



Renforcer la résilience économique après la crise du COVID-19

UNE ANALYSE SOUS L'ANGLE DES ENTREPRISES
ET DES SECTEURS

VERSION ABRÉGÉE



Renforcer la résilience économique après la crise du COVID-19 (version abrégée)

UNE ANALYSE SOUS L'ANGLE DES ENTREPRISES
ET DES SECTEURS

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), *Renforcer la résilience économique après la crise du COVID-19 (version abrégée) : Une analyse sous l'angle des entreprises et des secteurs*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/8f708af6-fr>.

ISBN 978-92-64-31811-3 (pdf)

Crédits photo : Couverture © Raphael Whittle, DesignRaphael Ltd.

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>.

Avant-propos

Le présent rapport *Renforcer la résilience économique après la crise du COVID-19 : Une analyse sous l'angle des entreprises et des secteurs* enrichit de manière significative les vastes travaux que l'OCDE consacre à la crise du COVID-19 et à la question de la résilience. Il vise à identifier les facteurs qui déterminent les incidences que les chocs économiques et les crises, comme celle engendrée par la pandémie de COVID-19, ont sur les économies. Il utilise à cette fin des données recueillies au niveau des entreprises et des secteurs, permettant ainsi d'illustrer des tendances au-delà de celles observées à l'échelle macroéconomique.

Les domaines de vulnérabilité des pays, secteurs, entreprises et travailleurs sont passés en revue dans plusieurs chapitres thématiques, afin de mieux cerner les questions qu'il serait le plus urgent de traiter pour consolider la reprise et la résilience future. Les répercussions de la crise sur le secteur des entreprises étant hétérogènes et multidimensionnelles, il est essentiel d'analyser et de comprendre les facteurs et les canaux susceptibles d'atténuer ou d'exacerber les effets des chocs. La publication examine les caractéristiques des secteurs d'activité, la dynamique des entreprises, la transformation numérique, l'interdépendance internationale ainsi que la question de l'inclusion de différents groupes de travailleurs afin de définir des pistes pour accroître la résilience et aborder avec succès les problèmes économiques et sociaux les plus urgents qui se posent dans le monde. Si le point de départ doit nécessairement être une reprise vigoureuse et inclusive, le présent rapport fait également une place particulière à la question de savoir comment tirer parti de cette période pour faire progresser les transformations verte et numérique sur le long terme.

Enfin, et c'est peut-être là le point le plus important, il s'agit de procurer aux décideurs politiques une base factuelle et une source d'inspiration. Accroître la résilience au sein des économies et sortir plus forts de la crise sont des objectifs qu'il est possible d'atteindre en concevant et en appliquant une politique fondée sur des données probantes et judicieusement coordonnée. Tel est l'objet de l'analyse et des recommandations présentées ici à l'intention des décideurs.

Le Comité de l'industrie, de l'innovation et de l'entrepreneuriat (CIIE) de l'OCDE a déclassifié par procédure écrite le contenu du rapport *Renforcer la résilience économique après la crise du COVID-19 : Une analyse sous l'angle des entreprises et des secteurs* en procédant comme suit : chapitre 1 le 6 juillet 2021 ; chapitre 2 et annexes A à D le 2 juillet 2021 ; chapitre 3 le 26 mai 2021 ; chapitre 4 le 21 mai 2021 ; chapitre 5 le 14 juin 2021 ; chapitre 6 le 29 juin 2021 ; et chapitre 7 le 18 mai 2021. Le Secrétariat de l'OCDE a élaboré le texte du rapport destiné à être publié.

Remerciements

Le rapport *Renforcer la résilience économique après la crise du COVID-19 : Une analyse sous l'angle des entreprises et des secteurs* a été élaboré par la Division de la productivité, de l'innovation et de l'entrepreneuriat (PIE), qui relève de la Direction de la science, de la technologie et de l'innovation (STI), sous la houlette de Chiara Criscuolo, cheffe de PIE, d'Andrew Wyckoff et de Dirk Pilat, respectivement directeur et directeur adjoint de STI. Il est le résultat d'un travail collectif auquel des dizaines de personnes ont participé, au sein et en dehors de la Division. Nous les remercions chaleureusement de leurs efforts, de leurs contributions et de leur dévouement.

La présente publication a été rédigée et mise en forme par Nathalie Scholl, Alana Christensen Baker, Chiara Criscuolo et Isabelle Desnoyers-James. Les auteurs sont vivement reconnaissants à Márcio Carvalho du concours indispensable qu'il a apporté tout au long de l'exercice.

Des spécialistes ont également pris une part importante à la rédaction des chapitres thématiques. Ce rapport n'aurait pu couvrir un champ d'étude aussi large sans les travaux et les analyses des experts de la Division PIE de l'OCDE, en particulier : Leonidas Aristodemou, Sara Calligaris, Flavio Calvino, Antoine Dechezleprêtre, Milenko Fadic, Nicolas Gonne, Joaquim Guilhoto, Alexander Himbert, Peter Horvát, Kohei Kitazawa, Clara Kögel, Guy Lalanne, Francesco Manaresi, Lea Samek, Lynda Sanderson, Mariagrazia Squicciarini, Rudy Verlhac, Colin Webb et Nori Yamano, auxquels il convient d'ajouter Peter Gal et Timo Leidecker du Forum mondial de l'OCDE sur la productivité.

Des collègues d'autres directions, divisions et entités de l'OCDE ont généreusement donné de leur temps en fournissant un travail de révision et de conseil. Il s'agit notamment du Département des affaires économiques, de la Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales, de la Direction des échanges et de l'agriculture et de la Division de la politique de l'économie numérique, rattachée à STI. Nos remerciements s'adressent également aux délégués auprès du CIIE et de son groupe de travail sur l'analyse de l'industrie (GTAI) qui ont formulé des avis précieux tout au long de l'exercice, notamment lors des réunions de ces deux organes ainsi qu'à l'occasion de webinaires.

Tous les chapitres ont été relus par Sarah Box, Dirk Pilat et Andrew Wyckoff (STI), dont les orientations, contributions et avis ont été d'une aide inestimable. L'ouvrage n'aurait pu voir le jour sans l'appui administratif fourni à chaque étape par Jennifer Lee. Merci aussi à Angela Gosmann du concours immense qu'elle a apporté à la phase de publication.

Table des matières

Avant-propos	3
Remerciements	5
Acronymes, abréviations et unités de mesure	9
Résumé	11
1 La résilience économique pendant la crise : Opportunités et défis inhérents à la crise du COVID-19	13
Introduction	14
Quels éléments ont fait la différence ? Synthèse des facteurs influant sur la résilience pendant la crise du COVID-19	16
Recommandations générales	19
Perspectives	23
Références	26
Notes	26
Encadrés	
Encadré 1.1. Problèmes liés aux données dans le contexte de la crise du COVID-19	15

Acronymes, abréviations et unités de mesure

CO ₂	dioxyde de carbone
CVM	chaîne de valeur mondiale
IA	intelligence artificielle
PME	petites et moyennes entreprises
R-D	recherche et développement
TIC	technologie de l'information et des communications

Résumé

Aucune population et économie du monde n'a été épargnée par la propagation rapide de la pandémie de COVID-19. Le caractère soudain et l'ampleur du choc ont plongé des pays dans la pire récession qu'ils aient connue depuis la Seconde Guerre mondiale. Bien que de portée planétaire, les effets de la pandémie sont loin d'être homogènes. La gravité de l'épidémie proprement dite et ses répercussions économiques ne se sont pas manifestées au même moment et avec la même intensité selon les pays, les secteurs, les entreprises et les individus.

