



**RAPPORT DU SECRÉTAIRE
GÉNÉRAL DE L'OCDE AUX
MINISTRES
2021**

BETTER POLICIES
FOR BETTER LIVES



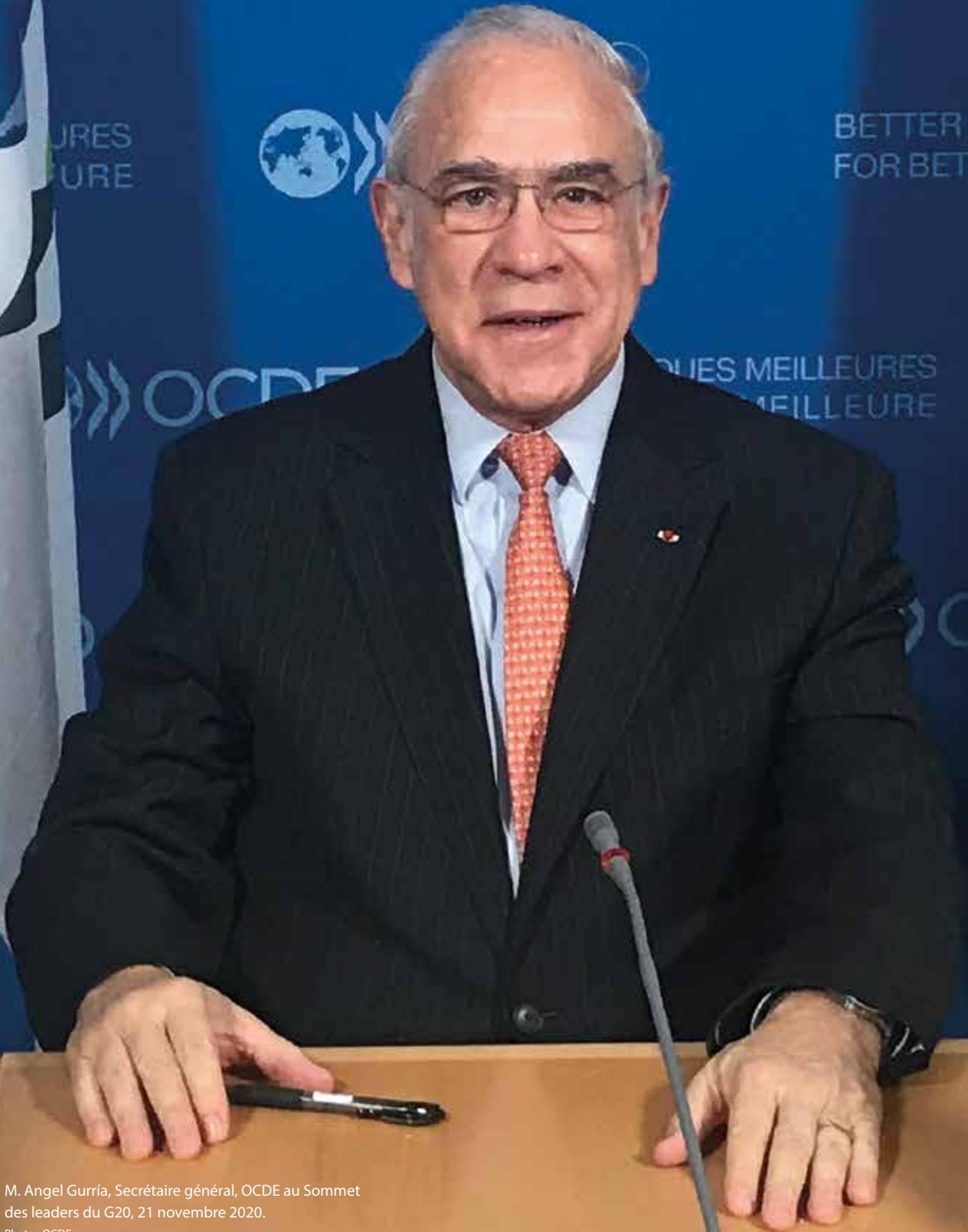
BETTER POLICIES
FOR BETTER LIVES



BETTER POLICIES
FOR BETTER LIVES

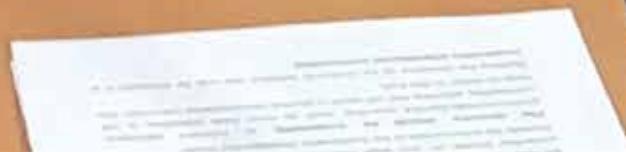
BETTER POLICIES
FOR BETTER LIVES

BETTER POLICIES
FOR BETTER LIVES



M. Angel Gurría, Secrétaire général, OCDE au Sommet
des leaders du G20, 21 novembre 2020.

Photo : OCDE





Rapport du Secrétaire général de l'OCDE aux ministres 2021

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 officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes 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.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE (2021), Rapport du Secrétaire général de l'OCDE aux ministres 2021, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9e7946d2-fr>

ISBN 978-92-64-74255-0 (pdf)

Photos : OCDE

Les corrigenda des publications sont disponibles sur :
www.oecd.org/about/publishing/corrigenda.htm.

© OCDE 2021

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes : <http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.

Table des matières

Avant-propos	5	Direction de la gouvernance publique	96
<hr/>		Centre de politique et d'administration fiscales	98
Lettre du Secrétaire général	6	Direction des relations extérieures et de la communication	100
Rétrospective de l'année 2020	12	Secrétariat des relations mondiales	102
Activités du Secrétaire général en 2020	14	Direction de la science, de la technologie et de l'innovation	104
Activités des Secrétaires généraux adjoints en 2020	18	Direction des statistiques et des données	106
<hr/>		Centre pour le bien-être, l'inclusion, la soutenabilité et l'égalité des chances	108
À PROPOS DE L'OCDE	21	Secrétariat du Conseil et du Comité exécutif	110
L'OCDE en bref	22	Direction des affaires juridiques	111
Le Secrétaire général et son Cabinet	24	Évaluation et audit interne	112
Organigramme	28	Direction exécutive	113
Financement de l'OCDE	30	<hr/>	
<hr/>		SECRETARIATS DES ENTITÉS APPARTENANT À LA FAMILLE OCDE	115
RÉUNION DU CONSEIL DE L'OCDE AU NIVEAU DES MINISTRES	33	Agence internationale de l'énergie	116
Orientations stratégiques du Secrétaire général de l'OCDE pour 2020	34	Agence pour l'énergie nucléaire	117
Conclusions politiques de la RCM de 2020	54	Forum international des transports	118
Réunion du Conseil au niveau des Ministres : Déclaration de la présidence	56	Groupe d'action financière (GAFI)	119
Résumé de la Présidence de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres	57	Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales (MOPAN)	120
<hr/>		Partenariat statistique au service du développement au XXI ^e siècle (PARIS21)	121
BUREAU DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL	67	Secrétariat du Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest (CSAO)	122
Bureau du Secrétaire général	68	<hr/>	
Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC)	70	PARTENAIRES SOCIAUX DE L'OCDE	125
Prospective stratégique	72	Comité consultatif économique et industriel (BIAC)	126
Bureau du Sherpa et de l'Unité de gouvernance mondiale	74	Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC)	127
<hr/>			
DIRECTIONS	77		
Département des affaires économiques	78		
Direction des affaires financières et des entreprises	80		
Direction de la coopération pour le développement	82		
Centre de développement de l'OCDE	84		
Direction des échanges et de l'agriculture	86		
Direction de l'éducation et des compétences	88		
Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales	90		
Centre pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes	92		
Direction de l'environnement	94		



Avant-propos

L'année passée a été marquée par l'une des pires crises économiques et sanitaires de mémoire d'homme. À mesure que la pandémie de COVID-19 se propageait à l'échelle planétaire, elle a entraîné des défis sans précédent pour nos économies et nos sociétés. Aujourd'hui encore, elle continue de transformer la façon dont nous vivons, travaillons et communiquons. Toutefois, malgré ces sombres perspectives, 2020 a aussi été une année riche en opportunités, durant laquelle nous avons commencé à reconstruire en mieux et à nous concentrer sur une reprise plus forte, plus inclusive, résiliente et verte.

Alors que l'OCDE a commémoré le 60^e anniversaire de la signature de sa Convention en décembre 2020, le moment était venu de réfléchir aux principales évolutions intervenues et aux grandes réalisations à porter au crédit de l'Organisation au cours des douze mois écoulés. Cette édition du *Rapport du Secrétaire général de l'OCDE aux Ministres* décrit succinctement ces réalisations durant l'une des années les plus difficiles de toute l'histoire de l'Organisation.

Relever les défis de la pandémie et aider nos pays membres et partenaires à reconstruire en mieux sont rapidement devenus la priorité et l'axe essentiel de nos activités en 2020. Ces réalisations incluent notamment la Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres (RCM) placée sous le thème « Sur la voie d'une reprise forte, résiliente, verte et inclusive » ; le lancement de notre plateforme numérique sur le coronavirus intitulée « Lutte contre le coronavirus (COVID-19) : Pour un effort mondial » ; l'organisation de trois Tables rondes ministérielles du Conseil, consacrées aux défis de la pandémie et à la reprise ; et des sessions virtuelles avec plusieurs pays membres pour aborder différents aspects de la crise et faire en sorte que les pouvoirs publics intègrent les bonnes pratiques dans leurs réponses.

Mais au-delà de la crise, nous avons continué à produire des résultats conformes à nos engagements en 2020 : fournir un appui à des forums mondiaux tels que le G7, le G20 et l'APEC ; définir des normes et appuyer la réforme des politiques ; faire avancer des accords essentiels, notamment sur la fiscalité et l'économie numérique ; assumer notre responsabilité première, la plus importante, vis-à-vis des générations à venir, à savoir la protection de la planète ; promouvoir le Programme 2030 ; approfondir notre pensée systémique et notre analyse des défis interdépendants ; défendre le multilatéralisme ; et enfin mettre le bien-être au cœur et au centre de notre action.

Alors que le monde continue de lutter contre la pandémie, affronte la menace existentielle que représente le changement climatique et tente de se frayer un chemin parmi les bouleversements rapides que constituent la transformation numérique, le vieillissement et les migrations, l'OCDE continuera de mener à bien sa mission fondamentale – promouvoir des politiques conçues pour améliorer le bien-être économique et social des citoyens dans le monde entier. ■

Lettre du Secrétaire général

L'année 2020 a été une année hors du commun dans l'histoire de l'OCDE. Tandis que l'Organisation célébrait le 60^e anniversaire de la signature de la Convention relative à l'OCDE, la crise du COVID-19 a donné lieu à la pire crise sanitaire, économique et sociale depuis la Seconde Guerre mondiale, et a déclenché une réponse sans précédent de nos membres et partenaires.

C'était aussi, pour moi, une année exceptionnelle sur un plan personnel car je me suis attaché à préparer l'Organisation à sa nouvelle vision d'avenir et à un nouvel encadrement. Je saisis donc cette occasion pour mettre en lumière non seulement les réalisations accomplies et les défis rencontrés par l'Organisation au cours de l'année écoulée, mais aussi pour proposer un exposé plus général de la transformation de l'OCDE et de son rôle unique pour plaider en faveur de l'action collective et du multilatéralisme dans le monde de l'après-COVID-19.

Comme cela a été le cas il y a une décennie, en réponse à la crise économique et financière mondiale, l'OCDE s'est

montrée à la hauteur du défi que représente la crise liée au COVID-19. L'Organisation n'a pas seulement fait face, elle a excellé à traverser ce test de résistance, faisant preuve d'agilité, de flexibilité et de capacité d'adaptation. Lorsque le monde avait le plus besoin de l'OCDE, l'Organisation a répondu présente pour apporter son soutien à ses membres et partenaires face à la pandémie, protégeant à la fois des vies et des moyens de subsistance, et préparant une reprise porteuse de transformations, afin de « reconstruire sur de meilleures bases ». Dès le 20 mars 2020, l'OCDE lançait la **plateforme numérique consacrée à la lutte contre le COVID-19**, qui, en mai 2021, compte 200 synthèses et a reçu 3 millions de visiteurs, fournissant des données



© M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, au « Rôle de l'OCDE sur la scène mondiale et raison d'être du multilatéralisme dans le monde de l'après-COVID-19 - Panel des parties prenantes », 15 décembre 2020. Photo : OCDE

factuelles en temps réel et les conseils sur les politiques à mener dont nos membres et partenaires avaient besoin. Notre Réunion du Conseil au niveau des Ministres (RCM) de 2020, présidée par l'Espagne, dont le Chili, le Japon et la Nouvelle-Zélande assuraient la Vice-Présidence, et les trois Tables rondes ministérielles préparatoires du Conseil ont mobilisé un nombre sans précédent de ministres et de hauts fonctionnaires, et créé une plateforme de dialogue et d'échange sur la crise et la reprise. Les premières Conclusions politiques de la RCM dûment adoptées en quatre ans prenaient acte de l'objectif partagé par les membres d'une reprise forte, résiliente, inclusive et durable suite à la crise liée au COVID-19. Et la commémoration du 60^e anniversaire de la signature de la Convention relative à l'OCDE a permis de réunir des dirigeants et des parties prenantes clés pour célébrer les réalisations et les grandes transformations de l'Organisation, renforçant son rôle de pionnier, de conseiller en politique, de « laboratoire d'action » et d'instance d'établissement de normes à l'échelle mondiale.

L'OCDE investit substantiellement pour aider membres et partenaires à gérer l'incertitude qui découle de la pandémie. Les **Perspectives économiques** et les rapports intermédiaires associés constituent une source de

projections en période de forte incertitude, et proposent des orientations sur les réponses à apporter face à la crise, ainsi que pour la conception et la mise en œuvre de politiques publiques à l'appui de la reprise. Les travaux du NAEC sur la pensée systémique et la résilience, s'appuyant sur notre capacité prospective, livrent des analyses novatrices qui aident la communauté de l'OCDE et d'autres à prévenir de futures crises et à mieux s'y préparer.

Malgré le contexte difficile, l'OCDE n'a cessé de réaliser des progrès considérables dans des domaines d'action majeurs au cours de l'année écoulée, faisant la preuve d'une capacité de soutien à l'échelle de l'ensemble de l'administration et renforçant notre aptitude collective à « Reconstruire sur de meilleures bases ». Nos travaux sur la **transformation numérique** revêtent une pertinence accrue compte tenu de l'effort général pour favoriser une reprise portée par le numérique. L'adoption du cadre d'action intégré du projet sur la transformation numérique, des évolutions pionnières dans le domaine de l'intelligence artificielle (IA), telles que le Partenariat mondial sur l'IA, et les progrès incessants dans la mesure des données et du commerce numérique, la sécurité numérique, les plateformes et les solutions visant à remédier aux fractures



De gauche à droite : M. Charles Michel, Président du Conseil européen, M. Emmanuel Macron, Président de la France, M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, M. Pedro Sánchez, Premier ministre de l'Espagne, et Mme Audrey Azoulay, Directrice générale de l'UNESCO, au 60^e anniversaire de la signature de la Convention de l'OCDE, 14 décembre 2020. Photo : OCDE

numériques, ne sont que quelques exemples des progrès que nous avons accomplis.

La **fiscalité internationale** demeure une priorité de premier plan pour l'Organisation ; elle fournit un exemple patent de l'efficacité de l'OCDE pour proposer des solutions mondiales à des problèmes mondiaux, démontrant l'importance d'un système multilatéral qu'il nous faut préserver et continuer de consolider. Les travaux de l'OCDE sur l'échange automatique de renseignements ont permis, en 2019, l'échange de renseignements sur 84 millions de comptes financiers détenus à l'étranger, représentant une valeur totale d'environ 10 000 milliards EUR. Ces résultats viennent s'ajouter aux plus de 107 milliards EUR de recettes additionnelles dégagées au cours de la dernière décennie grâce aux programmes de régularisation volontaire et aux enquêtes réalisées à l'étranger. Je suis convaincu que nos efforts actuels et nos travaux incessants dans le Cadre inclusif G20/OCDE sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS) permettront de dégager un accord de consensus sur les défis fiscaux que pose la transformation numérique d'ici l'échéance de la mi-2021.

Les travaux de l'OCDE sur **le climat et l'environnement** apporteront une contribution décisive aux étapes importantes programmées pour 2021. Le changement

climatique est, à n'en pas douter, la prochaine crise qui point à l'horizon, et engage notre responsabilité la plus grande vis-à-vis des générations futures. D'autres crises environnementales concernant la pollution de l'air et de l'eau ou la dégradation de la biodiversité et des océans appellent, elles aussi, une action courageuse et ambitieuse ainsi qu'un programme d'action holistique pour protéger notre planète. Ces derniers mois, nous avons posé les bases d'un **Programme international pour l'action face au changement climatique** (IPAC), une initiative phare de l'OCDE visant à produire des informations factuelles, des données et des recommandations d'action afin d'aider les membres et les partenaires à élever le niveau d'ambition climatique et à atteindre les objectifs fixés dans l'Accord de Paris. Nous apportons également une importante contribution à la COP15 de la Convention sur la diversité biologique, notamment dans le domaine du financement de la biodiversité à l'échelle mondiale. En outre, nos travaux consacrés au financement climatique et à l'alignement entre la coopération pour le développement et l'action climatique promeuvent le développement durable et une transition verte mondiale.

Étant donné que la crise liée au COVID-19 a mis en lumière les vulnérabilités et inégalités qui existaient au préalable dans nos sociétés, l'année dernière a constitué une étape



© M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Mme Angela Merkel, Chancelière fédérale de l'Allemagne, janvier 2020.
Photo : OCDE

majeure pour consolider la position de l'OCDE en tant qu'**organisation internationale chef de file sur les questions d'inclusion et de bien-être**, grâce à la création du Centre de l'OCDE pour le bien-être, l'inclusion, la soutenabilité et l'égalité des chances (WISE). Nous continuons d'affermir nos travaux précurseurs sur la croissance inclusive et la productivité, épaulant les membres dans leurs interventions face à la crise au niveau des politiques sanitaires, sociales et du marché du travail, et dans leurs efforts pour reconstruire des sociétés et des économies plus justes, plus inclusives et présentant une plus grande cohésion. Fort de la mission que les membres ont confiée à l'OCDE lors de la RCM de 2020 de mettre en place une série d'indicateurs de haut niveau permettant de suivre les progrès accomplis sur la voie d'une reprise forte, inclusive, verte et résiliente, WISE conduit l'élaboration d'un **Tableau de bord l'OCDE sur la reprise suite au COVID-19** pour orienter les efforts déployés à l'appui de la reprise tout en progressant sur la question de la mesure destinée à compléter le PIB et à mieux intégrer les dimensions économique, sociale et environnementale dans nos travaux au quotidien.

Un autre exemple de notre capacité de réaction pour faire face à de nouveaux défis réside dans les travaux menés actuellement sur la sécurité de la mobilité internationale dans le contexte de la pandémie de COVID-19. À mesure que progressera la vaccination, les pays vont rechercher des moyens de rouvrir progressivement leur économie et leurs frontières tout en préservant la santé publique. L'OCDE est désireuse d'apporter son concours à ces efforts en favorisant une plus grande convergence dans les exigences en matière de dépistage et de vaccination, ainsi que l'échange d'expériences et de bonnes pratiques.

Parallèlement aux travaux menés auprès des membres pour soutenir l'action publique nationale et les interventions en faveur de la reprise, l'OCDE continue de renforcer ses relations avec les pays partenaires et d'apporter un soutien de fond à des instances mondiales cruciales. Depuis une décennie, l'OCDE assumant un rôle de **véritable partenaire du G20 et apportant un soutien croissant au G7 et à l'APEC**, elle voit s'ouvrir de nouvelles possibilités de changer la donne. L'OCDE a façonné le programme d'action mondial au bénéfice de ses membres et au-delà, contribuant à produire des solutions mondiales et à favoriser l'harmonisation des règles du jeu à l'échelle mondiale. À travers cet engagement, l'OCDE occupe une place centrale dans la refonte de l'architecture de

la fiscalité internationale, grâce au Forum mondial sur la transparence fiscale et le projet BEPS, et en veillant à l'adoption des principales normes de l'OCDE telles que les Principes de l'OCDE sur l'IA, la Convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption ou les Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE. En outre, les analyses de l'OCDE ont façonné l'action engagée par le G20 sur les réformes structurelles en faveur d'une croissance durable et inclusive, qui sous-tend désormais la reprise à travers le monde suite à la crise liée au COVID-19. D'importantes discussions sur l'élargissement stratégique de l'Organisation se sont poursuivies tout au long de 2020, aboutissant à l'adhésion de la Colombie le 28 avril 2020 et à la décision du Conseil d'inviter le Costa Rica à adhérer à la Convention relative à l'OCDE le 15 mai 2020. Après plus de quatre ans, les membres ne sont cependant pas encore parvenus à un accord sur le démarrage du processus d'adhésion de l'Argentine, du Brésil, de la Bulgarie, de la Croatie, du Pérou et de la Roumanie.

Les réalisations de l'année passée n'auraient pas été possibles sans les vastes transformations que l'OCDE a accomplies au cours de la dernière décennie, en renforçant ses atouts tout en restant fidèle à sa raison d'être : élaborer des politiques meilleures pour une vie meilleure. Nous avons bâti une Organisation qui place **l'humain au centre des politiques pour la croissance**, démontrant, preuves solides à l'appui, que des politiques économiques davantage axées sur les problématiques sociales et environnementales peuvent se traduire par une plus grande prospérité pour tous. Pour cela, il a fallu une **réflexion multidisciplinaire, avant-gardiste et caractérisée par l'ouverture d'esprit**, faisant tomber les cloisonnements au niveau des domaines d'action et du fonctionnement, afin d'apporter des réponses à des problèmes transversaux, qu'il s'agisse de la croissance inclusive, de la transition vers une économie bas carbone, du vieillissement démographique, de la transformation numérique, des infrastructures durables, ou encore du logement.

Nous l'ignorions à l'époque, mais l'OCDE était en fait en train de se préparer à la crise liée au COVID-19 qui, quasiment du jour au lendemain, a décuplé le besoin qu'avaient les États de conseils holistiques et transversaux sur les politiques à mener. Aujourd'hui, l'OCDE est idéalement placée pour approfondir et élargir son **soutien aux priorités de réforme nationales, qui fait intervenir toutes les sphères de l'action gouvernementale**. Fondés sur nos analyses comparatives factuelles des politiques

publiques, nos efforts d'adoption d'une « approche par pays » ont aidé nos membres, au cours de la dernière décennie, à améliorer le calendrier, l'enchaînement et l'impact des réformes nationales. À l'appui des plans de relance des membres, l'Organisation a recensé pas moins de 117 mesures potentielles de soutien à la reprise que l'OCDE peut aider à concevoir et à mettre en œuvre pour faire avancer la transition verte et la transition numérique, stimuler la création d'emplois et le potentiel de croissance, et renforcer la résilience économique et sociale.

Les **normes internationales de l'OCDE fondées sur les meilleures pratiques** constituent un pendant vital aux conseils sur les politiques à mener guidés par la demande et individualisés. Elles forment un « moule » et relèvent le niveau d'exigence pour une économie internationale reposant sur des règles, ce qui favorise un multilatéralisme responsable, efficace et inclusif. Les normes de l'OCDE sont aussi évolutives – elles ne cessent d'être adaptées pour répondre aux nouvelles exigences, et l'examen du processus d'établissement de normes de l'OCDE, exercice de grande envergure qui porte sur plusieurs années, guide cette évolution.

L'OCDE œuvre à des politiques meilleures pour une vie meilleure. Pourtant, les politiques publiques n'auront un véritable impact que si les populations se les approprient

et qu'elles sont guidées par une solide volonté politique. Au cours de la dernière décennie, l'OCDE a vigoureusement intensifié son **engagement auprès de ses membres au plus haut niveau politique**, à travers des forums mondiaux, le Programme spécial de l'OCDE pour les dirigeants, les Conclusions politiques des RCM et les réunions ministérielles sectorielles. Se trouvant ainsi plus au fait des priorités des dirigeants et plus sensibilisée à leurs priorités, l'Organisation peut ainsi mieux cibler ses travaux. Cet appui de la part de la sphère politique, qui vient compléter les travaux d'experts des comités, dotés d'une approche ascendante, permet aussi à l'OCDE de forger des consensus difficiles à établir, et s'est avéré crucial pour générer les missions les plus pertinentes de l'Organisation.

Parallèlement, nous avons élargi notre rayonnement mondial et renforcé notre pertinence en nous **engageant** de manière ouverte et inclusive **auprès du reste du monde**. Sept nouveaux membres ont rejoint l'Organisation (plus un autre pays pour lequel le processus d'adhésion est en cours) au cours de la dernière décennie, et six autres pays ont frappé à notre porte et attendent une réponse. En outre, l'Organisation a nettement renforcé ses liens avec les partenaires clés et d'autres pays partenaires. Nos programmes régionaux et par pays, les travaux du pôle Développement, et notre engagement auprès de plus d'une centaine de pays à travers le



📍 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et M. John Kerry, Envoyé présidentiel spécial des États-Unis pour le Climat, 11 mars 2021.

Photo : OCDE

monde nous apportent des données et expériences nouvelles et des éclairages inédits. L'OCDE s'est imposée comme un conseiller de confiance pour le G20 et le G7, agissant en tant que fer de lance des progrès réalisés à l'échelle mondiale sur des sujets sensibles. Nous avons également aidé à faire avancer les principaux programmes d'action de l'Organisation des Nations Unies (ONU), notamment le Programme de développement durable à l'horizon 2030, le Programme d'action d'Addis-Abeba sur le financement du développement, la Déclaration et le Programme d'action de Beijing réaffirmés à l'occasion de leur 25^e anniversaire, et l'Accord de Paris.

Nos **communications et nos relations avec les parties prenantes** ont été nettement renforcées, avec des liens de collaboration plus vastes et plus profonds avec les entreprises et les syndicats, notamment par l'intermédiaire de nos partenaires traditionnels, Business at OECD (BIAC) et la Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC), ainsi qu'en associant davantage les fondations et la société civile. L'amélioration de nos outils de communication et de relations avec l'extérieur permet à l'Organisation de mieux prendre la température de l'opinion publique. Ces dix dernières années, le respect des normes de l'OCDE par des non-membres s'est décuplé, pour le bénéfice des adhérents comme des membres. Grâce au déploiement à l'échelle supérieure de nos partenariats stratégiques, par exemple avec la Direction générale de l'appui aux réformes structurelles (DG REFORM) de la Commission européenne, nos conseils sur les politiques à mener ont pu avoir des effets démultipliés au niveau des pays. Nos engagements mondiaux ont également permis de catalyser des réformes « de type OCDE » dans des pays non membres. Si nous n'aspérons pas à ce que tous les pays de la planète deviennent membres de l'OCDE, nous sommes une organisation dont la vision et l'impact sont indubitablement mondiaux.

Ces transformations se sont accompagnées d'une réflexion de l'OCDE sur elle-même sur le plan organisationnel, et d'une évolution profonde. Grâce à une culture d'amélioration permanente et de réformes, nos méthodes de prise de décision et de travail ainsi que nos systèmes de gouvernance et de gestion sont adaptés à nos objectifs, et sont étayés par la transparence et la responsabilité. L'OCDE est une **organisation véritablement axée sur les résultats, assurant une utilisation optimale des ressources** de ses membres. Les contributions des membres au budget de l'OCDE continuent de ne représenter qu'une part modeste des avantages économiques tangibles que leur procurent les travaux de l'Organisation.

Pour l'avenir, l'OCDE doit demeurer une boussole, de par son rôle dans la diffusion des bonnes pratiques. Nous devons tenir le cap, en **intégrant à la croissance, à la productivité et à l'efficacité économique les principes d'inclusivité, de résilience et de durabilité**. Ce ne sera pas une mince affaire pour la communauté mondiale que de se rétablir après le COVID-19, et il y aura des moments où l'on pourrait être tenté de reprendre le cours des choses « comme avant », et de renouer avec les approches cloisonnées. Mais nous ne devons pas oublier les enseignements tirés de la crise financière mondiale : si les politiques de relance ne profitent pas à l'ensemble de la société et à tous les individus, surtout aux personnes les plus défavorisées, nous ne parviendrons pas à restaurer un **contrat social fort** avec les générations actuelles et futures. Les efforts de la communauté internationale resteront vains si les populations n'ont pas confiance dans la capacité de leurs gouvernants à concevoir et à mettre en œuvre des plans de relance qui soient à la fois équitables, dignes de confiance et transparents.

Toute crise est mère d'opportunités. À l'heure où l'Organisation célèbre son 60^e anniversaire, il est opportun de s'inspirer de l'histoire. L'OCDE trouve son origine dans la reconstruction, et dans le contexte éprouvant de reconstruction à une échelle mondiale qui est le nôtre aujourd'hui, l'OCDE a plus d'atouts que jamais pour réussir. **L'OCDE fait non seulement office de pionnier pour l'élaboration de nouvelles trames narratives et de nouvelles initiatives à l'échelle mondiale, mais aussi de « laboratoire d'action », prêt à soutenir ses membres et ses partenaires grâce à ses données, ses normes et ses conseils stratégiques fondés sur des éléments probants**. Au cours de l'année écoulée, les nombreuses réunions importantes au plus haut niveau ont montré que les membres sont unanimes pour affirmer qu'en tant qu'Organisation, nous devons nous tourner vers l'avenir, faire preuve d'ambition et avoir une conscience aiguë de notre mission pour la prochaine décennie. Mon successeur, M. Mathias Cormann, apporte ses remarquables qualifications et sa vision du leadership, mais il a aussi à sa disposition une Organisation de premier ordre, à même d'obtenir des résultats. Il y a là tous les ingrédients de la réussite, et je suis à la fois reconnaissant et fier d'avoir apporté ma contribution à ce parcours collectif.



Rétrospective de l'année 2020

📍 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, à « Bloomberg Live », Davos, janvier 2020.
Photo : OCDE



📍 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et M. Klaus Schwab, Président de Forum économique mondial, janvier 2020. Photo : OCDE



📍 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Mme Ursula von der Leyen, Présidente de la Commission européenne, janvier 2020. Photo : OCDE



21-24 Janvier
Le Secrétaire général de l'OCDE prononce un discours au Forum économique mondial de Davos

24-25 Février
Réseau parlementaire mondial

20 Mai
Réunion annuelle de la Chancelière Merkel avec les dirigeants des OI (virtuelle)

28 Mai
Le Secrétaire général intervient lors de la Réunion à haut niveau des Nations Unies sur le financement du développement à l'ère du COVID-19 et au-delà (virtuelle)

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN

14-15 Février
Le Secrétaire général représente l'OCDE à la Conférence de Munich sur la sécurité

10 Mars
Visite officielle du Secrétaire général en Espagne

26 Mars
L'OCDE participe au Sommet extraordinaire du G20 (virtuel)

28 Avril
La Colombie devient officiellement membre de l'OCDE

10 Juin
Lancement des Perspectives économiques de l'OCDE

10 Juin
Table ronde ministérielle du Conseil de l'OCDE : « Sur la voie de la reprise : les différents scénarios et politiques macroéconomiques » (virtuelle)



📍 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, M. Bruno Le Maire, ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance de la France, et M. Stephen Mnuchin, Secrétaire au Trésor des États-Unis, janvier 2020. Photo : OCDE



📍 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Mme Sanna Marin, Première ministre de la Finlande, janvier 2020. Photo : OCDE

📍 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et M. Pedro Sánchez, Premier ministre de l'Espagne, à Madrid avec leurs équipes, 10 mars 2020. Photo : OCDE



📍 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, M. Emmanuel Macron, Président de la France, M. Pedro Sánchez, Premier ministre de l'Espagne, dévoilent la plaque du 60^e anniversaire de la signature de la Convention de l'OCDE, 14 décembre 2020. Photo : OCDE



14 Septembre

Table ronde ministérielle du Conseil : « La relance verte au service de l'emploi, des revenus et de la croissance » (virtuelle)

12 Novembre

L'OCDE participe à la 3^e édition du Forum de Paris sur la paix

21-22 Novembre

L'OCDE participe au Sommet du G20 (virtuel)

25 Novembre

Lancement officiel du Centre WISE de l'OCDE

JUILLET

7 Juillet
Table ronde ministérielle du Conseil de l'OCDE : « Les politiques de l'intégration et de l'emploi au service de la reprise » (virtuelle)

AOÛT

13 Juillet
Sommet ministériel virtuel OCDE-ALC sur l'inclusion sociale : « Économie informelle et inclusion sociale dans le contexte de la pandémie de COVID-19 » (virtuel)

SEPTEMBRE

6-9 Octobre
7^e réunion du Forum de l'OCDE sur la finance et l'investissement verts (virtuelle)

OCTOBRE

26-29 Octobre
Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres (virtuelle)

NOVEMBRE

7-10 Décembre
Forum mondial de l'OCDE sur la concurrence

8 Décembre
Forum mondial de l'OCDE sur la productivité

9 Décembre
Forum mondial de l'OCDE sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales

14 Décembre
Célébration du 60^e anniversaire de la signature de la Convention relative à l'OCDE



📍 De gauche à droite : M. Charles Michel, Président du Conseil européen, M. Iván Duque, Président de la Colombie, M. Emmanuel Macron, Président de la France, Mme Jacinda Ardern, Première ministre de la Nouvelle-Zélande, M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, Mme Ursula von der Leyen, Présidente de la Commission européenne, et M. Pedro Sánchez, Premier ministre de l'Espagne, au panel des Leaders, 60^e anniversaire de la signature de la Convention de l'OCDE, 14 décembre 2020. Photo : OCDE

Activités du Secrétaire général en 2020

VUE D'ENSEMBLE

En 2020, le Secrétaire général de l'OCDE a suivi un programme au rythme intensif, ponctué de nombreux engagements officiels, qui se sont pour la plupart tenus à distance en raison de la pandémie de COVID-19. À la faveur de ces activités, il a pu œuvrer au renforcement de la pertinence, de l'impact et de la visibilité de l'Organisation. Il a apporté un soutien et des conseils stratégiques opportuns et ciblés aux pays membres et partenaires de l'OCDE dans le cadre de leur réponse à la pandémie, de leurs plans de relance et de leurs programmes de réforme. Il a assuré la gestion du Secrétariat de l'OCDE et veillé à la bonne gouvernance de l'Organisation, tout en gérant les répercussions de la pandémie sur les méthodes de travail de l'OCDE.

Le Secrétaire général a présidé 25 sessions du Conseil, participé à plusieurs manifestations et réunions de l'OCDE, et rencontré en visioconférence de nombreux interlocuteurs de haut rang, accueillant parfois certains d'entre eux directement à l'OCDE, à Paris. Au cours de l'année, il a reçu Stefan Löfven, Premier ministre de la Suède, dans le cadre du Programme spécial pour les dirigeants, et participé à plusieurs conférences internationales organisées à distance ou dans les locaux de l'Organisation. Le Secrétariat de l'OCDE et les délégations ont pu également profiter de ces conférences grâce à un programme de conférences publiques. D'éminents intellectuels et pionniers en matière d'innovation y ont participé à l'occasion de leurs interventions dans le cadre des séminaires sur les Nouvelles approches face aux défis économiques ou de la série des Cafés du Secrétaire général.

Le Secrétaire général a effectué 7 déplacements à l'étranger au premier trimestre 2020, au cours desquels il a dialogué avec de nombreux dirigeants et acteurs majeurs lors de multiples réunions formelles et informelles. Il s'est ainsi rendu en Allemagne, en Belgique, aux Émirats arabes unis, en Espagne, en Italie, au Mexique et en Suisse. Il a participé à distance aux principaux sommets internationaux qui se sont tenus le reste de l'année, comme le sommet des dirigeants du G20 ou l'Assemblée générale des Nations Unies. En décembre 2020, le Secrétaire général

a commémoré le 60^e anniversaire de la signature de la Convention relative à l'OCDE, aux côtés du Président français Emmanuel Macron et du Premier ministre espagnol Pedro Sánchez. Charles Michel, Président du Conseil européen, et Audrey Azoulay, Directrice générale de l'UNESCO, étaient présents à cette manifestation organisée au siège de l'OCDE et par visioconférence. Jusqu'à 11 Chefs d'État ou de gouvernement de pays de l'OCDE ont participé à distance à cette commémoration, et 30 autres dirigeants ont adressé des messages vidéo.

Au total, le Secrétaire général a assisté dans l'année à plus de 600 réunions bilatérales officielles, dont 35 réunions physiques ou virtuelles avec des chefs d'État ou de gouvernement, 28 réunions avec des dirigeants d'organisations internationales et 106 réunions avec des ministres, auxquelles viennent s'ajouter de nombreux contacts informels avec de hauts fonctionnaires et des parties prenantes de haut niveau.

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

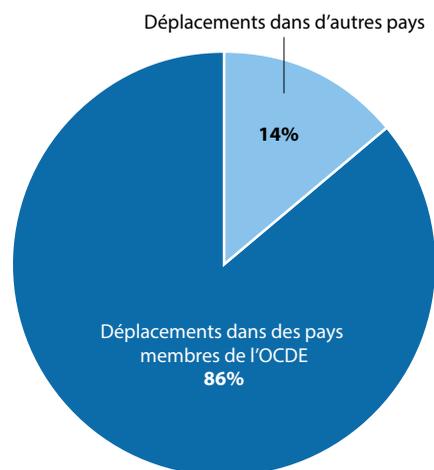
ACTIVITÉS À L'ÉTRANGER ET ACTIVITÉS À HAUT NIVEAU MENÉES À DISTANCE

Depuis le début de son mandat, le Secrétaire général a effectué près de 650 déplacements à l'étranger.

En 2020, tous ses sept déplacements sauf un ont concerné des pays membres de l'OCDE et le septième, un pays non membre.

Pour la plupart, ces missions et réunions virtuelles à haut niveau visaient à présenter les conseils de l'OCDE en matière d'action publique à chaque pays concerné ou à répondre aux multiples demandes de participation du Secrétaire général à des manifestations particulières formulées par les pays membres et partenaires. Le Secrétaire général a présenté aux pays les travaux de l'OCDE en rapport avec leur programme de réforme et avec le soutien apporté par l'Organisation aux programmes de redressement post-COVID-19, et a ainsi accru la visibilité

Graphique 1 : Déplacements du Secrétaire général à l'étranger



de l'Organisation. Au cours de l'année, il a présenté **31 Perspectives, publications phares et rapports**, notamment : *The Heavy Burden of Obesity: The Economics of Prevention* ; *Géographie des conflits en Afrique du Nord et de l'Ouest* ; *OECD Capital Market Review of Italy* ; *Résultats de TALIS 2018 (Volume II)* ; *OECD Competition Trends* ; *La pensée systémique au service de l'élaboration des politiques publiques – Le potentiel de l'analyse systémique face aux enjeux mondiaux du XXI^e siècle* ; *Perspectives économiques intermédiaires de l'OCDE 2020* ; *Comment va la vie ? 2020 : Mesurer le bien-être* ; *Financing SMEs and Entrepreneurs 2020: An OECD Scoreboard* ; *Perspectives économiques de l'OCDE 2020* ; *Policy Actions for Affordable Housing in Latvia* ; *Études économiques de l'OCDE 2020 consacrées à l'Allemagne, à la Belgique, au Brésil, au Costa Rica, aux États-Unis, à la Lituanie, à la Pologne, à la République tchèque et à la Slovénie* ; *Perspectives des migrations internationales 2020* ; *Regards sur l'éducation 2020* ; *Sustainable Oceans for All* ; *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2020* ; *Perspectives économiques de l'Amérique latine 2020* ; *rapport phare 2020 du Global Deal* ; *Governance for Youth, Trust and Intergenerational Justice: Fit for all generations* ; *Multilateral Development Finance Report* ; *rapport Coopération pour le développement* ; *OECD Pensions Outlook 2020* ; *Promoting an Age-Inclusive Workforce* (avec l'AARP et le FEM).

Le Secrétaire général a représenté l'OCDE et présenté les derniers travaux de l'Organisation lors de manifestations internationales importantes, notamment le Forum économique mondial qui a lieu chaque année à Davos, les réunions Fonds monétaire international/Banque mondiale

organisées cette année à distance, le Sommet des dirigeants des pays du G20 et l'Assemblée générale des Nations Unies, qui se sont également tenus sous forme de réunions virtuelles, la réunion des Chefs d'État sur le financement du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et la 38^e session de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

Il a également participé aux trois tables rondes ministérielles du Conseil de l'OCDE organisées par visioconférence autour des thèmes « Sur la voie de la reprise : les différents scénarios et politiques macroéconomiques », « Mettre la relance verte au service de l'emploi, des revenus et de la croissance » et « Les politiques en faveur de l'inclusivité et de l'emploi au service de la reprise ».

Tout au long de l'année, le Secrétaire général a rencontré physiquement et virtuellement les principaux ministres et dirigeants des pays, au nombre desquels il convient de citer : pour les pays membres, Sophie Wilmès, Première ministre de la Belgique ; Justin Trudeau, Premier ministre du Canada ; Iván Duque, Président de la Colombie ; Charles Michel, Président du Conseil européen ; Kersti Kaljulaid, Présidente de l'Estonie ; Ursula von der Leyen, Présidente de la Commission européenne ; Emmanuel Macron, Président de la France ; Angela Merkel, Chancelière fédérale d'Allemagne ; Kyriakos Mitsotákis, Premier ministre de la Grèce ; Katrín Jakobsdóttir, Première ministre de l'Islande ; Giuseppe Conte, Premier ministre de l'Italie ; l'Empereur Naruhito du Japon ; Egils Levits, Président de la Lettonie ; Gitanas Nausėda, Président de la Lituanie ; Mark Rutte, Premier ministre des Pays-Bas ; Jacinda Ardern, Première ministre de la Nouvelle-Zélande ; Pedro Sánchez, Premier ministre de l'Espagne ; Stefan Löfven, Premier ministre de la Suède. Pour les pays candidats à l'adhésion : Carlos Alvarado, Président du Costa Rica, et Andrej Plenković, Premier ministre de la Croatie ; et pour les autres pays : Lenín Moreno Garcés, Président de l'Équateur ; Abdel Fattah al-Sissi, Président de l'Égypte, et Kassym-Jomart Tokayev, Président du Kazakhstan.

