffer les informations disponibles afin que les citoyens prennent davantage conscience des enjeux fondamentaux, tels que l'état des ressources en eau du pays et le coût réel des services d'eau.



Il s'agira aussi de renforcer les mécanismes et les cadres existants de consultation des parties prenantes, afin de favoriser un consensus sur les investissements prioritaires, le niveau des tarifs, la prévention des conflits et l'amélioration de la qualité du service.

### Accroître la part des énergies renouvelables

La situation dans la région MENA se caractérise par des combustibles fossiles bon marché, car lourdement subventionnés, et par un recours massif au pétrole et au gaz naturel pour satisfaire les besoins en énergie. Le déploiement de sources d'énergie renouvelables dans le secteur électrique serait de nature à stimuler la croissance économique et l'emploi local, à améliorer la sécurité énergétique par la diversification du mix énergétique, à réduire les pressions budgétaires et à susciter un renforcement des politiques climatiques afin de mieux gérer l'exposition aux risques correspondants. Bien que le volume total de ses émissions de gaz à effet de serre soit modeste comparé à celui d'autres régions, la région MENA a vu ses émissions de dioxyde de carbone augmenter de 4.5 % en 2012, ce qui est bien supérieur à la moyenne mondiale de 0.8 %.

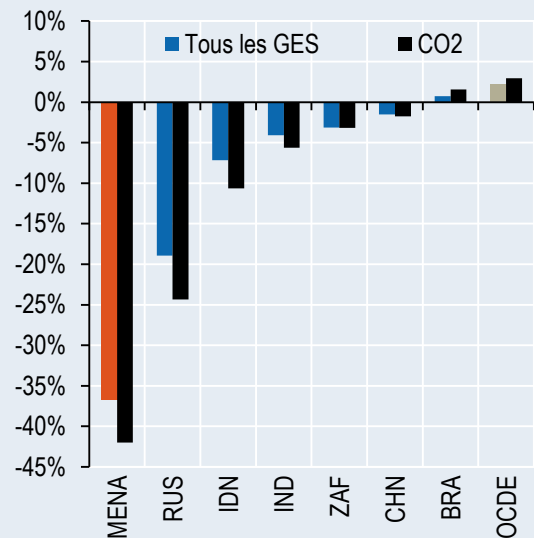
Une montée en puissance de l'investissement dans les énergies renouvelables pourrait renforcer la sécurité énergétique, en particulier dans les pays importateurs nets d'énergie comme la Jordanie, le Liban, le Maroc, la Syrie et la Tunisie. La région MENA possède globalement un potentiel de production solaire à concentration et photovoltaïque parmi les plus élevés de la planète. Pourtant, la part des énergies renouvelables dans la puissance installée est faible comparée aux valeurs relevées ailleurs dans le monde. À moyen terme, on estime que les renouvelables représenteront près de deux tiers de l'accroissement net de la capacité de production d'électricité dans le monde, mais moins de 15 % dans la région MENA (AIE, 2015a). Leur part dans le mix électrique varie entre les pays de la région, allant de 32 % au Maroc en 2012 (avec 6 % de solaire et d'éolien et 26 % d'hydraulique) à 4 % en Jordanie (RCREEE, 2013 ; OCDE, à paraître b). La production d'électricité est dominée par le pétrole et le gaz.

Des avancées ont été réalisées, puisque les gouvernements de plusieurs pays de la région MENA ont soutenu ces cinq dernières années l'investissement dans les énergies renouvelables. D'après les estimations de l'Agence internationale de l'énergie, 80 % des nouveaux moyens de production d'origine renouvelable autres qu'hydrauliques mis en service dans la région entre 2014 et 2020 le seront en Jordanie, au Maroc, dans les Émirats arabes unis et en Égypte (AIE, 2015a). Les pays importateurs nets de combustibles fossiles comme le Maroc et la Jordanie ont été parmi les premiers à mettre en place de

meilleures conditions pour l'investissement dans la production d'électricité à partir de renouvelables. Parallèlement, les technologies des énergies renouvelables sont devenues compétitives face aux solutions à base d'énergies fossiles.

#### GRAPHIQUE 7.2. LES PAYS DE LA RÉGION MENA POURRAIENT RÉDUIRE CONSIDÉRABLEMENT LEURS ÉMISSIONS DE GES EN ÉLIMINANT LES SUBVENTIONS AUX COMBUSTIBLES FOSSILES

Impact de l'arrêt progressif des subventions aux combustibles fossiles sur les émissions de GES, 2050



Note : Émissions de GES hors utilisation des terres, changement d'affectation des terres et foresterie. La baisse de la demande de combustibles fossiles dans les pays engagés sur la voie des réformes entraînera une baisse des prix mondiaux de l'énergie. En outre, si les pays de l'OCDE ne limitent pas leurs émissions totales, cette baisse des prix risque d'aboutir à une hausse des émissions dans certains pays de l'OCDE (par rapport au niveau de référence), de sorte que la réduction initiale de la demande et des émissions de GES serait en partie compensée. Malgré ce phénomène de fuite, l'effet net sur les émissions mondiales devrait cependant rester positif.

Source : OCDE, modélisations réalisées avec ENV-Linkages à partir de données de l'AIE sur les subventions aux combustibles fossiles (AIE, 2009).

Dans la région MENA, l'un des principaux défis consiste à créer un environnement propice à la constitution d'une vaste réserve de projets pouvant être financés par les banques, et à réorienter les investissements consacrés à des solutions fortement émettrices de carbone vers des solutions bas carbone et résilientes au changement climatique, tout en réformant les subventions aux énergies fossiles (graphique 7.2). La part mondiale des exportateurs de pétrole du Moyen-Orient a progressé de 35 à 40 % entre 2010 et 2014, et les subventions aux combustibles fossiles dans ce groupe de pays ont représenté en moyenne plus de



25 % des dépenses publiques au cours de la période 2009-14 (AIE, 2015b). L'ouvrage *Clean Energy Investment Policy Review of Jordan* (OCDE, à paraître b) offrira des enseignements utiles pour la région MENA. Cet examen des politiques d'investissement dans les énergies propres en Jordanie montre que la mise en place de politiques énergétiques et de mécanismes d'incitation ciblés dans la région est importante pour susciter une réserve stable de projets solaires photovoltaïques et éoliens acceptables par les banques. Ainsi, pour la passation de marchés dans le domaine de l'énergie solaire, la loi jordanienne de 2012 sur les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique a institué des tarifs d'achat dans le cadre d'un premier cycle en 2012-13 (le premier du genre au Moyen-Orient), puis des appels d'offres pour le deuxième cycle en 2014. La plupart des pays de la région MENA doivent encore encourager la concurrence et l'entrée de producteurs d'électricité indépendants sur le marché des énergies renouvelables. La Jordanie a valeur d'exemple en ce qu'elle a séparé les fonctions de production, de transport et de distribution de l'électricité dans le sillage de la *loi générale sur l'électricité* de 2003.

Dans l'ensemble, les pays de la région MENA doivent régler les problèmes de capacité du réseau, optimiser le processus d'acquisition et de location de terrains, faire davantage participer les banques nationales au financement des projets dans le domaine des énergies renouvelables, renforcer les capacités techniques de transit et de comptage net et la sensibilisation à cet égard, et améliorer la coordination et le dialogue entre promoteurs de projets, responsables publics et organismes d'aide. Il sera primordial d'assurer la coordination et la cohérence des politiques à l'égard des projets d'énergie renouvelable pour donner confiance aux investisseurs et les inciter à investir à long terme dans les renouvelables. On peut tirer des enseignements utiles pour la région MENA du Plan

solaire de l'Agence marocaine de l'énergie solaire, laquelle conçoit et gère des projets intégrés et organise des appels d'offres portant sur des centrales et l'affectation de terres à leur implantation. L'Agence réalise également des études techniques, économiques et financières et coordonne les dons et les prêts des donateurs multilatéraux et bilatéraux.