Il est indispensable de recenser et de déchiffrer les facteurs susceptibles de rendre les économies plus résilientes face à des chocs aussi graves que celui causé par le COVID-19. Une bonne compréhension des caractéristiques des secteurs d'activité, des entreprises et des travailleurs qui leur permettent de continuer de produire et de maintenir les emplois peut aider les pays à mieux se préparer aux crises futures, et les décideurs à suivre les effets des chocs à mesure qu'ils se déploient ainsi qu'à définir et à cibler des stratégies de soutien et de reprise pour le profit de tous.

Procédant d'un exercice prospectif et analytique qui combine des données récentes fournies par la crise et des indicateurs structurels de long terme concernant les entreprises et les secteurs, le présent rapport jette une lumière nouvelle sur les canaux dont dépendra la résilience future des économies. Outre une analyse des problèmes de restriction de l'offre induits par les confinements auxquels la pandémie de COVID-19 a donné lieu, il considère du point de vue prospectif les répercussions de la récession et des changements sociétaux accélérés par la crise.

Les crises produisent des effets très variables entre les pays, les secteurs, les types d'entreprises et les groupes de travailleurs, car ils sont potentiellement amplifiés ou atténués selon les caractéristiques de chacun. Ainsi, il ressort de la présente analyse que des secteurs d'activité sont par nature plus vulnérables – ou au contraire plus résilients – face à des crises comme la pandémie de COVID-19. L'hétérogénéité initiale des effets de la pandémie tient probablement en grande partie au fait que certains secteurs ont été considérés comme essentiels par les gouvernements et ont donc été autorisés à poursuivre leur activité en période de confinement. Dans le cas des secteurs non essentiels, des facteurs particuliers ont joué un rôle de premier plan : la possibilité de télétravailler et de fournir des biens et des services grâce aux technologies numériques a été déterminante pour la résilience et le maintien de la productivité. Une fois la crise immédiate passée, l'interdépendance des secteurs et des pays, les différentes sources de la demande de produits finaux (par exemple, les consommateurs, les dépenses publiques et l'investissement privé) et les contraintes financières qui pèsent sur les entreprises seront des paramètres essentiels de l'évolution des incidences sur la production et la demande.

En ce qui concerne les entreprises, la crise risque d'affecter durablement leur dynamique et de creuser les écarts qui existaient auparavant entre elles, en particulier entre les petites et les grandes. Les flux d'entrées et de sorties d'entreprises ont fortement ralenti aux premiers stades de la pandémie, du fait de la grande incertitude d'alors, de l'arrêt temporaire de nombreuses activités et des mesures prises pour éviter temporairement les faillites. L'optimisme reste toutefois de mise, en cette période de reprise, quant à une redistribution des ressources productives au profit des start-ups nouvelles et innovantes, à la faveur d'un rebond des créations d'entreprises dans plusieurs pays. Les politiques qui façonneront l'ère post-COVID-19 devront chercher à

renforcer le dynamisme des entreprises, tout en intégrant les éventuels changements qui s'opéreront à long terme dans les préférences et les demandes des consommateurs. S'il est important de soutenir les entreprises viables, il importe davantage encore de favoriser la sortie de celles qui ne le sont pas pour permettre une redistribution des ressources au profit des nouvelles venues sur le marché. Pour soutenir la reprise, il convient, en particulier, d'offrir un accompagnement permanent aux jeunes entreprises compte tenu de leur rôle essentiel dans l'innovation, la création d'emplois, la croissance de la productivité et le jeu de la concurrence. L'action publique devrait aussi chercher à résoudre les difficultés que les entreprises rencontreront probablement lorsqu'elles voudront accéder aux sources de financement des investissements de plus long terme qui sont favorables à la productivité, lesquels investissements sont importants pour la productivité et la croissance économique.

À mesure que le virus du COVID-19 s'est propagé dans le monde du fait de la circulation des personnes, la pandémie a révélé l'imbrication des pays et des secteurs. Les restrictions imposées aux déplacements et à l'activité économique ont ravivé le long débat sur les risques associés à la fragmentation internationale de la production. Certes, les économies ouvertes et de petites dimensions sont les plus exposées à ces perturbations, mais la multiplication des connexions peut aussi être synonyme d'une résilience accrue. Ainsi, une économie sera moins sensible aux perturbations subies par la production intérieure dès lors qu'elle recourt aux importations, de même qu'elle pourra faire face à une envolée soudaine de la demande en se tournant vers les chaînes de valeur mondiales. Pour atténuer les risques, il est certainement plus efficace de renforcer la coopération internationale et de diversifier les fournisseurs que de procéder à des relocalisations.

Les travailleurs et les travailleuses vivent différemment la crise en raison de leur genre, mais aussi en fonction de leurs compétences, ce qui peut nuire à l'inclusivité et creuser les inégalités sur le marché du travail. Dans la mesure où les femmes représentent la majorité de la main-d'œuvre des secteurs jugés essentiels – ainsi que des secteurs « télétravaillables » –, elles ont certes été moins touchées par les pertes d'emploi durant la crise. En revanche, le confinement a été souvent plus difficile pour les mères qui ont dû assumer une charge parentale accrue, forçant certaines d'entre elles à renoncer à leur activité professionnelle ou à réduire leur temps de travail. Qui plus est, les femmes affichent un niveau de compétences numériques moyen inférieur à celui des hommes. Or, ces compétences jouent un rôle essentiel dans la capacité à travailler à distance. La pandémie a démontré l'urgence de combler ce fossé, mais aussi de lutter contre l'illectronisme des personnes défavorisées qui appartiennent à certaines catégories d'âge et de niveau de formation.

Il est également crucial, à plus long terme, d'améliorer les compétences numériques : la pandémie a notamment révélé le rôle clé des technologies numériques dans la résilience. La transformation numérique s'est accélérée pendant la crise, à mesure qu'il devenait indispensable de les maîtriser dans bien des aspects de la vie, notamment professionnelle et sociale, ainsi qu'à des fins de bien-être. Alliées à des politiques adaptées, les technologies numériques peuvent accroître la productivité, créer de nouvelles opportunités pour les entreprises et contribuer à la réduction des émissions de carbone sur le long terme. Le télétravail est porteur d'un vaste potentiel de transformations et peut améliorer le bien-être et la productivité de la population active. Cependant, l'exploitation du numérique dépend de nombreux facteurs connexes, parmi lesquels la capacité des entreprises à financer leurs investissements, l'accès aux infrastructures de communication et le niveau des compétences.