Le Secrétaire général a rencontré en de fréquentes occasions des parlementaires et a, à plusieurs reprises, prononcé des allocutions devant des parlements réunis en Congrès. Il a également rencontré des représentants du secteur privé, des syndicats et de la société civile au cours de l'année. La plupart des visites qu'il a effectuées et des manifestations virtuelles à haut niveau auxquelles

il a participé comprenaient des manifestations publiques qui lui ont permis de s'adresser à un plus large auditoire et de diffuser les messages de l'OCDE auprès du grand public, notamment dans des universités et des groupes de réflexion réputés.

En 2020, l'OCDE a encore resserré ses liens avec le G20. Le Secrétaire général a été invité à participer à toutes les réunions à haut niveau du G20 sous la Présidence saoudienne. Il s'agissait notamment du Sommet des dirigeants du G20 et de la réunion des ministres des Finances du G20. Il a également assisté aux réunions extraordinaires du G20 organisées par la Présidence saoudienne en raison de la pandémie.

En 2020, le Secrétaire général a reçu physiquement ou virtuellement des dirigeants lors de manifestations à haut niveau de l'OCDE. Rien qu'à l'occasion de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres (RCM), qui s'est tenue par visioconférence en 2020 sur le thème « Sur la voie d'une reprise forte, résiliente, verte et inclusive », il a reçu 4 Chefs d'État ou de gouvernement (Espagne, Chili, Japon et Estonie), 7 Vice-Présidents ou Vice-Premiers ministres, près de 60 ministres ou vice-ministres et 3 dirigeants ou représentants d'organisations internationales.

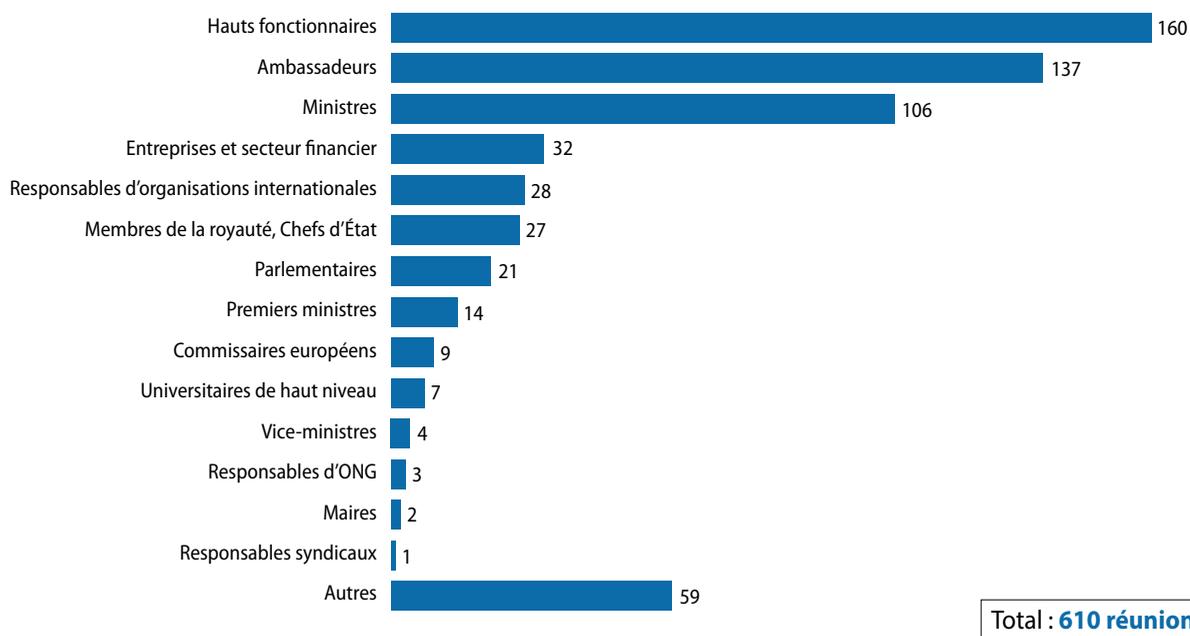
En 2020, le Secrétaire général a également consacré une grande partie de son temps à ses fonctions courantes de gestion, ainsi qu'à la présidence du Conseil de l'OCDE et au dialogue avec les délégations. Au total, il a tenu 55 réunions bilatérales avec les Ambassadeurs auprès de l'OCDE et présidé 25 sessions du Conseil de l'OCDE, 1 réunion des chefs de délégation, 8 réunions du Bureau de la RCM, 15 réunions régulières avec les présidents des comités permanents et 23 réunions du Groupe des directeurs. Il a également organisé 50 réunions préparatoires sur les travaux de substance et les activités avec différentes unités de l'Organisation, 68 réunions régulières avec les directeurs de l'OCDE et 76 réunions régulières avec de hauts responsables, ainsi que plusieurs centaines de réunions de gestion sur des questions de fonctionnement interne à l'Organisation.

COMMUNICATION ET VISIBILITÉ

Au cours de l'année 2020, l'OCDE a continué de renforcer son impact et sa visibilité. Les activités d'ouverture et de communication du Secrétaire général ont reçu un large écho et ont joué un rôle essentiel à cet égard.

Le Secrétaire général a accordé 85 entretiens à l'occasion de missions, et 23 entretiens réalisés à Paris dans les studios de

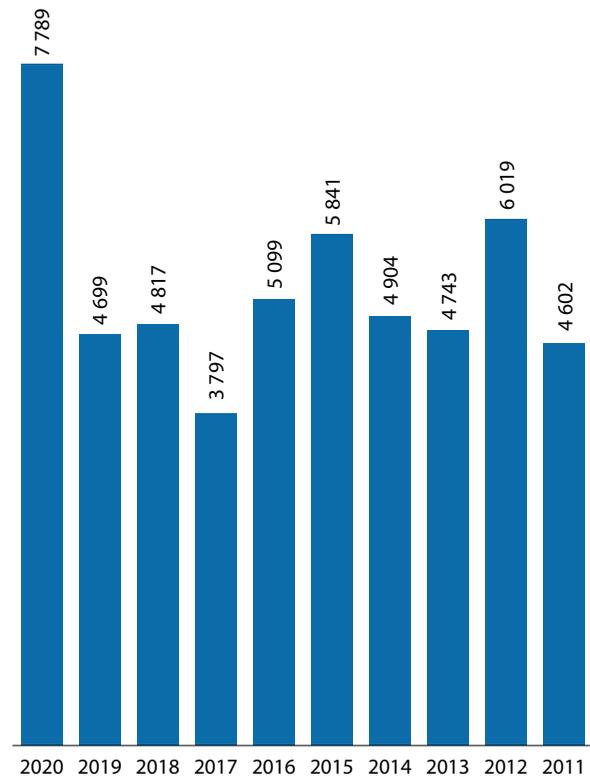
Graphique 2 : Réunions (y compris lors de missions)



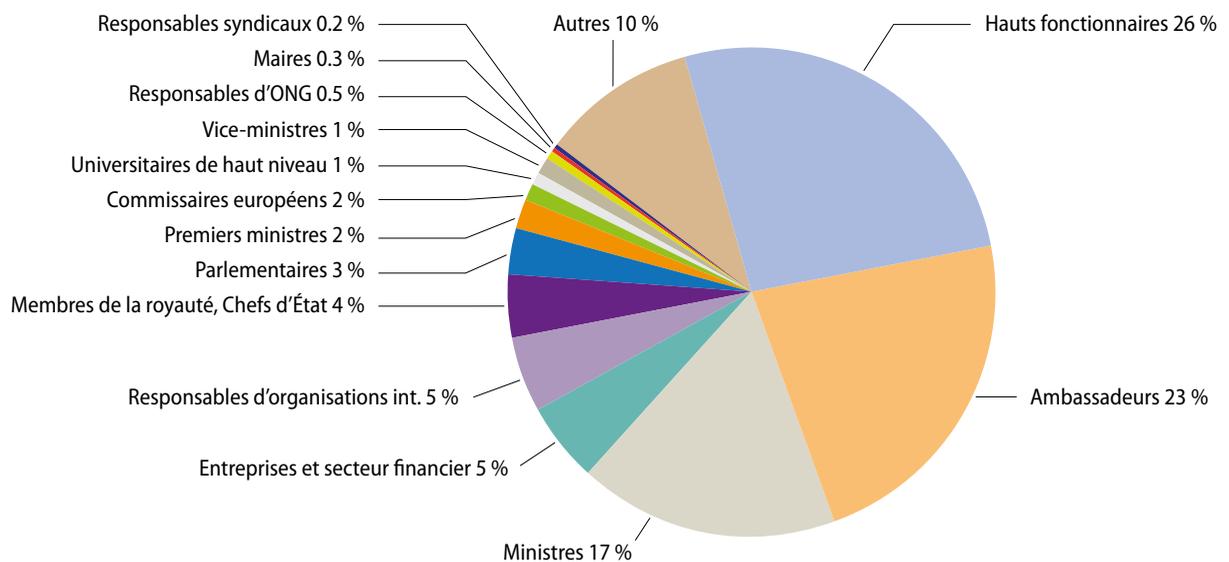
l'OCDE, en plus de nombreux entretiens non programmés et points presse. Il a assuré le lancement de 32 Perspectives, publications phares et rapports dans 17 pays (Allemagne, Belgique, Colombie, Émirats arabes unis, États-Unis, Grèce, Islande, Italie, Japon, Lettonie, Luxembourg, Mexique, Pologne, Portugal, République slovaque, Suède et Suisse) et auprès de l'Union européenne.

Au cours de l'année, le Secrétaire général a prononcé 305 allocutions et a été cité 7 789 fois dans les médias et dans 705 articles originaux. Il a signé trois tribunes libres dans différents médias et plusieurs articles ou interventions traduits en plusieurs langues. La présence dans les médias sociaux et leur utilisation a fortement augmenté, ce qui a permis à l'Organisation d'atteindre un public plus large et de participer au débat mondial sur des questions essentielles. Le compte Twitter du Secrétaire général et ses contributions sur diverses plateformes de médias sociaux lui ont donné la possibilité, par des démarches novatrices, de faire mieux connaître les travaux de l'Organisation. ■

Graphique 3 : Nombre de citations dans les médias



Graphique 4 : Personnes rencontrées à l'OCDE ou à distance, en %



Activités des Secrétaires généraux adjoints en 2020

VUE D'ENSEMBLE

En 2020, les Secrétaires généraux adjoints (SGA) de l'OCDE ont honoré de nombreux engagements officiels, notamment des missions et des activités à Paris et à distance. À la faveur de ces activités, ils ont soutenu et complété les efforts déployés par le Secrétaire général pour faire progresser la pertinence, l'impact et la visibilité de l'Organisation.

SGA Kono

En 2020, le **SGA Kono** a honoré un très grand nombre d'engagements officiels, représentant l'OCDE lors de divers forums, manifestations et réunions. Il a également participé activement aux travaux du Conseil de stabilité financière (CSF) auxquels il a contribué par le biais des travaux de l'OCDE consacrés aux mesures prises face au COVID-19, aux financements ESG et aux crypto-actifs, notamment aux stablecoins. Chargé de l'orientation stratégique de l'OCDE dans les domaines de l'environnement, des échanges et de l'agriculture, de la politique et de l'administration fiscales, ainsi que des affaires financières et des entreprises, il a assuré la coordination horizontale des travaux menés par les directions relevant de sa compétence. Il a piloté le projet horizontal

consacré aux investissements dans des infrastructures durables qui a produit des réalisations majeures telles que le Recueil de bonnes pratiques gouvernementales en matière d'investissements de qualité dans les infrastructures et le manuel qui l'accompagne (*Implementation Handbook for quality infrastructure investment*) et a contribué au lancement du projet horizontal « Renforcer la résilience climatique et économique dans la transition vers une économie bas carbone », dont il assure actuellement la supervision.

SGA Knudsen

En 2020, le **SGA Knudsen** a piloté la création du nouveau Centre de l'OCDE pour le bien-être, l'inclusion, la soutenabilité et l'égalité des chances (WISE), dont il assure aujourd'hui la supervision. Responsable des travaux horizontaux menés par l'OCDE concernant le projet « Vers le numérique », il a lancé l'Observatoire des politiques relatives à l'IA à Paris et à Berlin, dont l'objectif est de formuler et partager les politiques relatives à l'IA à l'échelle internationale. Le SGA Knudsen a lancé neuf publications de l'OCDE en 2020, dont le rapport inaugural intitulé *Hors d'atteinte ? La route vers l'intégration des personnes LGBTI*. Il a prononcé 89 discours visant à promouvoir les travaux de l'OCDE dans les domaines



📍 SG adjoint Masamichi Kono lors du lancement du projet CE / OCDE-INFE pour développer un cadre de compétences financières dans l'UE.
Photo : OCDE

📍 SG adjoint Jeffrey Schlagenhauf lors de la 6e édition des Dialogues méditerranéens ROME MED (juin 2020).
Photo : OCDE



SG adjoint
Ulrik Knudsen
à l'Observatoire
de l'OCDE sur
l'Intelligence
artificielle
(février 2020).
Photo : OCDE

de la santé, la transformation numérique, du développement durable, du tourisme, de l'éducation et autres, notamment lors de la Réunion des ministres du Tourisme du G20 et du Sommet 2020 sur les compétences. Le SGA Knudsen a également représenté le Secrétaire général lors de plusieurs manifestations tout au long de l'année.

SGA Schlagenhauf

En 2020, le **SGA Schlagenhauf** a piloté les travaux consacrés au document conjoint du Pôle Développement pour la RCM (le premier de son espèce). Son impulsion a permis de renforcer la collaboration à l'échelle du Pôle et entre les directions ; il a en outre supervisé avec succès le Conseil sur les ODD. Responsable des travaux relatifs à la lutte contre la corruption, il a contribué à définir l'orientation stratégique du Forum mondial sur la lutte contre la corruption et en faveur de l'intégrité, ainsi que d'initiatives horizontales de premier plan dans ces domaines. Il a, parmi d'autres manifestations, co-présidé le panel conjoint OCDE-Forum



SG Adjoint
Ludger Schuknecht
à Bratislava lors
du lancement de
la Stratégie de
l'OCDE pour les
compétences de
la Slovaquie aux
côtés de Martina
Lubyová, ministre
de l'Éducation, de
la Science, de la
Recherche et des
Sports (janvier 2020).
Photo : OCDE



économique mondial sur la gouvernance agile dans le monde post-COVID-19, et a participé à la conférence Rome MED - Dialogues méditerranéens. Il a également lancé les *Perspectives mondiales du financement du développement durable* et participé activement aux réunions des Nations Unies sur le financement.

SGA Schuknecht

En 2020, le **SGA Schuknecht** a participé à l'élaboration de la réponse de l'OCDE face à la pandémie de COVID-19, en contribuant à la coordination d'une initiative horizontale visant à garantir une réponse cohérente et pertinente associant l'ensemble de l'Organisation. Il a continué à soutenir la contribution de l'OCDE au Pacte du G20 avec l'Afrique, dont l'objectif est d'encourager les pays membres du Pacte à s'aligner sur les normes de l'OCDE en matière d'investissement. Au titre de sa fonction de supervision du Centre de politique fiscale, il a formulé l'orientation stratégique des travaux de l'OCDE sur les défis fiscaux induits par la transformation numérique, et s'est rendu à Tirana afin d'accueillir l'Albanie dans le Cadre inclusif sur le BEPS. Il a également contribué à coordonner les efforts déployés par l'ensemble de l'Organisation pour renforcer le socle de données probantes sur la fiscalité du carbone et les défis commerciaux liés au problème des « fuites de carbone ». Dans le domaine de l'éducation, il a œuvré à promouvoir une meilleure compréhension des gains d'efficacité et de l'optimisation des ressources dans l'éducation. Il a notamment lancé la Stratégie de l'OCDE sur les compétences pour la République slovaque à Bratislava, ainsi qu'une étude sur la mise à profit du potentiel des migrants via la formation professionnelle à Berlin.

À propos de l'OCDE

Photo : OCDE/Luisa Constanza



L'OCDE en bref

www.oecd.org/fr

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) est une organisation internationale qui œuvre à la mise en place de politiques meilleures pour une vie meilleure. Notre objectif est de promouvoir des politiques publiques qui favorisent la prospérité, l'égalité des chances et le bien-être pour tous. Nous nous appuyons sur 60 ans d'expérience et de connaissances pour préparer le monde de demain.

En étroite collaboration avec les pouvoirs publics, les décideurs et les citoyens, nous établissons des normes internationales fondées sur des données factuelles et proposons des solutions en réponse aux défis sociaux, économiques, et environnementaux. De l'amélioration des performances économiques à la création d'emplois, de la promotion de systèmes éducatifs solides à la lutte contre l'évasion fiscale internationale, les thématiques traitées par l'OCDE font de l'Organisation un forum et un centre de connaissances uniques. Nous mettons des données, analyses et conseils sur les politiques publiques à la disposition des dirigeants, tout en facilitant le partage d'expériences

et de bonnes pratiques entre les pays et les acteurs du changement. Grâce aux normes de référence que nous établissons, et à nos programmes et initiatives, nous aidons une centaine de pays à travers le monde à piloter leurs réformes et à leur donner un point d'ancrage en s'appuyant sur notre savoir-faire collectif et nos valeurs communes.

Nos 37 pays membres se situent dans diverses régions de la planète, de l'Amérique du Nord et du Sud à l'Europe, en passant par l'Asie et le Pacifique. La Colombie, qui a rejoint l'OCDE en avril 2020, est le dernier membre en date. En avril 2015, des discussions d'adhésion ont été entamées avec le Costa Rica ; en mai 2020, le Conseil a invité le Costa Rica à devenir membre de l'OCDE.

L'OCDE collabore également avec certaines des plus grandes économies mondiales, à savoir l'Afrique du Sud, le Brésil, la Chine, l'Inde et l'Indonésie, qui sont des partenaires clés de l'Organisation et participent à ses travaux quotidiens. Ils apportent à cet égard des points de vue précieux et renforcent la pertinence des débats sur l'action publique. ■



Photo : OCDE/Victor Tonelli

Pays membres de l'OCDE :

Ambassadeurs^a et date d'adhésion

www.oecd.org/fr/apropos/membres-et-partenaires

Allemagne	Son Excellence Mme Michaela Spaeth	1961
Australie	Son Excellence M. Alexander Robert William Robson	1971
Autriche	Son Excellence M. Thomas Schnöll	1961
Belgique	Son Excellence Mme Régine Vandriessche	1961
Canada	Son Excellence Mme Madeleine Chenette	1961
Chili	Son Excellence M. Felipe Morandé	2010
Colombie	Son Excellence M. Jaime Castro	2020
Corée	Son Excellence M. Hyoung Kwon Ko	1996
Costa Rica	Son Excellence M. Manuel Tovar	2021
Danemark	Son Excellence M. Carsten Staur	1961
Espagne	Son Excellence M. Manuel Escudero	1961
Estonie	Son Excellence M. Clyde Kull	2010
États-Unis	Mme Whitney Baird (<i>Chargée d'Affaires ad interim</i>)	1961
Finlande	Son Excellence M. Tuomas Tapio	1969
France	Son Excellence Mme Muriel Pénicaud	1961
Grèce	Son Excellence M. Georges Prevelakis	1961
Hongrie	Son Excellence M. Lászlo Turóczy	1996
Irlande	Son Excellence M. Dermot Nolan	1961
Islande	Son Excellence Mme Unnur Orradóttir Ramette	1961
Israël	Son Excellence M. Haim Assaraf	2010
Italie	Son Excellence M. Antonio Bernardini	1962
Japon	Son Excellence M. Yoshifumi Okamura	1964
Lettonie	Son Excellence Mme Lina Viltrakiene	2016
Lituanie	Son Excellence Mme Lina Viltrakiene	2018
Luxembourg	Son Excellence Mme Martine Schommer	1961
Mexique	Son Excellence Mme Sybel Galván Gómez	1994
Norvège	Son Excellence M. Per Egil Selvaag	1961
Nouvelle-Zélande	Son Excellence Mme Jane Coombs	1973
Pays-Bas	Son Excellence M. Guido Biessen	1961
Pologne	Son Excellence M. Aleksander Surdej	1996
Portugal	Son Excellence M. Bernardo Lucena	1961
République slovaque	Son Excellence M. František Ružička	2000
République tchèque	Son Excellence M. Petr Gandalovič	1995
Royaume-Uni	Son Excellence M. Christopher Sharrock	1961
Slovénie	Son Excellence Mme Irena Sodin	2010
Suède	Son Excellence Mme Anna Brandt	1961
Suisse	Son Excellence M. Giancarlo Kessler	1961
Turquie	Son Excellence M. Kerem Alkin	1961

Union européenne	Son Excellence M. Didier Lenoir	1961

Partenaires clés

www.oecd.org/fr/apropos/membres-et-partenaires

Afrique du Sud

Brésil

Chine, République populaire de

India

Indonésie

Membres potentiels

www.oecd.org/fr/apropos/elargissement

Argentine

Brésil

Bulgarie

Croatie

Pérou

Roumanie

a. Au 15 mai 2020.

Le Secrétaire général et son Cabinet



ÁNGEL GURRÍA – Secrétaire général @A_Gurria

En sa qualité de Secrétaire général de l'OCDE de 2006 à 2021, M. Ángel Gurría a conduit la transformation de l'OCDE pour en faire une institution « incontournable » pour ses travaux et ses conseils sur les réformes de l'action publique. Grâce à lui, l'OCDE s'affirme désormais comme un référent mondial en matière de bonnes pratiques, offrant un soutien ciblé aux pays membres et partenaires pour les aider à faire face aux défis actuels et à concevoir, proposer et mettre en œuvre des politiques meilleures pour une vie meilleure. Tout au long de

2020, il a dirigé les activités de soutien et de formulation de recommandations sur les plans de relance face à la crise du COVID-19.

Pendant quinze ans, il a piloté les travaux de l'Organisation sur d'importants programmes de réformes structurelles, faisant de l'OCDE le chef de file mondial des réformes fondées sur des données factuelles. De plus, il a supervisé des résultats majeurs dans les domaines des inégalités, de la croissance inclusive, de l'égalité femmes-hommes, de la gouvernance, de la modernisation du système fiscal international à des fins de transparence et d'équité, de la lutte contre la corruption, de la croissance verte, de l'eau, des migrations, de l'éducation, de la santé, de l'innovation et des échanges, pour n'en citer que quelques-uns. Il s'est employé à faire en sorte que l'humain et le bien-être soient au centre de l'action publique et de la poursuite de la croissance.

Il a donné une plus grande portée à la participation de l'OCDE à l'agenda mondial et aux grands accords multilatéraux, notamment par les importantes contributions de l'Organisation à l'Accord de Paris sur le climat, à la protection de la biodiversité et aux Objectifs de développement durable. Au cours de son mandat, l'OCDE a été témoin de deux crises mondiales majeures et s'est emparée de ces occasions pour repenser son action et se réinventer, jouant un rôle moteur dans la coopération internationale et un multilatéralisme efficace. Elle est ainsi devenue une partenaire de confiance du G20, du G7, de la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC), de l'Alliance du Pacifique et de nombreuses autres instances internationales.

Ángel Gurría a accru le rayonnement mondial et la pertinence de l'Organisation, en intensifiant ses relations avec des économies émergentes clés et en pilotant le processus d'adhésion de nouveaux membres, notamment des sept pays qui ont rejoint les rangs de l'OCDE sous son mandat : le Chili, la Colombie, l'Estonie, Israël, la Lettonie, la Lituanie et la Slovaquie. Le Costa Rica¹ devrait adhérer très prochainement à l'Organisation, et six autres pays (l'Argentine, le Brésil, la Bulgarie, la Croatie, le Pérou et la Roumanie) ont adressé à cette fin une requête, qui est en cours d'examen par les membres.

1. Le 15 mai 2020, le Conseil de l'OCDE a invité le Costa Rica à devenir membre. La date d'adhésion sera celle du dépôt de l'instrument d'adhésion du Costa Rica à la Convention de l'OCDE.



MASAMICHI KONO – Secrétaire général adjoint

M. Masamichi Kono a été nommé Secrétaire général adjoint en août 2017. Son champ d'action couvre notamment la direction stratégique des activités de l'OCDE dans les domaines de l'environnement, des affaires financières et des entreprises, de la fiscalité, des échanges et de l'agriculture. Il a supervisé le projet horizontal relatif à l'investissement dans les infrastructures durables et supervise actuellement celui qui est consacré à la résilience climatique et économique. Il représente en outre l'OCDE aux réunions du Conseil de stabilité financière.

M. Kono a consacré une grande partie de sa carrière à la surveillance financière et à la réglementation des services financiers, au Japon et au niveau international. Avant d'être nommé à l'OCDE, il a occupé le poste de vice-ministre des Affaires internationales à l'Agence japonaise des services financiers. Il a été président du Comité technique de l'Organisation internationale des commissions de valeurs (avril 2011-mai 2012), puis Président du conseil d'administration de cet organisme (jusqu'en mars 2013). Il a aussi co-présidé le Groupe consultatif régional pour l'Asie du Conseil de stabilité financière (juillet 2013-juin 2015), et présidé le comité de surveillance de la Fondation des normes internationales d'information financière (IFRS, février 2013-juin 2016). Auparavant, il occupait le poste de Secrétaire du Comité du commerce des services financiers de l'Organisation mondiale du commerce (1995-99).



ULRIK VESTERGAARD KNUDSEN – Secrétaire général adjoint

M. Ulrik Vestergaard Knudsen a pris ses fonctions de Secrétaire général adjoint de l'OCDE en janvier 2019. Sa mission consiste notamment à assurer la direction stratégique des activités de l'OCDE concernant la science, la technologie et l'innovation ; l'emploi, le travail et les affaires sociales, les migrations, la santé ; l'éducation ; et l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes. Il supervise également le Centre de l'OCDE pour les compétences, ainsi que le Centre pour le bien-être, l'inclusion, le développement durable et l'égalité des chances (WISE), nouvellement créé. Il est en outre responsable de la supervision des Phases II et III du projet horizontal « Vers le numérique ». En concertation avec le Secrétaire général, M. Knudsen a mis en place le Groupe de stratégie globale (GSG), cadre stratégique instauré pour débattre des questions d'intérêt mondial et dialoguer avec les partenaires clés. Il a présidé le GSG de 2013 à 2017.

Auparavant, M. Knudsen a exercé les fonctions de Secrétaire d'État permanent auprès du ministère des Affaires étrangères du Danemark. Il a également occupé, auprès de deux Premiers ministres danois, le poste de Sherpa et de Conseiller diplomatique principal pour la politique de la sécurité, l'UE et les affaires étrangères. Il a été Ambassadeur auprès de l'OCDE et de l'UNESCO en 2008-09. Il a auparavant assumé des fonctions diplomatiques à Londres, Washington et Moscou, et a également occupé pendant une courte période le poste de Directeur de la politique internationale du groupe Vodafone, à Londres.



JEFFREY SCHLAGENHAUF – Secrétaire général adjoint

M. Jeffrey Schlagenhauf a pris ses fonctions de Secrétaire général adjoint de l'OCDE en mai 2019. Son champ d'action englobe notamment la direction stratégique des activités de l'OCDE en matière de gouvernance publique et le pôle Développement, qui comprend le Centre de développement et le Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest. Il supervise aussi la Direction des statistiques et des données. Par ailleurs, il est responsable de la supervision des travaux horizontaux sur l'intégrité et la lutte contre la corruption, ainsi que sur les Objectifs de développement durable.

Avant d'entrer à l'OCDE, M. Schlagenhauf exerçait les fonctions de directeur adjoint chargé de la politique économique au Bureau de la gestion et du budget de la Maison Blanche, où il a mis en œuvre des politiques fondées sur des données factuelles au sein de l'administration fédérale des États-Unis. La campagne présidentielle de 2016 aux États-Unis lui a permis de tirer profit de son expérience approfondie des politiques publiques en qualité de conseiller pour la politique économique. Sa carrière l'a également conduit à occuper le poste de Directeur exécutif de la Commission économique conjointe du Congrès et de Chef de cabinet auprès d'un membre de la Chambre des représentants des États-Unis.



LUDGER SCHUKNECHT – Secrétaire général adjoint

M. Ludger Schuknecht a été Secrétaire général adjoint de l'OCDE de septembre 2018 à septembre 2020. À ce poste, il a mis sa vaste expérience de la politique économique internationale et des processus décisionnels au service de la promotion des efforts déployés par l'OCDE en faveur d'une croissance durable et de l'instauration de « politiques meilleures pour une vie meilleure ». Il a été responsable de la supervision stratégique des travaux de l'OCDE sur les échanges et l'agriculture, la politique et l'administration fiscales, et l'éducation et les compétences, ainsi que de la collaboration de l'OCDE avec le Pacte du G20 avec l'Afrique.

Auparavant, M. Schuknecht travaillait en qualité de Chef économiste au ministère fédéral allemand des Finances et représentait l'Allemagne auprès du G20 Finances. À ce titre, il a assuré la coordination du volet financier (Finance Track) pendant la présidence allemande du G20 et joué un rôle de premier plan dans le lancement des travaux du G20 relatifs à la fiscalité du numérique et du Pacte du G20 avec l'Afrique. Au cours de sa carrière dans les organisations internationales, il a également travaillé à la Banque centrale européenne, à l'Organisation mondiale du commerce et au Fonds monétaire international.



JUAN YERMO – Directeur de Cabinet

Après avoir été Directeur adjoint de Cabinet pendant six ans, M. Juan Yermo apporte son soutien au Secrétaire général en qualité de Directeur de Cabinet depuis juillet 2020. Il dirige le Cabinet du Secrétaire général et supervise les unités stratégiques interdisciplinaires (Nouvelles approches face aux défis économiques [NAEC] et Prospective stratégique) et les partenariats stratégiques, ainsi que la promotion des travaux de l'OCDE sur l'égalité femmes-hommes et la diversité. Avant d'intégrer le Cabinet, il a occupé des postes clés à la Direction des affaires financières et des entreprises. Sa carrière dans les organisations internationales et dans la finance l'a conduit à la Banque Mondiale, à la banque Bankers Trust et chez SBC Warburg.



GABRIELA RAMOS – Directrice de Cabinet et Sherpa
@gabramosp

De 2006 à 2020, en sa qualité de Directrice de Cabinet et Sherpa, Mme Gabriela Ramos a contribué à faire de l'OCDE une institution éminemment influente. Nommée Sherpa de l'OCDE en 2009, elle a été responsable des contributions de l'Organisation aux priorités de la communauté internationale (G20, G7, APEC), et a assuré la supervision du Secrétariat des relations mondiales. Elle a dirigé les travaux de l'OCDE sur la croissance inclusive, la stratégie pour l'égalité femmes-hommes, le bien-être et les enfants. Elle a lancé la plateforme « Les entreprises à l'appui de la croissance inclusive » (B4IG) et a piloté l'initiative de l'OCDE sur les Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC).

Organigramme – Février 2021

Cette liste est susceptible de changer, pour un organigramme plus récent, veuillez consulter : www.oecd.org/fr/apropos/document/listedesdepartementsetorganes.htm

I. Secrétariat de l'OCDE

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Ángel Gurría

SECRÉTAIRES GÉNÉRAUX ADJOINTS

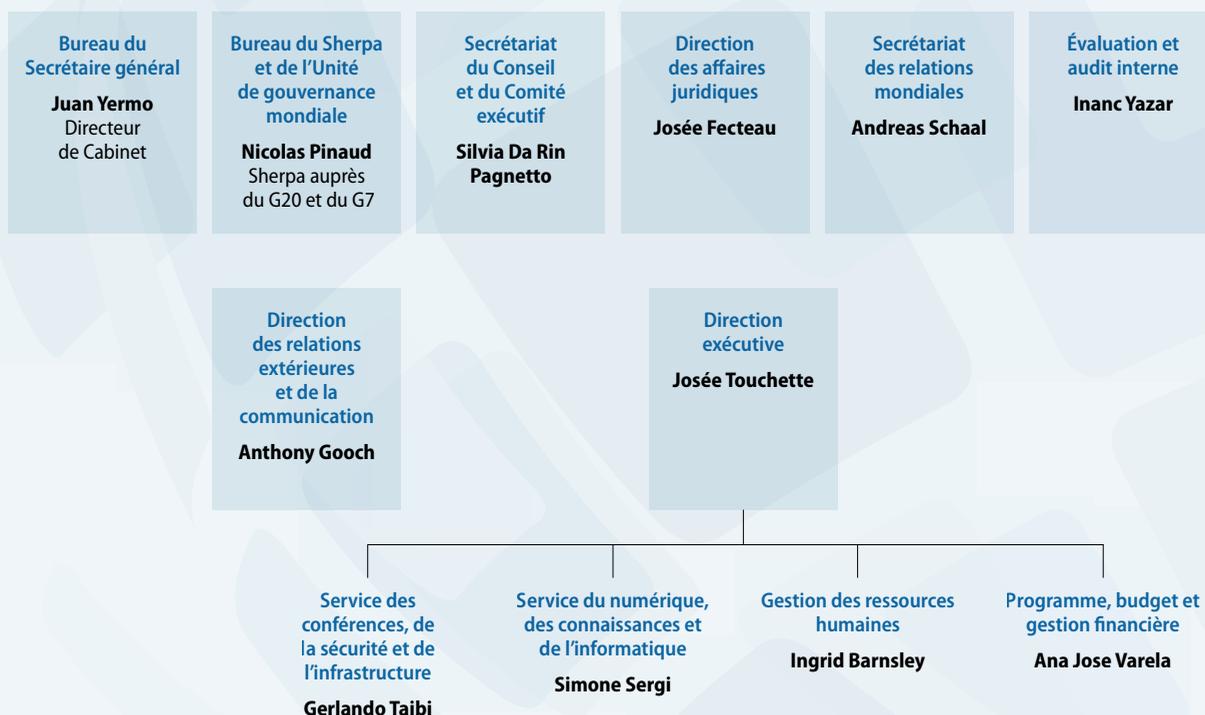
Masamichi Kono
Ulrik Vestergaard Knudsen
Jeff Schlagenhauf

Directions fonctionnelles

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

Délégué à la protection des données : **Michael Donohue**

Chargée de l'éthique : **Ursula Wellen**



Directions de substance

<p>Centre pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes</p> <p>Lamia Kamal-Chaoui</p>	<p>Centre de politique et d'administration fiscales</p> <p>Pascal Saint-Amans</p>	<p>Centre pour le bien-être, l'inclusion, la soutenabilité et l'égalité des chances</p> <p>Romina Boarini</p>	<p>Centre de développement de l'OCDE</p> <p>Mario Pezzini</p>	<p>Direction de la coopération pour le développement</p> <p>Jorge Moreira Da Silva</p>
<p>Direction de l'éducation et des compétences</p> <p>Andreas Schleicher</p>	<p>Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales</p> <p>Stefano Scarpetta</p>	<p>Direction des affaires financières et des entreprises</p> <p>Greg Medcraft</p>	<p>Direction de la science, de la technologie et de l'innovation</p> <p>Andrew Wyckoff</p>	<p>Département des affaires économiques</p> <p>Laurence Boone</p>
<p>Direction de l'environnement</p> <p>Rodolfo Lacy</p>	<p>Direction de la gouvernance publique</p> <p>Elsa Pilichowski</p>	<p>Direction des statistiques et des données</p> <p>Paul Schreyer</p>	<p>Direction des échanges et de l'agriculture</p> <p>Marion Jansen</p>	

II. Secrétariats des entités appartenant à la famille OCDE*

<p>Groupe d'action financière</p> <p>David Lewis</p>	<p>Agence internationale de l'énergie</p> <p>Fatih Birol</p>	<p>Forum international des transports</p> <p>Young Tae Kim</p>	<p>Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales (MOPAN)**</p> <p>Suzanne Steensen</p>
<p>Agence pour l'énergie nucléaire</p> <p>William D. Magwood, IV</p>	<p>Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle (PARIS21)**</p> <p>Johannes Jütting</p>	<p>Secrétariat du Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest (SWAC)</p> <p>Laurent Bossard</p>	

* Cette liste n'est pas exhaustive.

** Le Secrétariat de cette entité est intégré au sein d'une Direction de substance.

Financement de l'OCDE

PBF.Info@oecd.org

L'OCDE conduit ses activités de planification, d'établissement du budget et de gestion financière selon une démarche axée sur les résultats. Elle recense les priorités de ses membres en matière d'action publique, déploie ses ressources avec flexibilité pour obtenir les réalisations souhaitées grâce à un programme de travail évolutif, puis procède à une évaluation a posteriori des performances. Le budget de l'OCDE et la teneur de son programme de travail sont fixés tous les deux ans par l'organe directeur de l'Organisation, le Conseil, à partir des recommandations du Secrétaire général. Pour 2021, le budget total est d'un montant de 398 millions EUR (Partie I, Partie II et budgets annexes). Les ressources budgétaires de l'Organisation sont complétées par des contributions volontaires (CV), qui correspondent à environ la moitié du budget des Parties I et II. Ces contributions volontaires sont principalement versées par des institutions et organismes publics de pays membres. Les états financiers de l'OCDE sont établis conformément aux normes comptables internationales pour le secteur public, et vérifiés par des auditeurs externes choisis parmi les institutions supérieures de contrôle des finances publiques des pays membres de l'OCDE. Les états financiers de l'Organisation sont publiés sur son site internet.

CONTRIBUTIONS OBLIGATOIRES DES MEMBRES POUR 2020

Tous les pays membres contribuent aux résultats financés par la « Partie I » du budget, qui représente 52 % du budget total de l'Organisation (même niveau qu'en 2020). Le financement de la Partie I comporte deux volets : un volet financé à parts égales par tous les membres de l'Organisation, et un volet soumis à un barème qui reflète le poids relatif de l'économie de chaque pays membre (revenu national). Les résultats relevant de la « Partie II » du budget intéressent un nombre plus restreint de membres, ou touchent à des domaines particuliers de l'action publique qui ne sont pas couverts par la Partie I ; ils représentent 28 % du budget total. Les programmes de Partie II sont financés selon des barèmes de contributions ou selon d'autres dispositifs déterminés d'un commun accord par les pays qui les financent. Les autres postes budgétaires, y compris le budget relatif aux pensions et les budgets spéciaux, constituent les 20 % restants du budget de l'Organisation. ■

Pour plus d'informations, voir : www.oecd.org/fr/apropos/budget.

↳ Siège de l'OCDE, Boulogne-Billancourt. Photo : OCDE/Hervé Cortinat





Réunion du conseil de l'OCDE au niveau des ministres

Photo de famille, Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des ministres (MCM), 28 octobre 2020.
Photo : OCDE.



Orientations stratégiques du Secrétaire général de l'OCDE pour 2020

Définir, élaborer et mettre en œuvre des politiques à l'appui d'une croissance inclusive, résiliente et durable

Photo de famille, Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des ministres (MCM), 28 octobre 2020. Photo : OCDE.



INTRODUCTION

A la veille du 60^e anniversaire de l'OCDE, l'heure est venue de revenir sur nos réalisations passées et de réfléchir à nos orientations pour l'avenir. Mes orientations stratégiques pour 2020 – qui s'appuient sur les précédentes éditions ainsi que sur mes Orientations pour le Programme de travail et Budget (PTB) 2021-22, et sur le Document de convergence informel des Ambassadeurs, s'inscrivent dans ce contexte. Entre réalisme et ambition, elles prennent en compte les défis auxquels nous sommes confrontés, mais aussi les opportunités qu'il nous faut saisir afin d'accroître le rayonnement, l'impact et la pertinence de l'OCDE.

Ces dernières années, l'OCDE a changé et évolué, en renforçant ses atouts tout en restant fidèle à sa raison d'être : élaborer des politiques meilleures pour une vie meilleure. Nous avons gagné en dynamisme et en

agilité, en apportant à nos Membres et Partenaires les statistiques, les données concrètes, les politiques et les outils dont ils ont besoin pour bâtir des économies et des sociétés plus fortes, plus justes, plus propres et plus inclusives. Nos travaux horizontaux sur la croissance inclusive, la productivité, le bien-être et la durabilité ont posé les jalons d'un discours fort autour d'une nouvelle logique de croissance centrée sur l'humain à même de nous aider à mieux définir, élaborer et mettre en œuvre les politiques publiques. Dans le même ordre d'idées, nombre de nos normes, et notamment celles qui portent sur la fiscalité internationale, l'économie numérique, la conduite responsable des entreprises ou la lutte contre la corruption, sont devenues des références dans l'établissement de règles du jeu équitables à l'échelle mondiale. Les canaux de communication uniques que nous avons ouverts avec les économies émergentes à travers nos travaux aux côtés du G20, nos relations avec les

Partenaires clés et nos programmes régionaux ainsi que nos programmes-pays, ont facilité la diffusion de ces normes.