## Principales recommandations

- Promouvoir une gouvernance rationnelle de l'eau conforme aux Principes de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau.
- Signaler la rareté de l'eau par des mécanismes de tarification, comme préconisé dans le rapport du Groupe d'étude GWP/OCDE sur la sécurité de l'eau et la croissance durable.
- Intégrer la sécurité de l'eau dans les politiques économiques et urbaines.
- Élaborer des plans de financement stratégiques, en dressant un état des lieux des sources de recettes et des dépenses anticipées, afin de stimuler le débat sur la faisabilité de différentes lignes d'action envisageables et éliminer les options non viables.
- Appliquer des principes de politique de l'investissement inspirés des Lignes directrices de l'OCDE pour l'investissement dans une infrastructure énergétique propre, comme la non-discrimination, la transparence en matière d'accès aux terres et l'exécution des contrats.
- Mettre en place des incitations prévisibles en faveur de l'investissement dans les énergies renouvelables et réformer les subventions aux énergies fossiles.



## 8 Favoriser l'insertion sociale des femmes et des jeunes

Les gouvernements des pays de la région MENA sont de plus en plus conscients qu'il est important d'assurer l'insertion sociale de toutes les catégories de la population sans exception. L'explosion du militantisme public observée ces dernières années a fait naître une dynamique de réforme, suscité une intensification des échanges en réseau et de la communication à la faveur du progrès technologique et du développement des médias sociaux, et entraîné une montée générale de la participation à la vie civique et de l'engagement politique de la part aussi bien des hommes que des femmes. Les changements constitutionnels survenus dans certains pays de la région MENA ont pris en compte la question de l'égalité des sexes et donné acte du rôle de la jeunesse, reconnue comme une force motrice du développement du pays. Toutefois, les inégalités persistent au sein de la société, comme en témoigne la faible intégration des femmes et des jeunes dans la population active et dans la vie publique.

### Améliorer l'insertion des femmes dans la vie sociale et économique et dans la vie publique

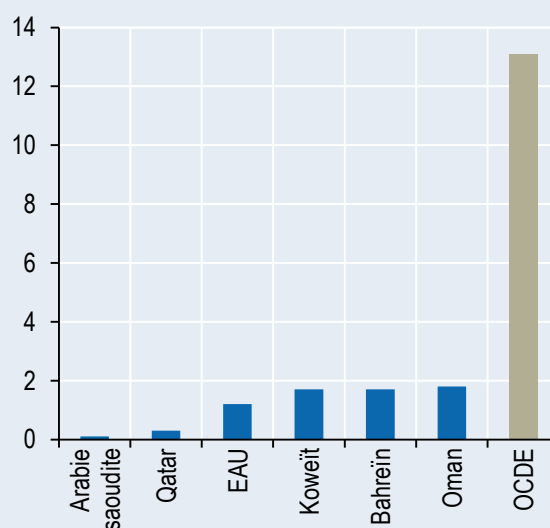
Les femmes demeurent une ressource inexploitée pour l'économie des pays de la région MENA, surtout compte tenu de la forte élévation de leur niveau d'études. Ainsi, en 2014, seulement 21 % des femmes étaient pourvues d'un emploi ou à la recherche d'un travail rémunéré, ce qui est très inférieur à la moyenne des pays de l'OCDE, de 54 %, ainsi qu'au taux d'activité des hommes de la région MENA (74 %). Malgré le faible taux d'activité des femmes, la région MENA enregistre le taux de chômage féminin le plus fort et l'écart de salaire entre femmes et hommes le plus grand du monde. Le chômage des femmes tend à être plus élevé en Afrique du Nord que dans les pays du Conseil de coopération du Golfe (CCG). Pourtant, l'accroissement de l'activité des femmes donnera à celles-ci les moyens de devenir plus autonomes et permettra de faire progresser l'égalité entre les sexes, afin d'assurer l'avènement de sociétés plus inclusives et plus prospères. Cette évolution aura pour effet d'améliorer le bien-être des ménages, étant donné que les femmes consacrent généralement une part plus grande de leur revenu à l'éducation et à la santé de leurs enfants. L'impact sur la croissance à long terme n'en sera que bénéfique.

Lorsqu'elles travaillent, les femmes le font de préférence dans le secteur public, qui offre des emplois socialement plus acceptables et, par rapport à ceux du secteur privé, assortis de salaires plus élevés et d'une plus grande sécurité, et aussi plus faciles à concilier avec les obligations familiales. Malgré la diminution des possibilités d'emploi dans le secteur public due aux politiques d'ajustement structurel, l'emploi des femmes dans le secteur privé reste faible. En même temps, l'emploi vulnérable (travailleurs familiaux non rémunérés et personnes travaillant à leur compte) a augmenté au cours de ces dernières années, réduisant encore l'accès des femmes aux marchés et aux services d'intérêt collectif.

Dans les pays de la région MENA, le secteur formel compte peu d'entrepreneuses, les femmes ayant généralement une faible expérience professionnelle, craignant l'échec et étant moins optimistes quant aux créneaux potentiels d'activité économique. Celles qui créent leur entreprise le font plus souvent dans les secteurs et les services axés sur le consommateur, où le coût du démarrage et les obstacles à l'entrée sont moindres. Mais ces secteurs se caractérisent aussi par un faible potentiel de développement. Pour accroître le taux de création d'entreprises par les femmes et de survie de ces entreprises, des services d'appui ciblés pourraient leur être offerts, comme les incubateurs, les accélérateurs d'entreprises et le conseil en stratégie d'entreprise. Il pourrait aussi se révéler très utile de leur ouvrir plus largement l'accès aux réseaux d'entreprises, aux associations professionnelles et à

GRAPHIQUE 8.1. LES FEMMES SONT TRÈS PEU NOMBREUSES PARMIS LES MEMBRES DES CONSEILS D'ADMINISTRATION DANS LA RÉGION MENA

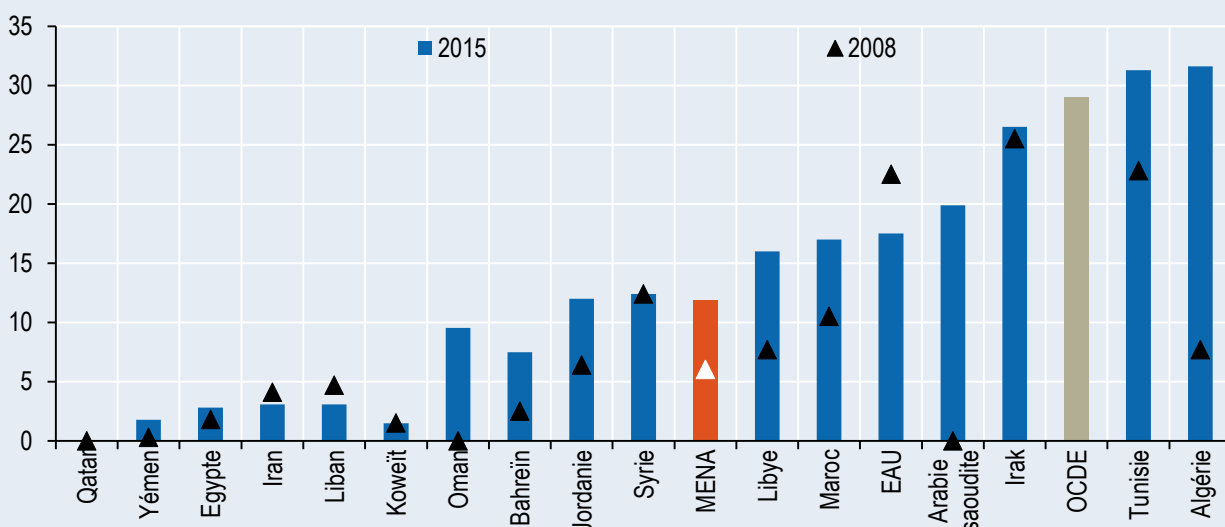
Pourcentage de sièges occupés par des femmes dans les conseils d'administration des sociétés cotées, 2012 ou dernière année disponible



Source : Catalyst (2014), Quick Take: Women on Boards. Catalyst, New York.

GRAPHIQUE 8.2. LA PRÉSENCE DES FEMMES DANS LES PARLEMENTS EST TRÈS FAIBLE DANS LA PLUPART DES ÉCONOMIES MENA

Pourcentage de femmes dans la Chambre basse ou la Chambre unique du parlement



Source : Union interparlementaire.

l'information sur les débouchés commerciaux. La mise en place de garanties de crédit et de mesures en faveur de l'éducation et de l'inclusion financières contribuerait à remédier à l'absence de garanties et au manque de compétences en matière financière auxquels se heurtent tant de femmes désireuses d'entreprendre.