Alors que les pays se relèvent de la crise du COVID-19, il est crucial de ne pas perdre de vue les autres enjeux de taille auxquels le monde se trouve confronté. La reprise est l'occasion, non seulement de reconstruire sur des bases plus solides à l'aide de systèmes plus résilients, mais aussi de relever des défis, tels que ceux soulevés par la lutte contre les inégalités, la transformation numérique et la transformation verte, en menant une action stratégique et en resserrant la coopération internationale. Les pouvoirs publics et les entreprises devraient saisir cette chance unique de reconstruire de manière à faciliter la concrétisation de ces objectifs impérieux de portée mondiale.

1

La résilience économique pendant la crise : Opportunités et défis inhérents à la crise du COVID-19

Les individus, les entreprises, les secteurs et les pays subissent de façon très diverse les effets de la pandémie de COVID-19. Il est essentiel de comprendre les facteurs d'amplification de la résilience pour reconstruire sur des bases plus solides durant la phase de reprise et se prémunir contre de futures crises. Ce chapitre donne une vue d'ensemble du rapport ainsi que des enseignements à retenir au sujet de la résilience économique des travailleurs, des entreprises et des secteurs. Il met en exergue l'importance de considérer les effets du choc économique sous plusieurs angles, en étudiant l'évolution de la dynamique des entreprises, l'essor des technologies numériques, l'interdépendance internationale des entreprises et l'incidence disproportionnée de la crise sur différentes catégories de travailleurs. Il contient une synthèse des principales recommandations formulées à l'intention des pouvoirs publics, suivie de réflexions sur la manière dont les pays pourraient tirer parti des possibilités de transformation offertes par la phase de reprise, en mettant l'accent sur la transformation numérique et la transformation verte.

Introduction

La crise du COVID-19 a eu un impact jusque-là inimaginable sur tous les pays, toutes les organisations publiques et privées et tous les habitants de la planète. Alors que près de deux ans se sont écoulés depuis l'apparition du virus, ses effets, vastes et généralisés, continuent de se faire ressentir dans le monde entier, et ce malgré la progression de la couverture vaccinale et l'amorce du recul de la pandémie, observé dans nombre des pays de l'OCDE. Le choc économique que cette crise a provoqué est inédit dans l'histoire moderne et soulève des difficultés sans précédent pour les populations, les entreprises et les pouvoirs publics. Cela tient non seulement à son intensité, mais aussi à la nature des mesures qu'il a fallu prendre pour contenir le virus, notamment les mesures de distanciation sociale et les restrictions de déplacement, et qui, de ce fait, ont paralysé une partie des activités économiques.

Malgré ces temps difficiles, d'importants enseignements ont été tirés à propos de la résilience des économies et des entreprises en période de crise. Il est essentiel de les mettre à profit en concevant des politiques qui soutiendront la reprise tout en permettant aux économies de mieux surmonter les crises futures. L'objectif ultime de la présente publication est d'enrichir la base factuelle susceptible d'aider les pouvoirs publics et les entreprises à reconstruire sur des fondements plus solides durant la phase de reprise de manière à accroître la résilience dans l'avenir. Abordée sous l'angle des secteurs et des entreprises, l'analyse porte plus particulièrement sur la dynamique des entreprises, la productivité, l'innovation et les technologies numériques, l'interdépendance mondiale, les compétences des travailleurs et l'inclusivité. Elle vient compléter les vastes travaux analytiques que l'OCDE mène depuis le déclenchement de la crise du COVID-19, en jetant une lumière nouvelle sur la crise proprement dite, mais aussi sur la conduite à tenir pour renforcer la résilience en vue des futurs chocs éventuels¹. Le présent rapport donne une bonne vue d'ensemble des canaux et facteurs à travers lesquels les pays, les entreprises et les populations ont subi la crise et y ont réagi, en particulier sous l'angle des sujets en lien avec le secteur des entreprises.

Ce chapitre introductif constitue une synthèse à l'intention des décideurs politiques. Le résumé des principaux messages à retenir de la publication est suivi d'une présentation des principaux facteurs explicatifs des effets de la crise sur la situation économique des travailleurs, des entreprises, des secteurs et des pays. Dans la mesure où, à l'image du monde, les thèmes abordés dans la présente publication sont imbriqués et étroitement liés entre eux, la synthèse exposée ici touche à différents domaines de l'action publique, mettant ainsi en relief les principaux messages à retenir dans les divers domaines traités. S'ensuivent les recommandations et les propositions de mesure de soutien formulées pour chacun des chapitres thématiques (4 à 7). Le propos se termine par une réflexion prospective sur la manière de tirer parti des potentialités offertes par la phase de reprise pour relever les défis de demain.

Organisation de la publication

Le chapitre 2, ci-après, décrit dans les grandes lignes le contexte dans lequel s'inscrit la crise. Y sont exposées les mesures prises pour circonscrire la propagation du virus et les dispositifs de soutien mis en place afin d'atténuer les conséquences économiques des restrictions imposées aux activités et aux déplacements. Les domaines qui interviennent le plus dans les incidences de la crise sont examinés sous l'angle des différentes dimensions analysées dans les chapitres thématiques.

La suite de la publication porte sur la capacité des économies à surmonter la crise du COVID-19. Sont examinés à cet effet les aspects et caractéristiques du maintien de la production, de l'emploi et de la consommation pendant et après la pandémie. L'analyse combine des données issues de sources diverses et couvrant différentes périodes afin d'éclairer plus largement les thèmes abordés (voir l'Encadré 1.1 pour une réflexion sur les données employées).

Encadré 1.1. Problèmes liés aux données dans le contexte de la crise du COVID-19

La présente publication contient une analyse empirique approfondie des caractéristiques structurelles et durables des secteurs, des entreprises et des travailleurs qui interviennent dans les effets de la crise du COVID-19. Pour les besoins de la présente analyse, on a construit des ensembles de données à l'aide de microdonnées agrégées transnationales comparables collectées par l'OCDE. En combinant les données antérieures à la crise concernant ces grandes caractéristiques structurelles avec les connaissances acquises sur les modalités de propagation des chocs dans l'économie, il est possible de mettre en évidence les domaines de vulnérabilité et de résilience.

Cependant, les questions de disponibilité et de collecte des données restent très problématiques, en particulier pour ce qui est d'obtenir davantage de données récentes se rapportant à la période de la crise. Déjà qu'il est en soi très difficile d'analyser les incidences de la crise du COVID-19 sur les économies du point de vue causal, l'absence de données actuelles et détaillées rend la tâche encore plus ardue, même pour les phénomènes observés à court terme. La collecte des données est rarement uniformisée entre les pays, ce qui découle généralement de l'hétérogénéité des appareils statistiques nationaux et complique l'analyse comparative. Lorsque des données préliminaires ont été disponibles – la plupart du temps pour un seul pays – elles ont été prises en compte dans le rapport, à la lumière tant des travaux de l'OCDE que des études extérieures, et associées à l'analyse structurelle qui constitue le noyau dur du présent ouvrage.