La réponse apportée à l'échelle de l'ensemble de l'Organisation face à la pandémie de COVID-19 confirme notre aptitude à nous adapter à l'évolution rapide du contexte et des besoins de nos Membres. L'efficacité de l'OCDE réside dans sa pluridisciplinarité et dans l'horizontalité de ses travaux, de même que dans son aptitude à réunir des communautés d'action diverses dans l'optique de proposer aux pouvoirs publics un cadre d'action intégré fondé sur des données concrètes afin de faire face à des défis économiques, sociaux, environnementaux et institutionnels urgents. Nous proposons à nos Membres et Partenaires une valeur ajoutée unique. Notre appréhension des dernières mégatendances qui influent sur le développement, tant à l'échelle nationale que mondiale, notre compréhension de leurs implications dans chaque domaine de l'action publique, notre ouverture à l'innovation et à de nouvelles approches dans l'éventail d'outils d'analyse que nous proposons, notre capacité à établir des comparaisons, à diffuser les bonnes pratiques et à en tirer des enseignements, et enfin notre aptitude à transformer ces connaissances en actions concrètes à même d'améliorer la vie des citoyens, sont sans égales. Des atouts qui sont encore renforcés par notre modèle de gouvernance, où les travaux ascendants menés avec les experts au sein des comités sont complétés par les orientations descendantes que nous apportent à haut niveau les Dirigeants, les Ministres, le Conseil – y compris via la Réunion du Conseil au niveau des Ministres (RCM) – la réunion annuelle du Groupe de stratégie globale (GSG), les réunions ministérielles sectorielles et autres réunions et forums à haut niveau.

Alors que la crise du COVID-19 progresse encore, nous devons rester vigilants et continuer de faire porter nos efforts sur les meilleurs moyens d'accompagner nos Membres, en poursuivant notre collecte de données factuelles et les travaux sur les politiques publiques dont nous faisons état sur la Plateforme numérique de l'OCDE consacrée au coronavirus (qui contient déjà plus de 160 synthèses et déclarations), et en prodiguant des conseils à chacun des pays, en fonction des demandes qu'ils formulent pour gérer cette crise et consolider la reprise ultérieure. Nous continuerons de proposer des analyses et de formuler des recommandations sur les mesures aptes à soutenir l'emploi et les entreprises au cours de cette période délicate, et à remédier aux effets secondaires de ces

mesures, notamment sur la concurrence et l'endettement. Dans le cadre de ces travaux, nous devons intensifier nos appels en faveur de réformes structurelles de nature à appuyer la croissance de la productivité, le dynamisme des entreprises et l'emploi, de l'ouverture des marchés, d'échanges commerciaux et d'investissements solides exempts de mesures protectionnistes, et de politiques qui aideront les pays à tirer parti des opportunités offertes par la transformation numérique. En même temps, nous avons la possibilité de tracer une nouvelle voie en matière d'action publique, en élaborant une nouvelle logique de croissance qui accorde une priorité à l'amélioration du bien-être, à l'image du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et de ses 17 Objectifs.

Il est urgent d'agir suivant trois axes.

Premièrement, dans les conseils que nous dispensons aux gouvernements sur les priorités de l'action publique en vue d'assurer une reprise forte et rapide, il nous faut mieux concilier les objectifs de productivité et d'efficacité économique et les objectifs d'intégration, de résilience et de durabilité. Ces objectifs doivent être au cœur des interventions dans les différents domaines de l'action publique, comme des réformes structurelles. Il sera nécessaire de repenser certaines politiques pour les rendre plus aptes à remédier à des défaillances telles qu'une puissance de marché ou une concentration qui perdure sur les marchés intérieurs comme sur l'ensemble des chaînes d'approvisionnement internationales, à l'insuffisance des investissements dans des biens essentiels et dans la recherche (comme le montre l'exemple des vaccins dans le contexte du COVID-19), à la fragilité du secteur financier, ou encore à l'accaparement politique et à la corruption. Parallèlement, étant donné le rôle et les prérogatives qu'assument les pouvoirs publics dans cette crise, nous devons veiller à ce que la règle de droit prévale, et que des contre-pouvoirs adéquats soient bien en place afin de préserver les principes de redevabilité et de bonne gouvernance, et d'assurer le retour à une économie de marché pleinement opérationnelle.

Deuxièmement, nous devons aider les pouvoirs publics à établir un contrat social fort avec les générations actuelles et futures. L'accroissement des inégalités et l'amenuisement des chances qui s'offrent à la classe moyenne sont à l'origine de divisions au sein de nombreuses sociétés et nourrissent le populisme, le protectionnisme et l'avènement de régimes autocratiques.

Il est moins efficient et moins efficace de lutter contre les inégalités a posteriori par la redistribution que de le faire en amont, au niveau du système éducatif, des systèmes de santé et des infrastructures, et de l'exposition aux risques environnementaux. Nombreux sont les pays qui doivent aussi rétablir une certaine progressivité dans leurs systèmes fiscaux.

Troisièmement, nous devons d'urgence trouver des solutions face à la crise de long terme qui nous menace : le changement climatique, l'appauvrissement de la biodiversité et la dégradation de l'environnement. Notre propre bien-être et celui des générations à venir en dépendent. Dans sa violence et ses répercussions, la crise du COVID-19 a mis en évidence les liens entre santé environnementale et santé humaine. Pour reconstruire nos économies, il sera indispensable de modifier nos modes de production et de consommation, de façon à éviter les effets les plus désastreux des crises environnementales qui se profilent. De fait, et nos travaux l'ont prouvé, investir dans le climat, c'est investir dans la croissance !

L'action menée autour de ces trois axes contribuera à restaurer la confiance des citoyens dans l'aptitude de leurs gouvernements à améliorer leur bien-être. Les enjeux n'ont jamais été aussi importants. Dans de nombreux pays, c'est chez les jeunes que la défiance s'est plus particulièrement installée, ce qui fait naître pour l'avenir de nouveaux risques quant à la légitimité des institutions publiques. De par son rôle dans la diffusion des bonnes pratiques, l'OCDE peut faire office de boussole en ces temps d'instabilité, d'incertitude, de complexité et d'ambiguïté sans précédent.

Au-delà des données factuelles, des outils et des lignes directrices que nous mettons au service des pays pour les aider à faire face à cette crise majeure, nous avons l'occasion, et l'obligation, de proposer des solutions mondiales à des problèmes mondiaux, qu'il s'agisse de relever les défis liés à la fiscalité numérique ou aux distorsions des échanges, ou bien de faire face au changement climatique et aux flux migratoires. Nos normes, les relations de plus en plus étroites que nous entretenons avec nos partenaires, ainsi que notre collaboration avec les Nations Unies, le G20 et le G7 et d'autres instances mondiales et organisations internationales, sont au cœur de l'activité de cette OCDE renouvelée qui a pris forme au cours de la dernière décennie. Elles sous-tendent le système multilatéral qu'il

nous faut préserver et continuer à consolider. Le monde d'aujourd'hui a plus que jamais besoin de l'OCDE.

Mes Orientations stratégiques sont étayées par les résultats et mandats issus des précédentes RCM des nouvelles Tables rondes ministérielles (TRMC) organisées dans le contexte de la pandémie de COVID-19, ainsi que par les orientations données à la faveur d'autres réunions à haut niveau et des précieux travaux de nos comités et de leurs organes subsidiaires. Elles s'appuient sur mes conversations régulières avec des Dirigeants, Ministres, Ambassadeurs, hauts responsables, représentants de *Business at OECD* et du TUAC, et d'autres acteurs clés du secteur privé, de la société civile et du monde universitaire. Mes Orientations stratégiques s'inscrivent dans le droit fil des travaux actuels et des priorités stratégiques de l'Organisation telles qu'ils figurent dans le PTB de 2019-20 – en prenant en compte les enjeux, les priorités et les questions associées à la pandémie de COVID-19. Elles prennent en compte des éléments clés qui sous-tendent l'élaboration du PTB 2021-22, notamment mes Orientations pour le PTB ainsi que les thèmes prioritaires – le climat ; la numérisation ; la politique économique et les réformes structurelles, notamment en ce qui concerne l'éducation,



✪ M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et M. Sebastian Kurz, Chancelier fédéral d'Autriche, Davos, janvier 2020. Photo : OCDE

les compétences et l'avenir du travail ; la fiscalité et les échanges – et les principes développés dans le Document de convergence informel des Ambassadeurs. Enfin, elles font écho aux priorités de long terme que j'avais identifiées dans mon Programme « 21 pour 21 » en vue de renforcer la pertinence, la réactivité et l'impact de l'OCDE, ainsi qu'au mandat de l'Organisation tel qu'énoncé dans notre Convention. Elles ont également pour objet d'aider à guider les discussions sur une nouvelle Vision d'avenir pour l'OCDE à l'occasion de son 60^e anniversaire.

LES ENJEUX SONT CONSIDÉRABLES

Le contexte dans lequel nous évoluons se détériore de jour en jour. Le monde est en effet en proie à une crise sanitaire centennale, aux conséquences sociales et économiques profondes, qui n'épargne aucune composante de nos sociétés et qui frappe au premier chef les plus vulnérables d'entre nous. La crise est intervenue à un moment déjà difficile pour l'économie mondiale, aux prises avec les niveaux élevés de l'endettement des entreprises et du secteur public (supérieurs à ceux atteints lors de la crise financière mondiale de 2008) ainsi qu'avec de graves tensions au niveau des échanges, de l'investissement et de la situation géopolitique, sur fond de pressions sur les organisations multilatérales. Le contexte général, qui se caractérise par la faiblesse persistante de la croissance de la productivité, le creusement des inégalités, le changement climatique, l'effritement de la biodiversité et la dégradation de l'environnement, a réuni tous les éléments d'un cocktail explosif ; pour tout dire, d'une véritable tempête.

Cependant, si la pandémie de COVID-19 a déclenché une crise systémique incomparable avec ce que nous avons connu jusqu'à présent, nous ne pouvons pas prétendre qu'elle était impossible à prévoir. La crise du SRAS, par exemple, avait déjà mis en évidence les dangers d'une contagion à l'échelle mondiale, et de nombreuses parties prenantes ont à plusieurs reprises attiré l'attention sur le manque de préparation à une pandémie mondiale. Depuis plusieurs années maintenant, l'initiative relative aux Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC) promeut une vision de l'économie considérée comme un système adaptatif complexe. Comme l'a bien montré la conférence NAEC de 2019 sur le thème « Prévenir l'effondrement systémique », le système doit s'adapter et se transformer après chaque crise. Il y a donc peu de chances que la crise du COVID-19 se limite à une aberration

ponctuelle ; elle joue plutôt comme un avertissement, le signe qu'il faut s'attendre à de nouvelles crises dont les conséquences négatives se répercuteront d'une sphère à une autre par un effet de cascade qui se propagera à toutes les économies et les sociétés, rendues moins résilientes par le changement climatique ou d'autres types d'urgences.

De ce fait, notre réponse aux défis systémiques auxquels nous serons confrontés doit être elle aussi de nature systémique. Nous devons donc repenser notre approche pour privilégier désormais un état de résilience et de préparation, où les systèmes sont conçus pour aider les individus et les organisations à survivre, voire à prospérer, parmi des bouleversements imprévisibles. La résilience est nécessaire pour donner aux communautés et aux institutions la flexibilité, l'intelligence et la réactivité dont elles ont besoin dans un contexte de changements sociaux, économiques et environnementaux. L'impératif de résilience de nos systèmes, qu'il s'agisse de la santé, des chaînes d'approvisionnement mondiales ou encore de la qualité de l'environnement, et la nécessité de construire un monde de l'après-COVID-19 en nous plaçant sous le signe de l'inclusivité et de la durabilité, vont devenir les principales priorités de l'OCDE.

Au-delà de la nécessité de mieux comprendre l'interconnexion des risques systémiques et leurs effets en cascade, la crise du COVID-19 a aussi mis au jour les nombreux domaines de l'action publique marqués soit par des défaillances du marché (s'agissant par exemple des investissements dans les vaccins et la résistance antimicrobienne, et plus généralement dans les sciences fondamentales), soit par des défaillances des pouvoirs publics. De fait, l'immense tragédie humaine provoquée par la crise du COVID-19 a mis en évidence les insuffisances de nos systèmes de santé pour réagir à une pandémie de cette importance. Rien ne pouvait démontrer aussi clairement que les systèmes de santé ne constituent pas un coût, mais un investissement indispensable pour nos économies et notre bien-être. L'investissement dans la santé devrait faire partie de la formation de capital humain dans le processus de croissance et de développement, au même titre que l'investissement dans l'éducation. La couverture santé doit être universelle, et les soins de santé considérés comme un bien public mondial, et comme un investissement plutôt qu'un coût et rien d'autre. Cela étant, les conséquences de la crise du COVID-19 vont bien au-delà des seuls soins de santé. Les conséquences sociales, financières et

économiques de la pandémie sont sans précédent. Elles compromettent le lien social, la confiance des citoyens dans les pouvoirs publics et les institutions, l'éducation de leurs enfants ainsi que leurs emplois et leurs revenus, et alimentent en outre un sentiment général d'anxiété. Le monde de l'après-COVID-19 devra être capable d'apporter des solutions face à de tels défis, tout en favorisant une croissance plus durable et inclusive.

La crise du COVID-19 se produit dans un contexte où le niveau déjà élevé des inégalités de revenu, de patrimoine et de chances, ainsi que leur aggravation, avaient commencé à assombrir les perspectives offertes aux 40 % de la population situés au bas de l'échelle. Ces inégalités sont aussi bien verticales (entre les personnes et les ménages) qu'horizontales (entre des catégories définies en fonction de leur âge, de leur sexe ou de facteurs identitaires). Comme l'ont montré les travaux de l'OCDE sur les inégalités, les désavantages induits par la distribution inégale des revenus influent sur les chances qu'ont les citoyens d'accéder à des services publics de qualité, qu'il s'agisse de la santé, de l'éducation, des infrastructures, de l'emploi, de la justice ou encore du haut débit. Ainsi, il est probable que la crise du COVID-19 et les efforts déployés pour contenir la pandémie pèseront de façon disproportionnée sur ceux qui se situent en bas de la distribution des revenus (travailleurs peu rémunérés occupant des emplois précaires) ainsi que sur les enfants et les jeunes, les migrants, les personnes âgées, les handicapés et les populations vulnérables, ce qui a pour conséquence d'aggraver encore la fragmentation sociale, de restreindre les perspectives de la classe moyenne et d'ajouter à la « géographie du mécontentement ». Les femmes comptent parmi les groupes le plus lourdement affectés, socialement et économiquement, par la crise du COVID-19 : elles représentent 70 % du personnel dans le secteur de la santé, continuent d'assurer la majorité des soins non rémunérés au sein du ménage, et sont très exposées au risque d'insécurité économique (actuelle et future), de même qu'à un risque accru de violences, d'exploitation, de maltraitance et de harcèlement. Un nouveau « contrat social » s'appuyant sur un système multilatéral fort s'impose.

Les mesures de confinement généralisé ont lourdement touché le marché du travail. Si la différence entre le chômage déclaré et le chômage partiel diffère d'un pays à l'autre, l'impact combiné des chocs au niveau de l'offre et de la demande sur l'emploi perdurera longtemps après que la pandémie aura été maîtrisée. Les faiblesses structurelles

du marché du travail risquent d'exacerber les dommages à long terme qui seront causés sur la quantité et la qualité des emplois. Cela est particulièrement vrai pour les personnes, nombreuses, qui occupent des emplois de forme atypique et souvent précaires, dont l'accès à la protection sociale et aux programmes de développement des compétences est limité. C'est aussi le cas pour les jeunes qui se trouvaient déjà, du point de vue de l'emploi, dans une situation d'emploi difficile. Les pays trouveront dans la nouvelle Stratégie de l'OCDE pour l'emploi, présentée en décembre 2018, des orientations sur les réponses les plus efficaces que les pouvoirs publics peuvent apporter à ces enjeux systémiques.

Partout dans le monde, les travailleurs indépendants, les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de certains secteurs (comme les voyages et le tourisme ou la restauration) sont parmi les plus durement touchés par la crise. Nombre d'entre eux courent le risque immédiat de devoir cesser leurs activités du fait de l'effondrement de la demande et de graves pénuries de liquidités, en dépit des efforts déployés par les pouvoirs publics. On observe également que certains secteurs très touchés sont particulièrement concentrés dans des villes ou régions spécifiques, avec de possibles conséquences dévastatrices pour l'économie locale.

Les pays en développement comptent parmi ceux qui souffrent le plus de la pandémie de COVID-19, et leurs gains de développement âprement gagnés risquent d'en être réduits à néant. Ils abordent la crise avec des marges de manœuvre budgétaires inférieures à celles dont ils disposaient en 2008-09. Les pays en développement ont été deux fois plus nombreux à solliciter du FMI une aide d'urgence à court terme qu'ils ne l'avaient été dans le sillage immédiat de la crise financière mondiale de 2008. Les gouvernements des pays de l'OCDE et, plus largement, la communauté internationale, doivent mobiliser des moyens ambitieux pour soutenir les pays en développement, empêcher les pertes en vies humaines, contenir les risques liés à la période qui suivra le choc et investir à l'appui d'une reprise durable dans ces pays. L'aide publique au développement doit, dans toute la mesure du possible, être sanctuarisée et amplifiée, et le soutien aux biens publics mondiaux doit être intensifié.

Au fur et à mesure que les mesures sanitaires et les mesures de stabilité économique prises dans l'urgence

deviendront moins nécessaires, les pouvoirs publics devront se poser la question des moyens à mettre en œuvre pour favoriser une reprise économique efficace, durable et inclusive et pour mieux préparer les populations à de futurs chocs. La transition sera toutefois longue, car un vaccin n'est pas attendu avant au moins 12 à 18 mois. Étant donné les incertitudes ambiantes et le recul de la propension à consommer ou à investir qu'elles entraînent, la clef de la reprise résidera dans la capacité qu'auront les gouvernements, individuellement ou collectivement, à mobiliser les ressources nécessaires pour soutenir l'emploi et les revenus. Les pouvoirs publics vont devoir améliorer leurs systèmes de protection sociale et accroître leur capacité institutionnelle à investir, tout en aidant parallèlement les populations démunies en leur offrant des services publics réactifs et flexibles. Ils doivent aussi veiller à protéger les intérêts des consommateurs de produits financiers et soutenir la résilience et le bien-être dans le domaine financier, y compris en prenant des mesures en faveur de l'éducation financière à court et à long terme. Des biens publics, comme le soutien aux capacités et institutions scientifiques publiques, sont souvent négligés alors qu'ils sont des conditions sine qua non au développement de la résilience.

L'investissement public est également déterminant pour la reprise, et devra être en parfaite cohérence avec les objectifs de croissance verte et inclusive. Cet élan d'investissement de large portée pourrait être comparé à un plan Marshall amélioré qui redonnera une nouvelle vigueur à nos économies et nous mettra sur la voie d'un développement durable en empruntant une trajectoire faite de transformations. Dans l'intervalle, les réformes de l'action publique devront être accélérées de façon à donner au secteur privé la souplesse nécessaire pour se redresser et, au final, redevenir prospère tout en suivant un modèle plus durable et socialement plus inclusif. Les gouvernements vont devoir s'atteler à une tâche importante mais délicate, celle de décider quand et comment démanteler les dispositifs adoptés en urgence, notamment les subventions, prêts et garanties, et dans certains cas les prises de participations, voire la nationalisation d'entreprises. Gérer l'augmentation de la dette publique et de l'endettement privé constituera également un enjeu et nécessitera un renforcement de la collaboration internationale et régionale, pour les pays à faible revenu mais aussi pour les pays à revenu intermédiaire.

La pandémie a eu pour effet d'amplifier les incertitudes politiques, et continue de peser sur la perception du

✪ M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et M. António Vitorino, Directeur général de l'Organisation internationale pour les migrations, 16 janvier 2020
Photo : OCDE



risque sur les marchés financiers. Elle a aussi relégué au deuxième plan certaines évolutions positives observées l'année dernière, notamment l'accord commercial de phase 1 conclu entre la Chine et les États-Unis et la ratification du nouvel Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM), mais aussi la réduction du risque d'un Brexit sans accord et la stabilisation de certains indicateurs (comme les commandes à l'exportation par exemple). Comme souligné dans les *Perspectives économiques intermédiaires* de l'OCDE de septembre 2020, la pandémie de COVID-19 a très fortement pesé sur la croissance mondiale en 2020, et continuera d'affecter les perspectives économiques sur la période 2021-22 et au-delà. Cet état de fait intervient alors que dans de nombreux pays, les stigmates de la crise financière mondiale de 2008 sont encore visibles, si bien que leur marge de manœuvre en matière de politique macroéconomique s'en trouve plus limitée.

La coopération internationale sera indispensable pour qu'une réponse globale et coordonnée soit possible pendant cette nouvelle phase de la crise. Le G7 comme le G20 ont organisé des sommets extraordinaires virtuels de ministres

et de dirigeants pour soutenir la réponse mondiale face à la pandémie. La collaboration internationale pour la recherche d'un vaccin a été renforcée, et des efforts supplémentaires sont engagés pour garantir l'acheminement de fournitures médicales vers les zones les plus fortement contaminées. De la même façon, l'apparition de nouvelles plateformes permettant d'améliorer et d'élargir la collaboration dans les domaines scientifiques et techniques et d'exploiter de nouvelles méthodes reposant sur les données constitue un signal encourageant. Cependant, il reste encore beaucoup à faire, dans un contexte où nombre des anciens instruments de la coopération et de l'aide internationales ne font plus l'affaire en termes d'adaptabilité, de flexibilité et de rapidité.

Grâce aux travaux mis en ligne sur notre Plateforme numérique consacrée à la lutte contre le COVID-19, l'OCDE est bien placée pour : apporter des éclairages susceptibles de faciliter les efforts déployés à l'échelle planétaire pour combattre la pandémie ; recenser les stratégies de démantèlement des mesures de confinement ; garantir la poursuite des échanges et de l'investissement ; appuyer les réformes destinées à relancer le dynamisme des entreprises



📍 Cérémonie d'un Protocole d'accord avec SEGIB, Madrid, 10 mars 2020. De gauche à droite : M. Juan Yermo, Directeur de Cabinet adjoint, Mme Maria Salvadora Ortiz, Directrice des relations extérieures, SEGIB, Mme Rebeca Grynspan, Secrétaire générale, SEGIB, M. Ángel Gurría, Secrétaire général, OCDE, Mme Gabriela Ramos, Directrice de Cabinet, Mme Silvia da Rin Pagnetto, Cheffe de l'Unité de gestion, Cabinet du Secrétaire général. Photo : OCDE

et la création d'emplois ; et dispenser des conseils sur les mesures de soutien économique et social à court terme qui doivent être prises d'urgence. Il nous faudra aussi continuer de soutenir tous nos pays Membres pendant cette longue transition, afin de les aider à consolider la reprise économique et de garantir que les initiatives des pouvoirs publics sont cohérentes et vont bien dans le sens d'un développement mondial durable.

En plus de la pandémie de COVID-19, le monde reste en proie à l'aggravation du changement climatique, à l'appauvrissement de la biodiversité et à d'autres urgences environnementales. Si ne nous modifions pas profondément nos systèmes économiques, les conséquences économiques et sociales de la pandémie de COVID-19 pourraient paraître modestes au regard de celles qu'entraîneront ces autres crises. Quand bien même les émissions de dioxyde de carbone liées à l'énergie n'ont pas augmenté en 2019 et ont fléchi en 2020 du fait des mesures de confinement et de la réduction de l'activité économique causée par le COVID-19, la tendance sous-jacente reste très éloignée de ce qu'il faudrait pour atteindre les objectifs de l'Accord de Paris. Des événements météorologiques extrêmes – incendies dévastateurs, vagues de chaleur intenses et prolongées, catastrophes déclenchées par des inondations, des sécheresses ou des cyclones – deviennent monnaie courante. La pollution aux plastiques, l'acidification et le réchauffement des océans, la surpêche et les pratiques industrielles non durables provoquent des changements rapides et drastiques dans les écosystèmes marins. L'élévation du niveau de la mer menace la survie de millions de personnes, et la pérennité des villes côtières. La perte de biodiversité s'accélère, près d'un million d'espèces étant désormais menacées d'extinction. L'interférence humaine dans les écosystèmes, ajoutée aux pratiques de l'agriculture industrielle partout dans le monde, sont à l'origine d'un grand nombre de nouvelles épidémies de zoonoses. La pollution de l'air et de l'eau a également contribué à la diffusion du COVID-19, et amplifié son impact sur la santé.

Faute d'une action climatique urgente et audacieuse, le réchauffement de la planète pourrait atteindre dès 2030 un niveau supérieur de 1.5°C aux niveaux préindustriels, et les dommages causés aux écosystèmes sur lesquels reposent nos économies et notre bien-être pourraient être irréversibles. Le compte à rebours a commencé, et l'occasion favorable qui nous est donnée aujourd'hui

d'inverser le cours des choses et d'éviter de nouveaux points de basculement ne durera pas. La pandémie de COVID-19 nous offre une chance de repenser nos stratégies et processus économiques sous bien des aspects, et nous devrions la mettre à profit dans le cadre des efforts engagés pour améliorer la salubrité et la résilience de l'environnement, et pour promouvoir une croissance plus verte et plus durable.

Parallèlement, certaines mégatendances – au premier rang desquelles la transformation numérique, les migrations et le vieillissement démographique – s'intensifient, à des vitesses toutefois différentes. Ce qu'il importe de se demander, c'est comment les politiques publiques vont pouvoir favoriser une croissance et un bien-être durables après une longue période de fléchissement des gains de productivité, et comment la gouvernance publique permettra aux pays d'anticiper ces mégatendances et d'y réagir en prenant en compte les impératifs d'inclusion et d'innovation.

- La révolution numérique modifie rapidement nos modes de vie, d'apprentissage et de travail, redéfinit les interactions entre les acteurs économiques, sociaux et publics, et crée de nouvelles opportunités de croissance et d'amélioration du bien-être. La crise du COVID-19 a pour effet d'accélérer encore le rythme déjà rapide de la transformation numérique, et met en relief l'importance croissante des technologies numériques, comme l'intelligence artificielle et la technologie des chaînes de blocs, dans notre vie quotidienne. Le télétravail, la télémédecine, l'apprentissage en ligne, les services publics numériques, les loisirs virtuels et la téléconférence nous aident à conserver une certaine forme de normalité dans une période où les personnes, les entreprises et les pouvoirs publics sont confrontés à la complexité et aux incertitudes d'un confinement de grande ampleur. La révolution numérique peut aussi contribuer à réduire les émissions et à relancer la productivité, en berne depuis assez longtemps. Il est donc indispensable de déployer des efforts encore plus grands pour réduire la fracture numérique, en particulier entre les jeunes et les générations plus âgées, entre les habitants des villes et ceux des campagnes, et entre les pays développés et les pays en développement. L'avènement du numérique offre aux pouvoirs publics l'occasion de repenser fondamentalement leur engagement auprès de leurs citoyens, ainsi que leurs relations avec eux. Parallèlement, les pouvoirs publics doivent aussi prendre à bras-le-corps certains défis en

lien avec l'avenir du travail, la concurrence, la sécurité numérique, la protection des données, la sécurité et la gouvernance, ainsi que le recours de plus en plus répandu à un petit nombre de plateformes d'échelle mondiale, pour n'en citer que quelques-uns.

- Jusqu'à ce que la crise du COVID-19 ait mis un coup d'arrêt brutal aux déplacements internationaux, les flux migratoires transfrontaliers avaient atteint des niveaux sans précédent, et c'est l'un des phénomènes qui divise le plus nos sociétés aujourd'hui. Or, les migrants et les réfugiés sont sans doute plus exposés que d'autres catégories aux risques qu'entraîne la pandémie de COVID-19, car ils n'ont souvent pas accès aux services de santé, et dans les camps de réfugiés, les possibilités de distanciation sociale sont très limitées. D'ailleurs, la diffusion de la maladie à COVID-19 dans les camps de réfugiés pourrait bien porter en germe une autre crise, et la nécessité de penser les déplacements forcés en dépassant la seule optique humanitaire pour s'appuyer davantage sur des considérations de développement et d'intégration à long terme est plus impérieuse que jamais. En même temps, les migrants peuvent représenter une source de compétences et de main-d'œuvre éminemment souhaitable pendant la crise du COVID-19, et après.

- Dans tous les pays de l'OCDE, les sociétés vieillissent, provoquant de multiples défis complexes et interdépendants en termes de justice entre les générations, qu'ils soient sociaux ou financiers, nationaux ou internationaux. À l'inverse, plusieurs pays en développement voient croître très fortement le nombre de jeunes arrivant à l'âge actif, dont les perspectives d'emploi sont peu nombreuses et les attentes de plus en plus grandes.

Partout sur la planète, on a le sentiment, encore renforcé par la pandémie de COVID-19, que le monde est entré dans une ère de « nouvelle normalité », et que le progrès ne sera plus jamais tel que nous l'avons connu, aussi bien du point de vue quantitatif que qualitatif. Nous sommes résignés à devoir nous habituer à une croissance plus ténue, et/ou à une stagnation séculaire. La nature-même de la croissance est elle aussi remise en question : à qui profite-t-elle ? Et quel est son coût, pour la planète et pour notre avenir ? De ce fait, les doutes se multiplient quant à la capacité de nos systèmes à continuer de répondre aux attentes des populations comme ils l'ont fait jusqu'à présent. La corruption et la récupération par des élites ou des milieux politiques, phénomènes qui n'ont rien de nouveau mais qui sont devenus plus visibles et plus aigus ces derniers



60^e anniversaire de la signature de la Convention de l'OCDE, avec Pedro Sánchez, Premier ministre du gouvernement espagnol, 14 décembre 2020.
Photo : OCDE

temps, alimentent encore ces doutes, sapant la confiance du public et sa foi dans les institutions et les gouvernements, précisément au moment où nous en avons le plus besoin.

Le multilatéralisme se trouve à un moment charnière, marqué par un climat de confrontation et de désaccord de plus en plus tendu entre des pays auparavant sur la même longueur d'ondes. Alors que ses principaux piliers, les Nations Unies et les institutions créées par les accords de Bretton Woods, vont bientôt avoir 75 ans, et que l'OCDE s'apprête à célébrer son 60^e anniversaire, le multilatéralisme et sa capacité à produire en temps voulu des réponses efficaces à des défis d'envergure planétaire sont de plus en plus remis en cause par les gouvernements. On voit se développer le sentiment que les processus à l'œuvre dans le multilatéralisme n'ont sans doute pas évolué au même rythme que la mondialisation. De ce fait, de nombreux pays commencent à s'en remettre à des actions et politiques unilatérales et/ou bilatérales, jetant une ombre supplémentaire sur l'avenir du système multilatéral. La détérioration de la situation géopolitique paralyse aussi quelques grands chantiers de l'OCDE, notamment celui de son élargissement, depuis maintenant plus de trois ans. Elle affecte aussi notre stratégie de relations mondiales, notamment notre action auprès des Partenaires clés, dont la proximité plus étroite avec les travaux, les normes et les valeurs de l'OCDE est essentielle à l'harmonisation des règles du jeu à l'échelle mondiale ainsi qu'au maintien de la pertinence et de l'impact des travaux de l'Organisation.

TRACER UN NOUVEAU CHEMIN POUR NOS ÉCONOMIES ET NOS SOCIÉTÉS

Il va falloir désormais nous lancer dans le tracé d'un nouveau chemin pour nos économies de l'ère post-COVID-19, une fois qu'un vaccin aura été trouvé. Nous allons affronter une période difficile d'ici là, qui va mettre à rude épreuve la résilience de nos institutions et systèmes politiques. Si nos gouvernements montent en régime dans leurs mesures de soutien à l'économie, ils ne tarderont pas à devoir affronter les conséquences d'une hausse rapide de l'endettement public. Il sera essentiel de tirer les enseignements de la crise financière mondiale de 2008 pour redresser les finances publiques. De même, le risque est grand d'une urgence humanitaire dans les pays en développement et de troubles sociaux et politiques dans le monde.

L'OCDE est idéalement placée pour s'engager dans cette réflexion en profondeur, mobilisant de multiples disciplines et l'ensemble des acteurs gouvernementaux, sur les changements à apporter dans nos systèmes économiques. Au cours des six dernières décennies, nous avons accumulé une expertise et un savoir-faire uniques, car nous nous sommes employés à aider nos Membres à « réaliser la plus forte expansion possible de l'économie et de l'emploi et une progression du niveau de vie dans les pays Membres, tout en maintenant la stabilité financière, et à contribuer ainsi au développement de l'économie mondiale », conformément à la Convention de l'OCDE (article 1a). Nos travaux sur la concurrence, les échanges, l'investissement et la réglementation ont été menés sans jamais perdre de vue ces objectifs. Nous avons élaboré des indicateurs, concernant notamment la réglementation des marchés de produits, la politique et la gouvernance réglementaires (iREG), l'aspect restrictif de l'IDE, les échanges en valeur ajoutée, les restrictions aux échanges de services et les aides publiques, qui sont des références dans le monde. Nous avons aidé les pays à faire avancer leurs réformes structurelles pour promouvoir la croissance. Nous devons poursuivre ces chantiers et y travailler encore. Cependant, lorsque nous appliquons ces indicateurs et outils et techniques de modélisation à l'analyse des politiques publiques et à la formulation de recommandations, ou à la mise en œuvre des normes et des meilleures pratiques de l'OCDE, nous devons également prendre en considération d'autres objectifs de l'action publique, notamment ceux d'une croissance inclusive et durable. Il nous faut également veiller aux difficultés suscitées, entre autres, par une concentration toujours plus forte des marchés et un pouvoir de marché durable dans certains secteurs et chaînes de valeur, par l'accroissement rapide de l'endettement et l'émergence de fragilités dans le secteur financier, et par l'insuffisance des incitations de marché à l'investissement productif.

Pour procéder aux arbitrages nécessaires, les gouvernements ont besoin d'instaurer les conditions pour que les analyses des politiques publiques, les faits recensés et leurs évaluations soient effectivement compris et repris dans les processus de décision. Il peut être intéressant, par exemple, d'affiner la connaissance de ce que les autorités devraient faire pour rétablir et préserver la confiance de leur opinion publique. Les travaux de l'OCDE montrent que le jugement porté sur l'intégrité et l'équité dans le secteur public est un déterminant primordial de la confiance

envers l'administration. En même temps, pour rétablir et préserver la confiance, les autorités doivent faire la preuve de leur capacité à exécuter leurs missions principales en conjuguant innovation, transparence et participation. Le maintien de bonnes pratiques réglementaires et des règles de droit est donc essentiel.

Nous avons également besoin d'approfondir la réflexion sur les faiblesses sous-jacentes et chroniques de nos systèmes économiques, ainsi que sur les systèmes sociaux et environnementaux sur lesquels s'appuie toute activité économique. Il y a huit ans, nous avons lancé deux grandes initiatives, toutes deux ayant eu la crise financière mondiale de 2008 comme déclencheur : l'initiative NAEC, d'une part, et l'Initiative pour la croissance inclusive et le bien-être, d'autre part. À l'époque, ces initiatives étaient importantes. Elles sont aujourd'hui d'une importance critique. L'initiative NAEC est le vecteur par lequel nous pouvons nourrir l'élaboration de nos politiques publiques et de nos recommandations des concepts de résilience, de complexité et de pensée systémique. Nos réflexions sur la croissance inclusive et le bien-être sous-tendent la prise en compte des dimensions d'inclusivité, de justice intergénérationnelle et de durabilité dans nos analyses économiques. Le Centre de l'OCDE pour le bien-être,

l'inclusion, le développement durable et l'égalité des chances a été créé pour mieux coordonner nos travaux sur ces questions à l'échelle de l'ensemble de l'Organisation. Nous devons modifier la manière dont nous mesurons les résultats et nous fonder sur notre cadre de mesure du bien-être pour aller au-delà du PIB. Les succès et les difficultés que les pays rencontrent dans l'application des cadres de mesure du bien-être à de nombreux domaines de l'action publique seront également un élément déterminant pour que nous comprenions comment affiner nos indicateurs de mesure de la croissance inclusive et du bien-être. Certains pays montrent le chemin en mesurant le bien-être dans des domaines spécifiques de l'action publique, notamment dans les marchés publics. Nous devons intégrer et reproduire ces initiatives, en tirer les leçons et nous en inspirer. Nous devons également accompagner la réforme des cadres de comptabilité et d'information financières des entreprises pour y inclure les « externalités » et le coût social et environnemental des processus de production, ainsi que les effets positifs des actions menées par les entreprises pour soutenir les travailleurs et les populations locales. En outre, il nous faudra continuer à dialoguer directement avec les entreprises pour y induire un changement de mentalité et faire en sorte que la maximisation des bénéfices et l'intérêt des actionnaires n'y soient plus la seule préoccupation.



✪ M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, à l'ouverture du Centre de l'OCDE d'Istanbul, 22 janvier 2021. Photo : OCDE

Notre dialogue avec les acteurs économiques, via la coalition d'entreprises au service de la croissance inclusive (l'initiative B4IG, « Business for Inclusive Growth ») et le Réseau Marchés émergents, ainsi que nos travaux sur les normes et sur la conduite responsable des entreprises peuvent aider à cette transformation et faire pencher la balance en faveur d'entreprises qui répondent à des aspirations humaines et sociétales (« *business with purpose* »). Le Centre de l'OCDE sur la finance et l'investissement verts et les travaux menés en la matière dans toute l'Organisation peuvent contribuer à ce que les risques et les résultats environnementaux soient évalués par des acteurs publics et privés et qu'ils fassent l'objet d'une communication claire pour éclairer l'action publique et les marchés. Il va nous falloir monter en puissance sur ces questions et faire en sorte que nos normes aient des effets utiles et positifs à l'échelle mondiale.

Dans les mois et jusque dans les deux années à venir, nos travaux sur les questions sociales et environnementales revêtiront la plus haute importance. Nous allons poursuivre nos analyses des politiques sociales et aider les pays à réformer leurs systèmes d'éducation et de santé et leurs infrastructures pour les rendre plus inclusifs et plus résilients. Il nous faut transposer le succès du PISA dans le domaine de l'éducation dans d'autres domaines sociaux, en particulier dans la santé. Nous devons continuer à avancer sur l'intégration de la dimension hommes-femmes dans tous les domaines de l'action publique, tout en redoublant d'efforts pour résorber les inégalités profondément enracinées entre les sexes et favoriser l'autonomisation des femmes, notamment en luttant contre les normes et institutions sociales à caractère discriminatoire mesurées par notre indice « Institutions sociales et égalité homme-femme » (SIGI). Nous devons également étudier de plus près les politiques à même d'améliorer le bien-être des enfants. Nos travaux à l'appui de la conception et de la mise en œuvre de stratégies nationales en faveur du logement, en ciblant tous les niveaux d'administration, seront poursuivis, et nous examinerons de plus près les liens entre les politiques du logement et l'inclusivité, le financement de logements, l'aménagement du territoire, et entre la productivité et la durabilité environnementale. De même, nous monterons en régime dans notre vaste chantier d'élaboration des politiques fiscales, en aidant les pays à retrouver un peu de la progressivité perdue dans leur système fiscal au cours des dernières décennies et à rendre leur fiscalité

plus compatible avec les objectifs environnementaux, y compris via la taxation du carbone. Plus généralement, nous placerons l'environnement et la transition vers des lendemains sobres en carbone au cœur de nos réflexions, en tant que composante fondamentale de notre action centrée sur l'humain.

Il est grand temps de concilier toutes ces priorités parallèles. Nous allons devoir conjuguer ensemble efficacité, inclusivité, résilience et durabilité. Si nous avons progressé dans ce sens, il reste beaucoup à faire. Il nous faut réfléchir à une logique de croissance intégrée, qui servira de fondement à toutes nos publications phares, notamment aux *Perspectives économiques*, à *Objectif croissance*, aux *Perspectives économiques régionales* en Afrique, en Asie et en Amérique latine, aux *Examens multidimensionnels par pays* et aux *Études économiques par pays*. Cette logique est la réponse au mandat donné il y a longtemps par les Membres – adopté à l'occasion de la RCM de 1998 – en vertu duquel l'idée de « réaliser la plus forte expansion possible de l'économie », visée à l'article 1a de la Convention, a été réinterprétée comme étant « l'intégration des politiques économiques, environnementales et sociales dans la perspective d'une amélioration du bien-être » (conclusions de la RCM 1998).

Une telle transformation de nos modèles économiques et de nos panoplies d'outils et d'indicateurs sera primordiale pour aider les pouvoirs publics à faire face aux évolutions de fond, notamment à la transformation numérique, aux migrations, et au vieillissement.

PRÉSERVER ET CONSOLIDER LES SEPT PILIERS DU SUCCÈS DE L'OCDE POUR MIEUX VENIR EN AIDE À NOS MEMBRES ET PARTENAIRES

Nos points forts opérationnels et fonctionnels essentiels – pouvoir s'appuyer sur des données comparables solides, appliquer des analyses de qualité, diffuser les meilleurs exemples de pratiques internationales, élaborer des options politiques concrètes et des normes mondiales – placent l'OCDE en position idéale pour aider ses Membres et Partenaires à répondre aux exigences extraordinaires de notre époque et à tracer un nouveau chemin. Projetons-nous vers demain : l'OCDE a connu une transformation décisive et irréversible qui va lui permettre de relever les défis d'un avenir incertain, au bénéfice de ses Membres et Partenaires. Cette transformation repose sur sept piliers :

Placer l'humain au centre. L'ensemble de notre travail doit être axé sur l'appui à une croissance inclusive et durable, porteuse d'un plus grand bien-être. Si nous sommes parvenus, ces dernières années, à mieux intégrer les aspects de productivité, d'inclusivité et de durabilité dans nos analyses, beaucoup reste à faire. Nos projets phares sur le bien-être, les inégalités de revenu et l'inégalité des chances (classe moyenne, mobilité sociale, résilience et bien-être des enfants et des jeunes, égalité femmes-hommes et pratiques discriminatoires), ainsi que le cadre d'action élaboré grâce à l'Initiative pour la croissance inclusive, ont concouru à faire figurer ces thématiques en bonne place de l'action internationale. Nous avons amené d'autres acteurs à participer à la lutte contre les inégalités, comme en témoigne le succès du lancement, en 2019, de la coalition d'entreprises au service de la croissance inclusive (B4IG) à l'occasion du G7 de Biarritz. Nous avons également montré comment des politiques économiques privilégiant davantage la dimension sociale peuvent aboutir à des formes plus inclusives et plus durables de la croissance. À l'avenir, il nous faudra axer plus particulièrement nos travaux sur les catégories les plus vulnérables de la société, notamment sur les populations pauvres, les minorités ethniques, les migrants, les enfants et les jeunes. Il nous faudrait également intensifier la prise en compte de la dimension hommes-femmes dans tout le travail de l'Organisation, en particulier sur les questions d'environnement, d'échanges et d'investissement, et aider les pays à faire cesser les violences exercées à l'encontre des femmes. Nous aiderons les pays à refondre leurs services publics pour que ceux-ci soient plus réactifs et innovants, et davantage centrés sur l'humain.