Dans ces conditions, il n'est guère surprenant que les femmes soient si peu nombreuses parmi les membres des conseils d'administration ou au sein de l'encadrement supérieur dans les pays de la région. Elles occupent ainsi moins de 2 % des sièges de ces organes et représentent moins de 15 % des cadres, ce qui est très inférieur aux moyennes des pays de l'OCDE (graphique 8.1). Toutefois, l'évolution des politiques publiques observée dans certains pays donne à penser que ces chiffres pourraient s'améliorer dans l'avenir. Par exemple, en 2012, le Conseil des ministres des Émirats arabes unis a adopté une décision stipulant que le conseil d'administration de toutes les entreprises d'État devait comprendre au moins une femme. Diverses autres initiatives ont été prises dans le même esprit, comme le Programme Women on Boards ou le Forum MENA-OCDE des femmes entrepreneurs, qui pourraient contribuer à susciter de nouveaux progrès en la matière.

Deux facteurs expliquent la faible participation des femmes à l'activité économique, à savoir les institutions sociales et la discrimination juridique. La région MENA a été classée au dernier rang sur l'Indice Institutions sociales et égalité homme-femme 2014 de l'OCDE, le niveau de la discrimination fondée sur le sexe qui est inscrite dans les institutions sociales étant élevé à très élevé dans la majorité des pays qui la composent. Ainsi, la législation sur la famille et les lois sur le statut personnel contiennent plusieurs dispositions discriminatoires qui continuent d'exercer un impact

négalif sur la vie des femmes, par exemple parce qu'elles ne leur assurent pas des droits équitables face au mariage et à la polygamie, au divorce et à l'héritage, à l'exercice de la tutelle légale sur les enfants et au transfert de la nationalité à ces derniers. Les pratiques discriminatoires et les lois coutumières empêchent les femmes d'accéder aux actifs fonciers et non fonciers, malgré l'existence d'une législation qui leur accorde des droits égaux à ceux des hommes dans ce domaine. Deux tiers des pays sont dépourvus de législation visant à lutter contre les violences subies par les femmes, ce qui renforce les normes selon lesquelles la violence ferait partie du domaine «privé» expliquant la forte parmi les femmes dont elles sont l'objet, privant les victimes survivantes de toute possibilité de demander justice.

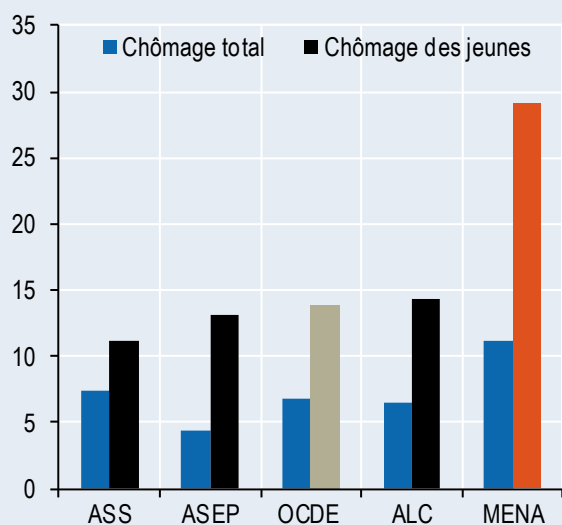
S'agissant de la participation des femmes à la vie publique, des données récentes montrent que la présence des femmes au sein des organes représentatifs et des organes politiques exécutifs s'est améliorée, mais elle demeure inférieure à la moyenne des pays de l'OCDE (graphique 8.2). L'accès des femmes aux échelons les plus élevés de la fonction publique reste problématique. Dans les pays de la région MENA, celles-ci représentent 17,9 % des membres des organes législatifs, chiffre très éloigné de la masse critique de 30 % considérée comme le niveau à partir duquel il devient possible d'influer concrètement sur l'action gouvernementale. Certains pays comme l'Algérie, la Jordanie et le Maroc ont instauré des quotas légaux pour accélérer la progression de la représentation politique des femmes (OCDE, 2014c). Au niveau du pouvoir exécutif politique, la proportion de femmes ministres se situe aux alentours de 8 %, alors que dans le secteur de la justice, la part des femmes juges a atteint 25 % en 2011, ce qui est proche de la moyenne mondiale.

## Favoriser l'insertion et l'engagement des jeunes

Les jeunes femmes et les jeunes hommes représentent une proportion croissante de la population des pays de la région MENA. En Jordanie, par exemple, la part des moins de 30 ans atteint le chiffre stupéfiant de 70 %. Par conséquent, mettre en place des politiques en faveur des jeunes, c'est investir non seulement dans l'avenir, mais aussi dans le bien-être de la population d'aujourd'hui. Or, bien que le PIB réel des pays de la région MENA ait progressé à un rythme annuel moyen de 4.2 % entre 2006 et 2014, cet essor de l'économie n'a pas entraîné d'augmentation des créations d'emplois ni d'amélioration des perspectives économiques des jeunes. La région MENA enregistre le taux de chômage des jeunes le plus élevé du monde (graphique 8.3), et plus d'un jeune actif sur quatre était ainsi sans emploi en 2015. Cependant, ce taux est très variable d'un pays de la région MENA à l'autre. Parmi les pays non membres du Conseil de coopération du Golfe, c'est au Maroc qu'il est le plus bas (17.4 %).

GDGRAPHIQUE 8.3. LA RÉGION MENA ENREGISTRE LE TAUX DE CHÔMAGE DES JEUNES LE PLUS ÉLEVÉ DU MONDE

Taux de chômage total et taux de chômage des jeunes, 2015



Note : ASS = Afrique subsaharienne ; ASEP = Asie du Sud-Est et Pacifique ; ALC = Amérique latine et Caraïbes.

Source : Indicateurs clés du marché du travail (BIT), 2015.

Le taux d'inactivité des jeunes, c'est-à-dire la proportion de jeunes qui sont sans emploi et ne sont ni scolarisés ni en formation (dénommés les NEET selon l'acronyme anglo-saxon), est plus fort dans la région MENA que partout ailleurs (OCDE, 2016f). En 2014, selon les estimations, cette catégorie représentait 29 % des jeunes aussi bien en Jordanie qu'en Égypte. La probabilité d'appartenir à cette catégorie est beaucoup plus grande pour les jeunes femmes que pour les jeunes hommes, puisque 44 % des premières en font partie en Jordanie, contre 15 % des seconds (Barucci et Mryyan, 2014), les

proportions étant respectivement de 49.5 % et de 9.3 % en Égypte (Barsoum, Ramadan et Mostafa, 2014). Compte tenu des possibilités restreintes de participation à la vie sociale, économique et politique, les jeunes de la région MENA risquent fort de rester longtemps dans l'incapacité d'effectuer une transition fructueuse vers l'âge adulte et d'acquiescer un véritable sentiment d'appartenance citoyenne.

En raison du caractère excessivement rigide de la réglementation du travail, les jeunes ont de la peine à trouver un emploi. Les employeurs sont peu enclins à recruter des jeunes à des postes permanents à cause du coût élevé du licenciement, et la mise en place de stages et de contrats de courte durée est difficile. De plus, le marché du travail des pays de la région MENA est très segmenté. Plus de deux tiers des ressortissants de plusieurs pays du CCG travaillent dans le secteur public, tandis que les étrangers occupent 80 % des emplois du secteur privé. Cette segmentation reflète les différences de salaire existant entre autochtones et étrangers, et entre secteur public et secteur privé. Ces différences incitent fortement les jeunes autochtones, en particulier ceux qui sont peu qualifiés, à privilégier le secteur public et les dissuadent d'investir dans l'acquisition de compétences importantes pour le secteur privé. De plus, elles conduisent les employeurs du secteur privé à donner la préférence aux étrangers plutôt qu'aux jeunes autochtones. Dans les pays non membres du CCG, les contraintes budgétaires ont entraîné une baisse des recrutements dans le secteur public, qui n'a pas encore été compensée par des créations d'emplois dans le secteur privé formel. Les jeunes qui ne souhaitent pas attendre pour obtenir un emploi dans le secteur public tendent à se tourner vers le secteur informel, où les salaires sont plus bas, la protection sociale plus faible et les possibilités d'accumulation de capital humain bien moindres. La majeure partie des mesures appliquées par les pouvoirs publics des pays de la région MENA, en particulier des pays arabes en transition, pour remédier à ce problème, consiste à augmenter les salaires, à accroître les subventions et à reprendre le recrutement de jeunes dans le secteur public. De plus, la Tunisie a mis en place des programmes de formation et d'entrepreneuriat, mais avec des résultats limités, du moins en ce qui concerne les seconds.