À bien des égards, la crise du COVID-19 a amplifié la nécessité de recueillir des données à jour de manière systématique, non seulement pour réaliser une étude d'impact, mais aussi pour définir les interventions les plus efficaces de la part des pouvoirs publics et pour orienter les stratégies nécessaires dans l'avenir face à des chocs similaires. Il est essentiel de disposer d'une base factuelle constituée de données quantitatives fiables et comparables pour intervenir rapidement et judicieusement dans le domaine économique, pour identifier les groupes de travailleurs et d'entreprises les plus durement touchés et les plus vulnérables ; pour mettre au point au plus vite une reprise digne de ce nom qui soit verte et inclusive ; et pour concevoir des politiques efficaces sur le long terme. Ce que les décideurs politiques doivent avant tout retenir du présent rapport est que, pour réagir rapidement et efficacement aux chocs, ils ont absolument besoin de données actualisées et d'analyses solides qui permettent de cerner l'hétérogénéité des acteurs économiques.

Cet éclairage procède de trois grandes démarches analytiques, qui consistent à :

- donner une vue d'ensemble des caractéristiques des *secteurs* pour faire apparaître les différents canaux par lesquels la crise peut affecter les entreprises et les travailleurs de manière diverse
- mettre en évidence les caractéristiques des *pays* ou des *entreprises* qui interviennent dans ces canaux et sont susceptibles d'atténuer ou d'amplifier les effets des crises présente et futures, de façon à éclairer les politiques et décisions d'investissement à long terme et permettre ainsi de relancer l'activité économique sur des bases solides et d'accroître la résilience face aux futurs chocs
- étudier les différences systématiques des effets de la pandémie selon les groupes de *travailleurs* et les *sous-groupes de population*, afin que les politiques soient élaborées de manière à éviter de creuser le fossé social et à garantir une reprise inclusive.

Le chapitre 3 pose le cadre des chapitres thématiques qui le suivent. Axé sur les secteurs, il définit les variables structurelles qui déterminent les effets directs et indirects de la pandémie sur différents secteurs de l'économie. Parmi ces variables figurent l'aptitude des entreprises et des travailleurs de différents secteurs à continuer de produire des biens et des services et de les fournir aux clients, les possibles effets indirects liés à la demande et les contraintes financières qui pèsent sur les entreprises à court et moyen termes.

L'analyse exposée ensuite dans les chapitres 4 à 7 porte sur quatre thèmes, qui ont trait aux conséquences des chocs induits par le COVID-19 ainsi qu'à la résilience face à ces chocs : Dynamique des entreprises et vulnérabilité financière (chapitre 4) ; Soutenir la productivité à l'aide des technologies numériques (chapitre 5) ; Interdépendance sectorielle et internationale (chapitre 6) ; et Hétérogénéité de l'impact selon le genre et les groupes de compétences? (chapitre 7). Les recommandations formulées ci-après dans le présent chapitre introductif se rapportent directement aux chapitres 4 à 7, donnant ainsi un bref guide de référence du propos qui y est développé.

Quels éléments ont fait la différence ? Synthèse des facteurs influant sur la résilience pendant la crise du COVID-19

Pour renforcer la résilience et parer aux vulnérabilités, il est essentiel d'identifier les facteurs qui ont aidé les entreprises et les travailleurs de différents secteurs à faire face à la crise, et ceux qui ont pu causer des difficultés. De plus, les impacts de la crise, qui varient selon les secteurs, les entreprises et les groupes de travailleurs, font naître de nouveaux défis. La présente analyse s'appuie sur un éventail de données au niveau des entreprises, des secteurs et des pays pour mettre en lumière les facteurs susceptibles d'avoir renforcé la capacité des économies à continuer de fonctionner pendant les phases initiales de la crise, et ceux qui pourraient leur permettre de s'en relever plus rapidement. Elle aide en outre à repérer les clivages critiques dont il convient de tenir compte dans l'élaboration des politiques afin de garantir une reprise durable et inclusive.

Ces éclairages sont d'autant plus importants que les effets de la pandémie – et les mesures de restriction et de soutien qui les ont accompagnés – sont loin d'être homogènes à l'échelle mondiale. Cette étude couvre un ensemble de facteurs qui, ensemble, traduisent et aident à expliquer les degrés divers de résilience des économies face au choc induit par la pandémie de COVID-19. Si certains de ces facteurs influent directement sur la capacité des entreprises et des travailleurs de s'adapter à la crise, d'autres interagissent avec les politiques et les mesures adoptées par les pouvoirs publics, les entreprises ou les travailleurs, rendant leurs actions plus ou moins efficaces.

La dimension sectorielle s'est révélée particulièrement pertinente tout au long de la crise du COVID-19 puisqu'elle influe directement sur la capacité des entreprises à fonctionner. Certains secteurs, jugés essentiels par les gouvernements, ont été autorisés à poursuivre leurs activités moyennant quelques restrictions, tandis que d'autres ont été presque totalement mis à l'arrêt (beaucoup n'ont toujours pas repris leurs activités, y compris pendant la phase de réouverture). Si certains secteurs ont pu s'adapter aux restrictions et opérer à distance, d'autres, ne pouvant fonctionner qu'en face à face, ont dû cesser leurs activités. Les secteurs qui dépendent des déplacements de personnes, tels l'aviation et le tourisme, ont été frappés de plein fouet. Le commerce de détail et les services aux particuliers ont également été durement touchés, compte tenu de l'importance des modèles économiques traditionnels nécessitant des contacts interpersonnels. Les entreprises spécialisées dans la vente au détail ont dû prendre le virage du commerce électronique, dont l'essor pourrait devenir une conséquence à long terme de la crise.

Le point de vue des entreprises est tout aussi important, puisqu'au sein même des différents secteurs, elles ont affiché des capacités d'adaptation variables à la crise et aux mesures connexes, selon leur lieu d'implantation, leurs effectifs, leur degré de préparation à l'égard du numérique et leur santé financière, entre autres facteurs. Au sein des entreprises, les travailleurs ont eux aussi été touchés de manière hétérogène selon leurs compétences, leur sexe, etc. Les présents travaux suivent cette approche granulaire, de sorte que l'analyse mette en lumière certaines des raisons qui sous-tendent les écarts de résilience entre les pays, les secteurs, les entreprises et les travailleurs.

La publication offre également une vision dynamique de l'impact de la crise sur le secteur des entreprises, grâce à un effort de collecte de données récentes². L'entrée sur le marché de nouvelles entreprises a marqué le pas, en particulier pendant la première vague de la pandémie, et de nombreuses entreprises existantes ont

eu du mal à se maintenir à flot et, a fortiori, à se développer. Les jeunes et petites entreprises, essentielles à un environnement des affaires dynamique et innovant, ont été particulièrement exposées : du fait de leur moindre implantation sur les marchés et de leurs ressources financières plus limitées, elles sont en effet moins armées pour affronter la crise et investir dans l'avenir.