Jouer un rôle de premier plan dans la promotion d'une économie internationale fondée sur des règles. Nos normes internationales relatives aux meilleures pratiques dans les différents domaines que sont la fiscalité, la gouvernance publique et l'investissement, la lutte contre la corruption et l'intégrité, la gouvernance d'entreprise, la conduite responsable des entreprises, les infrastructures, l'éducation financière et la protection financière des consommateurs, l'économie numérique – y compris l'intelligence artificielle (IA) – et l'élimination de l'exploitation, des atteintes et du harcèlement sexuels dans le contexte de la coopération pour le développement et de l'aide humanitaire, entre autres, demeurent la clé de voûte des efforts que nous déployons pour harmoniser les règles du jeu au niveau mondial et favoriser un multilatéralisme responsable, efficace et inclusif. Bien que la majorité des normes de l'OCDE ne soient

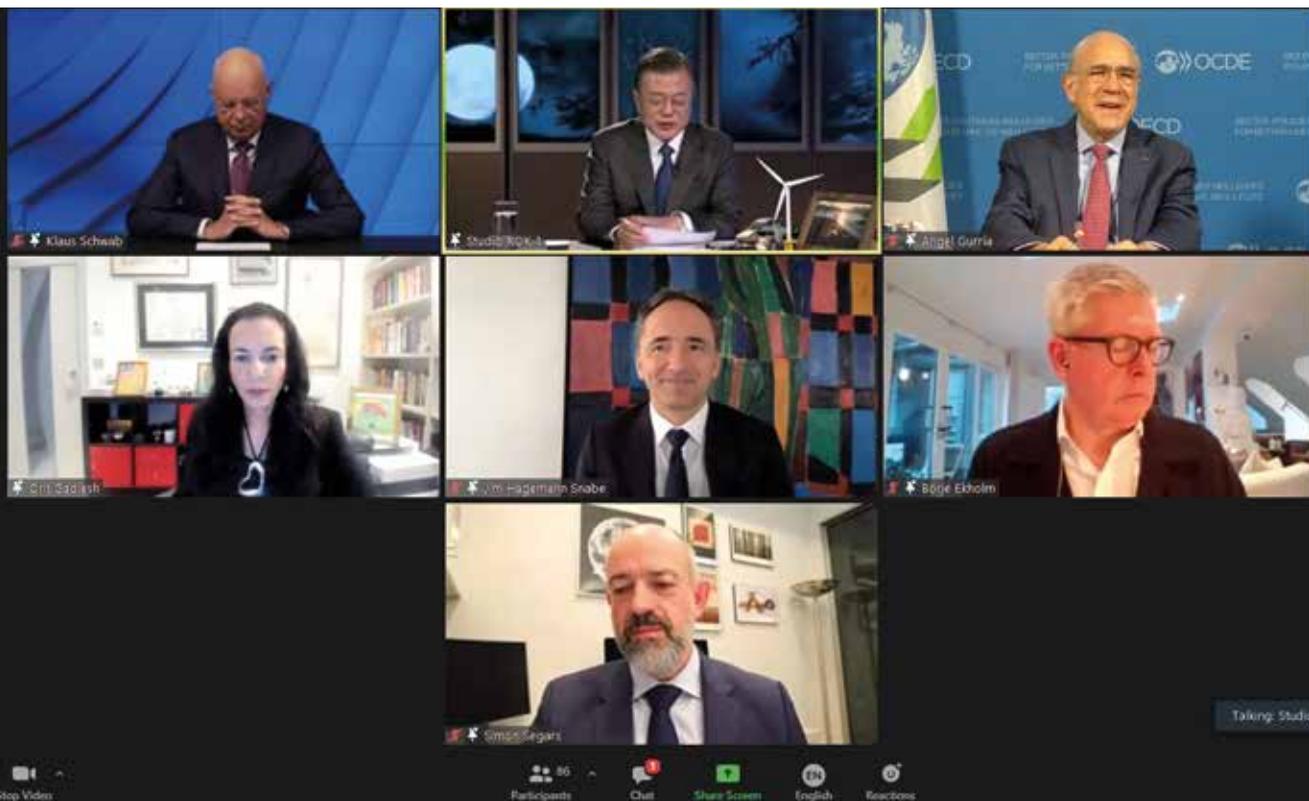
pas juridiquement contraignantes, l'engagement politique à l'égard de leur mise en œuvre – conjugué aux mécanismes exemplaires d'examen par les pairs de l'OCDE et à d'autres outils pour aider à les diffuser et à les faire respecter – a fait de ces normes un instrument puissant pour instaurer des règles du jeu équitables, réaliser des économies, promouvoir la coopération internationale et diffuser les meilleures pratiques parmi nos Membres et au-delà. Nos normes permettent en effet d'instaurer les mêmes conditions pour tous, de favoriser la coopération internationale, de faire économiser des coûts, et d'être source d'inspiration pour une meilleure élaboration des politiques publiques nationales, au bénéfice des citoyens. Pour renforcer cette capacité, nous sommes actuellement lancés dans une entreprise pluriannuelle de réexamen de ces normes, afin de les mettre à jour et de les renforcer, et également de cerner les domaines dans lesquels des normes nouvelles ou révisées pourraient être nécessaires. Ce processus de réexamen permettra de jeter les bases d'un état des lieux régulier pour maintenir en permanence l'impact et la pertinence des normes de l'OCDE, et veiller à ce nous restions réactifs et souples face aux difficultés qui se dresseront pour l'action publique. L'avancement de nos travaux fructueux sur la fiscalité demeurera essentiel pour promouvoir une économie internationale soumise à des règles. Nous continuerons de renforcer l'architecture fiscale mondiale en faisant progresser l'élaboration d'accords et leur mise en œuvre, en particulier l'initiative clé relative aux défis fiscaux soulevés par la transformation numérique de l'économie. Nous devons également nous attacher tout particulièrement à mieux comprendre les liens entre les échanges et les investissements internationaux, en garantissant des règles mondiales équitables et une absence de discrimination. Il nous faudra également faire avancer nos travaux de mesure concernant les chaînes de valeur mondiales (CVM), ainsi que le suivi et l'analyse des distorsions dans les échanges, tout en renforçant la mise en œuvre de nos normes sur la conduite responsable des entreprises. Il faudra enfin continuer à mettre l'accent sur l'adaptation des cadres de la concurrence et d'exécution réglementaire aux structures d'activités et aux stratégies industrielles modernes, qui reposent sur un capital immatériel, des effets de réseau et des plateformes numériques susceptibles de réorganiser la concurrence.

Aider les Membres à mettre en œuvre leurs priorités de réforme nationales. Les demandes croissantes de collaboration à l'appui des réformes nationales sont un signal positif fort quant à la confiance que placent les

Membres dans la qualité et la pertinence des travaux de l'OCDE. Fondés sur nos analyses comparatives factuelles des politiques publiques, nos efforts d'adoption d'une « approche par pays » ont aidé nos Membres à améliorer le calendrier, l'enchaînement et l'impact des réformes nationales, grâce à une approche mobilisant l'ensemble des administrations et prenant en compte les synergies et les effets d'entraînement entre secteurs. Ces travaux ont encore gagné en pertinence dans le contexte de la crise liée au COVID-19. À l'avenir, nous continuerons d'améliorer notre travail de conseils ciblés auprès des pays sur la conception et la mise en œuvre des réformes, leur coordination et leur planification stratégique, en mettant l'accent sur leur calendrier, leur enchaînement, leur suivi et l'évaluation de leur impact, tout en analysant les arbitrages entre les différentes réformes et leurs effets d'entraînement. Il faudra à cet égard affiner notre cadre de quantification des effets positifs des réformes structurelles sur les marchés du travail et des produits, et élargir son champ d'application au niveau sectoriel. Dans le but d'apporter un soutien qui mobilise davantage l'ensemble de l'administration, nous étofferons notre réseau de Centres

de gouvernement et nos travaux sur la cohérence des politiques en faveur du développement durable afin d'aider les pays à concrétiser leurs projets relatifs aux Objectifs de développement durable (ODD) et à en suivre l'avancement. Cette approche permettra également d'exploiter efficacement les innovations et de constituer des capacités pour s'adapter, anticiper les changements et renforcer la résilience face aux menaces systémiques, notamment le changement climatique. Nous explorerons les possibilités d'apporter à nos Membres un soutien plus cohérent et mieux coordonné, afin d'éviter le morcellement de nos travaux.

Renforcer la pluridisciplinarité et l'ouverture aux nouveaux travaux de recherche. Nous faisons de plus en plus le lien entre les différents domaines de l'action publique grâce à nos projets horizontaux et à des initiatives qui ont progressivement mis fin à des cloisonnements qui existaient de longue date. Notre initiative relative aux Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC) a ouvert l'Organisation à des travaux de recherche, théories et méthodologies d'avant-garde dans tous les domaines,



📷 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, lors de l'allocation spéciale de M. Moon Jae-in, Président de la Corée, Davos, 27 janvier 2021. Photo : OCDE

attirant des penseurs de premier plan qui contribuent à faire avancer nos travaux. Cela nous a permis de mieux comprendre la complexité grandissante qui caractérise nos sociétés. Cette réflexion a bénéficié de l'appui du groupe de travail OCDE-IIASA (Institut international pour l'analyse des systèmes appliqués) sur la pensée systémique, l'anticipation et la résilience. Le laboratoire d'innovation de l'initiative NAEC continuera d'aider l'Organisation et ses Membres à adopter les nouveaux outils et méthodes nécessaires à cet effet, notamment la modélisation et les réseaux multi-agents, l'apprentissage automatique et les données massives. La poursuite du renforcement et de l'intégration de notre capacité de prospective stratégique dans tous les principaux domaines de l'action publique confrontés à une évolution rapide de la situation et à une forte incertitude demeure également cruciale, en particulier à l'heure où nous sommes aux prises avec les questions complexes d'un monde transformé par le COVID-19. Ce n'est qu'en analysant et en se préparant sans relâche à tout un éventail d'évolutions plausibles que nous pourrions concevoir des politiques publiques efficaces, innovantes et armées pour le futur. Nous devons également continuer de renforcer et de moderniser nos capacités statistiques et notre aptitude à mesurer ce qui compte pour les individus. Des données et des mesures robustes constituent le fondement de tout ce que nous faisons. Nous devons donc aller de l'avant dans la mise en œuvre de notre nouvelle Stratégie sur les données intelligentes, qui peut nous doter des outils de mesure intégrés permettant de relier entre elles les dimensions sociale, économique et environnementale, des cadres de qualité et des compétences nécessaires pour moderniser notre capacité actuelle de collecte de données et exploiter de nouvelles sources et techniques pour satisfaire la demande de données nouvelles, plus fines et actualisées. Nous devons également nous améliorer dans notre capacité à établir des correspondances plus étroites entre les données issues de l'Initiative du Vivre mieux de l'OCDE et nos travaux de portée plus générale sur le bien-être, les politiques sociales, ou encore la croissance verte et inclusive.

Proposer des orientations à haut niveau et une plateforme pour dégager des consensus. Au cours des dix dernières années, l'OCDE a renforcé son engagement et sa présence auprès des plus hautes sphères politiques, dispensant des conseils auprès des Chefs d'État et de gouvernement, et se mettant au service des enceintes mondiales les plus influentes, en particulier le G20 et le G7. L'Organisation a de

ce fait acquis une plus grande connaissance des priorités des dirigeants et une plus grande sensibilité en ces matières, qui nous permettent de mieux cibler nos travaux. Par nos réflexions de fond et nos efforts pour faire avancer des analyses communes et faciliter l'adoption d'accords et de nouvelles normes, nous avons été à la pointe des avancées réalisées sur des questions mondiales d'ampleur systémique, parmi lesquelles les inégalités, la transition numérique, les excédents de capacités, la dimension hommes-femmes, les migrations, l'avenir du travail et la fiscalité. Nous avons également aidé à faire avancer les principaux programmes d'action de l'Organisation des Nations Unies (ONU), notamment le Programme de développement durable à l'horizon 2030, le Programme d'action d'Addis-Abeba sur le financement du développement, la Conférence de haut niveau des Nations Unies sur la coopération Sud-Sud (BAPA+40), la Déclaration et le Programme d'action de Beijing réaffirmés à l'occasion de leur 25^e anniversaire, l'Accord de Paris, la Convention sur la diversité biologique, l'Approche stratégique de la gestion internationale des produits chimiques (SAICM), ainsi que toutes les initiatives visant à préserver les océans, à mieux gérer les flux migratoires, à favoriser l'inclusion numérique ainsi qu'à promouvoir la paix et la sécurité grâce à de meilleurs résultats économiques. À l'avenir, nous intensifierons notre contribution au multilatéralisme et aux forums internationaux, en particulier le G20, le G7 et l'APEC, dans l'optique de renforcer une mondialisation soumise à des règles. Nous nous attacherons en particulier à soutenir les présidences futures de ces forums par nos analyses et nos conseils, y compris par une collaboration plus poussée avec d'autres organisations internationales, pour tirer profit des synergies.

Accroître notre rayonnement mondial et notre pertinence.

L'OCDE est aujourd'hui plus ouverte au monde que jamais, sans avoir rien perdu de sa rigueur technique, de sa réactivité et de sa focalisation sur ses Membres. Nos travaux ont été enrichis par notre coopération renforcée avec nos Partenaires clés – l'Afrique de Sud, le Brésil, la Chine, l'Inde et l'Indonésie – et nos programmes régionaux et par pays, qui nous ont apporté des données, des expériences et des éclairages nouveaux. Depuis 2010, sept nouveaux Membres ont rejoint l'OCDE, et nous nous réjouissons par avance d'accueillir bientôt le Costa Rica. Cette ouverture a permis une utilisation croissante de nos outils, pratiques et normes à l'échelle mondiale, et renforcé leur influence et leur pertinence au bénéfice de tous les Membres. Elle a également permis de catalyser des

réformes « de type OCDE » dans des pays non Membres. Nous devons continuer de mettre en œuvre notre stratégie d'association sélective, en commençant par les six pays qui attendent une réponse à leur demande d'adhésion à l'Organisation (l'Argentine, le Brésil, la Bulgarie, la Croatie, le Pérou et la Roumanie) depuis plus de trois ans. Nous devons également approfondir notre collaboration avec l'Asie du Sud-Est, l'Amérique latine, la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA), l'Eurasie, l'Europe du Sud-Est et l'Afrique. Nous continuerons de promouvoir et de mettre à profit les travaux du « Pôle développement » de l'OCDE, ainsi que la diversité de ses Membres et de ses missions, pour renforcer nos activités sur le développement mondial ainsi que le dialogue et l'échange de connaissances avec les non-Membres. Nous continuerons de nous appuyer sur les plateformes inclusives de dialogue sur les politiques à suivre en matière de développement que constituent le Centre de développement de l'OCDE, le Club du Sahel et le Comité d'aide au développement (CAD).

Renforcer la communication et l'association des parties prenantes. Nos outils de communication ont été étoffés afin de nous permettre de mieux exploiter les médias sociaux et de prendre la température de l'opinion

publique. Nous avons également resserré nos liens de collaboration avec les entreprises et la société civile, par l'intermédiaire de nos partenaires traditionnels, le Comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE (BIAC) et la Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC), ainsi qu'en dialoguant directement avec des chefs d'entreprise et des personnalités de la société civile. Le lancement de l'Observatoire de l'espace civique va nous permettre de mieux contribuer à l'existence d'un environnement propice à une société civile florissante. Nos comités sont en train de mettre en place toute une palette de mécanismes formels et de forums permettant une consultation régulière et utile de la société civile et des entreprises. Dans les temps à venir, la communication et l'association des parties prenantes resteront l'autre versant crucial de nos activités. Nous écouterons davantage et mieux toutes les parties prenantes. Nous renforcerons également les mécanismes existant de longue date qui leur permettent de se faire entendre à l'OCDE, comme le BIAC et la TUAC, tout en dialoguant avec d'autres groupes. Nous promovons un dialogue plus structuré et efficace avec la société civile, notamment avec les organisations non gouvernementales (ONG), les fondations, les organisations philanthropiques ainsi que les milieux universitaires et les experts.

➔ M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, à la cérémonie de signature avec la Colombie, 14 décembre 2020.
Photo : OCDE



Ces sept piliers reposent sur une culture d'amélioration permanente de nos systèmes de gestion, administratif et financier. L'OCDE est devenue une énorme source de recettes nettes pour nos Membres, et non un coût budgétaire, étant donné qu'elle est à l'origine de recettes ou d'économies représentant des centaines de fois notre budget. La réforme financière de 2008 a débouché sur la mise en place d'un nouveau système de financement du budget de Partie I, qui a permis d'assainir les finances de l'Organisation et d'atteindre l'objectif de rééquilibrage des contributions entre les grandes et les petites économies. Sur le plan interne, le Secrétariat a progressivement adapté sa structure, ses effectifs, ses méthodes de travail et ses outils pour gagner en souplesse, en transparence et en efficacité. Engagé depuis dix ans, le processus de réexamen et d'amélioration de nos méthodes de prise de décision et

de travail a modernisé nos façons de travailler et renforcé les principaux atouts de l'Organisation. Les avantages liés à cette démarche tournée vers l'avenir ont été mis en évidence à l'occasion de la crise du COVID-19, lorsque l'OCDE a promptement adopté un télétravail généralisé, et a élaboré et mis en œuvre le « Cadre consolidé relatif aux méthodes de travail à distance du Conseil et des comités permanents pendant l'épidémie de coronavirus » de façon à assurer la continuité du fonctionnement des organes supérieurs de l'Organisation.

Malheureusement, les efforts du Secrétariat ont été contraints – et l'OCDE plongée dans l'instabilité et l'incertitude – par la décision des Membres de passer à une croissance nominale zéro (CNZ) du budget pour le biennium 2019-20. La situation financière de l'OCDE s'est encore dégradée du fait de la décision des Membres de faire absorber à l'Organisation l'augmentation du coût des cotisations de retraite pour 2019-20 et 2020-21 leur incombant, ce qui a encore réduit la capacité de l'OCDE d'accomplir sa mission, et accru la probabilité de matérialisation de risques critiques, tels que ceux pesant sur la sécurité et la pérennité de nos plateformes numériques. Nous avons même manqué l'occasion unique qui nous était donnée de préfinancer les besoins de réparation et d'investissement de nos infrastructures grâce à des ressources générées par une gestion efficace de la Stratégie de l'OCDE en matière de locaux à usage de bureaux.

Pour concrétiser les priorités ambitieuses fixées à l'OCDE, nous continuerons d'améliorer et de renforcer nos pratiques de gestion, de rehausser la qualité de nos systèmes, et de moderniser nos politiques et nos contrats, afin de préserver la solidité de notre système de gestion intégré. L'optimisation des ressources (V4M, *Value for Money*) dans l'intérêt de nos Membres – dont attestent nos rapports V4M réguliers – ainsi que la mise en œuvre des décisions prises par nos Membres en matière d'éthique et de protection des lanceurs d'alerte demeurent des priorités. Nous continuerons de préparer des plans V4M dans tous les domaines, en encourageant les initiatives prospectives destinées à améliorer l'efficacité des résultats produits par l'OCDE (en mettant à profit les plateformes numériques ; en adoptant des approches plus coordonnées, stratégiques et cohérentes ; et en réalisant des économies quantifiables en termes d'utilisation des ressources pour continuer à compenser au moins en partie les pressions budgétaires actuelles). Le problème est que ces pressions correspondent environ à 6 % du budget, et



Le Secrétaire général et Mme Michelle Bachelet, Haut-Commissaire des Nations Unies aux droits de l'homme, lors du Panel des parties prenantes sur « Le rôle de l'OCDE sur la scène mondiale et la raison d'être du multilatéralisme dans le monde de l'après-COVID-19 », 15 décembre 2020. Photo : OCDE

que notre capacité à réduire les dépenses sans entamer la substance des activités de l'OCDE a atteint sa limite. Nous continuerons également à améliorer notre Cadre de gestion des contributions volontaires (CV) pour garantir l'application des meilleures pratiques concernant le suivi, la remontée d'information et la gestion des risques en lien avec les contributions volontaires.

Grâce à la conception et à la mise en œuvre de notre nouveau dispositif d'emploi, et à des efforts supplémentaires déployés pour attirer et retenir un personnel talentueux dans le souci de la diversité, nous moderniserons et étofferons également notre politique de gestion des ressources humaines pour garantir l'existence d'un environnement professionnel agréable, dans lequel tous les employés puissent s'épanouir. Cela passera par de nouvelles initiatives destinées à renforcer le bien-être au travail ; la poursuite de l'amélioration de nos politiques en matière d'intégrité, d'éthique et de protection des lanceurs d'alerte ; la mise en œuvre de mesures relatives à l'égalité femmes-hommes et à l'égalité des chances ; la promotion de la diversité culturelle au sein du personnel ; et l'adoption des mesures nécessaires pour garantir une tolérance zéro en matière de harcèlement. Cela impliquera également de redoubler d'efforts pour : garantir que les bâtiments soient utilisés de manière appropriée et sûre et assurer la protection des actifs financiers ; continuer à promouvoir la diversité ; faire progresser l'égalité des sexes ; renforcer notre infrastructure technologique, notamment en matière de téléconférences et d'analyse de données massives (dont l'importance est cruciale en période d'épidémie de COVID-19) ; garantir la sécurité numérique et la confidentialité des données ; et assurer la neutralité carbone de l'Organisation. Nous étudierons de près les leçons tirées de la pandémie, qui ne manqueront pas d'influer dans l'avenir sur les méthodes de travail de l'OCDE et nous aideront à réduire notre empreinte carbone.

RENFORCER LE SOUTIEN APPORTÉ PAR LES MEMBRES ET LE CONSENSUS

Aujourd'hui, l'OCDE est une institution moderne qui aide ses Membres à engager des actions éclairées face aux défis transversaux et interdépendants auxquels ils sont confrontés. Dans les années qui viennent, ces sept piliers demeureront au centre des efforts que déploie l'OCDE pour proposer des politiques audacieuses, innovantes, coordonnées et efficaces aux niveaux local, régional, national et multilatéral. Mes Orientations relatives au PTB quant aux

priorités de fond à retenir pour le biennium 2021-22 exposent les principaux domaines des futurs travaux d'analyse, notamment des propositions concernant des initiatives horizontales, et intègrent les priorités énoncées dans le Document de convergence informel des Ambassadeurs.

Les Orientations stratégiques de l'année dernière soulignaient l'importance d'une action urgente, d'une ambition plus élevée et d'une plus étroite coopération dans tous nos domaines de travail. Ces principes devraient continuer à nous guider tandis que nous œuvrons à décloisonner les différentes sphères de l'action publique et à offrir de nouvelles perspectives, de nouvelles données factuelles, de nouvelles idées, de nouveaux cadres d'analyse et de nouveaux outils qui placent nos Membres sur le chemin d'une croissance et d'un développement résilients, durables et inclusifs. L'expérience que nous avons acquise à travailler dans les circonstances exceptionnelles induites par la crise du COVID-19 devrait être mise à profit pour étayer une production plus efficiente des travaux de l'Organisation, tout en préservant leur qualité et l'engagement de nos Membres et Partenaires.

Il sera essentiel à l'OCDE de pouvoir compter sur le vif soutien de ses Membres dans l'exécution des mandats qui lui sont confiés. Il est toutefois plus complexe et plus long de se mettre d'accord entre Membres, et il n'a pas été possible ces dernières années de parvenir à un consensus sur des questions d'importance stratégique à l'ordre du jour de l'OCDE, y compris les Communiqués de la Réunion annuelle du Conseil au niveau des Ministres, l'élargissement de l'OCDE à des nouveaux Membres, des budgets adéquats, les ressources, le financement des pensions, et d'autres sujets importants. Il nous est plus difficile de fonctionner, d'avancer et de nous concentrer sur nos programmes de fond. Pour que la règle du consensus fonctionne, il importe que les Membres souhaitent parvenir à un accord et soient désireux de trouver un terrain d'entente pour ce faire.

Je suis parfaitement conscient du contexte budgétaire difficile auxquels sont confrontés tous nos Membres et la nécessité dans laquelle se trouvent toutes les institutions, y compris la nôtre, de consentir des efforts financiers supplémentaires pour ne pas alourdir la charge qui pèse sur les contribuables et pour dégager des gains d'efficience. Si nous sommes à l'évidence soucieux de préserver l'agilité de l'Organisation et son fonctionnement au plus juste, les efforts consentis pour dégager des gains d'efficience

trouvent leurs limites. Si les Membres sont désormais parvenus à un consensus sur une enveloppe budgétaire pour le biennium 2021-22, étayée par onze engagements visant à renforcer les systèmes administratifs, financiers et de gestion de l'OCDE, les futurs travaux de l'OCDE dépendront étroitement de l'adéquation de son budget.

Un objectif important pour 2020 et au-delà consiste donc à œuvrer avec les Membres à rétablir un climat de confiance entre eux, et entre les Membres et le Secrétariat, ainsi qu'à favoriser une convergence de vues sur le rôle futur de l'OCDE, de sorte que l'Organisation conserve son utilité et sa spécificité à l'heure où nos économies et nos sociétés sont confrontées à des défis sans précédent.

Nous y parviendrons en favorisant l'adhésion de nos Membres à nos sept piliers du succès, et en les encourageant à y prendre part :

- Nous recourrons à tous les instruments d'action à notre disposition pour fournir aux Membres et aux pays Partenaires les analyses et les conseils, étayés par des éléments factuels, dont ils ont besoin pour accompagner une reprise forte, riche en emplois et inclusive après la pandémie de COVID-19.
- Nous continuerons de tenir des discussions coordonnées avec les Dirigeants, les Ministres, les Ambassadeurs et les responsables de l'action publique dans les capitales, en faisant en sorte que notre Organisation se voie confier des orientations politiques à haut niveau et des mandats clairs à la RCM annuelle, lors des réunions ministérielles sectorielles et autres réunions à haut niveau, des réunions organisées dans le cadre du G7/G20, et au sein d'autres instances compétentes.
- Nous améliorerons et nous affinerons notre capacité de soutien « à l'échelle de l'ensemble de l'administration », en renforçant la coordination avec les responsables nationaux de l'action publique pour proposer un accompagnement global à l'appui de réformes structurelles dans les pays qui en feront la demande.
- Nous préserverons la pluridisciplinarité et l'ouverture à de nouvelles idées, éléments indispensables pour faire en sorte que l'Organisation conserve sa pertinence et soit à la hauteur de l'exigence de qualité et d'objectivité qui caractérise nos travaux. De la même manière, nous resterons ouverts à tous les points de vue, notamment sur les questions qui suscitent des divergences au sein

des Membres, afin de trouver un terrain d'entente et d'aller de l'avant.

- En consultation étroite avec les Membres, nous renforcerons notre rayonnement mondial en veillant à ce que nos relations mondiales et nos travaux avec les pays Partenaires fassent progresser les objectifs de l'Organisation.
- Nous serons plus en phase avec les priorités des Membres face aux enjeux mondiaux, de sorte que notre participation aux principaux forums de gouvernance mondiale, notre rôle moteur sur certains dossiers internationaux, et notre soutien aux Nations Unies et à d'autres acteurs multilatéraux reflètent leurs priorités.
- Nous intensifierons encore nos efforts pour harmoniser les règles du jeu à l'échelle mondiale et promouvoir, en nous appuyant sur notre capacité d'établissement de normes, une économie internationale fondée sur des règles qui reflètent les principes et les valeurs de nos Membres, en particulier dans de nouveaux domaines où l'impulsion de l'OCDE peut faciliter une convergence graduelle vers l'adoption de bonnes pratiques.
- Nous continuerons d'adapter nos approches et nos outils en matière de communication à un contexte mondial en mutation, et de mieux accompagner nos Membres afin qu'ils fassent connaître les conseils de l'OCDE sur les politiques à suivre, et qu'ils favorisent la participation des divers acteurs au sein de leur pays.
- Nous continuerons d'évaluer l'impact des travaux de l'OCDE sur les politiques nationales, l'apprentissage et la redevabilité, et d'améliorer la pertinence de nos activités pour les Membres.
- Parallèlement, nous continuerons également d'adapter nos fonctions et notre gestion à un contexte qui évolue rapidement, d'intensifier nos efforts pour attirer et retenir un personnel talentueux dans le souci de la diversité, et de mettre en œuvre des réformes et des changements internes qui garantissent à l'OCDE de rester en première ligne sur les questions managériales et administratives.

CONCLUSIONS

L'OCDE est prête à continuer d'apporter son soutien à ses Membres afin de les aider à évoluer dans l'époque incertaine et complexe que nous vivons. Au cours de la décennie écoulée, notre Organisation s'est transformée et

s'est adaptée. Dans le droit fil de la mission fondamentale énoncée dans notre Convention, nous avons renforcé le rayonnement, l'impact et la pertinence de l'Organisation afin d'aider nos Membres à définir, élaborer et mettre en œuvre une croissance durable et centrée sur l'humain.

Alors que l'OCDE aborde son 60^e anniversaire, nous avons l'occasion de réfléchir au chemin parcouru jusqu'ici, à la situation dans laquelle nous nous trouvons aujourd'hui et au cap vers lequel nous souhaitons nous diriger, ainsi qu'aux moyens à mettre en œuvre pour y parvenir. Comme je l'avais proposé dans mon discours à l'occasion des vœux en janvier dernier, il sera utile, pour favoriser cette réflexion, de réexaminer et d'actualiser notre Vision d'avenir de 2011. À l'heure où les fondements et les valeurs propres à l'ordre multilatéral de ces 75 dernières années sont remis en cause, l'OCDE peut jouer un rôle de référence, d'éclaireur et de force d'innovation. Notre souci de préserver notre rigueur et notre expertise devraient nous guider au moment où nous abordons des discussions sur des thématiques lourdes d'enjeux qui vont façonner notre avenir.

S'appuyant sur les trois Tables rondes ministérielles du Conseil organisées tout au long de l'année, la RCM de 2020 s'intéressera tout particulièrement aux moyens d'assurer une reprise forte, résiliente, verte et inclusive

après la crise du COVID-19. La RCM de 2020 constituera une étape essentielle dans la quête d'un type de croissance qui génère, mette en commun et préserve notre bien-être collectif, et prenne en compte les mutations radicales qui sont à l'œuvre dans nos économies et nos sociétés. Dans les années qui viennent, l'ensemble de l'Organisation devrait inscrire ses efforts, dans tous les domaines d'intervention qui sont les siens, à l'intérieur de ce cadre d'action général.

Pour donner corps à la vision définie dans ces Orientations stratégiques, il convient de disposer d'un financement solide et de ressources adéquates pour mener à bien nos mandats. Dans les années à venir, la Croissance réelle zéro comme base budgétaire de référence pour l'OCDE, ainsi qu'un accord entre les Membres pour prendre en charge le coût additionnel des cotisations de retraite sont indispensables pour redonner à l'OCDE une situation financière stable. Le monde compte sur nos travaux. Les montants sont en outre très modestes, surtout si on les compare aux bienfaits qu'en retirent les Membres.

Je me réjouis à la perspective de travailler en étroite collaboration avec nos Membres pour rétablir le climat de confiance et la convergence de vues qui permettront d'asseoir solidement les fondations d'une OCDE adaptée à ses objectifs pour les 60 prochaines années.

✦ M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, à la cinquième Table ronde « 1+6 », à l'invitation du Premier ministre de la Chine, Li Keqiang. Photo : OCDE



Conclusions politiques de la RCM de 2020

Une reprise post-COVID-19 forte, résiliente, inclusive et durable

À l'occasion de la Réunion de 2020 du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres (RCM), nous* nous sommes rassemblés les 28 et 29 octobre sous la conduite de l'Espagne, qui assure la Présidence de la RCM, ainsi que du Chili, du Japon et de la Nouvelle-Zélande, qui en assurent la Vice-Présidence, afin d'échanger des vues sur nos plans de relance pour sortir de la crise du COVID-19 et sur nos attentes en matière de coopération internationale.

La pandémie de COVID-19 a frappé tous les pays, et la reprise dans les pays Membres exigera une coopération mutuelle. Le premier choc passé et en attendant que des vaccins ou traitements soient accessibles partout dans le monde à un prix abordable, nos pays affinent leurs efforts pour combattre le virus et jeter les bases d'une reprise forte, résiliente, inclusive et durable.

1. Nos priorités consistent à faire redémarrer les économies durement touchées, à préserver les emplois et à promouvoir la mise au point de technologies propres et d'infrastructures durables et de qualité tout en offrant davantage de possibilités à ceux qui ont subi les conséquences néfastes de la pandémie. Il sera nécessaire à court terme de maintenir des mesures de relance budgétaire et monétaire soutenables pour accompagner les activités économiques essentielles. Les mesures d'accompagnement budgétaires devraient être adaptées à la situation propre à chaque pays, bien ciblées et temporaires. La question de la viabilité de la dette est un aspect qui devrait entrer en ligne en compte à tout moment, mais un assainissement budgétaire engagé trop tôt pourrait mettre en péril la reprise.
2. Le choc économique induit par la pandémie de COVID-19 a accéléré la transformation numérique. Nous sommes déterminés à œuvrer de concert pour mettre à profit le potentiel de transformation de

l'économie numérique grâce à la libre circulation des données, en toute confiance, et faire face aux défis qui y sont associés, notamment la protection des données et de la vie privée, la sécurité numérique, la désinformation et les fractures numériques. Nous estimons qu'il sera essentiel pour accélérer la reprise de renforcer la coopération internationale dans les domaines de la science et de la technologie. Nous nous appliquerons à améliorer la résilience et la capacité de réaction de nos systèmes de santé.

3. En favorisant une reprise créatrice d'emplois, nous mettrons l'accent sur l'éducation et sur des politiques actives du marché du travail efficaces, et notamment sur le développement des compétences et la reconversion des travailleurs vers des activités nouvelles et durables, dans les grandes entreprises comme dans les PME. Nous nous félicitons que l'OCDE travaille à une actualisation de son Plan d'action pour les jeunes et poursuive la mise en œuvre de la Stratégie de l'OCDE pour l'emploi. Nous ne ménagerons aucun effort pour protéger nos travailleurs en leur offrant une protection sociale adaptée, et pour favoriser une reprise qui ne laisse pas de côté les plus vulnérables. Nous reconnaissons l'importance de travailler en coopération avec les partenaires sociaux au service de la reprise. Nous reconnaissons le rôle vital qu'assument les femmes tant dans nos économies qu'en première ligne face à la pandémie. Nous travaillerons à l'autonomisation des femmes, étant donné leur rôle moteur pour la reprise de nos économies, en nous attachant à éliminer les barrières juridiques, réglementaires et culturelles qui font obstacle à leur pleine participation à l'économie, conscients de l'importance de l'égalité hommes-femmes dans le cadre d'une reprise généralisée.

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

4. Alors que nous élaborons et mettons en œuvre nos plans de relance et nos réformes structurelles, nous invitons le Secrétariat à poursuivre les efforts engagés, sur la base des examens menés par les comités, pour construire un tableau de bord d'indicateurs qui pourrait possiblement comprendre aussi bien les mesures économiques conventionnelles que sont le PIB et l'emploi que des dimensions environnementales et sociales en rapport avec la durabilité, l'inclusion et le bien-être, dans le droit fil des Objectifs de développement durable.
5. Nos plans de relance stimuleront la croissance, les revenus et l'emploi tout en promouvant des économies plus propres et plus durables. L'évolution vers une gestion des matériaux durable, économe en ressources et circulaire, et vers des économies sûres, durables et neutres en carbone est au cœur des lignes d'action tracées par les pays Membres. Le rôle de la finance durable et des infrastructures durables sera déterminant. À l'heure où nous repensons nos politiques et déployons nos plans de relance, nous prenons acte de la détermination des signataires de l'Accord de Paris qui ont confirmé son irréversibilité à Buenos Aires/Osaka, et de celle d'autres Membres de l'OCDE qui ne participent pas au G20, à le mettre pleinement en œuvre, notamment en actualisant leurs contributions déterminées au niveau national et en communiquant leurs plans à long terme". Tous les pays de l'OCDE cherchent à promouvoir la croissance économique ainsi que l'accès à l'énergie et la sécurité énergétique, tout en réduisant leur empreinte carbone globale. Nous attendons avec intérêt de travailler en vue d'obtenir un résultat fructueux à la COP26 à Glasgow.
6. La pandémie de COVID-19 a souligné la nécessité d'une étroite coopération internationale et d'institutions multilatérales efficaces et transparentes pour faire face aux dimensions transnationales de la crise. Pour de nombreux Membres de l'OCDE, des échanges et des investissements ouverts, justes et prévisibles sont des éléments importants de la reprise. Nous reconnaissons l'importance de préserver l'ouverture des marchés, de mener à bien la nécessaire réforme de l'OMC et d'harmoniser les règles du jeu. La pandémie risque d'aggraver les déséquilibres structurels qu'entraînent les surcapacités dans la sidérurgie et dans d'autres secteurs industriels. Nous redoublerons d'efforts pour imprimer plus de transparence et de discipline aux mesures d'aide à ces secteurs susceptibles d'introduire des distorsions sur le marché. S'agissant de l'approvisionnement en biens essentiels, nous reconnaissons qu'il est nécessaire de renforcer la capacité des pouvoirs publics à planifier et à parer à de possibles pénuries, ainsi que d'améliorer la résilience des chaînes de valeur mondiales. Nous reconnaissons, sous réserve des mesures visant à stopper la propagation du COVID-19, l'importance des déplacements transfrontaliers nécessaires pour assurer la continuité des activités professionnelles et autres activités économiques, sociales et culturelles clés.
7. S'agissant de la coopération internationale en matière fiscale, l'OCDE devrait continuer de faciliter la recherche de solutions face aux défis auxquels nous sommes confrontés. Nous restons déterminés à aboutir à une solution face aux défis que soulève, en matière de fiscalité, la transformation numérique de l'économie, à surmonter les divergences qui subsistent et à parvenir à une solution mondiale et consensuelle d'ici la mi-2021.
8. Nous reconnaissons l'importance de la coopération internationale avec les pays en développement, notamment à travers l'aide publique au développement et d'autres actions qui pourraient s'avérer nécessaires pour atténuer l'impact de la pandémie.
9. Nous remercions le Secrétariat de l'OCDE du soutien précieux qu'il apporte pour agir face à la pandémie. Nous apprécions également le rôle que joue l'Organisation en tant que plateforme permettant l'échange d'expériences et de bonnes pratiques ainsi que la collaboration avec les Membres en vue d'élaborer des recommandations et des normes établies d'un commun accord, qui contribuent à l'harmonisation des règles du jeu à l'échelle mondiale, de même que son rôle au sein du G20, du G7, de l'APEC et d'autres instances internationales. À cet égard, nous apprécions le rayonnement mondial de l'OCDE et nous nous félicitons de la coopération mutuellement avantageuse engagée avec des pays non Membres investis. Nous nous félicitons du Recueil de bonnes pratiques gouvernementales de l'OCDE en matière d'investissements de qualité dans les infrastructures. Nous prenons note du Rapport d'étape sur le

** À cet égard, la position de la République de Turquie est reflétée dans la déclaration de la Présidence de la Réunion de 2020 du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres [C/MIN(2020)12/FINAL].

processus d'élaboration des normes. Nous adoptons la Recommandation du Conseil de l'OCDE sur la culture financière.

10. Nous reconnaissons le rôle du Secrétaire général dans la proposition de nouvelles initiatives, notamment dans ses Orientations stratégiques, pour considération ultérieure par le Conseil. Nous prenons acte, avec satisfaction, du rôle du Secrétaire général à la tête de

l'Organisation depuis 2006 et des efforts fructueux qu'il a déployés afin d'améliorer la pertinence et l'impact de l'OCDE. Nous saluons l'adhésion de la Colombie à l'OCDE cette année et l'invitation adressée au Costa Rica à devenir le 38^e Membre de l'Organisation. Nous engageons l'Organisation à continuer de soutenir les efforts que nous déployons en faveur d'une reprise forte, résiliente, inclusive et durable, et d'un agenda piloté par ses Membres.



Photo : OCDE/Hervé Cortinat

Réunion du Conseil au niveau des Ministres, 28-29 octobre 2020 : Déclaration de la présidence

Cette déclaration reflète la position de la République de Turquie concernant le paragraphe numéroté 5 des Conclusions politiques de la Réunion de 2020 du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres [C/MIN(2020)7/FINAL] :

« La Turquie souligne sa demande d'être identifiée comme un pays ne figurant pas à l'Annexe 1 de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC), fondée sur les principes directeurs du régime climatique qui mettent en avant l'équité, les responsabilités communes mais différenciées et les capacités respectives. La Turquie déclare également que ce n'est qu'en tant que pays ne figurant pas à l'Annexe 1 qu'elle pourra maximiser ses efforts pour contribuer aux actions mondiales sur le changement climatique. »

Résumé de la Présidence de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres 28-29 octobre 2020

« Sur la voie d'une reprise forte, résiliente, verte et inclusive »

Les 28 et 29 octobre, les Ministres des pays Membres de l'OCDE se sont rassemblés à distance à l'occasion de la Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres (RCM) de 2020, sous la présidence de l'Espagne, et la Vice-Présidence du Chili, du Japon et de la Nouvelle-Zélande. Le thème de la RCM de cette année était : « Sur la voie d'une reprise forte, résiliente, verte et inclusive ».