Malgré les changements constitutionnels qui ont eu lieu dans plusieurs pays de la région MENA, les possibilités qui s'offrent aux jeunes de participer de manière systématique à la vie politique restent très peu nombreuses. Alors que la jeunesse est un domaine d'action qui traverse le champ de compétence de plusieurs ministères et services de l'administration, la politique de la jeunesse a toujours pâti de l'absence d'une approche interministérielle cohérente des problèmes de cette catégorie de la population, qui permette par exemple d'en faire une politique nationale intégrée. Les efforts récemment déployés

dans des pays tels que le Maroc, la Tunisie et la Jordanie en vue de définir pour les jeunes une stratégie pluriannuelle qui englobe plusieurs ministères, représentent un progrès appréciable, même si la mise en œuvre efficace de cette stratégie reste un défi majeur. Les organismes représentatifs tels que les conseils de la jeunesse implantés à l'échelon national ou local sont très rares, et ceux qui existent n'ont pas assez de moyens ou de liens avec le centre de décision pour pouvoir constituer des instruments puissants d'engagement des jeunes. L'absence de données spécifiques sur ces derniers entrave l'élaboration de politiques adaptées aux besoins réels de la jeune génération. Faute de mécanismes qui permettent effectivement aux jeunes d'influer sur les résultats des politiques dans un sens qui leur soit favorable, les pouvoirs publics tendent à ne pas prendre en compte leurs exigences particulières lors de la définition de ces politiques, suscitant ainsi leur mécontentement à l'égard des gouvernants, ce qui, selon un cercle vicieux, amoindrit la confiance qu'ils ont en eux et les pousse à se désengager encore.



## Principales recommandations

- Mieux faire prendre conscience aux dirigeants politiques et aux responsables de l'action gouvernementale de la nécessité d'adapter les politiques et les services publics aux besoins particuliers des femmes, des jeunes et des groupes vulnérables.
- Recueillir des données par sexe afin de nourrir la formulation des politiques tenant compte des disparités entre hommes et femmes, et mettre en place des dispositifs qui permettent de suivre les progrès de l'autonomie économique des femmes.
- Accroître la présence des femmes dans les organes de décision en encourageant l'adoption d'objectifs volontaires, d'obligations d'information et d'initiatives privées qui visent à renforcer la parité au sein des conseils d'administration et aux fonctions de direction des sociétés cotées en bourse.
- Encourager l'entrepreneuriat chez les femmes et les jeunes, notamment en visant des domaines spécifiques tels que l'accès aux services d'appui aux entreprises, au financement et aux réseaux d'entreprises.
- Élaborer une politique nationale intégrée pour les jeunes en collaboration avec leurs représentants, en définissant des objectifs, des indicateurs et un calendrier clairs, assortis de dotations budgétaires, pour la prise en compte systématique des considérations relatives aux jeunes dans les politiques publiques.
- Renforcer la cohérence des mesures concernant les jeunes qui sont définies par les différents ministères et autres services concernés de l'administration.
- Créer des organismes représentatifs des jeunes (ex., conseils de la jeunesse) ou renforcer le rôle de ceux qui existent.
- Promouvoir les nouvelles formes d'engagement des jeunes (ex., utilisation des technologies numériques) de façon à les faire participer à toutes les étapes du processus d'élaboration des politiques.
- Axer les programmes de promotion de l'emploi des jeunes sur la création d'emplois dans le secteur privé, et mettre en place les conditions requises pour permettre aux entreprises de toutes tailles de se développer et d'accroître leurs effectifs.
- Favoriser l'assouplissement de la réglementation du travail et créer des systèmes de protection sociale accessibles à tous les individus, quelle que soit leur situation au regard de l'emploi.
- Évaluer les programmes actifs du marché du travail en place et recueillir davantage d'informations concernant la situation des jeunes sur le marché du travail.

# 9 Améliorer les résultats des systèmes éducatifs

Plus que jamais, des niveaux élevés de formation et de compétences ont des retombées sociales et économiques positives. Ceux qui peuvent bénéficier d'une instruction de qualité sont plus susceptibles de trouver un travail, de prendre une part plus active dans la société et d'exprimer globalement un niveau de bien-être plus élevé. Les résultats des pays de la région MENA ayant participé au cycle 2012 du programme international de l'OCDE pour le suivi des acquis des élèves (PISA) montrent que les jeunes de 15 ans de la région obtiennent des résultats inférieurs à la moyenne de l'OCDE en mathématiques, à l'écrit et en sciences, et que le groupe des élèves faibles est important. Il est indispensable de veiller à ce que tous les élèves acquièrent des compétences élémentaires afin d'instaurer une croissance économique durable et de favoriser la stabilité sociale. Les pays de la région MENA doivent également élargir et améliorer la qualité du système d'enseignement professionnel afin d'accroître les débouchés professionnels, de corriger les problèmes d'inadéquation des compétences et, pour les pays producteurs de pétrole de la région, de diversifier l'économie pour pouvoir faire face aux chocs sur les prix des produits de base.

## Aider les élèves faibles

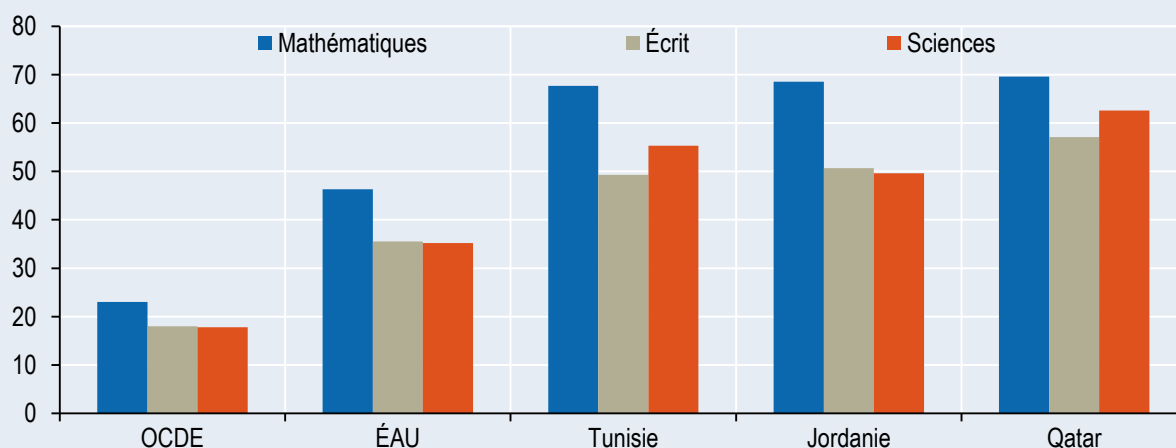
De nombreux pays de la région MENA sont parvenus à relever les niveaux de réussite scolaire au cours des dix dernières années, alors que les jeunes sont de plus en plus nombreux à poursuivre des études. Le taux d'inscription dans l'enseignement supérieur est en augmentation constante et atteignait 35 % de la population totale de la région en 2013 - pourcentage supérieur à celui de l'Asie du sud (21 %) et de l'Asie de l'est et Pacifique (33 %). Cependant, des progrès importants sont encore possibles. Malgré un accès plus large aux études supérieures, plus de 30 % des jeunes Marocains et plus de 50 % des jeunes Yéménites ne sont pas scolarisés dans l'enseignement secondaire. Le taux d'abandon scolaire reste un problème au niveau du secondaire et la durée de la scolarité dans la région (redoublants compris) demeure faible par rapport aux pays de

l'OCDE : cinq ans dans les pays arabes, contre sept ans en moyenne dans les pays de l'OCDE (ISU, 2016).