Des aspects plus positifs se dégagent toutefois de la période, de nouvelles entreprises voyant le jour pendant les phases de reprise. Si certaines ont été créées provisoirement pour saisir des opportunités de marché liées à la pandémie ou répondre à une hausse de la demande, d'autres pourraient s'implanter durablement sur le marché, notamment parce que certains changements de comportements induits par la pandémie pourraient s'inscrire dans la durée. Bien que de nombreuses entreprises aient été confrontées à des problèmes de trésorerie, l'intervention efficace des pouvoirs publics, qui ont temporairement modifié les procédures de faillite, a permis, pendant la crise, de maintenir les taux de défaillance à un niveau peu élevé. Par ailleurs, le financement des nouveaux investissements pose des difficultés à plus long terme qui, si elles ne sont pas résolues, pourraient peser à l'avenir sur la productivité et la croissance économique. Si les problèmes de trésorerie auxquels sont confrontées les entreprises jeunes et de petite taille se muent en difficultés financières à long terme, cela pourrait également avoir des effets délétères en termes de concentration : de fait, les grandes entreprises seraient alors à même de se développer et de gagner des parts de marché, tandis que les plus petites perdraient du terrain. Nombre d'entreprises continueront d'avoir besoin de soutien même une fois la période de reprise bien amorcée, mais il importe de laisser celles qui ne sont pas viables sortir du marché, afin de permettre une réaffectation des ressources porteuse de gains de productivité.

Les raisons sont nombreuses d'aborder l'avenir post-pandémie avec optimisme, et les politiques qui favorisent et soutiennent les évolutions positives induites par la crise du COVID-19 peuvent en faire des avantages à long terme. Au-delà du choc économique, des incertitudes et des perturbations de la vie individuelle, sociale et économique, les bouleversements causés par la pandémie pourraient impulser une nouvelle vague d'innovations et d'opportunités, et accélérer le développement et la diffusion des technologies³. En cas de forte reprise, la réaffectation efficiente des ressources au profit des nouvelles entreprises peut ouvrir la voie à des possibilités de gains de productivité et d'innovation.

La pandémie a été le théâtre d'une accélération sans précédent de l'adoption des technologies – en particulier des outils numériques qui sous-tendent le télétravail –, et les contraintes bureaucratiques ont souvent été allégées pour en faciliter l'utilisation. Les mesures de distanciation sociale prises pendant la pandémie ont poussé les individus à trouver des moyens alternatifs de garder le contact. Avec, à la clé, une adoption généralisée des cybertechnologies, qui a même gagné des secteurs, des entreprises, des produits et des activités jusque-là peu tournés vers le numérique. De nombreuses entreprises ont eu rapidement recours aux outils numériques pour maintenir leurs activités, et de nouveaux modèles économiques ont été créés pour trouver une parade à la réduction des contacts et des interactions physiques. De nouvelles technologies ont également vu le jour, souvent pour faciliter le confinement et les soins de santé⁴. Si cette accélération de la transformation numérique offre de nombreux avantages, elle doit s'accompagner de politiques à même d'aider à relever les défis qui se font jour, de manière à pérenniser les progrès et éviter une aggravation des fractures numériques entre les entreprises et entre les individus⁵. De toute évidence, le besoin de travailler à distance qui a accéléré la tendance à la transformation numérique, promet d'offrir des avantages notables aux travailleurs et aux entreprises et pourrait faciliter la transition vers un monde neutre en carbone.

Le fait d'encourager les entreprises à adopter les technologies non seulement favorise leur diffusion et la résilience, mais peut également aider à atteindre d'autres objectifs, tels que la croissance de la productivité, le dynamisme des entreprises, une inclusivité accrue et des progrès environnementaux comme la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Certes, cette révolution technologique ne va pas sans poser des difficultés aux pouvoirs publics. Les fractures numériques – que ce soit entre les régions urbaines et rurales, entre les types d'entreprises ou entre les sous-groupes de population – sont plus prégnantes que jamais et appellent une action urgente, à l'heure où les compétences et les technologies numériques sont devenues indispensables à de nombreux aspects de la vie quotidienne, au-delà du travail. La réduction des

inégalités d'accès aux technologies et aux compétences pour les entreprises comme pour les travailleurs aidera à répartir les gains de productivité conférés par un monde irrigué par le numérique. Le très haut débit doit être accessible à tous, y compris aux entreprises et aux travailleurs implantés dans les zones rurales. Dans la mesure où un nombre croissant d'emplois se prêtent au télétravail, le renforcement de la résilience du secteur des entreprises passera nécessairement par la réduction des inégalités en matière de compétences numériques, à travers le renforcement des compétences ou la reconversion professionnelle. Pendant la pandémie, les travailleurs qui ne disposaient pas des compétences numériques nécessaires pour travailler à distance ou dont les emplois étaient incompatibles avec le télétravail, du fait de la nature des tâches effectuées ou de l'absence d'infrastructure d'entreprise adaptée, étaient plus exposés aux risques de perte d'emploi et de revenus. Ces travailleurs, a fortiori, appartiennent généralement à des groupes de population (femmes et seniors, par exemple) confrontés à d'autres difficultés sur le marché du travail. À mesure que la transformation numérique progresse, il importe que les pouvoirs publics se donnent comme priorité d'impulser une reprise favorisant l'inclusion numérique.

Les effets de la pandémie – et les mesures de restriction et de soutien qui l'ont accompagnée – sont loin d'être homogènes. Outre les écarts de compétences numériques, la pandémie a révélé au grand jour d'autres fractures préexistantes. Les femmes ont ainsi subi des effets distincts de la crise du COVID-19, qui se sont traduits par une charge disproportionnée. Dans la mesure où elles représentent la majorité de la main-d'œuvre des secteurs jugés essentiels – ainsi que des secteurs « télétravaillables » –, elles ont certes été moins touchées par les pertes d'emploi durant la crise. En revanche, le confinement a été souvent plus difficile pour les mères qui ont dû assumer une charge parentale accrue, forçant certaines d'entre elles à renoncer à leur activité professionnelle ou à réduire leur temps de travail. Qui plus est, les femmes affichent un niveau de compétences numériques moyen inférieur à celui des hommes. Or, ces compétences jouent un rôle essentiel dans la capacité à travailler à distance. L'avenir ne sera pleinement inclusif que si des politiques sont adoptées pour résoudre ces questions.

La plupart des mesures et des solutions mises en œuvre pendant la crise ont été conçues à bref délai pour faire face aux défis inédits qui se présentaient, à l'instar de l'impératif de distanciation physique. Les pouvoirs publics apprennent en permanence à soutenir au mieux les travailleurs et les entreprises tout au long de la période de reprise et dans l'optique de crises à venir, et peuvent tirer des enseignements nouveaux des résultats des diverses mesures prises dans le monde entier. La crise du COVID-19 a mis en lumière l'importance de la coopération internationale dans le domaine des politiques et de la résilience. L'interdépendance des pays et des secteurs est une formidable source de création de valeur, de partage de connaissances et de croissance de la productivité. Ce constat est devenu plus criant encore pendant la pandémie, avec la fermeture des frontières, l'interruption des flux de biens et de services et les répercussions sur les économies. Au début de la crise, la perturbation de certaines chaînes de valeur mondiales (CVM) a eu certes des conséquences immédiates sur l'offre de certains biens essentiels ; néanmoins, les CVM ont par la suite contribué à répondre à la flambée de la demande de produits liés à la pandémie (tels les équipements de protection individuelle). Si la relocalisation de la production dans les pays d'origine peut sembler tentante, il ne s'agit pas d'une solution optimale pour la résilience et la croissance à long terme. La coopération et la communication entre les pays, et la diversification des chaînes d'approvisionnement le sont bien davantage.