Les Ministres ont examiné les priorités de leurs plans de relance nationaux et leurs attentes en matière de coopération internationale à l'appui d'une reprise forte, résiliente, inclusive et durable suite la crise liée au COVID-19. Les Ministres ont échangé leurs points de vue sur la façon de stimuler la croissance économique et l'emploi tout en saisissant les opportunités qu'offre la reprise afin de traiter des tendances et difficultés préexistantes, telles que les inégalités, le changement climatique et d'autres urgences environnementales. Les Ministres ont porté leur attention sur l'élaboration et la mise en œuvre de plans de reprise et de mesures de relance budgétaire et monétaire durable à même de faire redémarrer leur économie ; sur l'importance d'inscrire plus fermement les dimensions économiques, sociales et environnementales dans une approche plus intégrée de l'agenda de la reprise (y compris autour de la question de la mesure), ainsi que sur les interactions entre mondialisation et reprise, notamment le rôle des échanges et de l'investissement, de même que la nécessité de renforcer la résilience des chaînes de valeur mondiales et de favoriser la coopération économique internationale.

Les discussions de la RCM se sont appuyées sur une série de Tables rondes ministérielles du Conseil (TRMC) qui se sont tenues les 10 juin, 7 juillet et 14 septembre 2020. Ces TRMC ont été l'occasion d'échanger des vues et des expériences au regard de la crise du COVID-19 et de la préparation de la reprise, sous trois angles complémentaires, à

savoir les politiques macroéconomiques, les politiques en faveur de l'emploi et de l'inclusion, et les politiques environnementales.

Les Membres ont adopté les Conclusions politiques de la RCM, document de fond qui, pour la première fois en trois ans, a rallié un consensus, et qui présente les priorités communes des pays Membres à l'appui d'une reprise forte, résiliente, inclusive et durable post-COVID-19. Les Conclusions politiques de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres de 2020 définissent les grandes lignes d'une trajectoire globale de reprise, notamment le rôle des politiques budgétaires et monétaires, le potentiel de transformation de l'économie numérique, la résilience et la capacité de réaction des systèmes de santé, la nécessité de promouvoir une reprise créatrice d'emplois, le rôle de l'égalité des sexes dans le cadre d'une reprise généralisée, les efforts déployés pour améliorer la mesure des dimensions économique, environnementale et sociale, l'importance de favoriser des économies, des échanges et des investissements plus propres et plus durables, l'offre de biens essentiels, la résilience des chaînes de valeur mondiales, les défis fiscaux que soulève la transformation numérique, le développement et l'aide publique au développement, ou encore le rayonnement mondial de l'OCDE, pour ne citer que quelques exemples.

Les Conclusions politiques de la RCM confient d'importants mandats à l'Organisation pour guider ses futurs travaux, à savoir a) actualiser son Plan d'action pour les jeunes, b) mettre en œuvre la Stratégie de l'OCDE pour l'emploi, c) poursuivre les efforts engagés, sur la base des examens menés par les comités, pour construire un tableau de bord d'indicateurs qui pourrait comprendre aussi bien les mesures économiques conventionnelles que sont le PIB et l'emploi que des dimensions environnementales et sociales en rapport avec la durabilité, l'inclusion et le bien-être, et

d) s'agissant de la coopération internationale, continuer de faciliter la recherche de solutions en matière de fiscalité.

Outre les Conclusions politiques, la RCM a produit d'autres résultats tangibles. Les Ministres se sont félicités du Recueil de bonnes pratiques gouvernementales de l'OCDE en matière d'investissements de qualité dans les infrastructures et ont adopté la Recommandation du Conseil sur la culture financière. Le Secrétaire général a présenté ses Orientations stratégiques et les Ministres ont eu la possibilité de faire part de leurs commentaires.

OUVERTURE ET SESSION DES DIRIGEANTS

Dans son allocution d'ouverture, le Secrétaire général a remercié le Président et les Vice-Présidents et a souhaité la bienvenue aux Ministres. Il a déclaré que la pandémie avait accéléré diverses tendances et transformations, et notamment la transformation numérique, et avait également levé le voile sur des faiblesses structurelles préexistantes, comme la montée des inégalités et le changement climatique. Pour assurer une reprise forte, résiliente, verte et inclusive, il a souligné que la lutte contre le virus et sa propagation devrait rester la priorité

absolue à court terme. Il a mis l'accent sur le fait que les gouvernements devaient continuer à renforcer la confiance et à recourir à leur arsenal budgétaire pour maintenir l'activité économique, soutenir les entreprises et les travailleurs, et protéger les plus vulnérables. Le Secrétaire général a insisté sur le fait que l'action multilatérale énergique nécessaire devait être à la hauteur de l'ambition des réponses apportées à l'échelon national. Il a rappelé que la coopération internationale était essentielle pour mettre au point des vaccins et les distribuer au plus grand nombre, pour renforcer la résilience dans les chaînes de valeur mondiales, et pour parvenir d'ici la mi-2021 à une solution consensuelle face aux défis fiscaux que soulève la transformation numérique. Il a insisté sur le fait que les Membres de l'OCDE et les Partenaires devaient chercher à « reconstruire sur de meilleures bases », et veiller à ce que la reprise soit forte, inclusive, durable et résiliente. Il a passé en revue divers travaux engagés par l'OCDE pour traiter les questions aux multiples facettes que soulève la crise du COVID-19 à travers la Plateforme numérique consacrée au coronavirus (COVID-19) ; les réunions avec des autorités nationales, soit au niveau des Dirigeants, soit au niveau ministériel ;



Photo de famille, Sommet des Leaders du G20, 11 novembre 2020. Photo : OCDE

l'organisation des trois Tables rondes ministérielles du Conseil, le soutien apporté au G20 et à d'autres instances mondiales dans l'élaboration d'une réponse collective à la crise ; et les progrès des travaux sur la résilience et sur des méthodes et outils économiques innovants, s'appuyant sur l'Initiative relative à de « Nouvelles approches face aux défis économiques » (NAEC). Le Secrétaire général a également insisté sur la nécessité de redoubler d'efforts pour parvenir à un consensus sur des questions essentielles pour l'avenir de l'Organisation, s'agissant en particulier de l'élargissement et du budget de l'Organisation.

Dans son allocution inaugurale, le Président du gouvernement de l'Espagne, M. Pedro Sánchez, a souligné la nécessité d'une étroite coopération internationale et d'institutions multilatérales efficaces pour faire face aux défis mondiaux auxquels le monde est confronté. Il a rappelé que les gouvernements ne devaient pas non plus négliger les défis planétaires que sont le changement climatique, la lutte contre la pauvreté et la protection de la biodiversité. Il a appelé de ses vœux un changement de modèle de production et de progrès, à travers des politiques conçues pour garantir une reprise solide capable de créer des emplois plus nombreux et de meilleure qualité, une protection sociale inclusive et des mesures sur le marché de l'emploi qui soient bien alignées sur les plans de relance afin de protéger les groupes les plus vulnérables. Le Président Sánchez a appelé à resserrer la coopération et la coordination internationales autour des mesures de relance budgétaire et monétaire afin de renforcer la résilience des chaînes de valeur mondiales et autour du traitement des défis liés à la fiscalité de l'économie numérique. Dans ce contexte, il a pris acte des travaux importants que réalise l'OCDE pour aider les gouvernements dans leurs efforts pour faire face à la crise et assurer la reprise. Il a mis l'accent sur le fait que la reprise était une occasion de progresser vers une trajectoire de croissance plus résistante, plus écologique, plus numérique et plus inclusive. Il a en outre appelé instamment à l'inclusion des pays en développement et à un engagement autour de la problématique femmes-hommes en vue d'édifier une société plus juste. Le Président Sánchez a fait référence au Programme national de réformes et d'investissements de l'Espagne, qui s'articule autour de quatre piliers à caractère transversal : transition verte, transformation numérique, cohésion sociale et territoriale, et élimination des inégalités entre hommes et femmes. Le Président espagnol et Président de la RCM de 2020 a remercié l'OCDE pour ses travaux et encouragé l'Organisation à poursuivre ses efforts vers la

construction d'un indicateur qui comprenne, outre le PIB, d'autres dimensions importantes du progrès et du niveau de vie en rapport à la durabilité, à l'inclusion et au bien-être.

Les Vice-Présidents, à savoir le Chili, le Japon et la Nouvelle-Zélande, ont prononcé des allocutions inaugurales. L'allocution du Chili a été prononcée par le Président Sebastián Piñera, celle du Japon par le Premier ministre, M. Yoshihide Suga, et celui de la Nouvelle-Zélande par le Ministre David Parker au nom de la Première ministre, Mme Jacinda Ardern. Les Vice-Présidents ont souligné l'importance d'une vision qui ne s'arrête pas aux effets immédiats, mais qui vise à assurer des résultats pérennes. Les Vice-Présidents ont rappelé l'importance de la coopération multilatérale pour rebâtir l'économie à travers des mesures qui relèvent d'une approche centrée sur l'humain, qui préservent l'ouverture des marchés et la résilience des chaînes d'approvisionnement, qui parent au changement climatique et à la perte de biodiversité, et qui s'attaquent aux défis que soulève la fiscalité de l'économie numérique, entre autres questions. Ils ont mis l'accent sur l'engagement aux côtés de l'OCDE, considéré comme une priorité pour les gouvernements en vue d'assurer le partage des connaissances et des bonnes pratiques à l'appui d'une reprise globale.

Dans ses remarques, le Secrétaire général des Nations Unies, M. António Guterres, a appelé à soutenir les pays en développement, s'agissant en particulier de l'allègement de la dette. Il a souligné la nécessité de construire un avenir à même de garantir l'égalité des droits et des chances, d'accélérer les mesures prises pour faire face à la crise climatique et bâtir un monde neutre en émissions, d'investir dans des emplois verts, et de mieux concilier les sciences et l'élaboration des politiques au service d'une véritable coopération technologique internationale. Le Secrétaire général des Nations Unies a conclu en déclarant qu'il nous fallait sortir de la pandémie en empruntant une trajectoire conduisant à une réelle transformation durable et pérenne dans le cadre d'une solidarité mondiale renouvelée.

SESSION EN SOUS-GROUPE 1

Présidée par Mme Nadia Calviño, troisième Vice-présidente du gouvernement de l'Espagne et Ministre des Affaires économiques et de la Transformation numérique, la session en sous-groupe sur le thème « Plans de relance : Reconduire des mesures de relance budgétaire et monétaire durable ;

Intégrer les dimensions sociales et environnementales pour des lendemains plus durables, plus résilients et plus inclusifs » a porté principalement sur la reprise et la voie à suivre pour l'avenir. Si les interventions ont mis en évidence quelques différences dans les situations, les points de vue et les approches, il y avait accord sur de nombreux points. En particulier, un large consensus s'est dégagé sur la priorité d'une croissance durable et inclusive ainsi que sur la nécessité de coordonner les efforts déployés à l'échelle internationale pour relever les défis induits par la crise. À cet égard, les Ministres ont souligné que l'OCDE était idéalement placée pour aider ses Membres et Partenaires à surmonter la crise et « reconstruire sur de meilleures bases ».

Les intervenants se sont accordés à dire qu'à cette crise sans précédent avait été apportée une réponse sans précédent : les gouvernements ont pris des mesures énergiques pour atténuer les effets économiques et sociaux de la pandémie de COVID-19. En particulier, les politiques monétaires et budgétaires ont été assouplies pour atténuer la contraction de l'activité et des revenus, et le recours aux mesures budgétaires a permis à la fois d'orienter des

ressources additionnelles vers les secteurs de la santé et de protéger ceux qui ont été frappés le plus durement par la pandémie et par les mesures prises pour l'endiguer. Autant de mesures qui ont évité que la pandémie ne provoque une dépression économique bien plus grave, qui aurait été à l'origine de difficultés encore plus sérieuses et plus généralisées.

Les intervenants ont souligné que, si le succès initial de la politique économique mise en œuvre en réponse à la crise était visible, il était moins évident de savoir ce qui devrait être fait ensuite. Nous avons encore à apprendre sur ce virus, et nous ne pouvons savoir avec certitude comment il se propagera ni quel est le meilleur moyen de le contenir et de l'éradiquer, ou quand cela sera possible. Nous n'avons donc aucune certitude quant à la durée pendant laquelle il faudra prolonger les mesures exceptionnelles de soutien. De même, on ne connaît pas non plus l'ampleur de la réaffectation des ressources qui sera nécessaire. Ce que l'on sait en revanche, c'est que les premières mesures monétaires et budgétaires adoptées ne pourront pas être maintenues éternellement. Les pouvoirs



📍 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et M. Wilbur Ross, Secrétaire au Commerce des États-Unis, janvier 2020. Photo : OCDE



📍 M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Mme Mari Pangestu, Directrice générale de la Banque mondiale, 20 janvier 2020. Photo : OCDE

publics sont donc confrontés à la difficulté d'avoir à continuer de maintenir la demande tout en préservant la viabilité des finances publiques et en facilitant le redéploiement des ressources rendu nécessaire par la crise, le tout dans un climat de totale incertitude. Il ne saurait y avoir d'arbitrage entre lutte contre la pandémie et soutien de l'économie, tel a été l'un des postulats repris par de nombreux Ministres ; en effet, ne pas vaincre le virus serait s'exposer à des répercussions économiques plus sérieuses et plus prolongées.

Les interventions des Ministres ont montré que la situation variait considérablement d'un pays à l'autre. Un point a été évoqué en particulier, à savoir que si les gouvernements de nombreux pays de l'OCDE étaient en mesure d'emprunter aisément à des taux d'intérêt historiquement bas, nombre d'autres pays avaient vu leur accès au marché, déjà limité, encore restreint depuis le début de la pandémie. Il en découlera probablement des crises de la dette, en particulier parmi les économies en développement et émergentes. Pour remédier à ce problème, parmi beaucoup d'autres, nous aurons besoin de plus de coopération internationale et d'approches multilatérales. La nécessité de parvenir à des solutions mondiales et coopératives face aux problèmes planétaires induits par la pandémie a été un autre dénominateur commun des interventions.

Dans le même ordre d'idées, plusieurs intervenants ont fait référence à la réponse apportée à la crise au niveau de l'Union européenne (UE). La Facilité pour la reprise et la résilience convenue en juin est perçue comme un instrument permettant de stabiliser les marchés financiers, et il a été estimé que la capacité de s'adapter et de réagir rapidement et dans un esprit de solidarité avait beaucoup amélioré les perspectives de reprise dans l'Union européenne. En outre, plusieurs intervenants issus d'États membres de l'UE ont déclaré être alignés sur les principales priorités du plan de relance de l'UE, notamment la nécessité d'assurer une reprise résiliente qui accompagne les transitions écologique et numérique. Nombre d'entre eux ont noté que les fonds de relance de l'UE devraient être destinés aux projets susceptibles d'avoir l'impact le plus productif.

Un autre point central qui a rallié un large consensus a été que les gouvernements devraient saisir l'occasion qui leur est donnée de rendre leurs économies plus inclusives,

durables et résilientes. Pour les générations futures, la crise actuelle devrait rester dans les mémoires comme un catalyseur qui a permis à nos sociétés de faire avancer des objectifs climatiques et environnementaux essentiels et de mettre en œuvre la transition numérique dans le souci de l'inclusivité. De même, certains participants ont mentionné la question des inégalités et la nécessité de soutenir les plus vulnérables dans la réponse apportée à la crise et tout au long de la reprise. Il serait probablement nécessaire pour ce faire de mettre au point de nouveaux indicateurs pour suivre les progrès accomplis au regard des vastes objectifs que nous poursuivons, et de collecter davantage de données sur la façon dont les mesures adoptées se raccordent à ces objectifs multidimensionnels.

De nombreux intervenants ont appelé l'OCDE à s'appuyer sur les travaux fructueux déjà menés, tant dans le domaine général de la politique économique que sur le bien-être multidimensionnel et ses principales composantes, à l'image de l'inclusivité, de la durabilité environnementale et de la résilience. Il a été suggéré que les conseils sur les mesures destinées à soutenir une croissance qui facilite une transition verte et favorise une amélioration du bien-être comptent, dans l'avenir, parmi les domaines d'analyse de premier plan de l'OCDE. Pour les Ministres, l'Organisation a un rôle important à jouer en vue de mettre au point et de faire largement accepter les indicateurs et les méthodes d'analyse requises pour reconstruire sur de meilleures bases. Le Tableau de bord des indicateurs établi par l'OCDE a été mis en avant comme un outil important à cet égard. De nombreux appels ont été lancés pour que l'OCDE continue de soutenir les pays à mesure qu'ils progressent dans la transition numérique, s'agissant notamment du déploiement des technologies numériques dans l'enseignement et du soutien au numérique dans le domaine de l'emploi et du marché du travail. Le rôle important que joue l'OCDE pour faire face aux défis que soulève la transformation numérique à travers le Cadre inclusif OCDE/G20 sur le BEPS, dans l'optique de parvenir à un consensus d'ici la mi-2021, a également été souligné.

Plus généralement, de nombreux Ministres ont précisé qu'ils continuaient de compter sur l'OCDE pour offrir à ses Membres les données et les conseils fondés sur des éléments factuels dont ils ont besoin, travailler à l'établissement de normes et servir de forum pour les discussions sur les politiques à suivre, permettant aux pays de tirer des enseignements de leurs expériences respectives.

SESSION EN SOUS-GROUPE 2

Cette session en sous-groupe sur le thème « Mondialisation et reprise : Le rôle des échanges et de l'investissement ; Renforcer la résilience dans les chaînes de valeur mondiales ; Encourager la coopération économique internationale » a porté sur la nécessité d'une coopération mondiale pour soutenir la reprise, l'accent étant mis sur le potentiel de la mondialisation, des échanges internationaux et de l'investissement comme moteurs de croissance pour une reprise qui soit globale. Elle était présidée par Mme Reyes Maroto Illera, Ministre de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme de l'Espagne.

Les participants ont reconnu que la pandémie de COVID-19 exerçait une pression plus forte que jamais sur l'économie et les échanges mondiaux, intensifiant les vulnérabilités préexistantes, et qu'elle avait conduit à une montée du protectionnisme et de l'unilatéralisme. Les Ministres ont lancé un appel à se garder de toute pratique commerciale dommageable et de tout protectionnisme, notant que toute nouvelle mesure commerciale devrait être temporaire, proportionnée et transparente. Les Ministres ont échangé leurs points de vue sur la manière de renouer avec les niveaux d'échanges et d'investissement d'avant la crise du COVID-19 tout en renforçant la résilience des chaînes de valeur mondiales, grâce à une diversification et une coopération économique internationale plus fortes. Il a été fait référence aux avantages importants associés à des échanges et investissements libres, équitables et prévisibles, des marchés ouverts et de nouveaux accords commerciaux, surtout en période de crise mondiale, susceptibles d'ouvrir la voie à la reprise économique.

Les participants ont reconnu qu'aucun pays ne peut lutter contre la pandémie isolément et ont souligné la nécessité d'une solide coopération internationale pour faire en sorte que les échanges et les investissements stimulent une croissance généralisée et résiliente, mais aussi contribuer à assurer des conditions de concurrence équitables. Tandis que les schémas commerciaux continuent d'évoluer, une coopération multilatérale plus poussée est nécessaire si l'on veut « reconstruire sur de meilleures bases » et aboutir à davantage d'inclusivité. Ils ont également signalé l'importance d'un système commercial international stable et prévisible, fondé sur des règles, pour étayer une reprise forte et durable. Des appels à préserver, moderniser et améliorer l'OMC ont été lancés, une étape indispensable si l'on veut renforcer un système commercial multilatéral fondé sur des règles.

De nombreux pays ont souligné combien il importait de saisir cette occasion pour investir dans l'environnement, la transition vers une économie bas carbone et la lutte contre le changement climatique, qui sont au cœur des stratégies de relance verte, et également pour promouvoir des accords commerciaux qui soient alignés sur les objectifs climatiques et environnementaux, par exemple l'accord commercial portant sur des objectifs et services environnementaux ou le récent Accord sur le changement climatique, le commerce et la durabilité (*Agreement on Climate Change, Trade and Sustainability – ACCTS*). Les investissements directs étrangers (IDE) et les chaînes de valeur mondiales (CVM) ont un rôle important à jouer pour que puisse se concrétiser une reprise inclusive, résiliente et verte. En outre, il a été souligné combien étaient urgentes et importantes des règles multilatérales sur les flux transfrontières de données, ainsi que la mise en place des conditions qui permettront de tirer profit du commerce numérique, y compris l'application des disciplines commerciales de l'OMC relatives au commerce électronique, si l'on veut garantir la confiance dans l'économie numérique et lui permettre de concrétiser ses bénéfiques potentiels. Les Ministres ont également insisté sur la nécessité de renforcer la confiance dans le système commercial international et de veiller à la cohérence entre les politiques commerciales et les autres politiques publiques.

Des appels ont été lancés en vue de réduire l'incertitude liée à l'action publique en misant sur la transparence de la réglementation, en modernisant les règles de l'OMC pour le commerce numérique et en garantissant l'ouverture et le bon fonctionnement des marchés mondiaux, qui contribueront à créer des possibilités de diversification des fournisseurs ; les PME, en particulier, sont appelées à jouer un rôle crucial dans la reprise.

Alors que la crise actuelle met également à rude épreuve les chaînes d'approvisionnement nationales et internationales, les Ministres ont examiné le rôle que les marchés internationaux et les pouvoirs publics peuvent jouer pour garantir des approvisionnements sûrs en biens essentiels, en particulier médicaux, et assurer la bonne circulation des biens et services mondiaux. De même, les participants ont pris acte du rôle important que peut jouer le secteur privé dans le renforcement de la résilience des chaînes de valeur nationales et mondiales et dans la réduction de l'incertitude. Certains pays ont déclaré que la pandémie

pouvait également être perçue comme une occasion dont pouvaient se saisir les pouvoirs publics pour mettre en place un environnement qui soutienne les entreprises, petites et grandes, dans la constitution de CVM plus résilientes et plus robustes. Il importe en outre que la politique de la concurrence soit adaptée, grâce notamment à la mise au jour des pratiques anticoncurrentielles, au renforcement de la coopération entre autorités de la concurrence et à l'harmonisation des procédures. Les CVM peuvent, quant à elles, grandement contribuer au renforcement de la résilience, contribuer à restaurer la confiance dans les échanges mondiaux et accélérer la reprise.

Les Ministres ont salué les travaux de l'OCDE, son rôle dans la mise en commun de bonnes pratiques et la production de données et d'analyses bien structurées, de même que sa plateforme numérique consacrée au COVID-19. Ils ont fait observer que l'OCDE jouait un rôle central dans le soutien apporté aux pays concernant leurs plans de relance, en formulant des recommandations étayées par

des éléments factuels et des données probantes, ainsi que dans la promotion d'un environnement commercial résilient, robuste et fondé sur des règles. Les participants ont souligné que l'OCDE disposait des outils nécessaires pour évaluer l'efficacité des mesures adoptées en matière d'échanges et d'investissement, et évaluer les conséquences des mesures qui faussent les échanges. L'OCDE peut en outre étudier comment favoriser la résilience dans les CVM, créer un espace pour définir le rôle des pouvoirs publics vis-à-vis des biens essentiels et intégrer la durabilité et la conduite responsable des entreprises dans les accords commerciaux. L'Organisation constitue également une plateforme stratégique pour le dialogue multilatéral, l'apprentissage mutuel et le renforcement des capacités, destinée à aider les responsables publics à élaborer des mesures ainsi que des solutions et normes communes visant à promouvoir des échanges et des investissements ouverts et équitables. Les pays ont également appelé l'OCDE à approfondir ses travaux sur la confidentialité et la gouvernance des données, notamment par l'élaboration



☉ M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, au Forum politique de haut niveau de l'OCDE sur les migrations, 16 janvier 2020. Photo : OCDE

de nouvelles normes, sur la mesure des flux transfrontières de données, sur les échanges de services, sur les flux de biens et de services, sur la contribution à la réforme d'un système fondé sur les règles, sur les échanges et la problématique hommes-femmes, sur les échanges et le climat, sur le rôle des PME dans les échanges, ainsi qu'à diffuser l'expertise et les normes de l'Organisation au sein d'instances mondiales et régionales, telles que le G20, le G7 ou l'APEC. Ils ont également appelé à une application plus large et plus résolue des Principes de conduite responsable des entreprises et des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

SESSION PLÉNIÈRE ET SESSION DE CLÔTURE

La session plénière de la Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres de 2020 a été centrée sur le rôle des politiques nationales et de la coopération internationale pour assurer une reprise forte, résiliente, verte et inclusive. Cette session était présidée par Mme Arancha González Laya, Ministre des Affaires étrangères, de l'Union européenne et de la Coopération de l'Espagne. La session plénière s'est articulée autour des interventions de Mme Teresa Ribera, quatrième Vice-présidente du gouvernement de l'Espagne et Ministre de la Transition écologique et de l'Enjeu démographique, qui a présenté les résultats de la troisième Réunion ministérielle sur l'environnement et défini la relance verte non seulement comme l'opportunité d'une action climatique et environnementale décisive, mais également comme un moteur pour la croissance, la création d'emplois et l'investissement.

Le Secrétaire général a exposé ses Orientations stratégiques. Lors de son intervention, il a présenté les travaux que mène l'OCDE pour aider les pays dans leurs efforts de reprise post-COVID-19, en vue de stimuler la croissance, de promouvoir la résilience et l'inclusion et de parer au changement climatique et aux autres crises environnementales. Il a également évoqué plusieurs priorités institutionnelles de l'Organisation, comme le budget ou encore le processus d'élargissement. Enfin, il a mis en avant ce qu'il identifie comme les principaux éléments ou piliers qui avaient étayé la transformation et la réussite de l'OCDE dans les dernières années. Ces piliers sont notamment : 1) mettre les personnes au centre de l'action de l'OCDE, 2) promouvoir une économie mondiale basée sur des règles, 3) appuyer les programmes de réforme des Membres, 4) renforcer la multidisciplinarité

et l'ouverture à la recherche innovatrice, 5) fournir des orientations de haut niveau et construire des consensus, 6) rehausser l'empreinte et l'importance de l'Organisation au niveau mondial, et 7) des communications et des relations avec les parties prenantes renforcées.

D'autres présentations ont jalonné cette session plénière, celle consacrée au développement de M. Schlagenhauf, Secrétaire général adjoint, qui coordonne les activités du Pôle Développement de l'OCDE, et celle de Mme Mona Fortier, Ministre de la Prospérité de la classe moyenne et Ministre associée des Finances du Canada, qui a traité de la dimension sexospécifique de la crise et de la reprise.

D'autres Ministres se sont exprimés lors d'interventions qui ont porté sur cinq priorités essentielles. Premièrement, faire redémarrer la croissance, activer les mesures de soutien budgétaire et monétaire, et stimuler la compétitivité. De nombreux Ministres ont également souligné l'importance des efforts que déploie l'OCDE pour réformer l'architecture fiscale mondiale, notamment les travaux en cours visant à relever les défis liés à la fiscalité numérique.

Deuxièmement, rendre les échanges et l'investissement plus justes, plus verts et plus transparents. De nombreux Ministres ont appelé à l'ouverture des échanges et à un renforcement des efforts pour résister au protectionnisme. La nécessité de renforcer la résilience des chaînes d'approvisionnement mondiales, s'agissant en particulier des produits sanitaires essentiels à la reprise post-COVID-19 (vaccins, technologies, etc.) a été un thème récurrent.

Troisièmement, remédier aux inégalités structurelles pour faire en sorte que personne ne soit laissé de côté. Les Ministres ont souligné l'importance des travaux de l'OCDE pour le renforcement des systèmes de protection sociale. Ils ont évoqué la nécessité d'une reprise créatrice d'emplois et l'importance d'une accélération des investissements dans la formation, l'amélioration des compétences et la reconversion pour accompagner les travailleurs et garantir leur mobilité dans le monde numérique. De nombreux Ministres ont appelé de leurs vœux des mesures spécifiques pour soutenir les femmes, notamment en leur apportant un soutien ciblé sur le plan social ; en favorisant l'entrepreneuriat féminin grâce à l'accès aux financements, aux réseaux et aux connaissances ; et en facilitant l'autonomisation économique des femmes (par exemple, en offrant des services de garde des jeunes enfants

accessibles, inclusifs et de qualité). Certains pays ont également mentionné un soutien additionnel aux pays en développement, par le biais de mesures visant notamment à stimuler la mobilisation des ressources intérieures.

Quatrièmement, assurer une relance verte. Les Ministres ont été nombreux à donner des exemples de mesures prises à l'échelon national dans l'optique de réduire les émissions, de remédier à la dégradation de l'environnement, de promouvoir des économies maritimes durables et de mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité. De l'avis général, la technologie peut contribuer à faire advenir des modes de consommation et de production plus durables.

Enfin, redoubler d'efforts pour adapter, réformer et renforcer le multilatéralisme et le système mondial fondé sur des règles face à l'interconnexion des défis auxquels nous sommes confrontés. Les Ministres ont exprimé leur vive satisfaction à l'égard des travaux menés par l'OCDE sur les normes, notamment l'Examen en cours du processus d'élaboration des normes, le Recueil de bonnes pratiques gouvernementales de l'OCDE pour des investissements de qualité dans les infrastructures et la nouvelle Recommandation du Conseil sur la culture financière. L'importance de faire des normes de l'OCDE une référence mondiale a également été un thème abondamment repris. Les Ministres ont noté que les efforts déployés à l'échelle mondiale devraient aller de pair avec une action décisive aux échelons régional, national et local.

Les interventions ont également évoqué plusieurs autres priorités, notamment comment répondre aux défis auxquels sont confrontés les PME, renforcer l'innovation dans le secteur public, et rétablir la confiance du public.

Les efforts déployés par l'OCDE pour soutenir la réponse mondiale face au COVID-19 ont été vivement appréciés. Outre la Plateforme numérique consacrée au coronavirus, et les nombreuses expressions de satisfaction à l'égard des Conclusions politiques, les Ministres ont loué les efforts déployés par l'OCDE pour élargir le champ des mesures conventionnelles de la croissance pour prendre en compte les évolutions de la cohésion sociale, de l'inclusion et de l'environnement.

La session plénière a également donné lieu à des interventions d'un certain nombre de Membres potentiels candidats à l'adhésion (Brésil, Bulgarie, Croatie, Pérou et

Roumanie). Quelques Ministres ont appelé instamment l'OCDE à finaliser dès que possible l'ouverture du prochain cycle de discussions d'adhésion, étant donné que ces discussions sont au point mort depuis plus de trois ans.

Dans ses remarques de conclusion, la Ministre espagnole des Affaires étrangères, de l'Union européenne et de la Coopération a proposé une synthèse des discussions auxquelles ont donné lieu ces cinq piliers (en anglais, les « 5G ») qui appellent à un nouveau modèle de croissance (*Growth*), à une mondialisation plus juste et plus inclusive (*Globalisation*), à une économie verte et durable (*Green*), à une action qui ne laisse de côté aucune génération (*Generation*) ni aucun groupe (*Group*), et à une gouvernance mondiale (*Governance*) qui passe par un engagement fort vis-à-vis d'un multilatéralisme renouvelé et renforcé. Elle a souligné combien il importe que notre réponse à la crise soit un moyen de construire l'avenir en plaçant le bien-être au cœur de la reprise économique.



✪ M. Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, et Mme Arancha González Laya, ministre des Affaires étrangères de l'Espagne, Madrid, 10 mars 2020. Photo : OCDE

Bureau du Secrétaire général

Photo : OCDE/Hervé Cortinat



Cabinet du Secrétaire général



www.oecd.org/fr/apropos/secretairegeneral

Le **Cabinet du Secrétaire général (OSG)** seconde le Secrétaire général dans l'exercice de ses fonctions et supervise une équipe de conseillers chargés en outre de prêter appui aux SGA sur différents thèmes prioritaires (développement, climat, lutte contre la corruption, par exemple). Dirigé par le Directeur de Cabinet et son adjoint, il se compose de plusieurs équipes ayant pour rôle de prodiguer des conseils et d'apporter un appui à la gestion (Conseillers, Protocole et Gestion des ressources, Rédaction des discours et Cellule de veille, Partenariats stratégiques et Communications). OSG accueille également le Bureau du Sherpa, la Responsable des questions d'éthique et le Délégué à la protection des données, qui fournissent aide et conseils au Secrétaire général et aux agents de l'Organisation dans leurs domaines d'attribution respectifs.

Contribution de fond aux activités du Secrétaire général

OSG seconde le Secrétaire général dans ses activités, notamment en mission et en réunion, dans la prise de décisions relatives à la gestion de l'Organisation, dans ses fonctions de Président du Conseil (en coordination avec le Secrétariat du Conseil – CES) et dans les contacts réguliers qu'il entretient avec les Ambassadeurs auprès de l'OCDE. Le Cabinet conduit les préparatifs des Orientations stratégiques du Secrétaire général, de ses *Conversations annuelles avec les Chefs de délégation* et de son *Rapport annuel aux Ministres*. Il coordonne aussi l'élaboration du *Rapport de gestion annuel* destiné au Conseil, avec le concours de différents services de l'Organisation. Il prête d'autre part son concours au pilotage et à la coordination de certaines initiatives stratégiques importantes (par exemple, actuellement, le Programme international pour l'action face au changement climatique – IPAC, l'initiative à l'appui d'une mobilité internationale sans COVID-19, la riposte de l'OCDE à la crise du COVID-19 via la Plateforme numérique).

Gestion des obligations de haut niveau et appui à la gouvernance de l'OCDE

OSG dirige les préparatifs de la Réunion annuelle du Conseil au niveau des Ministres (RCM), des rencontres du Groupe de stratégie globale (GSG) et des réunions ordinaires du Conseil, et travaille en lien étroit avec les services assurant le secrétariat des Comités permanents et des organes spéciaux. Il seconde de plus le Secrétaire général dans l'exécution de son programme stratégique et l'accomplissement de ses obligations de haut niveau, notamment les rencontres avec les Chefs d'État et de gouvernement, les ministres et les ambassadeurs. Il assure en outre la gestion du Programme spécial pour les dirigeants dans le cadre duquel les Chefs d'État et de gouvernement se rendent à l'OCDE pour y parler de leurs priorités et de leur collaboration avec l'Organisation.

Contribution à un fonctionnement souple et transparent de l'Organisation

Le Cabinet travaille en coordination étroite avec les services institutionnels (EXD), le service des relations extérieures et de la communication (PAC), le Secrétariat du Conseil et du Comité exécutif (CES), le bureau de l'Audit interne (IA), le Délégué à la protection des données (DPO), la Responsable de l'éthique, le Secrétariat des relations mondiales (GRS) et la Direction des affaires juridiques (LEG). Il fait en sorte que les décisions relatives au Programme de travail et budget (PTB), et notamment aux projets horizontaux et au Fonds central pour les projets prioritaires (FCP), soient prises en temps voulu. En coopération avec HRM, il poursuit diverses initiatives visant à favoriser la diversité et l'inclusion au sein de l'Organisation, conformément à l'engagement pris par le Secrétaire général envers les membres, notamment en ce qui concerne la représentation des genres et nationalités. Dans le contexte du COVID-19, OSG et EXD mènent ensemble une réflexion pour élaborer une feuille de route sur l'environnement de travail de demain, et animent la Cellule de crise qui veille à la sécurité de tous les agents.



Promotion des partenariats stratégiques et d'une communication efficace

OSG facilite la collaboration horizontale entre les Directions dans le cadre de différents projets et initiatives. Son Directeur remplit l'office de « point de contact principal » sur les contributions volontaires reçues par l'Organisation. OSG coordonne des projets avec les Directions générales de la Commission européenne, et est à l'initiative de partenariats avec des organisations internationales et des partenaires non étatiques, notamment des fondations privées. Il assure aussi la coordination de l'accompagnement sur mesure des membres et partenaires, notamment par la préparation des brochures de la série « Politiques meilleures » et l'aide apportée aux pays pour élaborer et mettre en œuvre leurs plans de sortie de la crise liée au COVID-19. OSG seconde aussi le Secrétaire général dans sa communication avec le personnel de l'Organisation, les membres et le grand public.

Pilotage et renforcement de la prise en compte de la problématique femmes-hommes

Le Cabinet du Secrétaire général veille à ce que la question de l'égalité femmes-hommes soit intégrée aux les débats d'orientation ainsi qu'aux travaux et procédures de l'Organisation ; il s'unit ainsi aux efforts mondiaux déployés dans ce domaine, avec le concours des Amis de l'égalité femmes-hommes, groupe co-présidé par les Ambassadeurs du Canada et de la Suède et par son Directeur de Cabinet. Dans le contexte de la pandémie de COVID-19, OSG a supervisé la rédaction de la note de synthèse *Women at the core of the fight against COVID-19 crisis*, ainsi que celle du document de travail *L'autonomisation des femmes comme moteur de la reprise post-COVID-19* destiné à la RCM de 2020, et a coordonné la Conférence et l'appel à l'action sur l'abolition de la violence faite aux femmes. ■

Nouvelles Approches face aux défis économiques (NAEC)

WILLIAM HYNES

Chef d'unité



www.oecd.org/naec

« La grande question maintenant est de savoir si les systèmes essentiels qui assurent le fonctionnement de nos sociétés sont suffisamment résilients. La réponse est non. C'est à ce type de questions que l'Unité de l'OCDE sur les Nouvelles approches face aux défis économiques a osé s'attaquer, suscitant inévitablement de nombreuses controverses. Pourtant, il est admirable qu'une organisation internationale ait tout simplement eu le courage de le faire. La crise nous a montré pourquoi. L'autosatisfaction n'est pas de mise, nous ne pouvons pas nous le permettre. Nous devons réévaluer la résilience de nos mécanismes économiques et sociaux, et de nos dispositifs de santé. »

Martin Wolf

The Financial Times,
28 avril 2020

L'initiative NAEC est pilotée par les membres, par l'intermédiaire de la présidence partagée des Amis de NAEC, avec le soutien du Chef de l'Unité, William Hynes. L'initiative NAEC a vocation à catalyser les efforts menés au sein de l'OCDE et au-delà pour actualiser et améliorer les grilles d'analyse, discours et conseils stratégiques de l'Organisation. En 2020, le Groupe des membres de NAEC, les présidents des comités et les directeurs ont organisé avec certains des économistes les plus éminents du monde des débats autour de thématiques visionnaires comme *Prévenir l'effondrement systémique* ou *Faire face à des urgences planétaires*. NAEC propose des options pour définir un nouvel ensemble d'objectifs et de mesures du progrès économique et social, établir de nouveaux cadres d'analyse économique et élaborer des politiques d'un nouveau type.

Pendant toute l'année 2020, NAEC a mené des travaux sur la complexité des systèmes humains, leur conception, leur mode de fonctionnement et leurs échecs éventuels. Le Groupe de travail sur la pensée systémique, l'anticipation et la résilience, composé de représentants de neuf directions de l'OCDE et de l'Institut international pour l'analyse de systèmes appliqués (IIASA), contribue à renforcer le socle scientifique de l'action publique en appliquant la science de la complexité à la compréhension de l'économie et de ses interactions avec d'autres systèmes, comme l'environnement ou la société. NAEC s'attache également à examiner les concepts liés aux menaces systémiques, ainsi que les approches et stratégies d'analyse et de gouvernance permettant d'y faire face. Aujourd'hui, NAEC joue un rôle de facilitateur dans le débat sur les formes d'action publique requises pour développer la résilience nécessaire à une reprise systémique après la crise provoquée par le COVID-19.

La portée des travaux de NAEC ainsi que son influence sur le décodage de l'action publique et les différentes options en la matière ne cessent d'augmenter, et ses analyses interdisciplinaires convoquant aussi bien des ingénieurs que des scientifiques, des spécialistes des neurosciences et des médecins que des économistes, trouvent un écho dans des revues universitaires prestigieuses et lui valent d'être cité dans le *Financial Times*, *The Atlantic*, et *Forbes*. ■



■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Promouvoir de nouveaux discours et paradigmes économiques
- Stratégies de sortie de crise et leçons tirées du COVID-19 : www.oecd.org/naec/exit-strategies-and-lessons-from-covid-19
- Initiative stratégique inspirée de la neuroscience : www.oecd.org/naec/brain-capital
- Construire une résilience systémique : www.oecd.org/naec/projects/resilience
- Élaborer et déployer de nouveaux outils et techniques analytiques : www.oecd.org/naec/projects/naecinnovationlab

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Launch of the OECD-IIASA publication *Systemic Thinking for Policy Making*, 27 février 2020
- Conférence NAEC sur le thème « Integrative Economics and Simulating Crisis Dynamics », 5-6 mars 2020
- Shock Proof: Building Resilient International Production Systems for the 21st Century, 23 avril 2020
- Débat sur le thème « Le système financier et le COVID-19 » à l'occasion du lancement de *The Financial System*, 29 septembre 2020
- Conférence du Groupe NAEC sur le thème « Faire face aux urgences planétaires », 9 octobre 2020

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- *Beyond Growth: Towards a New Economic Approach*
- *The Financial System*
- *Systemic Thinking for Policy Making*
- *A Systemic Resilience Approach to Dealing with COVID-19 and Future Shocks*
- Contributions de NAEC à de grandes revues scientifiques : “The Brain Economy”, *RSA Journal*
- “Combine resilience and efficiency in post-COVID societies”, *Nature*
- “A Brain Capital Grand Strategy: toward economic reimagination”, *Molecular Psychiatry*

Prospective stratégique

DUNCAN CASS-BEGGS

Conseiller en prospective
stratégique



Duncan.cass-beggs@oecd.org



www.oecd.org/strategic-foresight

« La pandémie de COVID-19 est venue rappeler l'importance de la prospective dans l'action publique. Face à des mutations rapides et une forte incertitude, il faut se préparer à l'imprévu afin de mener des politiques publiques responsables. L'objet de la prospective n'est pas de prévoir l'avenir, mais d'élargir nos perspectives sur ce qui peut advenir, et d'ouvrir la voie à des politiques qui anticipent sur les événements et permettent de s'y préparer. »

L'Unité de prospective stratégique de l'OCDE aide l'Organisation et les gouvernements à renforcer leurs capacités, à anticiper sur un avenir incertain, complexe et tumultueux, et à s'y préparer. Cette démarche suppose une étroite collaboration avec le personnel de l'OCDE, les fonctionnaires des administrations et les plus éminents spécialistes mondiaux de la prospective, dans le but d'étudier les scénarios de rupture qui pourraient se produire à l'avenir et leurs implications potentielles pour les décisions actuelles en matière de politique publique. Il s'agit de mettre à l'épreuve les hypothèses dominantes et de favoriser un dialogue constant afin d'identifier les politiques les plus à même de s'adapter à l'évolution rapide et à l'incertitude qui caractérisent notre monde.