En outre, malgré des niveaux de réussite en hausse, la qualité et la pertinence de l'enseignement sont des sujets de préoccupation majeurs. Les résultats moyens des pays de la région MENA ayant participé au cycle PISA 2012 (Algérie, Émirats arabes unis, Jordanie, Liban, Qatar et Tunisie) sont par ailleurs très inférieurs à la moyenne de l'OCDE, l'écart étant équivalent à environ deux années de scolarité. Les résultats du PISA montrent également qu'en moyenne, environ trois jeunes sur cinq de la région n'atteignent pas un niveau élémentaire en mathématiques, ce qui crée un obstacle à la croissance de l'emploi formel et de la productivité (graphique 9.1). Le risque de chômage dans la région MENA s'accroît à mesure que le niveau de formation augmente. S'il n'y a pas de lien de cause à effet entre le fait d'avoir un niveau de formation élevé et celui

GRAPHIQUE 9.1. LES PAYS DE LA RÉGION MENA AFFICHENT UN POURCENTAGE ÉLEVÉ D'ÉLÈVES FAIBLES

Part des élèves faibles en pourcentage de l'ensemble des élèves, 2012



Note : les élèves faibles sont ceux dont le score est inférieur au niveau de base, c'est-à-dire ceux qui ne dépassent pas le niveau 1 sur l'échelle de compétences du PISA.

Source : OCDE, base de données PISA 2012.



problème structurel qui pourrait être lié à l'inadéquation des qualifications et à certaines rigidités du marché du travail (voir chapitre 8). Pour améliorer les résultats de l'enseignement, les politiques éducatives des pays de la région MENA ne doivent pas uniquement s'attacher à l'accès aux études, mais aussi à leur qualité.

Les dépenses d'éducation sont extrêmement variables d'un pays à l'autre de la région. En 2012, 2 % du PIB et 7 % des dépenses publiques étaient consacrés à l'éducation au Liban, contre 6 % du PIB et 22 % en Tunisie (ISU, 2016). Les Nations Unies recommandent que les pays en développement consacrent entre 4 % et 6 % du revenu national brut et 15 % à 20 % des dépenses publiques à l'éducation afin de s'assurer que tous les élèves finissent l'enseignement secondaire en ayant acquis un bagage élémentaire. L'amélioration des résultats scolaires passe non seulement par le niveau de dépenses des pays, mais aussi par les efforts que ces derniers déploient pour améliorer les performances des élèves les plus faibles. Ainsi, la politique et les pratiques éducatives peuvent permettre d'améliorer les résultats en définissant le profil des élèves faibles et en leur apportant une aide ciblée faisant intervenir l'école et la famille. Des programmes spéciaux pour les élèves issus de l'immigration, les élèves dont la langue maternelle est minoritaire et les élèves des zones rurales, en plus de lutter contre les inégalités entre les sexes, peuvent également aider les jeunes à atteindre un niveau de qualifications minimum.

### **Prendre un bon départ**

Des mesures prises à un stade précoce sont un autre moyen de veiller à ce que tous les enfants prennent un bon départ dans la vie et acquièrent des bases

solides qui leur permettront de développer leurs compétences. Parmi les pays de la région MENA ayant participé au cycle PISA 2012, 32 % des élèves en moyenne avaient suivi au moins une année d'éducation préprimaire, contre 74 % dans l'OCDE. Compte tenu du grand nombre d'élèves faibles dans les pays de la région, les approches préventives et les interventions précoces devraient être renforcées afin de veiller à ce que tous les élèves commencent dès le plus jeune âge à consolider leurs compétences élémentaires.

Un faible taux d'inscription au niveau préprimaire a également des conséquences d'ordre social, en particulier sur la possibilité pour les femmes de travailler. Des études de l'OCDE mettent en évidence une corrélation positive entre les services de garde d'enfants et l'emploi des femmes. Si les filles obtiennent de meilleurs résultats à l'école que les garçons dans certains pays de la région MENA, les femmes ne représentent que 21 % de la main-d'œuvre totale dans la région (voir chapitre 7). Dans l'ensemble de la région MENA, les filles sont en train de rattraper rapidement leur retard par rapport aux garçons en termes de taux de scolarisation. Avec un nombre croissant de femmes instruites et qualifiées dans ces pays, il est regrettable que ce potentiel humain ne soit pas mieux utilisé et qu'un grand nombre d'entre elles ne puissent pas contribuer à l'économie de leur pays.

### **Renforcer les liens entre le système éducatif et le marché du travail**

Outre l'amélioration des résultats scolaires, les pays de la région MENA doivent également renforcer les liens entre l'enseignement et les besoins du marché du travail et offrir aux travailleurs plus de possibilités d'adapter et de consolider leurs compétences tout

au long de leur carrière. Au total, 11 % de la main-d'œuvre dans la région MENA étaient au chômage en 2014, contre 7 % dans les pays de l'OCDE (OIT, 2014a). Les jeunes actifs représentent la majorité des demandeurs d'emploi dans la région MENA. Il est crucial de prendre des mesures pour renforcer leur employabilité.

La pertinence des systèmes d'enseignement supérieur face aux attentes du marché du travail est variable selon les pays. Des études de l'OCDE ont montré que les systèmes de certains pays peinent à concilier l'offre de diplômés du supérieur et la demande sur le marché du travail. Ainsi, selon le *Global Competitiveness Report* du Forum économique mondial, le Qatar se plaçait au deuxième rang (sur 140 pays) en 2015 pour ce qui est de l'offre de scientifiques et d'ingénieurs, alors que la Tunisie arrivait au 48<sup>ème</sup> rang et Oman, au 108<sup>ème</sup> (WEF, 2015). Le Forum économique mondial estime également qu'une « main-d'œuvre mal formée » constitue un facteur problématique pour la conduite des affaires dans certains pays de la région. Les systèmes d'enseignement supérieur doivent produire des diplômés possédant les connaissances et les compétences que le marché du travail attend.

Des filières d'enseignement professionnel de qualité peuvent inciter les jeunes qui se désintéressent de l'enseignement général à poursuivre leurs études, elles peuvent également améliorer les taux de diplômés et faciliter le passage de l'école à la vie active. Cependant, le système d'enseignement professionnel reste peu développé dans la région, puisque le taux d'inscription atteignait seulement 11 % dans les pays arabes en 2012, contre 46 % en moyenne dans l'OCDE (ISU, 2016). Forte de son

expérience dans ce domaine, l'OCDE a défini trois caractéristiques d'un système d'enseignement professionnel efficace : 1) il répond aux besoins du marché du travail ; 2) il transmet aux élèves des bases solides ; et 3) une partie importante des programmes est consacrée à l'apprentissage en milieu professionnel. Les pays doivent également évaluer et anticiper correctement les besoins en matière de compétences, que ce soit dans l'enseignement professionnel comme dans l'enseignement supérieur, et veiller à ce que ces informations se répercutent dans les politiques menées, afin de réduire les problèmes d'inadéquation et de pénurie des qualifications.

## Principales recommandations

- À tous les niveaux du système éducatif, transmettre aux élèves des compétences plus solides et plus utiles, en cherchant tout particulièrement à réduire le nombre d'élèves faibles.
- Évaluer et anticiper correctement les besoins en matière de compétences, en veillant à ce que ces informations se répercutent dans les politiques menées, afin de réduire les problèmes d'inadéquation et de pénurie des qualifications.
- Renforcer l'offre dans l'enseignement professionnel afin de susciter un plus grand intérêt chez les jeunes et de faciliter le passage de l'école à la vie active.
- Élargir l'accès à des services performants d'éducation et d'accueil des jeunes enfants.