La transition vers un avenir plus vert relève d'un effort mondial et les possibilités de renforcer la coopération internationale pour la transformation vers le bas carbone doivent être saisies. La crise ouvre la voie à des progrès notables sur ce front, à la faveur par exemple de la réduction des trajets quotidiens et des déplacements aériens. Si plusieurs de ces évolutions – telles que les taux de télétravail particulièrement élevés observés dans certains pays ou l'arrêt des voyages – devraient être temporaires, certains changements induits pourraient, quant à eux, s'inscrire dans la durée. Leur impact sur les résultats environnementaux globaux devrait certes rester relativement limité, mais la réussite des transitions, notamment vers une société plus verte et plus tournée vers le numérique, pourrait être un héritage positif durable de la crise du COVID-19.

La pandémie a indubitablement donné un coup d'accélérateur à la transformation numérique des économies et des sociétés. Pour autant, la nature même des technologies numériques – en particulier leur dépendance à l'égard d'actifs incorporels complémentaires caractérisés par une grande sensibilité aux économies d'échelle, et la concentration accrue qui en résulte – pourrait accentuer les écarts entre les entreprises performantes et celles qui le sont peu et atténuer l'impact sur la croissance. Pour contrer ces effets, les politiques doivent soutenir l'innovation aussi bien des entreprises les plus performantes que des startups, et stimuler la diffusion des technologies dans le reste du secteur des entreprises.

La crise du COVID-19 met également en lumière le caractère incroyablement mondialisé et interdépendant des économies. D'aucuns pensent que la progression, depuis plusieurs décennies, du commerce et des chaînes d'approvisionnement internationaux pourrait toucher à sa fin – voire reculer –, la crise ayant attiré l'attention sur des vulnérabilités supposées des CVM. À l'inverse des tendances en faveur de l'écologie et du numérique, qui continueront incontestablement de transformer l'économie au cours des prochaines décennies, le caractère structurel d'un ralentissement du commerce international et de l'interdépendance économique mondiale reste à démontrer. Dans une volonté de bâtir des systèmes de production plus résilients et de renforcer l'autonomie stratégique sur des produits ou des technologies essentiels, certains gouvernements envisagent d'investir dans la relocalisation d'une partie de leurs chaînes de valeur manufacturières. Il faut être conscient que de telles interventions peuvent avoir pour effet d'accroître les coûts de production, de limiter la concurrence et de mettre en péril le système de flux mondiaux d'échanges et de capitaux basé sur des règles. À l'inverse, tout porte à croire que les politiques visant à renforcer la résilience des CVM, diversifier les risques et resserrer la coopération internationale constituent de meilleures solutions à long terme.

Recommandations générales

Dans cette période de reprise au lendemain de la crise, les pouvoirs publics doivent élaborer et mettre en œuvre des politiques afin d'aider les économies à rebondir avec vigueur, esprit d'inclusion et davantage de résilience face aux chocs futurs éventuels. Le guide ci-après livre une brève synthèse des principales implications et recommandations pour les pouvoirs publics découlant de l'analyse présentée dans les quatre chapitres thématiques de la présente publication (chapitres 4 à 7).

Dynamique des entreprises et vulnérabilité financière (chapitre 4)

La crise a pesé à plusieurs égards sur le dynamisme des entreprises, dont les entrées et sorties d'entreprises et les taux de faillite. Les jeunes et petites entreprises semblent avoir été particulièrement touchées, et ont notamment rencontré des difficultés de trésorerie. En général, lors de la phase de reprise, le risque de surendettement est plus élevé pour ces entreprises que pour celles de grande taille. Ceci a des répercussions sur le dynamisme des entreprises, ainsi que sur l'innovation, creusant les écarts entre les entreprises les plus performantes et les retardataires, sur l'affectation des ressources et, à terme, sur la croissance économique. Ainsi, à l'amorce de la phase de reprise, l'efficacité des pouvoirs publics dans l'élaboration et la mise en œuvre des mesures est primordiale.

- Le soutien financier consenti en faveur des entreprises doit être subtilement calibré de façon à ne pas s'arrêter trop tôt – au risque de pousser à la faillite des entreprises viables – et à ne pas se prolonger trop longtemps, pour ne pas servir de béquille à des sociétés non viables, empêcher la sortie nécessaire de certaines entreprises et compromettre l'efficacité de l'affectation des ressources.
- Il est crucial de stimuler la création de nouvelles entreprises afin d'encourager la redistribution des ressources et le dynamisme des entreprises. Diverses politiques sont suggérées, allant de l'abaissement des barrières à l'entrée grâce à des procédures et une charge administratives simplifiées et moins nombreuses, à une diminution des coûts et de la complexité de la réglementation des marchés de produits et à un accès facilité aux sources de financement.

- Les dispositifs de soutien doivent garantir aux jeunes et petites entreprises de pouvoir accéder aux programmes existants et bénéficier des politiques en place de la même façon que les acteurs de plus grande taille. Ceci est d'autant plus important au vu des incidences négatives éventuelles de la crise en elle-même sur la structure et la concentration des marchés, ainsi que de la dynamique de reprise, nécessitant une analyse rigoureuse des effets potentiellement anticoncurrentiels des politiques de soutien.
- Il est important de renforcer l'innovation et la diffusion des technologies, notamment parmi les jeunes et petites entreprises. Les financements publics directs dédiés à la recherche-développement (R-D) sont plus efficaces que les crédits d'impôt, ces derniers étant moins adaptés pour soutenir les dépenses d'innovation dans les entreprises à court de liquidités ou non rentables. D'autres méthodes de soutien financier devraient être proposées, telles que les injections de capital et quasi-capital (notamment pour les jeunes et petites entreprises), les abattements pour fonds propres et les échanges de créances contre actifs. Ces dispositifs pourraient aussi jouer un rôle à plus long terme dans la recapitalisation des entreprises tout en minimisant les effets négatifs du surendettement.
- Les mesures visant à soutenir la restructuration de la dette, qui prévoient entre autres d'accorder en priorité les nouveaux financements à d'autres acteurs que les créanciers chirographaires existants et de promouvoir les cadres de pré-insolvabilité, pourraient aussi contribuer à réduire les cas de défaillance et permettre aux entreprises en difficulté d'investir pendant la phase de reprise.
- Afin d'accélérer le processus de redistribution et d'encourager le retour à l'emploi, il est tout aussi important de veiller à l'efficacité des processus de sortie des sociétés non viables. Pour cela, les procédures de faillite doivent être simples, rapides et efficaces.