Le principal axe des activités de l'Unité consiste à renforcer les capacités d'anticipation et à consolider le socle d'études prospectives au sein de l'OCDE. L'Unité travaille avec les directions et comités de l'OCDE à identifier les futures évolutions ou ruptures possibles, et à en étudier les implications potentielles dans leurs domaines d'action et leurs programmes de travail. Elle dirige également les processus collaboratifs en matière de prospective sur des questions transversales qui relèvent de plusieurs domaines d'action. En 2020, l'Unité a mené divers processus visant à étudier les changements en chaîne et les incertitudes multiples induits par la crise du COVID-19, tout en conduisant des travaux sur les considérations à long terme qui devraient être prises en compte dans la conception de stratégies de reprise tournées vers l'avenir.

L'Unité aide également à faire progresser la collaboration en matière de prospective à l'échelle mondiale et à davantage orienter vers l'avenir le dialogue mondial sur les principales thématiques. En 2020, la réunion annuelle de la Communauté de prospective publique de l'OCDE a rassemblé plus de 200 éminents spécialistes de la prospective stratégique du monde entier afin de partager les bonnes pratiques pour les mettre au service de l'action publique, et d'identifier les thématiques d'intérêt commun. L'Unité pilote également des travaux sur des scénarios possibles pour le monde à l'horizon 2035 et leurs implications pour l'avenir de la collaboration mondiale et du rôle de l'OCDE. ■





Photo : OCDE/Hervé Cortinat

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Tendances émergentes et possibles changements porteurs de rupture, ainsi que leurs implications pour les politiques publiques
- Répercussions à moyen et long termes de la crise du COVID-19 et conception de stratégies de reprise pour le futur
- Scénarios possibles pour le monde de 2035 et implications pour l'avenir de la collaboration mondiale et de l'OCDE
- Possibles transformations futures de l'environnement et de l'économie – Boîte à outils permettant d'appliquer la prospective à la conception de stratégies de neutralité carbone
- Bonnes pratiques relatives à l'application de la prospective stratégique à l'élaboration des politiques publiques et mise en place d'une gouvernance anticipative
- Collaboration mondiale en matière de prospective stratégique sur des thématiques d'intérêt commun

■ MANIFESTATION PRINCIPALE

- Réunion annuelle de la Communauté de prospective publique, 12-14 octobre 2020

■ KEY CONTENT

- [*Strategic Foresight for the COVID-19 crisis and beyond: Using futures thinking to design better public policies*](#)
 - [*OECD Government Foresight Community Annual Meeting Report 2020*](#)
 - [*Making Migration and Integration Policies Future Ready*](#)
 - [*Strategic Foresight for Better Policies: Building Effective Governance in the Face of Uncertain Futures*](#)
 - Scénarios pour l'avenir de la transformation numérique (dans le rapport *Going Digital in Latvia*)
-

**NICOLAS PINAUD**

Sherpa auprès du G20 et du G7

sgespha@oecd.orgwww.oecd.org/g20

M. Nicolas Pinaud est responsable des contributions de l'OCDE au G20, au G7, à l'APEC et à d'autres instances multilatérales. Il adresse des conseils stratégiques au Secrétaire général sur les enjeux du G20, du G7 et de l'APEC, et sur d'autres défis de gouvernance mondiale, en étroite collaboration avec le Directeur de Cabinet et la Représentante de l'OCDE au G20 pour les affaires financières, et anticipe les enjeux stratégiques émergents d'ampleur mondiale, aidant l'Organisation à y faire face au moyen d'analyses stratégiques et de résultats fondamentaux utiles au débat mondial.

Bureau du Sherpa et de l'Unité de gouvernance mondiale

Sous la supervision de Nicolas Pinaud, Sherpa de l'OCDE, le Bureau du Sherpa apporte des orientations et un soutien stratégiques à l'action de l'OCDE auprès du G20, du G7 et de l'APEC, en mettant à profit les analyses, recommandations, instruments et normes fondés sur des données probantes élaborés par l'Organisation pour influencer sur l'agenda international et faire face aux tendances majeures, harmoniser les règles du jeu et étayer l'engagement stratégique auprès des économies émergentes.

En 2020, dans un contexte marqué par la dynamique complexe de la gouvernance mondiale et la pandémie de COVID-19, l'OCDE a apporté son soutien à la Présidence saoudienne et aux membres du G20 dans les efforts déployés pour **répondre collectivement à la crise du COVID-19** et pour **parvenir à des résultats importants lors du Sommet des dirigeants à Riyad**. Dans le cadre de la réponse à la crise, l'OCDE a contribué au *Plan d'action des ministres des Finances et des gouverneurs de banque centrale du G20*, et analysé les politiques structurelles permettant de favoriser une reprise durable, inclusive et résiliente. Elle a également adressé un rapport aux dirigeants sur les répercussions de la crise sur l'emploi.

Outre ses travaux sur la réponse à la crise, l'OCDE a œuvré en faveur de l'objectif de la Présidence saoudienne du G20 de « Concrétiser les possibilités du XXI^e siècle pour tous ». Elle a ainsi élaboré un ambitieux **programme d'action sur l'économie numérique** portant en particulier sur l'IA, les flux de données et la mobilité intelligente. Ses analyses ont étayé l'élaboration de la Feuille de route pour la **jeunesse**, et en ce qui concerne **l'égalité femmes-hommes et l'autonomisation économique des femmes**, elle a continué de rendre compte des progrès accomplis par rapport à l'objectif adopté à Brisbane de réduire de 25 % la différence de taux d'activité entre les sexes à l'horizon 2025, et contribué aux travaux de l'EMPOWER Alliance. L'OCDE a aussi apporté son appui à la conception du **Cadre pour le financement du développement durable**, et remis aux dirigeants du G20 son rapport annuel sur les **tendances des migrations** internationales. S'agissant de la **lutte contre la corruption**, ses efforts ont permis de s'assurer de l'intention de l'Arabie saoudite de rejoindre le Groupe de travail sur la corruption dans l'optique de son adhésion à la Convention anticorruption de l'OCDE. Enfin, l'OCDE a continué de piloter les efforts visant à relever les **défis fiscaux de la transformation numérique** en vue d'élaborer une solution consensuelle pour la mi-2021.



À l'automne 2020, l'OCDE a accéléré sa collaboration avec **la prochaine Présidence italienne du G20** pour contribuer à l'élaboration de son programme d'action, notamment en présentant un document stratégique sur les possibles priorités du G20. L'OCDE s'est également rapprochée de la **Présidence britannique du G7 en 2021 pour convenir des domaines dans lesquels elle lui apportera son soutien**, à savoir la résilience économique, la transformation numérique et la biodiversité.

En 2020, année qui a vu la Malaisie organiser le Sommet de l'APEC, l'OCDE a poursuivi sa **collaboration active avec l'APEC** et ses économies membres. Elle a notamment soutenu l'intégration de la conduite responsable des entreprises (CRE) dans la Vision de Putrajaya pour 2040, et présenté des analyses portant entre autres sur le bien-être, les échanges et l'investissement, les marchés financiers et l'autonomisation des femmes.

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Réunions des ministres des Finances et des gouverneurs de banque centrale des pays du G20, *février/mars/avril/juillet/octobre/novembre 2020.*
- Sommet des dirigeants des pays du G20, *mars/novembre 2020*
- Vingt-sept réunions du G20 au niveau des ministres (dont des réunions extraordinaires)

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- *Rapport sur la fiscalité du Secrétaire général de l'OCDE aux chefs d'État et de gouvernement du G20*
- *Rapports sur les projets au titre des Piliers 1 et 2 du Cadre inclusif G20/OCDE sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS)*
- *New Horizons: Structural Policies for a Strong Recovery and a Sustainable, Inclusive and Resilient Future*
- *New Resilient Infrastructure Landscape, Examples of National Policies for the Advancement of the G20 AI Principles*
- *Pratiques de mobilité intelligente du G20*
- *Rapport de l'OCDE sur la sécurité et la fluidité des déplacements et sur l'amélioration du vécu des voyageurs*
- *Rapports sur les mesures du G20 concernant les échanges et l'investissement (avec l'OMC et la CNUCED)*
- *Women at Work in G20 countries: Progress and policy action (avec l'OIT)*
- *G20 International Migration and Forced Displacement Trends and Policies Report 2020 (avec l'OIM et le HCNUR)*
- Document exploratoire de l'OCDE sur la coopération internationale en matière de délinquance économique, de délinquants et de recouvrement des avoirs volés

Directions





LAURENCE BOONE

Cheffe économiste
Cheffe de département
Représentante de l'OCDE au G20
pour les affaires financières



eco.contact@oecd.org



www.oecd.org/fr/economie



[@OECDeconomy](https://twitter.com/OECDeconomy); [@LauBooneEco](https://twitter.com/LauBooneEco)

« *La vie d'un décideur n'est jamais simple : les délais sont serrés, la charge de travail est très lourde. Mais aujourd'hui, les choses sont encore plus compliquées : le monde a changé, et les difficultés provoquées par la pandémie de COVID-19 sont là pour des années encore. Dans ce contexte, nous proposons en un « guichet unique » des conseils fiables, qu'il s'agisse d'analyses à court terme sur les politiques à suivre ou de stratégies de réforme à horizon plus lointain. Grâce à l'ampleur de notre champ d'action, nous pouvons aider les pays à réagir à des chocs violents et travailler à leurs côtés pour installer une croissance solide, inclusive et durable.* »

Département des affaires économiques

Le **Département des affaires économiques (ECO)** offre une combinaison unique faite d'un travail de recherche internationale et de connaissances approfondies par pays. Cette complémentarité est un atout à double titre. Premièrement, elle nous ouvre une perspective sans pareil : largeur de vue et points de référence sous l'angle international, et expertise pointue et approfondie grâce à nos spécialistes pays. Deuxièmement, nos travaux établissent un pont entre la rigueur de l'analyse théorique et les défis concrets de la mise en œuvre pratique des politiques. Pour chaque pays, nous posons des diagnostics clairs et définissons des priorités de réforme, en nous efforçant toujours d'exploiter les recherches les plus récentes pour contribuer utilement à la définition de l'action publique. En lien avec les directions spécialisées de l'OCDE, nous apportons un éclairage unique sur l'ensemble de l'économie.

Le 2 mars, Laurence Boone a lancé les *Perspectives économiques intermédiaires*, faisant de l'OCDE l'une des premières à attirer l'attention sur les conséquences économiques de la crise. ECO a adapté son programme de travail 2020 pour aborder les problèmes soulevés par la pandémie et a produit 13 synthèses en lien avec le COVID-19, organisé de nombreux webinaires sur cette problématique, et élaboré un outil de suivi des politiques qui dresse une synthèse des mesures budgétaires, monétaires et stratégiques annoncées par les pays en réponse au COVID-19. L'année dernière, ECO a publié 19 Études économiques, deux éditions des *Perspectives économiques*, deux éditions des *Perspectives économiques intermédiaires*, une édition spéciale d'*Objectif croissance* sur la reprise post-COVID-19, 57 documents de travail et quatre rapports sur l'action publique consacrés au Chili (portant sur les produits pharmaceutiques, les télécommunications, les produits alimentaires et les ports). ECO a également contribué au rapport destiné à la présidence britannique du G7 intitulé *Fostering Economic Resilience in a World of Open and Integrated Markets*, dont elle a coordonné la réalisation, et rédigé un rapport sur les politiques structurelles pour appuyer les travaux de la filière Finance du G20. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Économie : www.oecd.org/fr/economie
- Perspectives économiques : www.oecd.org/perspectives-economiques
- Études économiques par pays : www.oecd.org/fr/economie/etudes
- Analyses et conseils sur les politiques structurelles au niveau international : www.oecd.org/fr/economie/objectif-croissance
- Indicateurs de la réglementation des marchés de produits : www.oecd.org/economy/reform/indicators-of-product-market-regulation
- Productivité et croissance à long terme : www.oecd.org/fr/economie/croissance
- Finances publiques et politique budgétaire : www.oecd.org/fr/economie/finances-publiques
- Marchés du travail, capital humain et inégalités : www.oecd.org/fr/economie/travail
- Politiques économiques pour la croissance verte : www.oecd.org/fr/economie/ecoverte
- Portail des finances publiques : <https://publicfinance.oecd.org>

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- COVID-19 : webinaire sur les scénarios de sortie de crise et les conséquences en termes d'action des pouvoirs publics, 7 avril 2020
- Conséquences du COVID-19 sur la santé publique et les ODD - Manifestation organisée avec le réseau SDSN, 27 avril 2020
- COVID-19 : webinaire sur l'insolvabilité et la restructuration de dette, 28 avril 2020
- COVID-19 : webinaire sur les dispositifs de chômage partiel et de maintien dans l'emploi, 7 mai 2020
- COVID-19 : webinaire sur l'impact et les conséquences de la pandémie de coronavirus, 12 mai 2020
- Webinaire : Commerce international et chaînes d'approvisionnement pendant la phase de reprise et après le COVID-19, 14 mai 2020
- Table ronde sur les réponses à la crise du COVID-19 dans le domaine des politiques du logement, 14 mai 2020
- Vulnérabilités du secteur des entreprises lors de la pandémie de COVID-19 : évaluation et réponses des pouvoirs publics, 20 mai 2020
- Atelier conjoint OCDE-CEPR sur les enjeux de la transition verte post-COVID-19 sous l'angle de la macro-finance, 17 juin 2020
- Conférence 2020 du Forum mondial sur la productivité (FMP), suivie de la semaine du FMP sous la forme de webinaires ouverts, 30 novembre et 2-3 décembre 2020

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- OECD Ecoscope blog
- Documents de travail du Département des affaires économiques
- OECDconomy podcasts
- Outil de suivi des politiques en réponse au COVID-19
- Outil de suivi hebdomadaire de la croissance du PIB
- Indicateurs de réglementation des marchés de produits
- Boîte à outils sur le logement
- Scénarios à long terme pour l'économie mondiale
- Forum mondial sur la productivité (GFP)

■ SYNTHÈSES DANS LE CONTEXTE DU COVID-19

- Évaluer l'impact initial des mesures visant à limiter la propagation du COVID-19 sur l'activité économique
- COVID-19 and the low-carbon transition. Impacts and possible policy responses
- Effets positifs potentiels du télétravail sur la productivité à l'ère post-COVID-19 : quelles politiques publiques peuvent aider à leur concrétisation ?
- The role of online platforms in weathering the COVID-19 shock

**GREG MEDCRAFT**

Directeur

daf.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/daf[@OECD_BizFin](https://twitter.com/OECD_BizFin) ; [@GregMedcraft](https://twitter.com/GregMedcraft)

« Des marchés équitables et efficaces, ainsi que les entreprises qui y exercent leurs activités, constituent le socle du bien être et de la prospérité dans la zone OCDE. Pourtant, ces bienfaits ne vont pas de soi, surtout dans un environnement mondial où les activités commerciales ont été perturbées de façon extraordinaire par le COVID-19. En période d'expansion ou de crise, les marchés nécessitent une supervision prudente et une gouvernance fondée sur des éléments probants, intégrant les pratiques exemplaires internationales, et prenant en compte les interdépendances globales. La DAF a justement pour mission d'aider les pouvoirs publics à atteindre ces objectifs. »

Direction des affaires financières et des entreprises

La **Direction des affaires financières et des entreprises (DAF)** aide les responsables de l'action publique à promouvoir des marchés équitables et efficaces et une conduite responsable des entreprises en élaborant des normes, en œuvrant au renforcement des capacités et en encourageant divers forums de coopération. La DAF axe ses efforts sur les politiques et règles de portée internationale couvrant la lutte contre la corruption, la gouvernance d'entreprise, la concurrence, l'investissement, les marchés financiers, les assurances, les pensions privées et la conduite responsable des entreprises.

Recherche, établissement et mise en œuvre de normes – Les instruments de la DAF évoluent sans cesse afin de relever de nouveaux défis. De nouvelles recommandations de l'OCDE relatives à la neutralité concurrentielle et à l'équité procédurale dans l'application de la loi sur la concurrence sont prévues pour 2021. La mise à jour de la Recommandation de l'OCDE sur la lutte contre la corruption sera également achevée cette année, de même que dix évaluations par pays de la mise en œuvre de la Convention anticorruption de l'OCDE.

Renforcement des capacités – Les Centres régionaux de l'OCDE pour la concurrence en Europe, en Asie et en Amérique latine travaillent à renforcer les capacités en améliorant l'interconnexion des autorités de la concurrence dans le monde entier. Des programmes de formation consacrés aux normes de diligence raisonnable dans les chaînes d'approvisionnement sont actuellement déployés en Asie et en Amérique latine, tandis qu'un nouveau projet majeur d'activités avec notre réseau anti-corruption en Europe de l'Est sera lancé en 2021.

Forums de coopération et de dialogue international – De par sa portée et son ampleur, le troisième Forum mondial sur les politiques de la « blockchain » en 2020 a conforté la réputation de l'OCDE en tant que forum de discussion politique sur cette technologie émergente, et se poursuivra cette année. D'autres grandes manifestations annuelles, consacrées notamment à la conduite responsable des entreprises et à la concurrence, offrent une occasion unique d'échanger des informations et de collaborer dans des domaines stratégiques de la DAF, et sont détaillées ci-dessous. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Corruption dans les marchés internationaux : www.oecd.org/fr/corruption/anti-corruption
- Concurrence : www.oecd.org/fr/concurrence
- Gouvernance d'entreprise et conduite responsable des entreprises : www.oecd.org/fr/gouvernementdentreprise
- Marchés financiers, assurances et pensions : www.oecd.org/fr/finances
- Investissement international : www.oecd.org/fr/investissement

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Forum mondial de l'OCDE sur la responsabilité des entreprises, 19 mai et 17 juin 2020
- Forum mondial de l'OCDE sur les politiques de la « blockchain », 16-20 novembre 2020
- Forum mondial de l'OCDE sur la concurrence, 7-10 décembre 2020
- Forum de l'OCDE sur les chaînes d'approvisionnement responsables dans le secteur de l'habillement et de la chaussure, 3-4 février 2021
- Journée portes ouvertes de la concurrence à l'OCDE, 24 février 2021
- Forum mondial de l'OCDE sur la lutte contre la corruption et sur l'intégrité, 23-25 mars 2021
- Forum de l'OCDE sur les chaînes d'approvisionnement en minerais responsables, 27-28 avril 2021

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- [OECD Pensions Outlook](#)
- [Environmental, Social and Governance Investing](#)
- [Recueil de l'OCDE de bonnes pratiques gouvernementales en matière d'investissements de qualité dans les infrastructures](#)
- [OECD Business and Finance Outlook](#)
- [OECD Sovereign Borrowing Outlook](#)
- [OECD Corporate Governance Factbook 2019](#)
- [OECD Competition Trends](#)
- [Examens de l'OCDE des politiques de l'investissement : Thaïlande ; Indonésie ; Myanmar ; Bulgarie ; Géorgie ; Uruguay ; Maroc ; Égypte](#)

**JORGE MOREIRA DA SILVA**

Directeur

dac.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/cad[@OECDdev](https://twitter.com/OECDdev) ; [@jmoreiradasilva](https://twitter.com/jmoreiradasilva)

« Si la crise du COVID-19 a eu des effets dévastateurs sur la planète entière, elle a également creusé les inégalités, et les pays en développement luttent pour réagir sans pouvoir mobiliser les leviers de relance dont disposent les économies avancées. Il ne saurait y avoir de reprise mondiale partielle, et la coopération pour le développement a un rôle central à jouer pour garantir que personne ne sera laissé de côté alors que le monde s'apprête à construire un avenir meilleur et plus durable en 2021. »

Direction de la coopération pour le développement

La **Direction de la coopération pour le développement (DCD)** soutient la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 en prônant les réformes nécessaires pour accroître l'impact sur le terrain, en favorisant de nouvelles modalités de coopération, en adaptant les cadres de mesure internationaux et en veillant à ce que les nouvelles approches de financement du développement durable « ne laissent personne de côté ». La DCD assure le secrétariat du Comité d'aide au développement (CAD).

Au cours de l'année écoulée, la DCD a apporté son soutien à un système de coopération pour le développement dont la contribution à la prospérité mondiale est plus indispensable que jamais, alors que le monde est confronté à une pandémie inédite. Nous avons entrepris la plus large refonte des instruments d'examen par les pairs du CAD en une décennie, afin de les recentrer à la fois sur l'apprentissage et sur la responsabilité. Nous avons publié des orientations détaillées sur la mise en œuvre des Principes du CAD relatifs au financement mixte visant à mobiliser des financements commerciaux à l'appui de la réalisation des ODD. Parmi les nouveaux outils innovants de l'année écoulée, la DCD a dirigé la publication d'un nouveau rapport intitulé *Sustainable Ocean for All: Harnessing the Benefits of the Sustainable Ocean Economy for Developing Countries*. La DCD a également collaboré avec le PNUD pour élaborer un cadre d'alignement des financements sur les Objectifs de développement durable.

Pour appuyer les réponses à la pandémie de COVID-19, nous avons produit une série de notes thématiques, en particulier le rapport *Coopération pour le développement 2020 : Apprendre des crises, renforcer la résilience*. Celui-ci propose des pistes pour promouvoir la résilience, notamment en renforçant les actions collectives autour des biens publics mondiaux comme la sécurité sanitaire et la stabilité du climat. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Institutions responsables et efficaces : www.oecd.org/fr/cad/institutions-responsables-efficaces
- Aide pour le commerce : www.oecd.org/fr/cad/apc
- Conflits, fragilité et résilience : www.oecd.org/fr/cad/conflits-fragilite-resilience
- Lutte contre le coronavirus (COVID-19) : www.oecd.org/coronavirus/fr
- Les relations mondiales du CAD : www.oecd.org/fr/cad/relations-mondiales-cad
- Une coopération pour le développement efficace : www.oecd.org/fr/cad/efficacite
- Environnement et développement : www.oecd.org/fr/cad/environnement-developpement
- Évaluation des programmes de développement : www.oecd.org/fr/developpement/evaluation
- Financement pour le développement durable : www.oecd.org/fr/cad/financementpourledeveloppementdurable
- Égalité femmes-hommes et développement : www.oecd.org/fr/developpement/pariteetdeveloppement
- Examens par les pairs des membres du CAD : www.oecd.org/fr/cad/examens-pairs/examens-par-pays.htm et version mise à jour de la Méthodologie des examens par les pairs : [www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DCD/DAC\(2020\)69/FINAL&docLanguage=Fr](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DCD/DAC(2020)69/FINAL&docLanguage=Fr)
- Résultats de la coopération pour le développement : www.oecd.org/fr/cad/resultats-developpement

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Partenariat pour la paix : Table ronde CAD-ONU sur l'articulation entre action humanitaire, développement et paix, 6 octobre 2020
- Réunion à haut niveau du CAD, 9-10 novembre 2020
- Blended Finance and Impact Week, 1^{er}-4 février 2021
- Table ronde à haut niveau sur la Recommandation du CAD sur l'élimination de l'exploitation sexuelle, des atteintes sexuelles et du harcèlement sexuel dans le contexte de la coopération pour le développement et de l'aide humanitaire, 2 février 2021
- Lancement du rapport Coopération pour le développement : Accès aux vaccins et renforcement de la résilience, 8 février 2021

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- *Blended Finance Principles Guidance (Note d'orientation pour la mise en œuvre des Principes relatifs au financement mixte)*
- *États de fragilité 2020*
- *Sustainable Ocean for All: Harnessing the Benefits of the Sustainable Ocean Economy for Developing Countries*
- *Coopération pour le développement 2020 : Apprendre des crises, renforcer la résilience*
- *Supplément : Coronavirus (COVID-19) vaccines for developing countries: An equal shot at recovery*
- *Global Outlook on Financing for Sustainable Development 2021: A New Way to Invest for People and Planet*
- *Multilateral Development Finance Report 2020*
- *Total Official Support for Sustainable Development*



MARIO PEZZINI

Directeur et Conseiller spécial
du Secrétaire général chargé du
développement



devcontact@oecd.org



www.oecd.org/fr/dev



[@OECD_Centre](https://twitter.com/OECD_Centre) ; [@mariopezzini](https://twitter.com/mariopezzini)

« Pour répondre à la crise du COVID-19, il nous faut soutenir la mise en place de nouveaux modèles de développement durable qui renforcent la résilience des pays et des communautés face aux chocs systémiques. Nous avons également besoin d'un New Deal pour le développement, centré sur les investissements dans la résilience et l'inclusion, et étayé par les principes de solidarité et de coresponsabilité au sein des pays développés et en développement, et entre eux. »

Centre de développement de l'OCDE

Le **Centre de développement de l'OCDE (DEV)** a été créé en 1962 pour être une plateforme d'analyse, de partage des connaissances et de dialogue sur les politiques de développement fondées sur des données factuelles. Il compte 26 pays de l'OCDE, ainsi que l'Union européenne et 29 pays non membres de l'Organisation. Tous réfléchissent ensemble, sur un pied d'égalité, aux moyens innovants de relever les nouveaux défis qui se posent en matière de développement.

Dès le début de la pandémie de **COVID-19**, le Centre a répondu à la crise par une série d'analyses régionales détaillées des implications socio-économiques pour l'Afrique, l'Asie, et l'Amérique latine et les Caraïbes, et en facilitant un dialogue éclairé avec ses pays membres sur les actions à mener à court et long termes. Lors de leur sixième réunion à haut niveau en octobre, les membres ont donné au Centre le mandat de soutenir un **New Deal pour le développement** en 2021-22, afin de concevoir des stratégies et des réformes qui vont au-delà d'une simple reconstruction pour favoriser la transformation de la mondialisation au profit de tous plutôt que de quelques-uns.

En 2020, nous avons approfondi notre analyse des **écarts sociaux** exacerbés par la crise, en documentant les discriminations de genre à l'échelle mondiale, en apportant de nouvelles données sur les besoins de protection sociale dans le secteur informel, et en jetant un nouvel éclairage sur la manière dont les donateurs aident à gérer les déplacements forcés dans les pays en développement.

Nous avons continué à éclairer la **transformation économique** des pays en développement à l'aide d'analyses détaillées des enjeux de l'économie numérique et de la qualité des infrastructures dans nos rapports régionaux. Avec la Commission de l'Union africaine, nous avons créé une nouvelle *Plate-forme sur l'investissement et la transformation productive en Afrique* pour faciliter le dialogue, l'apprentissage mutuel et l'échange des meilleures pratiques.

Nos **réseaux** ont encouragé le dialogue et l'analyse au sein des communautés d'entreprises (Réseau Marchés émergents de l'OCDE, EMnet), de fondations philanthropiques (Réseau mondial des fondations œuvrant pour le développement, netFWD) et de communicants sur le développement (Réseau de communication sur le développement de l'OCDE, DevCom). ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Afrique : www.oecd.org/fr/dev/afrique
- Asie et Pacifique : www.oecd.org/fr/dev/asie-pacifique
- Amérique Latine et Caraïbes : www.oecd.org/fr/dev/ameriques
- Examens multidimensionnels : www.oecd.org/development/mdcr
- Développement en transition : www.oecd.org/dev/development-in-transition.htm
- Parité et développement : www.oecd.org/fr/developpement/pariteetdeveloppement
- Transformation productive : www.oecd.org/dev/global-value-chains.htm
- Infrastructure de qualité et développement
- Migrations et développement : www.oecd.org/fr/developpement/migration-developpement
- Ressources naturelles : www.oecd.org/fr/dev/ressources-naturelles.htm
- Protection sociale
- Inclusion des jeunes
- Réseau des marchés émergents (EMnet)
- Réseau mondial des fondations œuvrant pour le développement (NetFWD)
- Réseau de communication sur le développement (DevCom)
- Centre de l'OCDE sur la Philanthropie
- Institutions sociales et égalité hommes-femmes (SIGI) : www.genderindex.org
- The SDG Communicator : sdg-communicator.org

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Lancement du rapport *Des infrastructures de qualité pour l'Afrique du 21^e siècle*, 9 juillet 2020
- 6^e Réunion à haut niveau du Comité directeur du Centre de développement de l'OCDE : Une nouvelle donne pour le développement – Jeter les bases d'une reprise résiliente, 6 octobre 2020
- Vers la conférence PMA 5 de l'ONU : Pour se relever de la COVID-19, 21-23 octobre 2020
- Lancement des Principes directeurs pour des contrats d'extraction durable, 9 décembre 2020
- 12^e Forum Amérique latine et Caraïbes 2020 – Repenser le contrat social au temps de la COVID-19, 12 décembre 2020

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- Examen multidimensionnel du Viet Nam
- Examen de la stratégie de développement rural de l'Éthiopie
- Institutions sociales et égalité hommes-femmes 2020 : Amérique latine et Caraïbes
- Perspectives économiques de l'Amérique latine 2020 : Transformation numérique
- Perspectives économiques de l'Asie du Sud Est, de la Chine et de l'Inde 2020 : Relever le défi du COVID-19
- Dynamiques du développement en Afrique : Transformation digitale et qualité de l'emploi
- Statistiques des recettes publiques en Afrique, Asie et Pacifique, Amérique latine et Caraïbes
- Dev Talks : débats en ligne sur le développement
- Development Matters : le blog de l'OCDE sur le développement

**MARION JANSEN**

Directrice

tad.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/echanges ;www.oecd.org/fr/agriculture[@OECDtrade](https://twitter.com/OECDtrade) ; [@OECDagriculture](https://twitter.com/OECDagriculture) ;[@MJansenEcon](https://twitter.com/MJansenEcon)

« Au cours de cette année perturbée, nos travaux consacrés à la transparence sur les marchés agricoles ont significativement contribué à la stabilité des marchés mondiaux, et nos activités de sensibilisation sur les chaînes de valeur et les procédures aux frontières ont aidé à maintenir les courants d'échanges entre les pays. La Direction des échanges et de l'agriculture reste un partenaire de confiance pour le changement. »

Direction des échanges et de l'agriculture

La **Direction des échanges et de l'agriculture (TAD)** produit en temps utile des analyses et des outils à l'appui des efforts déployés par les pouvoirs publics pour améliorer les politiques commerciales, agricoles et halieutiques de portée nationale et internationale. TAD assure en outre le secrétariat des accords intergouvernementaux sur les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public.

Nos travaux contribuent à la transparence et à l'harmonisation des règles du jeu, grâce à des bases de données et publications phares consacrées aux mesures de soutien public qui faussent le jeu du marché dans les domaines de l'agriculture, de la pêche et des énergies fossiles, notamment le rapport *Politiques agricoles : suivi et évaluation*, les *Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO*, et l'*Examen des pêcheries*. Nous élargissons actuellement ces travaux aux secteurs industriels, et avons récemment réalisé une analyse des financements accordés à des conditions plus favorables que celles du marché.

En 2020, nos travaux sur les interactions entre les différents domaines de l'action publique ont porté sur les effets sociaux, environnementaux et économiques des systèmes alimentaires, sur le commerce des éoliennes et sur le rôle des échanges à l'appui de l'économie circulaire.

TAD aide également les parties prenantes à maximiser les bénéfices de l'innovation et des nouvelles technologies, en menant des travaux sur les échanges numériques, la libéralisation en matière de services et l'innovation en agriculture. Les travaux sur le rôle du numérique dans la facilitation des procédures aux frontières ont été particulièrement utiles dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Les indicateurs de facilitation des échanges de l'OCDE et notre Indice de restriction des échanges de services permettent aux gouvernements de comparer leurs performances à celles des autres pays et de déterminer les réformes prioritaires.

Les activités de TAD visent à améliorer les chaînes d'approvisionnement mondiales et ont fait une large place à l'anticipation et à la gestion du changement en 2020, avec des travaux particulièrement pertinents sur les chaînes de valeur des masques et des vaccins. Une plus grande attention a été portée à l'analyse à la demande de scénarios d'action des pouvoirs publics, pour permettre aux gouvernements d'évaluer les enjeux à court, moyen et long termes. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Politiques agricoles et soutien à l'agriculture : www.oecd.org/fr/agriculture/sujets/suivi-et-evaluation-des-politiques-agricoles
- Agriculture et environnement : www.oecd.org/fr/agriculture/sujets/agriculture-et-environnement
- Pêche et aquaculture : www.oecd.org/fr/agriculture/sujets/peche-et-aquaculture
- Productivité et innovation dans le secteur agricole : www.oecd.org/fr/agriculture/sujets/productivite-et-innovation-agricole
- Échanges agricoles : www.oecd.org/fr/agriculture/sujets/echanges-agricoles
- Systèmes alimentaires : www.oecd.org/food-systems
- Harmoniser les règles du jeu commercial : www.oecd.org/fr/echanges/sujets/harmoniser-les-regles-du-jeu-commercial
- Échanges de services : www.oecd.org/fr/echanges/sujets/echanges-de-services
- Facilitation des échanges : www.oecd.org/fr/echanges/sujets/facilitation-des-echanges
- Commerce numérique : www.oecd.org/fr/echanges/sujets/commerce-numerique
- Crédits à l'exportation : www.oecd.org/fr/echanges/sujets/credits-exportation

■ MANIFESTATIONS ET CONTENUS PRINCIPAUX

- *Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO 2020-2029*
- *Politiques agricoles : suivi et évaluation 2020*
- *Examen de l'OCDE des pêcheries 2020*
- *Indice de restriction des échanges de services 2021*
- *Indice de restriction des échanges de services numériques 2021*
- *Trade Facilitation Indicators 2019*
- *Trade in Value Added TIVA Database, Indicators and Extensions*
- *AMIS Policy Database (site web)*
- *Indicateurs agro-environnementaux 2021*
- *Les Codes et Systèmes agricoles de l'OCDE*
- *Making Better Policies for Food Systems (2021)*
- *Strengthening Agricultural Resilience in the Face of Multiple Risks (2020)*
- *Trade as a channel for environmental technologies diffusion: The case of the wind turbine manufacturing industry (2021)*
- *Synthèses de l'OCDE sur la crise du COVID-19*
- *Synthèses de l'OCDE sur les échanges*
- *Synthèses de l'OCDE sur l'alimentation, l'agriculture et la pêche*



ANDREAS SCHLEICHER

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



edu.contact@oecd.org



www.oecd.org/fr/education



[@OECDeduSkills](https://twitter.com/OECDeduSkills) ; [@SchleicherOECD](https://twitter.com/SchleicherOECD)

« Dans le contexte actuel, l'école doit aider les élèves à réfléchir par eux-mêmes et à prendre pleinement conscience de la diversité de la vie moderne. Au travail, à la maison et en société, il sera nécessaire de comprendre la façon dont d'autres vivent selon des cultures et des traditions différentes, et comment ils pensent, qu'ils soient scientifiques ou bien artistes. »

Direction de l'éducation et des compétences

La **Direction de l'éducation et des compétences** de l'OCDE aide les individus et les nations à identifier et à acquérir les connaissances, les compétences et les valeurs qui permettent l'accès à des emplois meilleurs et des vies meilleures, créent de la prospérité et favorisent l'inclusion sociale. Elle aide les pays de l'OCDE et les économies partenaires à planifier et à gérer leurs systèmes d'enseignement et de compétences, afin que les citoyens puissent acquérir les connaissances, les compétences et les valeurs dont ils auront besoin tout au long de leur vie.

La Direction s'emploie à redéfinir la vision de l'éducation afin de renforcer la complémentarité entre les capacités humaines et technologiques, et de favoriser une culture de l'apprentissage tout au long de la vie. Nous développons des données probantes pour promouvoir des possibilités d'apprentissage plus équitables dans les établissements d'enseignement et sur le lieu de travail, et pour faciliter le passage de l'école à la vie active face au creusement des inégalités dans le contexte de la pandémie. L'objectif est d'aider les pays à répondre aux besoins de chaque apprenant, à encourager un état d'esprit de développement et à renforcer le sentiment d'appartenance.

Nous menons un effort à l'échelle mondiale pour comparer l'intelligence artificielle (IA) et les capacités humaines pour mieux aligner la conception des programmes et de l'enseignement sur l'avenir du travail. Afin de donner aux individus et aux systèmes éducatifs les moyens d'adopter les technologies numériques, la Direction prête son concours aux pays en matière de transformation numérique dans l'enseignement et d'utilisation de données intelligentes au service de l'apprentissage et de l'instruction. L'objectif est de permettre aux politiques éducatives d'améliorer l'accès des apprenants de tous âges à l'instruction, de transformer les pratiques d'enseignement et d'apprentissage, de développer l'enseignement individualisé et adaptatif, de compléter l'apprentissage en milieu professionnel dans l'éducation et la formation professionnelles (EFP), de réduire les coûts de l'éducation, de faciliter l'offre de diplômes alternatifs, de soutenir la formation professionnelle des éducateurs et d'améliorer la prise de décision dans le domaine de l'éducation. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) : www.oecd.org/pisa-fr
- Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement (CERI) : www.oecd.org/fr/education/ceri
- GPS de l'éducation (site web interactif de visualisation de données) : <http://gpseducation.oecd.org>
- Éducation 2030 : www.oecd.org/education/2030
- Regards sur l'éducation - Les indicateurs de l'OCDE : www.oecd.org/fr/education/regards-sur-education
- Enquête sur les compétences des adultes (PIAAC) : www.oecd.org/skills/piaac
- Enquête internationale sur l'enseignement et l'apprentissage (TALIS) : www.oecd.org/education/talis
- Regards sur les pédagogies dans le monde : www.oecd.org/education/school/global-teaching-insights.htm
- L'éducation à l'épreuve du COVID-19 : www.oecd.org/fr/education/lessons-for-education-from-covid-19-0a530888-en.htm

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Lancement international de Données intelligentes et technologies numériques, juin 2021
- Lancement international du Rapport international consacré à l'Étude sur les compétences sociales et émotionnelles, juin 2021
- Lancement international de *Regards sur l'éducation 2021*, 14 septembre 2021

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- [Blog OECD Education and Skills Today](#)
- [Podcasts OECD Education & Skills TopClass](#)
- [Dream Jobs: Teenagers' Career Aspirations and the Future of Work](#)
- [Résultats du PISA 2018 \(Volume IV, V, VI\)](#)
- [Résultats de TALIS 2018 \(Volume II\) : Des enseignants et chefs d'établissement comme professionnels valorisés](#)
- [Regards sur l'éducation 2020 - Les indicateurs de l'OCDE](#)
- [The Impact of Covid-19 on Education: Insights from Education at a Glance 2020](#)
- [Lessons for Education from COVID-19: A Policy Maker's Handbook for More Resilient Systems](#)
- [Global Teaching Insights \(site web\)](#)
- [Education continuity stories from the coronavirus crisis](#)
- [« A framework to guide an education response to the COVID-19 Pandemic of 2020 »](#)
- [« Learning remotely when schools close: How well are students and schools prepared? » Insights from PISA](#)
- [« Trends Shaping Education Spotlight 21: Coronavirus special edition: Back to school »](#)
- [« Éducation et COVID-19 : Les répercussions à long terme de la fermeture des écoles »](#)
- [Remote online exams in higher education during the COVID-19 crisis](#)
- [PISA à la loupe n° 108 : « Were schools equipped to teach – and were students ready to learn – remotely? »](#)
- [« The impact of COVID-19 on student equity and inclusion: Supporting vulnerable students during school closures and school re-openings »](#)

**STEFANO SCARPETTA**

Directeur

els.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/els[@OECD_Social](https://twitter.com/OECD_Social) ; [@stescarpetta](https://twitter.com/stescarpetta)

« *La pandémie de coronavirus est à l'origine de souffrances immenses et de coûts économiques considérables. Le déploiement de plusieurs vaccins nous offre aujourd'hui une lueur d'espoir. Les politiques sociales, de la santé et du marché du travail sont au cœur de la réponse apportée à la pandémie, et joueront un rôle déterminant pour assurer une reprise forte, qui profite à tous. Nous sommes prêts à apporter notre concours aux pays qui affrontent les conséquences de la pandémie et s'efforcent d'élaborer des plans de redressement ambitieux.* »

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

La **Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales (ELS)** conduit les travaux de l'OCDE consacrés à l'emploi, à la santé, aux politiques sociales, aux migrations internationales et, avec le Centre de l'OCDE pour les compétences (SKC), aux compétences des adultes.

Depuis le début de la pandémie de COVID-19, ELS et SKC ont fourni des données et des recommandations détaillées sur la gestion de la crise sanitaire et de ses conséquences socioéconomiques (notamment dans le *Panorama de la santé* ou l'édition 2020 des *Perspectives de l'emploi*). Pour venir en aide aux pays, nous avons publié plus de 25 synthèses thématiques (sur les dispositifs de maintien dans l'emploi, le rôle des services publics de l'emploi ou les contributions des médecins immigrés, par exemple), et avons organisé des réunions avec de hauts responsables et des discussions entre les ministres dans le cadre du Conseil de l'OCDE et du G20.