# 10 Accroître la résilience par l'engagement du secteur privé

**Renforcer la résilience de l'économie dans les pays touchés par des conflits implique d'aider ces pays à réduire leurs points de vulnérabilité et à se transformer au moyen de réformes structurelles. La crise des réfugiés apparue ces dernières années au Moyen-Orient a créé de nouveaux défis pour les pays confrontés à l'afflux massif de populations déplacées. Le rôle du secteur privé – national et international – est crucial. Un secteur privé solide, animé par une culture entrepreneuriale et capable de procurer des emplois, en particulier aux jeunes, est un puissant facteur de stabilisation. Pour les pays qui absorbent d'importants flux de populations déplacées, il est aussi un outil essentiel d'intégration. Le secteur privé international peut jouer un rôle positif s'il répond aux demandes nées des besoins de reconstruction. À cette fin, il est important de réformer les régimes des échanges et de l'investissement afin de traiter les aspects très spécifiques des situations de conflit et de fragilité. Il est particulièrement utile que les États qui sont dans ces situations de fragilité se donnent les moyens de favoriser la conduite responsable du secteur privé.**

## Traiter les situations de conflit et de fragilité à la source

La région MENA est confrontée à des situations d'urgence multiples et complexes, d'une envergure sans précédent. Les guerres civiles en Syrie, en Iraq, en Libye et au Yémen ont causé de nombreuses pertes humaines et destructions d'infrastructures dont les effets seront durables. D'après le Fonds monétaire international, les pays de la région MENA en situation de conflit depuis cinq ans ont perdu en moyenne 2.25 % de PIB par an (FMI, 2015). Ces conflits font aussi peser de fortes tensions sur les pays voisins en grande difficulté économique, tels que la Jordanie, le Liban et la Tunisie. La Banque mondiale estime que l'afflux de réfugiés coûte à la Jordanie plus de 2.5 milliards USD chaque année, soit l'équivalent de 6 % du PIB et d'un quart des recettes annuelles de l'État (Banque mondiale, 2016). La crise en Syrie a également malmené les taux de croissance annuelle, qui ont chuté de 8 % au Liban et de 5 % en Iraq entre 2013 et 2014. Ces problèmes illustrent à quel point il est important de renforcer la résilience des individus, des collectivités et des institutions dans la région MENA. Les États de la région doivent mettre en œuvre des plans d'action pour mieux absorber les flux de réfugiés, sans négliger les populations d'accueil, afin d'éviter toute déstabilisation supplémentaire.

Pour renforcer la résilience, il est nécessaire de mieux comprendre comment exploiter les atouts des pays, réduire les risques, gérer les conséquences des chocs, mais aussi intégrer l'enjeu de la résilience au cœur des réponses internationales et nationales à la crise. Au Liban, l'analyse systémique de la résilience (travail conjoint des Nations unies et de l'OCDE) a réuni un ensemble varié de parties prenantes, y compris le secteur privé, pour réaliser une évaluation pluridimensionnelle du contexte national. Les intervenants se sont employés à évaluer et répertorier, dans une perspective globale, les atouts majeurs qui

sont vitaux pour préserver le bien-être dans le pays, ainsi que les parties prenantes les mieux placées pour aider à leur renforcement (OCDE, 2014d). L'analyse a permis de mettre en évidence deux mécanismes clés à l'appui d'une plus grande cohésion sociale : l'accroissement de la participation locale et les initiatives de renforcement des capacités associant des acteurs au niveau des communes et des groupes de la société civile. En outre, plusieurs priorités transversales ont été mises au jour, dont la nécessité d'augmenter sensiblement les possibilités d'emploi pour les jeunes et de développer la formation professionnelle, tant pour les communautés d'accueil que pour les réfugiés. L'analyse a aussi en lumière les possibilités accrues d'engagement pour le secteur privé dans la fourniture de services. S'appuyer sur la capacité et la volonté des acteurs privés a été reconnu comme un moyen clé de répondre aux besoins des groupes vulnérables sans déroger à la sensibilité politique requise. Ces conclusions ont guidé le gouvernement libanais et les Nations Unies dans la mise au point de leur Plan de réponse à la crise.

## Procurer un soutien institutionnel et juridique aux réfugiés

Venir en aide aux nombreux réfugiés dans la région est l'un des plus grands défis du moment. La Jordanie et le Liban sont les deux pays les plus touchés par l'actuelle crise des réfugiés (graphique 10.1). En mai 2016, la Jordanie accueillait officiellement sur son sol 650 000 réfugiés syriens, dont plus de 85 % vivaient ailleurs que dans des camps ; en mars 2016, le Liban déclarait pour sa part 1 million de réfugiés syriens (HCR, 2016a). Pour procurer aux demandeurs d'asile et aux réfugiés protection, mais aussi accès aux emplois, aux services de santé et à l'enseignement, les administrations locales et centrales doivent promptement augmenter leur capacité et leurs ressources, et abaisser les barrières que constituent des normes contraignantes et des procédures administratives longues.



En outre, les restrictions légales à l'intégration des immigrants au marché officiel de l'emploi doivent être abolies.

Certains indices montrent que les administrations arrivent à satisfaire les besoins des réfugiés. Ainsi, s'agissant des réfugiés syriens, en Jordanie, 61.6 % des enfants en âge scolaire étaient scolarisés et, au Liban, 69.3 % des ménages déclaraient avoir demandé et reçu des soins médicaux, contre seulement 8.2 % qui disaient en avoir demandé, mais non reçu (HCR, 2016b). L'accès à l'emploi s'est également amélioré dans certains pays. En avril 2016, la Jordanie a instauré une période de 90 jours pendant laquelle les employeurs du secteur informel peuvent ouvertement demander des permis de travail pour des réfugiés syriens. De même, en Jordanie, depuis le début de mars 2016, les réfugiés syriens en possession de la carte de demandeur d'asile du HCR ou d'une carte délivrée par le ministère jordanien du travail peuvent bénéficier d'une procédure accélérée pour l'obtention du permis de travail.

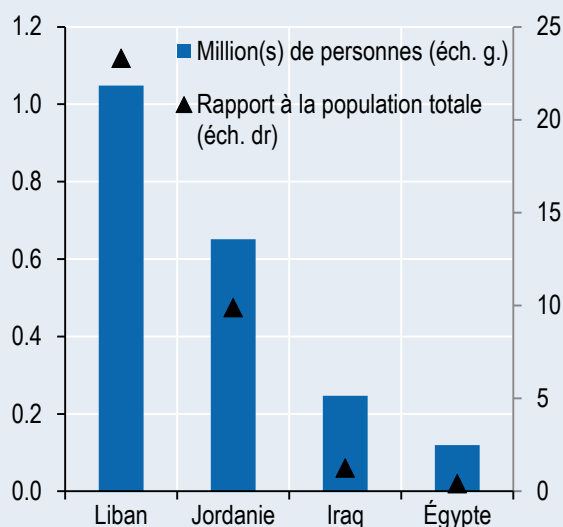
Cependant, il faut aussi venir en aide aux communautés d'accueil, car la concurrence des immigrants a pour elles une incidence tangible sur l'emploi et les salaires. Au Liban par exemple, 54 % des réfugiés syriens sont concentrés dans la Bekaa et le Nord, deux régions très défavorisées (HCR, 2013 ; HCR, 2016c). Les pouvoirs publics doivent soutenir les PME, en se focalisant sur les secteurs dans lesquels les compétences des groupes vulnérables peuvent être particulièrement utiles, et réformer la réglementation du travail. Mais les réfugiés doivent aussi être vus comme une chance pour le pays d'accueil en ce qu'ils peuvent contribuer à l'enrichissement des capacités professionnelles, culturelles et sociales ainsi qu'à la valorisation du transfert de technologies (OIT, 2014b).

### Associer le secteur privé à la reprise économique et à la stabilisation de la région

Comme énoncé dans le Programme de résilience des Nations Unies, le secteur privé est crucial pour la reprise économique, la reconstruction et la stabilisation de la région MENA. En facilitant les flux financiers, en créant des emplois et en stimulant l'investissement, le secteur privé peut ouvrir des possibilités économiques, et ainsi contribuer, en faisant sortir les gens de la pauvreté et en leur offrant une participation dans la paix, à réduire le terrain sur lequel se développe l'extrémisme. En temps de crise, il peut arriver que le secteur public soit submergé et que le secteur privé puisse alors le seconder dans la fourniture de services de base tels que l'éducation, l'eau et l'électricité (OCDE, 2014d). Donner au secteur privé les moyens de remplir ce

GRAPHIQUE 10.1. LE LIBAN ET LA JORDANIE SONT LES PLUS TOUCHÉS PAR LA CRISE DES RÉFUGIÉS SYRIENS

Populations de réfugiés syriens, mai 2016



Source : HCR, <http://data.unhcr.org/syrianrefugees/regional.php>.

rôle critique nécessite, entre autres mesures, de réformer la réglementation pour améliorer le climat général des affaires et de renforcer le soutien aux jeunes entreprises et aux PME (voir chapitre 4).