Soutenir la productivité à l'aide des technologies numériques (chapitre 5)

Avec la crise, les technologies numériques ont été rapidement adoptées et diffusées, sous l'effet des mesures de distanciation sociale et de la nécessité immédiate de recourir au télétravail et au commerce en ligne. Contribuant à la productivité, ces technologies peuvent avoir à long terme des incidences positives à grande échelle sur le plan sociétal. Les politiques devraient tirer parti des possibilités offertes par la transformation numérique tout en veillant à minimiser l'aggravation éventuelle des inégalités.

- Il est essentiel d'assurer à l'ensemble des entreprises et des travailleurs un accès aux solutions numériques, afin de garantir une amélioration générale de la productivité et une transition harmonieuse vers de nouvelles formes de conduite des affaires, y compris au moyen du télétravail et du commerce en ligne. Il est en outre fondamental d'améliorer et d'entretenir les infrastructures de communication – véritable prérequis à tout recours aux technologies numériques. Les investissements dans les zones rurales, où la disponibilité et la qualité de ces infrastructures sont souvent bien moindres que dans les zones urbaines, peuvent être un levier particulièrement efficace en vue d'une plus grande adoption du numérique. Il en va en même pour les compétences numériques.
- Parmi les technologies numériques qui ont prospéré pendant la crise, les solutions de télétravail ont connu une ampleur particulière. Les dirigeants devraient veiller à prolonger ces possibilités au lendemain de la crise, sur une base volontaire, afin de tirer parti de ses effets bénéfiques sur la productivité, ainsi que pour améliorer la satisfaction des travailleurs.
- Les pouvoirs publics peuvent faciliter le recours au télétravail grâce à des lois et réglementations relatives à la santé et la sécurité sur le lieu de travail, et en accordant aux employés le droit d'opter pour le télétravail ou de travailler dans des conditions adaptables (par exemple en choisissant leurs horaires de travail). Sa mise en place peut aussi être encouragée par la levée d'obstacles juridiques ou culturels (par exemple à l'aide de protocoles établis pour la présence sur le lieu de travail) et en répondant aux problématiques telles que la sécurité numérique et la protection des données.
- Le télétravail est parfois impossible pour des raisons qui perdureront, telles que les spécificités de certains emplois. De ce fait, les pouvoirs publics devraient continuer de garantir et d'appuyer la

flexibilité et le maintien des compétences numériques en faveur des travailleurs qui ne sont pas en mesure d'opter pour le télétravail, afin d'assurer l'équité et l'inclusion parmi tous les groupes de travailleurs.

- Concernant l'utilisation des technologies numériques, les dirigeants doivent veiller à ce que l'écart entre les « meilleures » entreprises et « les autres » ne soit pas exacerbé en cette période où la transition vers des modes de production numériques revêt une importance croissante. Les entreprises qui adoptent les technologies numériques avec le plus de facilité sont souvent de grande taille et bien établies. Par conséquent, les politiques devraient cibler spécifiquement les petites et moyennes entreprises (PME) afin de les accompagner dans leur démarche d'innovation et dans l'adoption des nouvelles technologies.
- De la même manière, stimuler la diffusion des technologies numériques peut aider à garantir le caractère inclusif de la transformation numérique parmi les divers profils d'entreprises, et accroître le jeu de la concurrence, incitant ainsi un peu plus les entreprises encore en marge à innover. Ceci soutiendra également la croissance de la productivité, y compris parmi les secteurs et entreprises moins imprégnés du numérique avant la crise, dont le potentiel de rattrapage est donc conséquent, avec des répercussions positives supplémentaires au regard des inégalités de salaire.
- Il est possible d'accélérer la diffusion dans les entreprises de meilleures infrastructures de technologies de l'information et de la communication (TIC), en soutenant financièrement les améliorations visant à permettre diverses fonctionnalités en ligne, dont le travail à distance.
- Le dosage des politiques qui met à profit les complémentarités entre la transformation verte et la transformation numérique doit refléter les multiples facettes des processus sous-jacents. Il requiert un soutien financier en faveur de l'innovation, du développement des écosystèmes innovants, des réglementations en matière de propriété intellectuelle et d'un système de recherche publique solide.

Interdépendance sectorielle et internationale (chapitre 6)

Les restrictions ayant pesé sur la mobilité personnelle et l'activité économique au cours de la pandémie ont fait apparaître les défis et les avantages de l'interdépendance internationale. Même si au départ certaines chaînes de valeur mondiales ont été perturbées par ces restrictions, la crise a également révélé combien elles sont cruciales pour l'approvisionnement des biens essentiels. Leur résilience devrait par conséquent constituer un objectif majeur, et les solutions en ce sens devraient privilégier la coopération internationale et la diversification au sein des chaînes d'approvisionnement et non le rapatriement des activités. De nombreux secteurs, dont l'aviation et le tourisme, sont aussi fortement interconnectés et dépendants de la coopération mondiale. Les pouvoirs publics doivent tendre vers l'atténuation et la gestion des risques inhérents à l'interdépendance internationale et sectorielle.

- La garantie du transport des biens et services par-delà les frontières est un préalable au maintien du bon fonctionnement des réseaux de production mondialisés et de la circulation des biens et services. La coopération internationale et la cohérence des actions publiques – par exemple l'instauration de couloirs de voyage, y compris pour les personnes immunisées – seront tout autant essentielles à la reprise des secteurs du voyage et du tourisme.
- Les mesures visant à consolider les chaînes de valeur mondiales face aux chocs affectant la production, tels que ceux induits par les confinements liés au COVID-19, englobent la diversification des fournisseurs au niveau des entreprises, et les réseaux de coordination et d'information afin de favoriser la transparence et la mise à disposition d'options de rechange au niveau macro.
- La transparence et la prévisibilité méritent aussi d'être mises en avant en clarifiant les processus décisionnels et les réglementations et en abaissant les barrières commerciales par l'harmonisation des normes, ce qui instaurera un équilibre entre la volonté d'intégration d'une part et la sécurité des consommateurs et de l'environnement d'autre part.

- D'autres domaines d'action publique sont suggérés pour consolider les chaînes de valeur mondiales, tels que la réalisation régulière de tests de résistance, et la coordination internationale afin d'éviter les actions unilatérales à l'instar des restrictions à l'exportation, qui pourraient porter préjudice à d'autres pays par le biais des réseaux de production mondialisés.

Hétérogénéité de l'impact selon le genre et les groupes de compétences? (chapitre 7)

La pandémie et les restrictions mises en place pour la contenir ont pesé de façon très variable sur certains sous-groupes de la population active. Les femmes ont été confrontées à de nombreuses charges disproportionnées liées à la garde des enfants et au type d'emploi exercé, et parmi les divers groupes de compétences les travailleurs et travailleuses n'ont pas tous été égaux en matière de sécurité de l'emploi et d'accès au télétravail. Les politiques telles que celles présentées ci-après jouent un rôle important dans la minimisation des effets négatifs sur les inégalités, induits par les chocs économiques tels que la crise liée au COVID-19.