Nous avons en outre continué d'évaluer l'avenir du travail, en mettant l'accent sur les conséquences de l'intelligence artificielle, l'employabilité des travailleurs âgés, les systèmes de formation des adultes et la négociation collective. Nous avons poursuivi la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie de l'OCDE pour l'emploi, et réalisé le deuxième cycle de l'enquête « Des risques qui comptent » afin d'évaluer les risques socioéconomiques de la pandémie pour les populations des pays de l'OCDE. Le travail d'ELS et de SKC a souligné l'importance croissante du renforcement des compétences des adultes. La formation permanente est cruciale pour que les individus puissent réussir dans un monde en mutation et s'adapter aux chocs brutaux comme la pandémie. Nous aidons les pays à mettre en œuvre des politiques meilleures à travers les Stratégies nationales sur les compétences ; les rapports par pays sur l'EFPI et la formation des adultes présentent des orientations sur des questions telles que le soutien à la formation des travailleurs peu qualifiés.

Nous avons commencé à donner corps au mandat confié lors de la Réunion ministérielle sur les migrations qui s'est tenue en 2020, pour adapter les politiques des migrations et de l'intégration au monde de demain. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Politiques et données sur la santé : www.oecd.org/fr/els/systemes-sante
- Politiques et données sur l'emploi : www.oecd.org/fr/els/emp ; www.oecdskillsforjobsdatabase.org
- Politiques et données sociales : www.oecd.org/fr/els/soc
- Politiques et données sur les migrations internationales : www.oecd.org/fr/els/mig
- Centre de l'OCDE pour les compétences www.oecd.org/skills/centre-for-skills

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- « Managing Covid-19 after the lockdown », séminaire du Comité de la santé, 6 mai 2020
- Table ronde ministérielle du Conseil de l'OCDE sur les politiques de l'intégration et de l'emploi au service de la reprise, 10 juin 2020
- « The Long-term Care Sector – A Workforce and Safety Perspective », webinaire OCDE/TUAC, 22 juin 2020
- Sommet sur les compétences 2020 : Stratégies de compétences pour un monde en convalescence, réunion co-organisée avec la Slovénie, 9 octobre 2020
- « Handling the Second Wave of COVID-19 infections », séminaire du Comité de la santé, 25 novembre 2020
- Webinaire OCDE-CE à haut niveau sur le soutien à l'emploi et aux entreprises, 20 janvier 2021
- Réunion du Comité de la santé de l'OCDE et du Groupe indépendant sur la préparation et la réponse aux pandémies, 25 janvier 2021
- Conférence internationale de l'OCDE sur l'intelligence artificielle : travail, innovation, productivité et compétences, 1-5 février 2021
- « COVID-19 vaccines – The beginning of the end or the end of the beginning? », séminaire du Comité de la santé, 24 mars 2021

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- [Health at a Glance: Europe 2020](#)
- [Health at a Glance: Asia Pacific 2020](#)
- [Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2020 : Crise du COVID-19 et protection des travailleurs](#)
- [Perspectives des migrations internationales de l'OCDE 2020](#)
- [The Global Deal for Decent Work and Inclusive Growth Flagship Report 2020: Social dialogue, Skills and COVID-19](#)
- [Promoting an Age-Inclusive Workforce: Living, Learning and Earning Longer](#)
- [Who Cares? Attracting and Retaining Care Workers for the Elderly](#)
- [Getting Skills Right: Career Guidance for Adults in a Changing World of Work](#)
- [Improving evidence on VET](#)

**LAMIA KAMAL-CHAOUI**

Directrice

cfe.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/cfe[@OECD_local](https://twitter.com/OECD_local); [@Lamia_K_C](https://twitter.com/Lamia_K_C)

« Avant même la pandémie actuelle, des disparités importantes existaient entre les personnes, les territoires et les entreprises. Le COVID-19 a accentué ces fractures, tout en accélérant les transitions telles que la numérisation, les nouvelles formes de travail et les impératifs environnementaux et climatiques. Le CFE est au cœur de la mission de l'OCDE centrée sur les personnes, et s'emploie à promouvoir et à mettre en œuvre des politiques qui garantissent que tous les individus, tous les types de territoires, et les entreprises de toutes tailles peuvent bénéficier de ces transitions. »

Centre pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes

Le Centre pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes (CFE)

travaille aux côtés des gouvernements nationaux et locaux, des entreprises et d'autres parties prenantes pour développer un soutien ciblé à l'élaboration, au développement et à la mise en œuvre de politiques publiques, ainsi qu'au renforcement des capacités, en lien avec l'entrepreneuriat, les petites et moyennes entreprises (PME), les zones rurales et urbaines, l'emploi local, l'économie sociale et l'innovation sociale, le tourisme, la culture et les finances infranationales. La pandémie de COVID-19 a eu des impacts disproportionnés sur les territoires, les entreprises, les secteurs et, par conséquent, les personnes. Le tourisme, les secteurs culturels et créatifs, ainsi que les PME et les entrepreneurs, ont été durement touchés, et la crise a exploité des vulnérabilités spécifiques mais différentes dans les zones urbaines et rurales. Pour y répondre, le travail du CFE a principalement porté sur le suivi des réponses politiques, et sur la production de données pour soutenir une reprise résiliente, inclusive et durable. Le CFE a produit plus de dix notes sur le COVID-19, portant sur des domaines clés de son travail, mises à jour au fur et à mesure que la crise se déroulait et évoluait, ainsi que des éditions spéciales de publications phares sur le COVID-19, notamment *Job Creation and Local Economic Development 2020: Rebuilding Better, Regions and Cities at a Glance 2020* et « Le financement des PME et des entrepreneurs. Tableau de bord de l'OCDE Édition spéciale : les conséquences du COVID-19 ». Les éditions 2021 de *Perspectives régionales de l'OCDE* et de *Perspectives de l'OCDE sur les PME et l'entrepreneuriat* se concentreront également sur le COVID-19. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- PME et entrepreneuriat : www.oecd.org/fr/cfe/pme
- Emploi et compétences au niveau local, culture et économie sociale : www.oecd.org/fr/emploi/leed
- Villes, politiques urbaines et développement durable : www.oecd.org/fr/cfe/cities
- Développement régional et rural : www.oecd.org/fr/regional
- Tourisme : www.oecd.org/fr/cfe/tourisme
- Statistiques et indicateurs régionaux : www.oecd.org/fr/gouvernance/politique-regionale/statistiquesetindicateursregionaux.htm
- Gouvernance pluri-niveaux, finances et investissements des administrations infranationales : www.oecd.org/regional/regional-policy/multi-level-governance.htm
- Gouvernance de l'eau : www.oecd.org/water/regional

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Événement de haut niveau de l'OCDE « Les villes dans le monde : Une nouvelle perspective sur l'urbanisation », 19 juin 2020
- Symposium du Comité des politiques de développement régional « Politiques territorialisées : raison d'être, mise en œuvre et évaluation des politiques », 19 octobre 2020
- Deuxième Table ronde de l'Initiative mondiale de l'OCDE sur le numérique pour les PME (Digital for SMEs Global Initiative), 2-3 février 2021
- Semaine de l'Initiative de l'OCDE des Maires champions pour la croissance inclusive, 24-28 mai 2021

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- [Job Creation and Local Economic Development 2020 - Rebuilding Better](#)
- [Regions and Cities at a Glance 2020](#)
- « Le financement des PME et des entrepreneurs. Tableau de bord de l'OCDE Édition spéciale : les conséquences du COVID-19 »
- [International Compendium of Entrepreneurship Policies](#)
- [Rural Wellbeing: A Geography of Opportunities](#)
- [Regions and Cities Statistical and Data Visualisation Atlas](#)

**RODOLFO LACY**

Directeur

env.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/environnement[@OECD_ENV](https://twitter.com/OECD_ENV) ; [@RODOLFOLACY](https://twitter.com/RODOLFOLACY)

« L'amélioration de la qualité de l'air et de l'eau, une gestion efficace des déchets et une protection renforcée de la biodiversité réduisent la vulnérabilité des populations face aux pandémies et accroissent la résilience, mais peuvent également stimuler l'activité économique, engendrer des revenus, créer des emplois de qualité et réduire les inégalités. La Direction de l'environnement de l'OCDE aide les pays à créer une relance verte en riposte à la crise du COVID-19, ce qui sera vital pour traiter les problèmes urgents et interdépendants du changement climatique et de l'appauvrissement de la biodiversité. »

Direction de l'environnement

La **Direction de l'environnement (ENV)** aide les pays à concevoir et à mettre en œuvre des politiques efficaces pour remédier aux problèmes d'environnement et gérer de façon durable les ressources naturelles. Elle étudie les liens entre l'environnement et l'économie dans des domaines comme la croissance verte, le changement climatique, la biodiversité, l'eau, les déchets et l'économie circulaire, les océans, les taxes liées à l'environnement, la sécurité chimique, la sécurité des cultures génétiquement modifiées, les transports, les échanges, la finance et l'investissement verts, et le développement.

En 2020, la priorité a été d'apporter une réponse à la crise du COVID-19. Les travaux ont d'abord porté sur ce que les gouvernements pouvaient faire immédiatement pour que les mesures d'urgence ne nuisent pas aux efforts consentis en faveur de l'environnement, et améliorent la santé environnementale ainsi que la résilience de la société. Les analyses ont ensuite souligné l'ambition de « reconstruire en mieux », de manière à ce que les mesures de stimulation concordent avec les objectifs à long terme en matière de biodiversité et de climat, et reposent sur une base de données de suivi des mesures de relance verte.

Soutenir l'action climatique reste un axe majeur des travaux de la Direction. En 2021, l'OCDE a lancé le projet horizontal « Renforcer la résilience climatique et économique dans la transition vers une économie bas carbone », pour fournir aux pouvoirs publics des orientations sur la façon de se préparer aux chocs sociaux et économiques liés au changement climatique, de s'en relever et de s'y préparer.

ENV continuera de contribuer aux réflexions mondiales sur la biodiversité par ses travaux sur le cadre relatif à la biodiversité pour l'après-2020, le financement de la biodiversité et les subventions dommageables. L'économie circulaire et les déchets, qui sont aussi des thèmes essentiels, donnent actuellement lieu à des travaux axés sur la conception de matières plastiques durables, les plastiques à usage unique, les microplastiques, les déchets pharmaceutiques et les coûts de la prévention de la pollution des mers par les plastiques.

ENV a continué de faire évoluer la plateforme en ligne Environment at a Glance, qui présente des indicateurs par pays sur l'environnement. Un nouveau thème, à savoir les ressources maritimes, et des indicateurs sur la fiscalité de l'environnement y ont été ajoutés en 2020. Des profils nationaux seront mis en avant en 2021. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Changement climatique : www.oecd.org/fr/environnement/cc
- Biodiversité et écosystèmes : www.oecd.org/fr/environnement/ressources/biodiversite
- Environnement dans les économies émergentes et en transition : www.oecd.org/fr/environnement/ouverture
- Modélisation et perspectives de l'environnement : www.oecd.org/fr/environnement/indicateurs-modelisation-perspectives
- Travaux de l'OCDE sur le soutien aux combustibles fossiles : www.oecd.org/fossil-fuels
- Croissance verte : www.oecd.org/fr/croissanceverte
- Mers et océans : www.oecd.org/ocean
- Sécurité des produits chimiques, des pesticides, des biotechnologies et des nanomatériaux : www.oecd.org/fr/securitechimique
- Productivité des ressources et déchets : www.oecd.org/fr/environnement/dechets
- Eau : www.oecd.org/water

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Forum de l'OCDE sur la finance et l'investissement verts, 11-14 octobre 2021
- Forum de l'OCDE sur la croissance verte et le développement durable : « Enseignements des mesures prises en riposte à la pandémie de COVID-19 dans l'optique d'une reprise verte : repenser le cadre bâti et les transports au service de la résilience et de la durabilité futures », 16-17 novembre 2020

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- Série de webinaires OECD Green Talks LIVE
- Chaîne Youtube de l'OCDE consacrée à l'environnement, vidéos sur l'environnement
- Examens environnementaux de l'OCDE : Belgique 2021, Irlande 2021, Finlande 2021, Lituanie 2021
- Financement climatique fourni et mobilisé par les pays développés en 2013-18 : 2013-18
- Green Infrastructure in the Decade for Delivery: Assessing Institutional Investment
- Environment at a Glance: OECD Indicators
- Non-exhaust Particulate Emissions from Road Transport
- Vers une utilisation durable des terres : Aligner les politiques en matière de biodiversité, de climat et d'alimentation
- « Du confinement à la reprise : les réponses environnementales à la pandémie de COVID-19 »
- « Santé environnementale et renforcement de la résilience face aux pandémies »
- « Reconstruire en mieux : pour une reprise durable et résiliente après le COVID-19 »
- « COVID-19 and the low-carbon transition: impact and policy responses »
- « Mettre la relance verte au service de l'emploi, des revenus et de la croissance »
- « Biodiversité et réponse économique au COVID-19 : assurer une reprise verte et résiliente »

**ELSA PILICHOWSKI**

Directrice

gov.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/gouvernance[@OECDgov](https://twitter.com/OECDgov)

« **La pandémie de COVID-19 a mis en lumière l'importance cruciale d'une gouvernance publique solide, non seulement pour faire face à une crise sanitaire, économique et sociale d'ampleur mondiale, mais aussi afin de faire en sorte qu'une fois la crise passée, les politiques, pratiques et institutions qui constituent le socle de nos démocraties et de nos sociétés soient résilientes, inclusives, efficaces et fiables pour les citoyens.** »

Direction de la gouvernance publique

L'objectif de la **Direction de la gouvernance publique (GOV)** est d'aider les pays à s'assurer que la façon dont ils sont gouvernés, ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques, étayent la démocratie et favorisent la prospérité de tous. La Direction concentre ses efforts sur l'établissement d'administrations publiques solides et préparées pour l'avenir, sur la mise en œuvre effective des réformes et sur l'obtention de meilleurs résultats en matière de gouvernance.

L'an dernier, GOV a concentré ses efforts sur les défis de gouvernance publique posés par la pandémie de COVID-19. La Direction a dispensé des conseils dans de nombreux domaines : les budgets et la gestion publics ; l'administration numérique ; les marchés publics et la gouvernance des infrastructures ; la politique de réglementation ; la coopération réglementaire internationale ; la corruption active et passive ; l'innovation dans le secteur public ; l'égalité des genres ; la jeunesse ; la communication publique et la désinformation ; l'espace civique et la participation citoyenne ; le commerce illicite.

GOV s'est employée à : renforcer les capacités stratégiques des centres de gouvernement grâce au Réseau des hauts responsables des centres de gouvernement (COG) ; accompagner les processus budgétaires avec le Groupe de travail des hauts responsables du budget (SBO) ; favoriser la résilience par une gouvernance intégrée des risques avec le Forum de haut niveau sur les risques ; renforcer l'intégrité grâce au *Manuel sur l'intégrité publique* ; renforcer la *gouvernance des infrastructures* par une nouvelle recommandation du Conseil ; appuyer les réponses réglementaires à la crise du COVID-19 ; promouvoir l'administration numérique et l'utilisation des données avec le Groupe de travail des hauts responsables de l'administration numérique (E-Leaders) ; développer la gouvernance publique dans les pays partenaires par des dialogues régionaux.

Dans cette phase de reprise, GOV s'attachera avant tout à renforcer la capacité des gouvernements à « mieux dépenser » et « mieux décider ». La mesure de la confiance envers les pouvoirs publics et l'appui aux gouvernements afin que leurs plans de relance reposent sur des principes de gouvernance et de redevabilité fermement établis, parallèlement au renforcement de la démocratie, seront les principales priorités. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Lutte contre la corruption et intégrité dans le secteur public : www.oecd.org/fr/gov/ethique
- Budgétisation et dépenses publiques (y compris budgétisation « verte ») : www.oecd.org/fr/gov/ethique
- Administration numérique : www.oecd.org/fr/gov/gouvernement-numerique
- Intégration, gouvernance et éléments moteurs de l'égalité des genres : www.oecd.org/fr/gov/integrationdeladimensiondegenre
- Commerce illicite : www.oecd.org/fr/gov/commerce-illicite
- Accès à la justice : www.oecd.org/fr/gov/access-to-justice.htm
- Ouverture de l'administration : www.oecd.org/fr/gov/gouvernement-ouvert
- Observatoire sur l'innovation dans le secteur public (OPSI) : www.oecd-opsi.org
- Cohérence des politiques au service du développement durable : www.oecd.org/fr/gov/pcsd
- Emploi et gestion publics : www.oecd.org/fr/gov/emploi-public
- Réforme de la gouvernance publique au Moyen-Orient et en Afrique du Nord : www.oecd.org/fr/sites/mena/gouvernance
- Commande publique : www.oecd.org/fr/gov/commande-publique
- Politique réglementaire : www.oecd.org/fr/gov/politique-reglementaire
- Gestion des risques : www.oecd.org/fr/gov/risques
- Programme de soutien à l'amélioration des institutions publiques et des systèmes de gestion (SIGMA) : www.sigmaxweb.org

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Government After Shock, 17-18 novembre 2020, <https://gov-after-shock.oecd-opsi.org>
- Forum mondial de l'OCDE sur l'intégrité et la lutte contre la corruption 2021, 23-25 mars 2021, <https://oecd-events.org/gacif2021>

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- *Panorama des administrations publiques* (2019)
- *Politique de la réglementation : Perspectives de l'OCDE* (2018)
- *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave* (2020)
- *OECD Good Practices for Performance Budgeting* (2019)
- *La gouvernance au service des jeunes, de la confiance et de la justice intergénérationnelle : Des politiques adaptées à toutes les générations ?* (2021, version française à paraître)
- *Trade in Counterfeit Pharmaceutical Products* (2020)
- *Public governance responses to COVID-19*
- *Principes de bonne pratique de l'OCDE en matière de politique réglementaire : Examiner la réglementation existante* (2020)
- *Integrating Responsible Business Conduct in Public Procurement* (2020)

**PASCAL SAINT-AMANS**

Directeur

ctp.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/fiscalite[@OECDtax](https://twitter.com/OECDtax) ; [@PSaintAmans](https://twitter.com/PSaintAmans)

« *La pandémie de COVID-19 a renforcé le rôle essentiel de la fiscalité, et le CTP a mis au point une palette d'outils de politique fiscale et d'administration de l'impôt pour aider les pays et les contribuables à traverser cette période difficile. Nous nous efforçons également activement de relever les défis fiscaux les plus impérieux de notre époque, et notamment de convenir, d'ici à la mi-2021, d'une approche multilatérale de la fiscalité du numérique et d'élaborer des solutions en matière de politique fiscale pour contribuer à lutter contre le changement climatique.* »

Centre de politique et d'administration fiscales

Le **Centre de politique et d'administration fiscales (CTP)** appuie les travaux du Comité des affaires fiscales (CAF) et de ses forums, groupes de réflexion et groupes de travail spécialisés, ainsi que ceux du Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales (le Forum mondial). Il élabore des règles internationales visant à lever les obstacles fiscaux aux échanges et aux investissements internationaux, tout en luttant contre la fraude et l'évasion fiscales. Il s'attache également à développer des analyses des politiques fiscales et des ensembles complets de données pour apporter une réponse aux crises mondiales et faciliter les comparaisons internationales et sectorielles.

Le Cadre inclusif OCDE/G20 sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS), qui réunit plus de 135 juridictions membres, affine et met en œuvre les mesures issues du projet BEPS pour faire en sorte que les impôts soient acquittés dans le pays où la valeur est créée. Il s'attache également à relever les défis fiscaux soulevés par la transformation numérique de l'économie, un enjeu exacerbé par la pandémie de COVID-19.

Le Forum mondial regroupe plus de 160 membres unis dans leur détermination à lutter contre la fraude fiscale. En 2019, près de 100 pays ont procédé à des échanges automatiques de renseignements sur les comptes financiers, ce qui a permis à leurs services fiscaux d'obtenir des données concernant 84 millions de comptes détenus à l'étranger par leurs résidents, pour un montant total de 10 000 milliards EUR.

Le CTP intensifie en outre les activités de renforcement de capacités auprès des pays en développement, ainsi que la coopération avec d'autres organisations internationales via la Plateforme de collaboration sur les questions fiscales, qui vise à mieux coordonner le soutien et les services aux pays en développement, et via l'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières, qui contribue à renforcer les capacités de vérification fiscale des pays en développement et la mise en conformité des entreprises multinationales, ainsi qu'à lutter contre la délinquance fiscale. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéficiaires (BEPS) : www.oecd.org/fr/fiscalite/beps
- Transparence fiscale et échange de renseignements : www.oecd.org/fr/fiscalite/transparence
- Fiscalité et délinquance : www.oecd.org/fr/fiscalite/delits
- Fiscalité et développement : www.oecd.org/fr/fiscalite/fiscalite-internationale/la-fiscalite-et-le-developpement.htm
- Forum sur l'administration fiscale : www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration
- Fiscalité et environnement : www.oecd.org/fr/fiscalite/tax-and-environment.htm
- Analyses des politiques fiscales et statistiques : www.oecd.org/fr/fiscalite/politiques-fiscales
- Conventions fiscales : www.oecd.org/fr/fiscalite/conventions
- Prix de transfert : www.oecd.org/fr/fiscalite/prix-de-transfert

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- 11^e réunion du Cadre inclusif OCDE/G20 sur le BEPS, 27-28 janvier 2021
- Réunion plénière du Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales, 9-11 décembre 2020

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- *Building fairer societies through global tax co-operation* (vidéo, en anglais)
- *Tax Transparency and Exchange of Information in Times of COVID-19* (vidéo, en anglais)
- Base de données Statistiques de l'impôt sur les sociétés
- Cadre inclusif sur le BEPS de l'OCDE et du G20 : Rapport d'étape
- *Effective Carbon Rates 2021* (à paraître)
- Base de données mondiale des statistiques des recettes publiques
- *Modèle de Convention fiscale concernant le revenu et la fortune 2017 (Version complète)*
- OECD Tax Talks (webcasts)
- *Tax Morale: What Drives People and Businesses to Pay Tax?* (vidéo, en anglais)
- *Inspecteurs des impôts sans frontières - Rapport annuel 2020*
- Principes de l'OCDE applicables en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales

**ANTHONY GOOCH**

Directeur

pac.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr[@OCDE_fr](https://twitter.com/OCDE_fr); [@pitres](https://twitter.com/pitres)

« Une communication efficace constitue le lien qui peut aider à transformer des données et des analyses en politiques meilleures pour des vies meilleures. Alors que la communication s'inscrit dans un environnement de plus en plus saturé, concurrentiel et complexe, il est plus important que jamais d'écouter et de comprendre nos publics et nos parties prenantes afin de pouvoir réagir à l'endroit et au moment où ils ont besoin de l'expertise de l'OCDE, et de transmettre nos contenus et nos éclairages de la façon la plus attractive possible. »

Direction des relations extérieures et de la communication

La **Direction des relations extérieures et de la communication (PAC)** renforce la collaboration de l'OCDE avec les décideurs, les experts et le public. Elle orchestre la communication externe de l'OCDE conformément aux priorités stratégiques du Secrétaire général, en étroite collaboration avec le Conseil supérieur de la communication.

En 2020, la communication de l'Organisation a été axée sur la réponse apportée par l'OCDE à la crise du COVID-19. À cette fin, PAC a mis sur pied la Plateforme numérique consacrée à la lutte contre le coronavirus (COVID-19), un guichet unique qui centralise données, analyses et conseils pour l'action publique fondés sur des données factuelles. PAC a également réorienté la communication de l'OCDE compte tenu de ce nouveau contexte.

À travers ses activités de sensibilisation du public, PAC a aidé l'OCDE à devenir une référence centrale dans la riposte face au COVID-19. Fin 2020, la Plateforme numérique consacrée à la lutte contre le COVID-19 avait été consultée par plus de 2 millions de personnes. L'OCDE a fait l'objet de 900 000 articles dans les médias en ligne, a figuré en une de près de 1 000 journaux, et a été mentionnée à près de 3 millions de reprises dans les médias sociaux. Nous avons également observé une large validation de la contribution de l'Organisation d'un point de vue qualitatif. Dans l'enquête que nous avons réalisée auprès de l'ensemble de nos parties prenantes, 86 % des personnes interrogées ont indiqué que l'OCDE avait été efficace ou très efficace dans la fourniture d'orientations sur le COVID-19. Dans un nouveau contexte où prévaut le numérique, PAC a adapté ses manifestations et organisé des sessions à distance pour le Réseau parlementaire mondial, ainsi que plusieurs événements en format virtuel à l'occasion du Forum de l'OCDE.

En 2021, nous nous appuyerons sur cette démarche d'ouverture positive pour mettre en avant les atouts pluridisciplinaires de l'OCDE afin d'appuyer une reprise résiliente, inclusive et durable, en associant les principales parties prenantes et notamment les jeunes. Nous accompagnerons également l'Organisation dans la poursuite de ses priorités phares que sont par exemple la conclusion d'un accord sur la fiscalité de l'économie numérique ou la transition vers la neutralité carbone à l'horizon 2050. ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Réunion du Réseau parlementaire mondial de l'OCDE, 24-26 février 2020
- L'école en temps de COVID-19, 10 septembre 2020
- Une reprise verte après le COVID : le rôle de la finance, 30 septembre 2020
- Réunion du Réseau parlementaire mondial de l'OCDE (en ligne), 1^{er}-2 octobre 2020
- Communiquer sur la santé publique et les vaccins dans un climat de désinformation, 19 novembre 2020
- Coopération internationale et vaccins, 24 novembre 2020
- Réunion du Groupe parlementaire de l'OCDE sur l'intelligence artificielle (en ligne), 2 décembre 2020
- Les soins de santé à l'ère du numérique, 3 décembre 2020
- COVID-19 : La grande accélération numérique, 15 décembre 2020
- Commémoration du 60^e anniversaire de la signature de la Convention relative à l'OCDE (www.oecd.org/60-ans), 14 décembre 2020
- Les avantages d'une main-d'œuvre multigénérationnelle : vivre, apprendre et travailler plus longtemps, 16 décembre 2020

■ PRINCIPAUX CONTENUS ET CANAUX DE COMMUNICATION

- OECD.org/fr
- Plateforme numérique consacrée à la lutte contre le coronavirus (COVID-19) : www.oecd.org/coronavirus/fr
- Société civile : www.oecd.org/fr/apropos/societe-civile
- Réseau parlementaire mondial de l'OCDE : www.oecd.org/parliamentarians/fr
- L'OCDE dans le monde : www.oecd.org/fr/allemande/locdedanslemonde.htm
- Salle de presse : www.oecd.org/fr/presse
- Médias sociaux : www.facebook.com/TheOECD ; twitter.com/OCDE_fr ; www.instagram.com/the_oecd
- Forum de l'OCDE : www.oecd.org/fr/forum
- Réseau du Forum : www.oecd-forum.org
- OECD iLibrary : www.oecd-ilibrary.org/fr
- Portail de données de l'OCDE : data.oecd.org/fr
- Images et vidéos : www.flickr.com/OECD ; www.youtube.com/OECD
- Indicateur du vivre mieux : www.oecdbetterlifeindex.org/fr
- Je suis l'avenir du travail : futureofwork.oecd.org/fr
- Action climatique : www.oecd.org/stories/climate-25-actions

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- Plateforme numérique consacrée à la lutte contre le coronavirus (COVID-19) www.oecd.org/coronavirus/fr
- Perspectives économiques de l'OCDE, rapport numérique : www.oecd.org/perspectives-economiques
- Perspectives de l'emploi de l'OCDE, rapport numérique : www.oecd.org/employment-outlook/2020
- Chronologie des 60 ans de l'OCDE : www.oecd.org/60-ans/chronologie
- Site web du 60^e anniversaire de l'OCDE : www.oecd.org/60-ans
- Vidéo du 60^e anniversaire de l'OCDE : <https://youtu.be/fpKAawTAXzQ>
- Portail de l'OCDE sur le logement : www.oecd.org/housing

**ANDREAS SCHAAL**

Directeur

grs.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/relations-mondiales[@OECDglobal](https://twitter.com/OECDglobal) ; [@schaal_andreas](https://twitter.com/schaal_andreas)

« *Le Secrétariat des relations mondiales œuvre, aux côtés des membres et des directions de l'OCDE, à faire en sorte que les normes et les politiques de l'OCDE comptent sur la scène mondiale. L'Organisation a mis au point des outils efficaces pour s'engager auprès de ses partenaires à l'appui d'une croissance forte, résiliente, durable et inclusive pour sortir de la crise. Nous aidons les grandes économies émergentes à s'aligner sur les normes et politiques de l'OCDE qui font mondialement référence, renforçant ainsi des règles du jeu équitables à l'échelle internationale.* »

Secrétariat des relations mondiales

Le **Secrétariat des relations mondiales (GRS)** contribue au soutien à une reprise post-COVID-19 inclusive en renforçant la coopération de l'OCDE avec ses pays et régions partenaires. Pour une coopération mutuellement profitable fondée sur les valeurs de l'OCDE et sur l'intérêt commun, il est essentiel de constituer des partenariats à l'appui de la réforme des politiques et de veiller à ce que chacun respecte les mêmes règles.

Par ses approches de coopération structurée et ses contributions aux travaux du G20, GRS encourage la coopération avec les partenaires clés de l'OCDE – l'Afrique du Sud, le Brésil, la République populaire de Chine, l'Inde et l'Indonésie – et leur alignement sur ses normes et ses bonnes pratiques. Bien qu'elle ne soit pas de dimension universelle, l'Organisation fait en sorte que ses normes et recommandations soient pertinentes à l'échelle mondiale, grâce à ses activités de relations mondiales et de gouvernance mondiale.

GRS s'emploie à faire progresser les programmes de réforme dans les régions émergentes à travers ses programmes de coopération avec l'Eurasie, l'Amérique latine et les Caraïbes (ALC), les pays du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA), l'Europe du Sud-Est (SEE) et l'Asie du Sud-Est (SEA).

Les programmes-pays mis en place avec l'Égypte, le Kazakhstan, le Maroc, le Pérou, la Thaïlande et le Viet Nam contribuent à ancrer profondément les processus de réforme nationaux, à associer les pays aux travaux menés par les organes de l'OCDE et à assurer leur conformité avec les instruments juridiques de l'Organisation. Un nouveau programme de travail conjoint a également été signé avec l'Indonésie. Par ailleurs, nous continuons à coordonner la coopération de l'Organisation avec les pays candidats à l'adhésion, à savoir l'Argentine, le Brésil, la Bulgarie, la Croatie, le Pérou et la Roumanie. ■



NE RATEZ PAS • LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Afrique : www.oecd.org/fr/afrique
- Brésil : www.oecd.org/fr/bresil ; www.oecd.org/latin-america/countries/brazil
- Chine : www.oecd.org/fr/chine
- Eurasie : www.oecd.org/eurasia
- Inde : www.oecd.org/fr/inde
- Indonésie : www.oecd.org/fr/indonesie
- Amérique latine et Caraïbes : www.oecd.org/latin-america
- Moyen-Orient et en Afrique du Nord : www.oecd.org/fr/sites/mena
- Afrique du Sud : www.oecd.org/fr/afriquedusud
- Asie du Sud-Est : www.oecd.org/southeast-asia
- Europe du Sud-Est : www.oecd.org/south-east-europe

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Ouverture officielle du Centre de l'OCDE à Istanbul, 22 janvier 2021
- Conférence ministérielle MENA-OCDE « Concevoir une feuille de route pour la relance dans la région MENA », 1^{er} avril 2021, et Forum MENA-OCDE, 30-31 mars 2021
- Forum régional OCDE-Asie du Sud-Est sur le développement du capital humain, 20 mai 2021
- Conférence à haut niveau de l'OCDE sur l'Europe du Sud-Est, couplée avec le Sommet des Balkans occidentaux du Processus de Berlin, été 2021 (date à confirmer)
- Semaine Eurasie de l'OCDE 2021, automne 2021 (date à confirmer)
- Forum OCDE-Inde, novembre 2021 (date à confirmer)
- Forum OCDE-Brésil, décembre 2021 (date à confirmer)

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- Brochures *Active with...* de l'OCDE par pays et par région
- *SME Policy Index* (série)
- *Competitiveness in South East Europe – A Policy Outlook 2021* (à paraître)
- Notes par région sur la réponse à la crise du COVID-19 : ASEAN, Asie Centrale, pays du Partenariat oriental, Amérique latine et Caraïbes, Moyen-Orient et Afrique du Nord, et Europe du Sud-Est

**ANDREW WYCKOFF**

Directeur

sti.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/sti[@OECDInnovation](https://twitter.com/OECDInnovation)

« Il est primordial de mobiliser la puissance de la science et de la technologie pour pouvoir surmonter la pandémie de COVID-19 et relever des défis mondiaux tels que le changement climatique. En produisant des mesures, des analyses et des orientations concrètes sur des sujets allant de la neurotechnologie à la R-D, en passant par la productivité au niveau des entreprises et les technologies numériques, STI aide les pays à construire un avenir commun meilleur. »

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

La **Direction de la science, de la technologie et de l'innovation (STI)** formule des conseils, fondés sur des données probantes, sur la contribution de la science, de la technologie et de l'innovation à nos économies et nos sociétés. Elle mène des travaux dans un large éventail de domaines : dynamique des entreprises et productivité, économie numérique et intelligence artificielle (IA), sciences fondamentales et missions scientifiques, protection des consommateurs, ou encore surcapacités dans l'industrie lourde.

En réponse à la crise du COVID-19, STI a mis des données et des analyses de première importance à la disposition des pays pour les aider dans la voie de la reprise. Les *Perspectives de l'économie numérique 2020* éclairent la manière dont la pandémie a amplifié les défis et les opportunités portés par la transformation numérique, tandis que l'édition 2021 des *Perspectives STI* analyse la manière dont la science et l'innovation ont réagi face au COVID-19, ainsi que la nécessité d'une meilleure adaptation à des crises futures.

STI a publié des notes de synthèse consacrées au COVID-19 qui portent, entre autres, sur les effets de la pandémie sur les start-up, le dynamisme des entreprises et les faillites. Les travaux de STI en matière d'établissement de normes continuent de renforcer les efforts des pays pour sortir de la crise. La Recommandation du Conseil sur la connectivité à haut débit a pour objet de contribuer à l'élimination des fractures numériques et la Recommandation du Conseil concernant l'accès aux données de la recherche financée par des fonds publics vise à encourager le partage de données scientifiques.

Les technologies émergentes détiennent la clé d'un avenir inclusif et durable, mais peuvent avoir des effets négatifs justifiant l'intervention des pouvoirs publics. STI dirige des travaux sur les politiques d'innovation axées sur des missions, la diffusion des technologies entre les entreprises et les incitations fiscales à la R-D, et codirige le programme de l'OCDE sur l'IA dans le travail, l'innovation, la productivité et les compétences. L'Observatoire OCDE des politiques relatives à l'IA fait progresser la mise en œuvre des Principes de l'OCDE sur l'IA, qui définissent une conception de l'IA centrée sur l'humain. Ces principes sous-tendent également le nouveau Partenariat mondial sur l'intelligence artificielle (PMIA), dont le secrétariat est hébergé à l'OCDE. ■



NE RATEZ PAS • LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Transformation numérique : www.oecd.org/going-digital
- Mesurer les échanges en valeur ajoutée : oe.cd/tiva
- Base de données STIP Compass sur les politiques STI : <https://stip.oecd.org/stip.html>
- Portail de l'OCDE sur le haut débit : www.oecd.org/sti/broadband/broadband-statistics
- Observatoire OCDE des politiques relatives à l'IA : OECD AI Policy Observatory

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Forum mondial sur la productivité, 8 décembre 2020
- Conférence internationale de l'OCDE sur l'intelligence artificielle dans le travail, l'innovation, la productivité et les compétences (AI-WIPS), 1-5 février 2021

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- Boîte à outils sur la transformation numérique
- Principes de l'OCDE sur l'intelligence artificielle
- Recommandation sur la sécurité des produits de consommation
- Recommandation du Conseil sur la connectivité à haut débit
- Recommandation du Conseil concernant l'accès aux données de la recherche financée sur fonds publics
- *Sustainable Ocean for All: Harnessing the Benefits of Sustainable Ocean Economies for Developing Countries*
- « Current approaches to terrorist and violent extremist content among the global top 50 online content-sharing services »
- « Charting the digital transformation of science: Findings from the 2018 OECD International Survey of Scientific Authors (ISSA2) »
- *Going Digital in Brazil*
- « The effects of R&D tax incentives and their role in the innovation policy mix »
- « Space sustainability: The economics of space debris in perspective »
- « Laggard firms, technology diffusion and its structural and policy determinants »
- « CO₂ emissions embodied in international trade and domestic final demand »

**PAUL SCHREYER**

Statisticien en chef par intérim et
Directeur par intérim



stat.contact@oecd.org



www.oecd.org/fr/sdd



[@OECD_Stat](https://twitter.com/OECD_Stat)

« La production de statistiques de qualité n'est pas seulement essentielle pour mener les analyses de l'OCDE à partir de données factuelles, elle représente également un service important pour le grand public. Ce service n'a que plus de valeur depuis la pandémie, les données donnant le pouls de nos économies et de nos sociétés malades du COVID-19. SDD et l'ensemble des spécialistes des statistiques et des données à l'OCDE ont apporté des réponses rapides au besoin urgent de disposer de données granulaires et à jour pour éclairer le débat sur l'action à mener. »

Direction des statistiques et des données

La **Direction des statistiques et des données (SDD)** produit des statistiques, des cadres et des méthodes sur les comptes nationaux, les échanges, les prix, la productivité, les entreprises et l'emploi, entre autres, pour permettre l'élaboration de politiques fondées sur des données concrètes dans des domaines traditionnels et nouveaux de l'action publique. SDD est également le centre névralgique du système statistique de l'OCDE, proposant des outils et solutions de « données intelligentes » et exploitant des sources de données non conventionnelles.

En 2020, SDD a continué à fournir des données fondamentales à des fins d'analyses des politiques couvrant tout l'éventail des comptes économiques et sociaux. Des mesures ont été prises en particulier pour apporter des réponses aux principaux problèmes de mesure posés par la mondialisation et la transformation numérique, en s'appuyant sur l'élaboration de méthodologies, d'indicateurs et d'orientations internationales. La mise au point de nouvelles stratégies de mesure se poursuit, notamment à partir de la base de données analytiques sur les multinationales et leurs filiales (ADIMA), d'informations sur la distribution des revenus totalement cohérentes avec les comptes nationaux, et d'une première série d'indices internationaux sur les prix du logement aux niveaux national et infranational.

Contribuant à la réponse de l'OCDE face à la crise du COVID-19, SDD a lancé un certain nombre d'initiatives pour offrir aux pays des outils et des données factuelles leur permettant de conduire des analyses dans l'urgence. SDD a pour cela mis à la disposition des organismes statistiques nationaux un espace de travail numérique dédié à l'échange de pratiques novatrices, sur lequel on peut trouver des analyses de l'impact du COVID-19 sur les PME ainsi que les Tendances du commerce international, mises à jour chaque mois.

Dans le contexte de la Stratégie sur les données intelligentes, les spécialistes des statistiques et des données de l'OCDE, guidés et épaulés par SDD, continuent de moderniser le cycle des données et de systématiser l'usage de nouvelles techniques et sources de données, ainsi que de permettre aux statisticiens d'acquérir de nouvelles compétences en matière de données. ■



NE RATEZ PAS • LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ DOMAINES PRINCIPAUX

- Lutte contre le coronavirus (COVID-19) : www.oecd.org/coronavirus/fr
- Indicateurs composites avancés et enquêtes de conjoncture : www.oecd.org/fr/sdd/indicateurs-avances
- Échanges internationaux et balance des paiements : www.oecd.org/fr/sdd/stats-echanges ; www.oecd.org/fr/sdd/stats-echanges/statistiques-sur-le-commerce-equilibre-ocde.htm
- Croissance inclusive : <https://doi.org/10.1787/5jrappxjqhg4-en>
- Égalité femmes-hommes : www.oecd.org/fr/parite
- Comptes des émissions atmosphériques : <https://doi.org/10.1787/7d88dfdd-en>
- Statistiques sur l'entrepreneuriat et les entreprises : www.oecd.org/SDD/business-stats
- Statistiques sur la productivité : www.oecd.org/fr/sdd/stats-productivite
- Statistiques sur le marché du travail : www.oecd.org/fr/sdd/stats-travail
- Comptes nationaux et statistiques financières, www.oecd.org/fr/sdd/cn ; www.oecd.org/fr/sdd/stats-fin
- Distribution des revenus cohérentes avec les comptes nationaux : www.oecd.org/sdd/na/household-distributional-results-in-line-with-national-accounts-experimental-statistics.htm
- Prix et parités de pouvoir d'achat : www.oecd.org/fr/sdd/prix-ppa
- Prix régionaux des logements : www.oecd.org/housing/data
- Communauté de collaboration sur les systèmes d'information statistique (SIS-CC) et SDMX : <https://siscc.org> ; <https://sdmx.org>
- Stratégie sur les données intelligentes de l'OCDE : www.oecd.org/SDD/smart-data.htm

■ MANIFESTATIONS PRINCIPALES

- Groupes de travail : Groupe de travail sur la comptabilité nationale (WPNA) et Groupe de travail sur les statistiques financières (WPFS), 2-6 novembre 2020 ; Groupe de travail sur les statistiques internationales du commerce des biens et des services (WPTGS), 18-20 novembre 2020
- Atelier sur la modernisation de la statistique officielle, novembre 2020
- Groupe d'experts de l'OCDE sur les tableaux élargis des ressources et des emplois, octobre 2020
- Séminaire en ligne spécial organisé pour célébrer la Journée mondiale de la Statistique, octobre 2020
- Atelier sur les initiatives régionales-mondiales consacrées à la base de données TiVA, octobre 2020
- Communauté de collaboration sur les systèmes d'information statistique (SIS-CC), 10^e Atelier annuel, juin/juillet 2020
- Parité et bien-être (séminaire en ligne), mars 2020
- Lancement de *Comment va la vie ?*, en présence du Secrétaire général et d'un groupe d'experts de haut niveau, mars 2020

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- *Base de données analytique sur les multinationales et les sociétés affiliées (ADIMA)*
- *Tendances du commerce international* (Réponse face au COVID-19 – mise à jour jusqu'en mars 2021)
- *Future of Business Survey* (Réponse face au COVID-19 – passage à une publication mensuelle sur la période mai-octobre)
- *Handbook on Measuring Digital Trade, Version 1*
- *Comment va la vie ? 2020 : Mesurer le bien-être*
- « Covid-19: Protecting people and societies » (Document de synthèse)
- *OECD Compendium of Productivity Indicators 2019*
- *Perspectives de l'OCDE sur les PME et l'entrepreneuriat 2019*
- *The OECD Statistics Newsletter*
- *Statistical Insights*

**ROMINA BOARINI**

Directrice

wellbeing@oecd.orgwww.oecd.org/fr/wise[@OECD_Stat](https://twitter.com/OECD_Stat)

« Aujourd'hui plus que jamais, il est urgent que les gouvernements placent les individus et leur bien-être au cœur de l'action publique. La création du Centre WISE traduit l'ambition de l'OCDE d'atteindre cet objectif, alors que nous sommes confrontés à des défis sans précédent. En produisant des données actualisées et des analyses innovantes, le Centre WISE peut aider les pays à élaborer des politiques économiquement viables, socialement inclusives et écologiquement durables. »

Centre pour le bien-être, l'inclusion, la soutenabilité et l'égalité des chances

Le **Centre pour le bien-être, l'inclusion, la soutenabilité et l'égalité des chances (WISE)** a été créé pour renforcer la mesure du bien-être, des inégalités, de l'inclusion et du développement durable, ainsi que pour améliorer l'analyse de l'incidence que les politiques et les actions des entreprises ont sur la vie des individus aujourd'hui, et sur la pérennité du bien-être au fil du temps. Le Centre WISE a pour but d'élaborer des réponses plus globales aux défis soulevés par la crise du COVID-19 et de faire en sorte que les stratégies de relance soient alignées sur les objectifs à long terme tels que les ODD. À cet égard sont parues deux Synthèses en lien avec le COVID-19 sur la protection des individus et de la société (*Protecting people and societies*) et sur celle des enfants (*Combating COVID-19's effect on children*).