L'engagement du secteur privé doit aussi s'appuyer sur des investisseurs étrangers prêts à entreprendre les investissements qui font cruellement défaut (voir les chapitres 5 et 6). Les projets d'infrastructure sont particulièrement importants dans un contexte d'après-crise, pour répondre aux besoins de reconstruction, fournir des services essentiels aux réfugiés et renforcer la résilience des communautés d'accueil par le développement économique et la création d'emplois. Entre 2008 et 2014, les flux d'IDE vers la région MENA ont diminué de 50 %, voire bien plus dans certains États et économies en situation de fragilité et de conflit. Le renchérissement du coût des transactions, le creusement de l'asymétrie des informations et la persistance de l'instabilité politique sont autant de facteurs qui sapent la prévisibilité et érodent la confiance des investisseurs. Les conflits en cours ont gravement endommagé les routes commerciales, coupant de fait certains pays de leurs voisins et du reste du monde en général. Le Liban, par exemple, se retrouve isolé, privé d'accès terrestre aux marchés. Dans les pays frappés par les conflits, l'absence de cadres réglementaire, juridique, contractuel et institutionnel solides est souvent un frein de plus à l'investissement.

Pourtant, des possibilités d'investissement existent toujours dans certains secteurs ou domaines moins exposés au conflit dans les différents pays, même si les informations ne sont pas faciles à obtenir pour les investisseurs potentiels.

Les initiatives pour attirer les investissements dans les contextes de fragilité doivent intégrer les multiples dimensions qu'impliquent les obstacles spécifiques sur le terrain. Notamment, elles doivent mieux cibler les secteurs et les zones géographiques où il est encore possible d'investir en dépit de la guerre et se concentrer sur les investisseurs qui sont disposés à s'engager dans des pays en situation de conflit. Il est également nécessaire de renforcer le cadre juridique et institutionnel de l'investissement et de la conduite responsable des affaires, et de mener des réformes complémentaires pour consolider les mécanismes d'application.

Cette approche multidimensionnelle trouve une bonne illustration dans le projet de l'OCDE pour l'amélioration du climat des affaires et de l'investissement en Iraq. Parmi les mesures prises par les autorités, l'une a consisté à modifier la loi sur l'investissement et une autre à ratifier la Convention pour le règlement des différends relatifs aux investissements, afin de procurer aux investisseurs un mécanisme de règlement des différends, qui est critique compte tenu de l'affaiblissement du système judiciaire iraquien. Des parties prenantes de différentes tendances politiques ont été conviées à des manifestations autour du projet, afin que soit reflété un large spectre d'opinions prévalant Iraq. Des liens ont été établis avec les parties prenantes centrales, en particulier le président de la Commission nationale pour l'investissement et les membres du Groupe de travail sur le projet, pour encourager l'appropriation et favoriser l'acceptation au niveau local. Le projet a aussi inclus diverses autres institutions importantes, ainsi que des représentants d'associations professionnelles iraquennes et du secteur privé étranger, afin de

renforcer le dialogue intergouvernemental et public-privé. Le projet a adopté une approche souple pour répondre rapidement à des priorités nouvelles ou évolutives des autorités iraquennes, et a lié des activités individuelles à des objectifs politiques, sécuritaires et de développement plus larges, tels que la réduction de la pauvreté et la prise en considération systématique de la problématique hommes-femmes.

## Principales recommandations

- Développer les perspectives économiques bénéficiant aux groupes vulnérables.
- Renforcer le dialogue et encourager les partenariats entre secteurs public et privé dans la fourniture de services de base et la contribution à la reconstruction.
- Mettre au point des programmes d'emploi et de formation pour accroître le nombre de travailleurs hautement qualifiés.
- Adapter la législation du travail pour permettre l'emploi des réfugiés et attirer les entreprises dans le secteur formel sans créer de distorsions.
- Améliorer les systèmes nationaux de statistiques et de collecte de données pour favoriser l'engagement du secteur privé.
- Recenser les risques et vulnérabilités spécifiques auxquels sont confrontés les réfugiés et les autres migrants, et permettre un accès rapide à la protection sociale et juridique.



# Bibliographie

- AIE (2009), *Energy Technology Perspectives 2010: Scenarios and Strategies to 2050*, Éditions OCDE, Paris, [http://dx.doi.org/10.1787/energy\\_tech-2010-en](http://dx.doi.org/10.1787/energy_tech-2010-en).
- AIE (2015a), « Renewables in the MENA Region », présentation par Cédric Philibert à la COP21, Paris, <http://www.iea.org/media/workshops/2015/cop21/otherevents/5DecPhilibert.pdf>.
- AIE (2015b), *Medium-Term Renewable Energy Market Report 2015*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/renewmar-2015-en>.
- Banque mondiale (2016), *Bulletin trimestriel d'information économique de la région MENA - janvier 2016*, Banque mondiale, Washington, D.C., <http://www.banquemondiale.org/fr/region/mena/publication/mena-quarterly-economic-brief-january-2016>.
- Barcucci, V. et N. Mryyan (2014), « Labour market transitions of young women and men in Jordan », *Work4Youth Publication Series*, n° 14, Bureau international du Travail, Genève, [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_245876.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_245876.pdf).
- Barsoum, G., M. Ramadan et M. Mostafa (2014), « Labour market transitions of young women and men in Egypt », *Work4Youth Publication Series*, n° 16, Bureau international du Travail, Genève, [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_247596.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_247596.pdf).
- Catalyst (2014), « Quick Take: Women on Boards », Catalyst, New York, [www.catalyst.org/knowledge/women-boards](http://www.catalyst.org/knowledge/women-boards).
- FMI (Fonds monétaire international) (2015), *Perspectives économiques régionales : Moyen-Orient et Asie centrale*, FMI, Washington, D.C., <http://www.imf.org/external/french/pubs/ft/reo/2015/mcd/mreo1015f.pdf>.
- Groupe de la Banque mondiale (2016), *Doing Business 2016: Mesure de la qualité et de l'efficacité du cadre réglementaire*, Banque mondiale, Washington, [http://français.doingbusiness.org/Doing\\_Business/Documents/Annual-Reports/Foreign/DB16.pdf](http://français.doingbusiness.org/Doing_Business/Documents/Annual-Reports/Foreign/DB16.pdf).
- HCR (2013), *Lebanon Baseline Information 2013: Syria Needs Analysis Project (SNAP)*, 10 octobre 2013, HCR, Genève, <https://data.unhcr.org/syrianrefugees/download.php?id=3191>.
- HCR (2016b), *Point de vue du HCR : « Réfugié » ou « migrant » – Quel est le mot juste ?*, article mis à jour en juillet 2016, HCR, Genève, <http://www.unhcr.org/fr/news/stories/2016/7/55e45d87c/point-vue-hcr-refugie-migrant-mot-juste.html>.
- HCR (2016c), *Personnes du ressort du HCR au Liban - carte (juin)*, Réponse Régionale à la crise des Réfugiés en Syrie, Portail Interagence de partage de l'Information, HCR, Genève, <http://data.unhcr.org/syrianrefugees/country.php?id=122>.
- HCR (Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés) (2016a), *Personnes du ressort du HCR en Jordanie - carte (juillet)*, Réponse Régionale à la crise des Réfugiés en Syrie, Portail Interagence de partage de l'Information, HCR, Genève, <http://data.unhcr.org/syrianrefugees/country.php?id=107>.
- ISU (Institut de statistiques de l'UNESCO) (2016), *Centre de données*, ISU, Montréal, <http://www.uis.unesco.org/DataCentre/Pages/BrowseEducationFR.aspx>.
- Jewell, A. et al. (2015), « Fiscalité équitable au Moyen-Orient et en Afrique du Nord », *Note de réflexion des services du FMI*, FMI, Washington, D.C., <http://www.imf.org/external/french/pubs/ft/sdn/2015/sdn1516f.pdf>.
- Moore, M. (2012), « Improving Governance in the MENA Region through Tax Reform? », document de travail pour la Conférence régionale MENA sur l'amélioration de la gouvernance et l'équité fiscale, 30-31 mai 2012, Tunis.
- OCDE (2012a), *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur la lutte contre les soumissions concertées dans les marchés publics*, <http://www.oecd.org/fr/concurrence/oecdrecommandationonfightingbidrigginginpublicprocurement.htm>.
- OCDE (2012b), *Perspectives de l'environnement de l'OCDE à l'horizon 2050: Les conséquences de l'inaction*, Éditions OCDE, Paris, [http://dx.doi.org/10.1787/env\\_outlook-2012-fr](http://dx.doi.org/10.1787/env_outlook-2012-fr).
- OCDE (2013a), « Examen de l'OCDE du cadre d'intégrité dans le secteur public en Tunisie », *Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264193574-fr>.

- OCDE (2013b), Strengthening Fiscal Transparency for Better Public Governance in Tunisia, Direction de la gouvernance publique et du développement territorial, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2013c), « OECD e-Government Studies: Egypt 2013 », Études de l'OCDE sur l'administration électronique, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264178786-en>.
- OCDE (2013d), Perspectives économiques de l'OCDE, vol. 2013, n° 1, Éditions OCDE, Paris, [http://dx.doi.org/10.1787/eco\\_outlook-v2013-1-fr](http://dx.doi.org/10.1787/eco_outlook-v2013-1-fr)[http://dx.doi.org/10.1787/eco\\_outlook-v2013-1-en](http://dx.doi.org/10.1787/eco_outlook-v2013-1-en).
- OCDE (2013e), La réforme de la réglementation dans les pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord : Mise en œuvre des principes de la politique réglementaire pour renforcer la croissance inclusive, Éditions OCDE, Paris, **Error! Hyperlink reference not valid.** <http://dx.doi.org/10.1787/9789264204751-fr>.
- OCDE (2014a), Regulatory Consultation: A MENA-OECD Practitioners' Guides for Engaging Stakeholders in the Rulemaking Process, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2014b), Examen de l'OCDE du système de contrôle et d'audit de la Tunisie. Gestion des risques dans les institutions publiques, Éditions OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/mena/governance/Examen-OCDE-syst%C3%A8me-contr%C3%B4le-audit-Tunisie.pdf>.
- OCDE (2014c), Les femmes et l'entreprise 2014: Accélérer le développement de l'entrepreneuriat dans la région Afrique du Nord et Moyen-Orient, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264227521-fr>.
- OCDE (2014d), Stabilisation Systems Analysis - Lebanon: Results and roadmap, atelier, Beyrouth, 25-26 septembre 2014, <http://www.oecd.org/dac/OECD%20UNDP%20stabilization%20systems%20analysis%20Lebanon.pdf>.
- OECD (2014e), Social Institutions and Gender Index (SIGI) Synthesis Report, <http://www.genderindex.org/sites/default/files/docs/BrochureSIGI2015.pdf>
- OCDE (2015a), « Le gouvernement ouvert au Maroc », Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264226722-fr>.
- OCDE (2015b), Les partenariats public-privé dans la région MENA : Manuel pour les décideurs publics, Éditions OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/PPT%20in%20MENA%20Version%20définitive%20FR.pdf>
- OCDE (2016a), The Governance of Inclusive Growth, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264257993-en>.
- OCDE (2016b), La stratégie de mise en application du code de conduite en Tunisie, Programme MENA-OCDE pour la gouvernance, [www.oecd.org/mena/governance/Code\\_de\\_Conduite\\_Tunisie.pdf](http://www.oecd.org/mena/governance/Code_de_Conduite_Tunisie.pdf).
- OCDE (2016c), « Le gouvernement ouvert en Tunisie », Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264227170-fr>.
- OCDE (2016d), Rebooting public service delivery: How can open government data help to drive innovation?, Direction de la gouvernance publique et du développement territorial, <http://www.oecd.org/gov/digital-government/rebooting-public-service-delivery.htm>.
- OCDE (2016e), « The Implementation of the Palestinian Code of Conduct: Strengthening Ethics and Contributing to Institution-Building », Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264256934-en>.
- OCDE (2016f), Policy Shaping and Policy Making: The Governance of Inclusive Growth, Éditions OCDE, Paris, <http://www.oecd.org/governance/ministerial/the-governance-of-inclusive-growth.pdf>.
- OCDE (à paraître-a), Opérationnaliser les partenariats public-privé en Tunisie: Aperçu général, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître-b), Jordan Clean Energy Investment Policy Review, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE/ATAF/CUA (2016), Statistiques des recettes publiques en Afrique, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264253308-en-fr>.
- OCDE/Commission européenne/ETF (2014), Politiques en faveur des PME Afrique du Nord et Moyen-Orient 2014: Évaluation sur la base du Small Business Act pour l'Europe, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264221864-fr>.
- OIT (2014a), Indicateurs Clés du Marché du Travail 2015, OIT, Genève, <http://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/research-and-databases/kilm/lang--fr/index.htm>.

OIT (2014b), « Promoting Effective Governance of Labour Migration from South Asia: The ILO South Asia Labour Migration Governance Project 2013-2016 », rapport de l'OIT, novembre 2014, OIT, Genève, [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-kathmandu/documents/publication/wcms\\_326235.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-kathmandu/documents/publication/wcms_326235.pdf).

OIT (Organisation internationale du Travail) (2015), « Des solutions pour sortir de l'informalité: une nouvelle norme de l'OIT face au piège de l'économie informelle », juin 2015, OIT, Genève, [http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_377785/lang--fr/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_377785/lang--fr/index.htm).

RCREEE (Centre régional pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique) (2013), Morocco Fact Sheet, RCREEE, Le Caire, [http://www.rcreee.org/sites/default/files/morocco\\_fact\\_sheet\\_print.pdf](http://www.rcreee.org/sites/default/files/morocco_fact_sheet_print.pdf).

Sdravovich, C. et al. (2014), Subsidy Reform in the Middle East and North Africa: Recent Progress and Challenges Ahead, FMI, Washington, D.C., [www.imf.org/external/pubs/ft/dp/2014/1403mcd.pdf](http://www.imf.org/external/pubs/ft/dp/2014/1403mcd.pdf).

WEF (Forum économique mondial) (2015), The Global Competitiveness Report 2015-2016, WEF, Genève, <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016>.

## **ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES**

L'OCDE est un forum unique en son genre où les gouvernements oeuvrent ensemble pour relever les défis économiques, sociaux et environnementaux liés à la mondialisation. À l'avant-garde des efforts engagés pour comprendre les évolutions du monde actuel et les préoccupations qu'elles suscitent, l'OCDE aide les gouvernements à y faire face en menant une réflexion sur des thèmes tels que le gouvernement d'entreprise, l'économie de l'information et la problématique du vieillissement démographique. L'Organisation offre aux gouvernements un cadre leur permettant de confronter leurs expériences en matière d'action publique, de chercher des réponses à des problèmes communs, de recenser 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, le Luxembourg, le Mexique, la Norvège, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas, Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, le Royaume-Uni, la Slovénie, 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 - Série "Pour des politiques meilleures"**

L'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) a pour ambition de promouvoir des politiques meilleures pour une vie meilleure en offrant un cadre dans lequel les gouvernements peuvent se réunir pour partager leurs expériences et rechercher des solutions à des problèmes communs, avec l'appui d'un Secrétariat hautement compétent et dynamique. Nous nous employons avec nos 34 Membres, des partenaires clés et plus de 100 pays à mieux comprendre les moteurs du changement, économique, social et environnemental, afin d'améliorer le bien-être des populations partout dans le monde. Les brochures qui s'inscrivent dans la série Politiques meilleures donnent une vue d'ensemble des enjeux auxquels sont confrontés les différents pays et présentent nos principales recommandations à l'intention des pouvoirs publics pour y faire face. Exploitant l'expertise de l'OCDE en matière de comparaisons internationales et d'identification des pratiques optimales, ces brochures adaptent les préconisations de l'OCDE en fonction des priorités spécifiques et de l'actualité des pays Membres et des pays partenaires, s'attachant à montrer comment les gouvernements peuvent faire avancer les réformes.

[www.oecd.org/MENA](http://www.oecd.org/MENA)  
OECD Paris  
2, rue André Pascal, 75775 Paris Cedex 16  
Tel.: +33 1 45 24 82 00