S'appuyant sur une tradition bien établie à l'OCDE, le Centre WISE élabore des outils et des indicateurs donnant une image plus précise et plus fine des résultats économiques dans les domaines qui comptent pour les citoyens. Ces indicateurs « au-delà du PIB » inspirent les pouvoirs publics et le secteur privé, par exemple à travers le soutien que le Centre WISE apporte aux initiatives *Business for Inclusive Growth* (B4IG – Les entreprises au service de la croissance inclusive) et *Inclusive Capitalism* (Capitalisme inclusif).

Alors que le bien-être est de plus en plus considéré comme un instrument d'orientation de l'action publique, le Centre WISE propose une approche multidimensionnelle et centrée sur l'humain pour évaluer les opportunités et les défis pour l'économie et la société. Le premier examen *Inclusive Growth Review of Korea* reflète cette approche.

Dans le rapport *The Inequalities-Environment Nexus*, le Centre WISE identifie les liens entre les mesures en faveur d'une croissance inclusive et les politiques environnementales, en recensant des solutions susceptibles d'aider les pays à obtenir une transition verte équitable.

Enfin, le Centre WISE a aussi pour mission de généraliser, dans l'ensemble de l'OCDE, des modèles de croissance axés sur le bien-être et la personne. Il s'agit notamment d'assurer la cohérence des données et des instruments, d'encourager la collaboration entre les directions sur ce programme d'action transversal et de faciliter les projets conjoints. ■



NE RATEZ PAS • LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>

■ AREAS OF FOCUS

- Croissance inclusive : www.oecd.org/inclusive-growth
- Initiative du vivre mieux de l'OCDE : www.oecd.org/fr/statistiques/initiative-vivre-mieux.htm
- Mesurer le bien-être et les progrès : www.oecd.org/fr/statistiques/mesurer-bien-etre-et-progres.htm
- Bien-être des enfants : www.oecd.org/fr/social/famille/bien-etre-des-enfants
- Mesurer le chemin à parcourir pour atteindre les ODD : www.oecd.org/development/measuring-distance-to-the-sdgs-targets.htm
- Inégalités et pauvreté : www.oecd.org/fr/social/inegalite-et-pauvrete.htm
- Acceptabilité des réformes auprès du public : www.oecd.org/economy/changing-political-economy-of-reform
- Business for Inclusive Growth (B4IG): www.oecd.org/inclusive-growth/businessforinclusivegrowth

■ KEY EVENTS

- Série de webinaires sur la mesure des perceptions, évaluations et expériences des individus : principales questions et bonnes pratiques en Amérique latine et dans le monde, 22 septembre - 2 octobre 2020
- Webinaire sur le thème « Relance, ambition et résilience au service du bien-être des enfants dans la décennie post-COVID-19 », 13 octobre 2020
- Table ronde inaugurale du Forum « Inclusive Growth Financing » et lancement de « Inclusive Growth Marketplace », 10-11 novembre 2020
- Inauguration du Centre WISE, « Faire du bien-être des personnes la première des priorités : comment s'assurer que les stratégies de relance et de reconstruction soient au service des personnes », 25 novembre 2020
- Série de webinaires sur le COVID-19 et les inégalités, mars-mai 2021

■ KEY CONTENT

- Rapport *The Inequalities-Environment Nexus: Towards a People-Centred Green Transition*
- COVID-19 Policy Brief: *Protecting People and Societies*
- COVID-19 Policy Brief: *Combatting COVID-19's effect on children*
- *Inclusive Growth Review of Korea: Creating Opportunities for All*
- *How Was Life? Volume II: New Perspectives on Well-Being and Global Inequality since 1820*
- Comparez votre revenu : outil en ligne permettant de mesurer la perception qu'ont les individus des inégalités, leurs préférences en matière de redistribution et les priorités d'action des pouvoirs publics dans les pays de l'OCDE
- *How to measure distance to SDG targets anywhere*



SILVIA DA RIN PAGNETTO

Directrice



ecouncil@oecd.org

« *Le Secrétariat du Conseil (CES) assure l'interface avec les membres, et les aide à jouer leur rôle dans la gouvernance de l'OCDE. En 2021, le CES continuera de faciliter la prise de décisions qui aideront les pays à promouvoir des politiques visant à construire un avenir meilleur et à instaurer une reprise durable et résiliente après la crise du COVID-19. Par le soutien stratégique qu'il apporte au Président du Conseil et aux membres, il contribuera également à assurer une transition sans heurt à la tête de l'Organisation.* »

Secrétariat du Conseil et du Comité exécutif

Le **Secrétariat du Conseil et du Comité exécutif (CES)** assure le secrétariat du Conseil, du Comité exécutif, des réunions des Chefs de délégation, du Groupe de stratégie globale et de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres. Il joue un rôle pivot pour les membres et le Secrétaire général, en facilitant la prise de décisions et en contribuant à la qualité de la gouvernance institutionnelle et de la coordination.

Il apporte conseil et assistance aux membres et au Secrétariat sur les aspects institutionnels, politiques et procéduraux des activités du Conseil et de son programme de travail. Il assure le lien entre les comités permanents, et entre le Secrétariat et les délégations des pays membres. Il met en place et entretient de bonnes relations avec les membres, et les soutient dans le processus de gouvernance. Le CES prête son appui à l'organe directeur stratégique et assure la gestion des projets numériques, notamment la conception de plateformes et de bases de données à des fins d'organisation des réunions, et de traitement approprié et de diffusion en temps voulu des documents.

Dans le contexte de la crise du COVID-19, il a contribué à assurer la pérennité du fonctionnement efficient du Conseil, à coordonner la transition d'un mode de réunion physique à des réunions virtuelles/hybrides, et a permis l'organisation d'un nombre record de réunions. Il a en outre participé à la mise en place d'un nouveau format de rassemblements ministériels, et de la première Réunion virtuelle du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres, organisée sous la forme de trois tables rondes virtuelles.

Le CES a également apporté un soutien global au processus de sélection du Secrétaire général, notamment en organisant les réunions des Chefs de délégation.

Dans ce contexte, le CES a renforcé son rôle en tant qu'interface de premier plan entre les membres et le Secrétariat, et consolidé ses relations avec les membres. ■





JOSÉE FECTEAU

Directrice et Coordonnatrice de l'adhésion *ad interim*



legal@oecd.org



www.oecd.org/fr/juridique

« La Direction des affaires juridiques contribue à l'élaboration, l'interprétation, la mise en œuvre et la compréhension du cadre juridique de l'OCDE. Elle assume également une fonction essentielle d'appui aux travaux sur les normes de l'OCDE et veille à ce qu'elles demeurent pertinentes et efficaces. À cet égard, l'OCDE a un rôle de plus en plus important à jouer compte tenu de la nature planétaire des défis auxquels nous devons faire face aujourd'hui. »

Direction des affaires juridiques

La **Direction des affaires juridiques (LEG)** dispense des conseils sur les aspects juridiques, institutionnels et procéduraux des activités de l'OCDE, et épaula les directions et comités pour la production de leurs résultats. Elle représente l'Organisation en cas de litige et lui apporte son soutien juridique sur les contrats, les accords de coopération et de financement, la propriété intellectuelle et les questions relatives aux ressources humaines et financières.

En 2020, la Direction a aidé les organes de gouvernance et les comités de substance à adapter leurs méthodes de travail à la pandémie de COVID-19. Elle a assuré la coordination de l'examen du processus d'élaboration des normes lancé à l'échelle de l'OCDE pour garantir leur pertinence et leur impact, mettant l'accent sur la définition de pratiques novatrices et sur le recensement de domaines émergents qui requerraient l'établissement de normes. Elle a œuvré à l'élaboration ou à la révision de dix instruments juridiques couvrant des sujets aussi divers que la culture financière, la sécurité des produits de consommation, la gouvernance des infrastructures et l'évaluation environnementale des projets et programmes d'aide au développement.

La Direction a continué à coordonner les pourparlers avec le Costa Rica en vue de son adhésion, qui ont permis de conclure avec succès le processus en mai 2020, et apporté une assistance juridique importante sur la participation des pays partenaires, organisations internationales et autres parties prenantes aux activités de l'OCDE, ainsi que sur la participation de l'Organisation aux travaux d'autres instances internationales.

Enfin, elle a apporté un soutien actif au processus de sélection du nouveau Secrétaire général et à plusieurs projets de réformes internes, concernant notamment le cadre d'emploi, l'examen des pensions et le cadre d'éthique. Elle a en outre joué un rôle central dans la renégociation de l'accord de partenariat avec l'Union européenne sur le cadre de financement et la conclusion de dispositifs d'hébergement, notamment pour le Partenariat mondial sur l'intelligence artificielle. ■



INANC YAZAR
Directrice

« *L'audit interne et l'évaluation jouent un rôle essentiel en aidant l'OCDE à s'acquitter de sa mission grâce à la formulation de recommandations tournées vers l'avenir et à la définition de bonnes pratiques. Ils conseillent le Secrétaire général sur la gouvernance et sur la gestion et la maîtrise des risques. L'évaluation porte sur la pertinence, l'efficacité et le fonctionnement des comités de substance de l'OCDE. Le Comité d'audit et le Comité d'évaluation, organes spéciaux du Conseil au niveau des Ambassadeurs, surveillent l'indépendance et l'efficacité dans l'exercice de ces fonctions. Ils renforcent la responsabilité, la transparence et la performance.* »

Évaluation et audit interne

L'évaluation et l'audit interne sont des fonctions d'évaluation objective, qui font partie de la vaste architecture de contrôle et de supervision dont est dotée l'OCDE. Depuis le 1^{er} juillet 2020, la Directrice de l'Audit interne est chargée de la fonction d'évaluation auparavant confiée au Secrétariat du Conseil. Cette modification a été rendue nécessaire par le développement des programmes des fonctions d'évaluation et d'audit interne, et par leurs interactions croissantes.

L'évaluation concourt à l'exécution de la mission de l'OCDE au sens où elle permet d'analyser comment l'OCDE promeut des politiques meilleures pour une vie meilleure, de proposer des recommandations et d'identifier les bonnes pratiques dans l'ensemble de l'Organisation. Elle renforce la transparence et la redevabilité de l'OCDE et aide à dégager des enseignements et à apporter des améliorations. En 2020, deux évaluations en profondeur ont été présentées au Conseil, cinq rapports de suivi d'évaluations en profondeur ont été approuvés par le Conseil, et sept évaluations en profondeur ont été entreprises.

L'Audit interne (IA), qui œuvre en toute indépendance et en toute objectivité, offre des garanties au Secrétaire général et lui prodigue des conseils pour valoriser et améliorer le fonctionnement de l'Organisation. L'Audit interne a continué en 2020 de consolider ses bases en faisant porter ses audits sur les aspects importants. Ses efforts sont restés centrés sur la substance des travaux de l'OCDE, et il a apporté des garanties concernant les questions transversales. Il a publié des rapports sur la sécurité des personnes et le Cadre de contrôle interne. Ses travaux sur le processus de contrôle qualité des publications de l'OCDE et la cybersécurité ont considérablement progressé.

L'Audit interne met en œuvre un programme d'assurance qualité, qui est soumis tous les cinq ans à une évaluation qualitative externe (EQA). En 2020, l'Audit interne a fait l'objet de sa toute dernière EQA menée par l'Institut des auditeurs internes (IIA), et a reçu la meilleure appréciation globale ainsi que la meilleure appréciation pour chacune des normes de qualification et normes de fonctionnement. ■



**JOSÉE TOUCHETTE**

Directrice exécutive

EXD.Info@oecd.org[@JTouchetteEXD](https://twitter.com/JTouchetteEXD)

« Nous assurons la gestion des ressources de l'OCDE au nom du Secrétaire général, en prodiguant des conseils stratégiques, en rendant des services opérationnels, en veillant au bon fonctionnement de l'Organisation et en favorisant une collaboration horizontale à l'échelle de celle-ci. Notre travail consiste à mieux gérer ces ressources pour élaborer de meilleures politiques pour une vie meilleure. »

Direction exécutive

La **Direction exécutive (EXD)** joue un rôle fondamental dans l'accomplissement de la mission de l'OCDE, en assurant la gestion des ressources de l'Organisation au nom du Secrétaire général. Nous conseillons ce dernier sur les politiques et les pratiques de gestion, tout en fournissant aux agents, aux membres et aux délégués des services rapides, de qualité aux meilleurs coûts.

Ces services concernent les domaines de la gestion des ressources financières et humaines, de la gestion de la connaissance et de l'information numériques ; des services de conférence, linguistiques, de sécurité et liés au fonctionnement. EXD assure le fonctionnement courant ainsi que la gestion stratégique de l'Organisation pour garantir sa pérennité.

Depuis début 2020, EXD pilote la réponse organisationnelle à la pandémie de COVID-19, en adressant au Secrétaire général des recommandations fondées sur des avis d'experts, et en mettant en œuvre des politiques axées sur les besoins en matière opérationnelle, de santé, de sécurité et de capacité.

EXD a continué de fournir des services de qualité malgré des réductions budgétaires et des pressions supplémentaires en 2020, induites par la pandémie.

EXD a amélioré la transparence quant aux coûts supplémentaires et a travaillé en étroite collaboration avec les membres pour élaborer des plateformes numériques. Nous avons également accru nos capacités de gestion de crise en 2019, créant ainsi les conditions pour gérer la pandémie. La nouvelle politique de gestion des risques a été mise en œuvre pour une meilleure gestion stratégique, et présentée au Conseil pour information. EXD a élaboré un ensemble de règles sur la sécurité numérique pour consolider et moderniser notre politique en la matière.

En 2020, des progrès notables ont été accomplis dans des domaines stratégiques (introduction des signatures électroniques, réalisation de la neutralité carbone, accélération de l'examen du nouveau régime de pensions et finalisation de la Stratégie numérique de l'OCDE 2.0). Les membres bénéficient désormais d'une production renforcée de rapports sur les contributions volontaires, la diversité et la gestion des ressources humaines, et sur les indicateurs relatifs aux missions. L'élaboration du nouveau dispositif d'emploi de l'OCDE a progressé, et EXD a lancé un nouveau plan d'action en faveur de la diversité et de l'inclusion.

Nous continuerons de nous efforcer de dégager des gains d'efficacité dans les services de soutien, et de les améliorer afin de faciliter davantage encore la production de résultats utiles aux membres. ■

Secrétariats des entités appartenant à la famille OCDE





FATIH BIROL
Directeur exécutif



info@iea.org



www.iea.org



[@IEA ; @IEABirol](https://twitter.com/IEA)

« Depuis que la crise du COVID-19 a révélé son ampleur, l'AIE demande avec force aux États de mettre l'énergie propre au cœur de leur action pour faire en sorte que la reprise économique soit à fois la durable et fiable, et nous continuerons d'intensifier nos efforts afin de favoriser la transition vers les énergies propres dans le monde entier. »

Agence internationale de l'énergie

Procurant des analyses, des données et des recommandations qui font autorité, ainsi que des solutions concrètes pour aider les pays à garantir à tous un approvisionnement en énergies sûres et durables, l'**Agence internationale de l'énergie (AIE)** est au cœur du dialogue mondial sur l'énergie. Elle s'intéresse à tous les aspects de la question, des énergies renouvelables à l'efficacité énergétique et aux technologies des énergies propres, ainsi qu'à la sécurité énergétique.

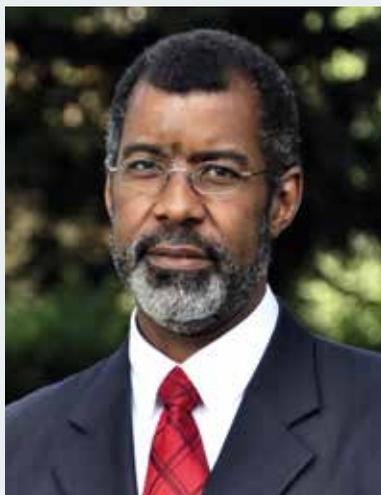
En 2020, l'AIE a apporté aux pouvoirs publics un appui décisif à l'élaboration de la riposte à la crise mondiale sans précédent provoquée par la pandémie de COVID-19. Son action est restée concentrée sur la transition vers les énergies propres, la sécurité énergétique et l'engagement mondial.

- Tout au long de l'année, à l'occasion de divers événements, elle a réuni à plusieurs reprises des ministres de l'Énergie et d'autres décideurs du monde entier afin de soutenir les efforts déployés pour formuler des réponses efficaces aux répercussions de la pandémie sur la sécurité énergétique et la transition vers les énergies propres.
- En juillet 2020, elle a tenu son premier Sommet sur la transition vers les énergies propres, au cours duquel des ministres de 40 pays représentant plus de 80 % de l'économie mondiale se sont penchés sur les manières d'assurer une reprise durable et résiliente.
- Forte de l'intégration de plusieurs grandes économies émergentes en qualité d'associées, l'AIE a beaucoup progressé dans ses discussions avec le gouvernement indien en vue de l'adoption d'un cadre de partenariat stratégique.

En s'appuyant sur ses abondantes données sur l'énergie dans le monde, l'AIE a notamment produit en 2020 les publications suivantes :

- un *Special Report on Sustainable Recovery* et une série complète de rapports sur les effets de la pandémie sur l'énergie dans le monde ;
- l'édition 2020 des perspectives énergétiques mondiales (*World Energy Outlook 2020*) et une version révisée de *Energy Technology Perspectives 2020*, qui présentent des scénarios à long terme simulant des pistes de réduction des émissions liées à l'énergie, notamment des rapports spéciaux intitulés *Clean Energy Innovation* et *Carbon Capture, Utilisation and Storage*. ■





WILLIAM D. MAGWOOD, IV
Directeur général



nea@oecd-nea.org



www.oecd-nea.org



[@OECD_NEA](https://twitter.com/OECD_NEA)

« Si nous souhaitons convaincre les gouvernements et les populations à travers le monde d'accomplir les actes nécessaires à la réduction des émissions de CO₂, cela doit se faire sans restreindre la vie, la croissance économique et la liberté. L'énergie nucléaire est une source d'énergie propre, stable et pilotable. Nous avons la capacité d'utiliser cette technologie conjointement aux renouvelables pour tracer une voie vers un avenir énergétique propre dans le monde entier. »

Agence pour l'énergie nucléaire

L'Agence pour l'énergie nucléaire (AEN) aide ses membres à maintenir et approfondir les bases scientifiques, technologiques et juridiques indispensables à une utilisation de l'énergie nucléaire à des fins pacifiques qui soit sûre, économique et respectueuse de l'environnement. Les 34 pays membres de l'AEN représentent 80 % de la puissance installée de production d'électricité dans le monde.

Les activités de l'AEN concernent la sûreté et la réglementation nucléaires, notamment leurs aspects humains, tels que la culture de sûreté ; la gestion des déchets radioactifs ; le démantèlement et la gestion des situations historiques ; la protection radiologique ; les sciences et données nucléaires ; le développement des technologies nucléaires ; les analyses économiques ; et les questions stratégiques et juridiques. L'AEN assure le secrétariat technique du Programme multinational d'évaluation des conceptions (MDEP), du Cadre international de coopération sur l'énergie nucléaire (IFNEC) et du Forum international génération IV (GIF). Vingt-six entreprises conjointes sont conduites sous les auspices de l'AEN.

En 2020, l'AEN a publié des rapports sur les coûts de l'électricité, les coûts de la construction d'installations nucléaires, les données nucléaires et la gestion des déchets radioactifs de haute activité. Parmi les conférences et ateliers qu'elle a organisés figurent notamment l'Atelier multisectoriel sur la réglementation innovante, la première cérémonie d'intronisation des diplômés en sciences et ingénierie nucléaires, et une série de webinaires sur le rôle de l'énergie nucléaire pendant la pandémie de COVID-19 et au-delà. L'année 2020 a également été marquée par la signature d'un protocole d'accord avec le CANDU Owners Group et par le 7^e Atelier international de mentorat en sciences et en ingénierie. ■

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- [Projected Costs of Generating Electricity - 2020 Edition](#)
- [Specifications for the Generalised Nuclear Database Structure \(GNDS\)](#)
- [Unlocking Reductions in the Construction Costs of Nuclear](#)
- [Management and Disposal of High-Level Radioactive Waste: Global Progress and Solutions](#)
- [The role of nuclear energy during COVID-19 and beyond](#)



YOUNG TAE KIM
Secrétaire général



contact@itf-oecd.org



www.itf-oecd.org



[@ITF_Forum](https://twitter.com/ITF_Forum) ; [@Young_T_Kim](https://twitter.com/Young_T_Kim)

« **Les transports ne doivent pas constituer un domaine cloisonné dans lequel nos idées ne font écho qu'à elles-mêmes. Des secteurs comme le tourisme, les échanges, l'énergie, l'environnement, l'urbanisme et la santé sont inextricablement liés à la politique des transports.** »

Forum international des transports

Organisation intergouvernementale de l'OCDE comptant 62 pays membres, le **Forum international des transports (FIT)** est le seul organisme mondial qui couvre tous les modes de transport. Il sert de laboratoire d'idées au service de la politique des transports et organise chaque année la plus grande rencontre mondiale de décideurs du secteur, le Sommet annuel des ministres des Transports.

Le FIT concentre ses travaux sur les priorités suivantes : la connectivité, la transformation numérique, la décarbonation, l'accès universel ainsi que la sécurité/sûreté et la santé. Il s'emploie à toucher les secteurs qui s'inscrivent dans le prolongement de celui des transports, en particulier ceux de l'énergie, des échanges, du tourisme et de l'urbanisme.

Dans le domaine des transports, le FIT est l'organisation référente de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC). Son initiative « Décarboner les transports » aide les pays à tenir leurs engagements climatiques. Les projets qu'il a menés en 2020 ont consisté à étudier les moyens de décarboner les transports en Europe, dans les villes d'Amérique latine et dans les économies émergentes (Argentine, Azerbaïdjan, Maroc et Inde).

Face à la pandémie de COVID-19, le FIT a créé une plateforme en ligne qui centralise les mesures prises par les pouvoirs publics dans le domaine des transports, il a diffusé les synthèses *ITF COVID-19 Transport Briefs* et a organisé des webinaires à l'intention de ses pays membres. En 2020, il a publié son tout premier rapport d'impact, qui rend compte des activités menées au cours de la période 2018-20.

Les publications de l'année passée comprennent notamment un rapport pour le G20 sur la mobilité intelligente (en collaboration avec le CFE), une contribution au schéma directeur estonien de la mobilité, une analyse de la performance environnementale des nouvelles formes de mobilité, une étude de la réforme des transports publics, un examen des réglementations et normes applicables aux camions non polluants, un rapport sur le futur des flux commerciaux maritimes, et deux rapports sur la sécurité routière en milieu urbain.

Le prochain Sommet du FIT aura lieu à distance en mai 2021, sur le thème « L'Innovation dans les transports pour le développement durable : repenser la mobilité dans le prolongement de la pandémie de COVID-19 ». ■



NE RATEZ PAS · LUTTE CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID-19) : Pour un effort mondial <https://www.oecd.org/coronavirus/fr>



DAVID LEWIS
Secrétaire exécutif



contact@fatf-gafi.org



www.fatf-gafi.org/fr



[@FATFNews](https://twitter.com/FATFNews)

« L'argent alimente la criminalité et le terrorisme. Une mise en œuvre effective des normes du GAFI permet aux pays d'en suivre la trace et de réduire les nuisances causées aux populations, à la planète et à leurs économies par la criminalité et le terrorisme, qu'il s'agisse du trafic de stupéfiants, de la traite d'êtres humains, du commerce illégal d'espèces sauvages ou de la criminalité environnementale. »

Groupe d'action financière

Le **Groupe d'action financière (GAFI)** est chargé de lutter contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme au niveau mondial. Cet organisme intergouvernemental élabore des normes pour 205 pays ou territoires afin de contribuer à combattre les crimes et délits graves, dont le trafic de drogue, la traite d'êtres humains et le terrorisme. Le GAFI élabore également des normes visant à empêcher le financement des armes de destruction massive.

Le GAFI joue le rôle de sentinelle mondiale en matière de blanchiment d'argent, et mène la lutte au niveau international contre le financement du terrorisme et des armes de destruction massive. Comportant 39 membres, le GAFI définit des normes internationales applicables dans 205 territoires, étudie les risques émergents et collabore étroitement avec la Banque mondiale, le Fonds monétaire international et d'autres organisations internationales.

Avec l'appui du G20, le GAFI pilote des initiatives internationales destinées à combattre le blanchiment de capitaux associé à la criminalité liée à la pandémie de COVID-19, et à préserver l'aide financière indispensable à la survie des personnes et des entreprises. Le GAFI a également formulé des orientations pour aider les autorités à contrer le commerce illégal d'espèces sauvages, le blanchiment de capitaux fondé sur le commerce et l'utilisation abusive des cryptomonnaies à des fins de blanchiment.

Le GAFI continue d'œuvrer énergiquement à faire échec au financement du terrorisme, notamment par l'État islamique, Al-Qaïda et d'autres groupes terroristes. Le GAFI a retiré les Bahamas, l'Islande, la Mongolie et Trinité-et-Tobago de sa « liste grise » comprenant les territoires présentant des carences stratégiques qui sont placés sous surveillance.

Actuellement sous présidence allemande (juin 2020-juin 2022), le GAFI est en train d'examiner les opportunités et risques de la transformation numérique pour lutter contre les financements illicites. Il aide également les pays à combattre la criminalité environnementale, ainsi qu'à repérer et contrer le financement du terrorisme d'extrême-droite. ■



SUZANNE STEENSEN

Cheffe du Secrétariat du MOPAN



suzanne.steensen@mopanonline.org

www.mopanonline.org



www.linkedin.com/company/mopan/about



[@MOPANnetwork](https://twitter.com/MOPANnetwork)

« Les organisations multilatérales jouent un rôle fondamental dans les efforts de riposte à la pandémie de COVID-19 et le soutien à la reprise socioéconomique. Le MOPAN est un outil important pour veiller à ce que ces institutions soient efficaces et obtiennent des résultats. En favorisant la redevabilité, en renforçant l'apprentissage et en fournissant des informations au service des organisations et de leurs parties prenantes, le MOPAN fait en sorte que le système multilatéral soit agile, adapté et digne de confiance en temps de crise. »

Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales

Le Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales

(MOPAN) contribue à l'établissement de normes au sein du système multilatéral. Ce réseau indépendant de 19 pays membres est un mécanisme d'action collective qui livre des évaluations rigoureuses de l'efficacité organisationnelle ainsi que des informations sur la performance, en analysant les tendances systémiques, afin d'éclairer les décisions sur l'action publique et de répondre aux besoins en matière de redevabilité et d'apprentissage.

L'année 2020 a renforcé la raison d'être du MOPAN, qui consiste à stimuler l'efficacité et à élever le niveau de référence en matière de performance au sein du système multilatéral.

S'adaptant au contexte virtuel, le Réseau a produit un programme complet d'évaluations et lancé la méthodologie MOPAN 3.1, qui comprend notamment des outils de mesure permettant d'évaluer les progrès accomplis par les organisations dans la prise en compte de la problématique de l'exploitation sexuelle, des atteintes sexuelles et du harcèlement sexuel. La nouvelle méthodologie continue d'être appliquée pour évaluer un nombre croissant d'institutions multilatérales.

L'introduction d'études spécialisées portant sur des questions transversales, des enjeux communs et les bonnes pratiques du système multilatéral, ainsi que la mise en place d'un programme d'action en faveur de l'apprentissage innovant, ont permis au MOPAN de maximiser son utilité et son impact. Le Réseau a également continué à intensifier ses efforts en matière de coopération et à répondre à l'utilisation accrue de ses produits par les membres, les donateurs et les parties prenantes du système multilatéral.

Le Réseau peut s'appuyer sur son accord d'hébergement avec l'OCDE, qui continue d'être source de bénéfices mutuels. En collaborant pour échanger leur savoir-faire, partager leurs connaissances et favoriser l'élaboration de politiques publiques fondées sur des données factuelles, le MOPAN et l'OCDE poursuivent ensemble un objectif commun : améliorer les résultats du système multilatéral afin d'honorer les promesses du Programme de développement durable à l'horizon 2030. ■





JOHANNES JÜTTING

Chef exécutif



paris21@oecd.org



www.paris21.org



[@ContactPARIS21](#) ; [@Jo_Jutting](#)

« Dans le monde moderne, la disponibilité de données représentatives de qualité et à jour constitue la clé d'une prise de décision efficace. PARIS21 s'emploie à créer des partenariats au service de données et de systèmes statistiques durables et inclusifs, pour que chacun puisse accéder aux données dont il a besoin et favoriser ainsi une vie meilleure pour tous. »

Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle

Le Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle (PARIS21)

œuvre depuis plus de 20 ans à ce que les données et statistiques soient à la fois mieux produites et mieux utilisées pour soutenir le développement durable.

PARIS21 fournit aux organisations de statistiques nationales, aux gouvernements et à d'autres acteurs concernés des outils et formations utiles à la planification à long terme et leur apporte les connaissances nécessaires pour se doter d'appareils statistiques capables de produire des données et analyses de qualité. De plus, PARIS21 plaide pour que les statistiques nationales restent pertinentes, veille à ce que cette question figure en meilleure place dans les priorités du développement, et œuvre pour stimuler un financement accru des statistiques.

PARIS21 collabore avec ses partenaires afin de forger le consensus et la dynamique qui permettront d'obtenir des engagements de financement suffisants pour doubler le niveau des fonds actuellement consacrés aux données et statistiques. En sa qualité de secrétariat du Réseau de Berne, le Partenariat développe actuellement le Centre d'information sur les données du financement du développement, une plateforme novatrice qui sera opérationnelle en 2021 et fournira des données plus intelligentes sur ce financement. Le Centre d'information renforcera l'efficacité et l'efficience des données sur le financement du développement, grâce à des informations et des fonctionnalités qui assureront une meilleure adéquation entre l'offre et la demande d'appui statistique. Il permettra de constituer une communauté de pratique et favorisera des processus hors ligne réunissant donneurs, bénéficiaires et parties prenantes.

Dans les pays en développement, PARIS21 continuera de prêter main-forte aux acteurs de l'appareil statistique national, notamment en les assistant dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des stratégies nationales de développement de la statistique. Ses produits fondés sur le savoir – parmi lesquels les Lignes directrices sur le développement des capacités (renforcement des capacités 4.0) et PARIS21 Academy – aident à mieux coordonner la production et la dissémination des données. ■

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- [2020 Partner Report on Support to Statistics](#)
- [PARIS21 Academy – Communicating Gender Statistics Course](#)
- [Reusing Citizen-Generated Data for Official Reporting](#)
- [Trust Initiative](#)
- [Data Literacy in the Post-COVID World Primer](#)

**LAURENT BOSSARD**

Directeur

swac.contact@oecd.orgwww.oecd.org/fr/csao[@SWAC_OECD](https://twitter.com/SWAC_OECD); [@laurent_bossard](https://twitter.com/laurent_bossard)

« L’Afrique de l’Ouest est confrontée à de nombreux défis en matière de développement : insécurité alimentaire, conflits, urbanisation rapide, creusement des inégalités et événements climatiques extrêmes, pour n’en citer que quelques-uns. Les changements se produisent plus rapidement que les processus politiques ne sont conçus pour y faire face. Pourtant, la région bénéficie de l’une des ressources les plus précieuses de la planète : une population de plus en plus jeune, urbaine et mobile. »

Secrétariat du Club du Sahel et de l’Afrique de l’Ouest

Le **Secrétariat du Club du Sahel et de l’Afrique de l’Ouest (CSAO)** s’efforce d’améliorer la gouvernance régionale de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et d’éclairer l’élaboration des politiques relatives aux transformations structurelles dans la région. Le CSAO – le plus ancien partenariat entre l’Afrique et l’OCDE – s’appuie sur l’expertise d’un réseau de chercheurs, de praticiens et de décideurs pour développer la recherche par des analyses innovantes et prospectives.

Dialogue politique

Le CSAO co-anime le Réseau de prévention des crises alimentaires (RPCA), qui rassemble un large ensemble de parties prenantes, encourage le dialogue et la coordination, et construit une compréhension commune de la situation alimentaire et nutritionnelle. En 2020, le RPCA a tiré la sonnette d’alarme pour que des mesures soient prises afin d’éviter une autre crise alimentaire majeure en 2021.

Analyse fondée sur des preuves

Le rapport du CSAO sur les *Dynamiques de l’urbanisation africaine 2020 : Africapolis, une nouvelle géographie urbaine* s’appuie sur la base de données géo-spatiales Africapolis et fournit des analyses des dynamiques d’urbanisation en Afrique – une ressource vitale pour développer des politiques de développement urbain plus inclusives et ciblées.

Innovation

Grâce à l’analyse dynamique des réseaux sociaux, le CSAO cartographie l’évolution de la violence politique en Afrique du Nord et de l’Ouest au moyen d’un nouvel indicateur spatial – une contribution innovante et opportune aux stratégies de développement et de sécurité dans la région.

Thèmes transversaux

Le CSAO informe les politiques de genre en permettant une meilleure compréhension des obstacles à l’égalité des sexes à travers divers thèmes et initiatives de dialogue.

■ CONTENUS PRINCIPAUX

- Réseau de prévention des crises alimentaires (RPCA)
- Penser l’avenir urbain africain ensemble
- Réseaux de conflit en Afrique du Nord et de l’Ouest
- Femmes et réseaux marchands en Afrique de l’Ouest
- Lorsqu’un virus mondial rencontre des réalités locales : Coronavirus (COVID-19) en Afrique de l’Ouest
- Lutter contre le coronavirus (COVID-19) : Perspectives ouest-africaines ■



Partenaires sociaux de l'OCDE





PHIL O'REILLY
Président



HANNI ROSENBAUM
Directrice exécutive

Comité consultatif économique et industriel

Créé en 1962, **Business at OECD (BIAC)** soutient les politiques permettant aux entreprises de toutes tailles de contribuer à la croissance durable, au développement économique en général et au renforcement de la prospérité de la société. Par l'intermédiaire de nos 59 fédérations nationales et de notre réseau de 48 groupes d'experts associés, nous collaborons actuellement avec plus de 7 millions d'entreprises couvrant la quasi-totalité des secteurs.

Chaque année, nos travaux réunissent plus de 3 000 experts issus du monde de l'entreprise, pour échanger avec des comités de l'OCDE et des délégations basées à Paris. Depuis le début de la crise due au COVID-19, nos comités ont redoublé d'effort et se sont concentrés sur l'élaboration de recommandations pour faire face aux effets de la pandémie. Nous avons également souligné des pistes permettant à l'OCDE de proposer des solutions globales.

Notre engagement de haut niveau s'est concentré sur l'exaltation des vertus de la collaboration internationale pour surmonter la pandémie. Nos trois messages clés à la Réunion du Conseil au niveau des Ministres de 2020 étaient ciblés sur : la protection de la santé et des moyens de subsistance des personnes tout en minimisant les perturbations économiques ; le maintien de l'ouverture des marchés et de leur résistance aux crises futures ; et la priorité accordée à l'intégration des politiques, aux approches à l'échelle de l'ensemble de l'administration et aux partenariats publics.

Notre consultation annuelle de 2021 avec les dirigeants et les Ambassadeurs de l'OCDE s'est concentrée sur les mesures politiques que l'Organisation peut envisager pour lutter contre le COVID-19, et a également formulé des recommandations stratégiques alors que l'OCDE entre dans une nouvelle décennie. Nous avons demandé à l'OCDE de développer davantage ses capacités de prospective et sa défense des marchés ouverts.

Nous sommes également engagés dans des forums internationaux pour y exercer un leadership éclairé. Nous facilitons le dialogue entre le B20 et le G20, travaillant en collaboration étroite avec la présidence saoudienne du B20 en 2020, et avec la présidence italienne du B20 en 2021. ■

Pour plus d'informations, voir : www.businessatoecd.org ;
Twitter: @BusinessatOECD.



**RICHARD TRUMKA**

Président de TUAC et de l'AFL-CIO
(États-Unis)

**PIERRE HABBARD**

Secrétaire général

Vice-présidents : **Marc Leemans**,
Président de la Confédération
belge des syndicats chrétiens
(CSC) ; **Naoto Ohmi**, Vice-Président
exécutif de la Confédération
syndicale japonaise (RENGO) ;
et **Lizette Risgaard**, Présidente
de la Confédération syndicale
danoise (FH).

Commission syndicale consultative

La **Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC)** porte la voix du mouvement syndical à l'Organisation. Les 59 centrales syndicales qui lui sont affiliées dans les pays de l'OCDE représentent plus de 58 millions de travailleurs. TUAC compte également des membres associés en Afrique du Sud, au Brésil, en Indonésie et dans la Fédération de Russie.

En collaboration avec des partenaires du mouvement syndical international, TUAC promeut des politiques visant à créer une prospérité partagée pour les travailleurs, y compris les groupes vulnérables. Il plaide aussi pour le dialogue social et pour des institutions solides du marché du travail – négociation collective et salaire minimum – et, plus largement, pour des économies régulées qui garantissent un partage équitable des risques et une répartition équitable des richesses au sein des sociétés, permettant des transitions justes vers un monde vert et numérisé.

TUAC suit de près les travaux de l'OCDE sur les politiques de l'emploi, les réformes structurelles, la croissance inclusive et les inégalités, ainsi que sur la conduite responsable des entreprises (Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales). TUAC a participé activement à l'élaboration de la réponse des syndicats de l'OCDE à la crise du COVID-19, à travers une série de webinaires régionaux et thématiques, des documents et une cartographie des activités syndicales. En dehors de l'OCDE, TUAC contribue également aux forums du G20 et du G7. ■

Pour plus d'informations, voir : www.tuac.org ;
Twitter: [@TUACOECD](https://twitter.com/TUACOECD) ; [@RichardTrumka](https://twitter.com/RichardTrumka) ; [@habbard](https://twitter.com/habbard)



ÉDITIONS DE L'OCDE

2, rue André-Pascal, 75775 PARIS CEDEX 16

ISBN 978-92-64-94371-1 (pdf)

© OECD 2021



OCDE

2, rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16
Tél. : +33 (0) 1 45 24 82 00
Tél. : +33 (0) 1 45 24 81 67
pac.contact@oecd.org
www.oecd-ilibrary.org/fr
@OCDE_fr

Le centre OCDE de Berlin

Schumannstrasse 10, D-10117 Berlin
Tél. : +49 (30) 28 88 35 3
berlin.centre@oecd.org
www.oecd.org/berlin
@OECDaufDeutsch

L'OCDE DANS LE MONDE

www.oecd.org/fr

Le centre OCDE de Mexico

Av. Presidente Masaryk 526
Colonia : Polanco, C.P. 11560
Ciudad de México, México
Tél. : +52 (55) 91 38 62 33
mexico.contact@oecd.org
www.oecd.org/centrodemexico
@ocdeenespanol

Le centre OCDE de Tokyo

3rd Floor, Nippon Press Center Building
2-2-1 Uchisaiwaicho
Chiyoda-ku, Tokyo 100-0011
Tél. : +81 (3) 5532 0021
tokyo.contact@oecd.org
www.oecd.org/tokyo
@OECDTokyo

Le centre OCDE de Washington

1776 Eye Street N.W., Suite 450
Washington DC 20006
Tél. : +1 (202) 785 6323
washington.contact@oecd.org
www.oecd.org/washington
@OECD_Washington