- Les mesures de soutien immédiates et les politiques de reprise doivent tenir compte de la question du genre afin d'éviter tout risque d'inversion des progrès réalisés avant la crise en matière d'égalité femmes-hommes sur le marché du travail. La crise a eu des répercussions différentes sur les femmes, obligeant une partie d'entre elles à assumer encore plus de responsabilités au sein de leur foyer. Il est crucial de permettre aux femmes, et notamment aux mères, de maintenir leur disponibilité professionnelle lors des périodes de crise, ce qui aidera aussi à préserver l'adéquation des postes, paramètre essentiel pour une reprise plus soutenue.
- En appui aux politiques ciblant les parents qui travaillent, il convient de tenir compte non seulement des fermetures d'écoles obligatoires, mais aussi des périodes où le temps de travail est réduit en raison des quarantaines des enfants ou d'autres obligations parentales et sanitaires. Lorsque des structures d'accueil d'urgence des enfants sont mises en place, leur accès devrait être étendu aux femmes qui occupent des emplois non essentiels qu'elles ne peuvent assurer du fait de leurs obligations parentales.
- Les parents isolés ayant un statut de travailleur indépendant, qui n'ont pas pu poursuivre leur travail pendant la crise du COVID-19 pour s'occuper de leurs enfants, devraient bénéficier d'une attention spéciale et d'un soutien financier, notamment les femmes entrepreneures. Afin de minimiser autant que possible l'indisponibilité professionnelle des parents et aidants, il est important de rouvrir en priorité les services d'accueil des enfants, et de mettre à disposition de tels services à des prix abordables et ouverts à tous pendant la phase de reprise.
- Une répartition plus équitable du travail non rémunéré lié aux tâches domestiques et parentales peut être encouragée par des mesures incitatives au niveau des entreprises (par exemple des congés parentaux bien payés pour les pères, ou une plus grande flexibilité dans l'ajustement des horaires de travail), ainsi qu'en supprimant les éléments dissuasifs tels qu'un trop grand nombre d'heures supplémentaires ou les éléments inhérents à la structure fiscale pour le deuxième apporteur de revenu.
- Les mesures de soutien à l'emploi mises en place pendant la crise devraient être étendues afin de couvrir les formes atypiques d'emploi telles que le travail intérimaire, indépendant ou encore à temps partiel. L'exclusion de ces catégories de travailleurs creusera les inégalités pré-existantes, pénalisant davantage les groupes de travailleurs qui étaient déjà dans des situations professionnelles plus précaires avant la crise.
- Les déficits de compétence en matière de TIC sont devenus plus tangibles que jamais lors de la crise, mettant en lumière la nécessité de remise à niveau, notamment parmi les travailleurs peu qualifiés et la population plus âgée, ainsi que parmi les femmes afin de combler le fossé numérique entre hommes et femmes.
- Proposer des programmes de formation, de montée en compétences ou de changement total de carrière aux travailleurs dont les emplois sont menacés à long terme, par exemple en raison de l'automatisation grandissante avant la crise, peut aider à accélérer l'évolution structurelle et, de façon générale, une redistribution efficace du marché du travail.

Perspectives

La crise du COVID-19 a donné lieu à une période extraordinaire et sans précédent dans l'histoire de l'économie, et ses répercussions sur les pays, les secteurs de marché, les entreprises et les travailleurs ne sont pas encore pleinement perceptibles. Dans le même temps, l'économie mondiale ainsi que les pays et les sociétés à leurs niveaux respectifs resteront confrontés à des défis nouveaux et existants, dont certains ont été amplifiés par la crise. Tandis que la couverture vaccinale étend l'immunité collective contre le COVID-19, et que les mesures de confinement et les restrictions sont progressivement levées, les pouvoirs publics devraient réorienter leurs priorités d'action de la gestion de crise à la relance de la croissance. Les défis à venir dépassent la seule reprise économique ; le monde est confronté à des mégatendances de transformation, impliquant des problématiques sociétales et économiques complexes qui nécessitent d'agir sur plusieurs fronts. Les nouvelles politiques à venir doivent promouvoir un progrès économique plus inclusif et durable sur le plan environnemental. Les sections ci-dessous présentent certaines suggestions sur la façon dont les pays peuvent exploiter les possibilités de transformation inhérentes à la phase de reprise pour l'après-COVID.

Évoluer des politiques cycliques vers des politiques structurelles

Au vu des tendances pré-crise, sans intervention efficace des pouvoirs publics, il est peu probable que les forces du marché auraient permis d'elles-mêmes un retour à la croissance économique. Avant la crise, il était prévu que le ralentissement déjà observé au niveau de la productivité et des investissements se poursuive au cours des années 2020. Les *Perspectives économiques de l'OCDE 2019* (OCDE, 2019^[1]) prédisaient déjà pour les pays membres de l'OCDE une croissance potentielle de seulement 1.8 % en 2020 et de 1.7 % en 2021 – le rythme le plus faible des 40 dernières années, hormis la période de crise financière mondiale. Selon l'édition de mai 2021 des *Perspectives économiques de l'OCDE* (OCDE, 2021^[2]), la crise liée au COVID-19 a de profondes répercussions sur l'économie, et la croissance potentielle est désormais anticipée au rythme encore plus lent de 1.4 % en 2021 et de 1.5 % en 2022.

Avec la reprise actuelle de l'économie, les pouvoirs publics supprimeront progressivement les mesures de soutien d'urgence en faveur des entreprises et des salariés. Ce processus nécessitera une différenciation sectorielle puisque la reprise est plus rapide pour certains secteurs que pour d'autres. Il est bien sûr nécessaire de prolonger le soutien en faveur des secteurs pour lesquels la demande pourrait ne retrouver que graduellement les niveaux pré-crise, tels que le tourisme ou l'aviation.

Comme dans la plupart des périodes de crise économique, l'un des principaux défis pour les dirigeants consiste à dissocier la composante cyclique de l'évolution structurelle de la demande, afin d'éviter toute baisse d'efficacité dans la redistribution des ressources à cause du soutien en faveur de modèles économiques non viables (par exemple les restaurants implantés dans les quartiers d'affaires susceptibles d'être confrontés à une baisse structurelle de la demande en raison du prolongement du télétravail). Les répercussions structurelles de la crise liée au COVID-19 peuvent être profondes ; elles nécessitent des politiques sur mesure et très détaillées, ainsi qu'une compréhension poussée des conséquences systémiques de la pandémie.

L'une des façons d'aborder le défi immense que représente l'identification des entreprises à soutenir est de modifier progressivement les paradigmes en appuyant les technologies et les travailleurs plutôt que les entreprises elles-mêmes. Ceci implique d'encourager et d'orienter des changements structurels à long terme, et de favoriser la transition vers une économie numérique et verte, en soutenant l'innovation et la diffusion des technologies, la montée en compétences, la croissance de la productivité et l'adaptabilité des travailleurs. Dans l'optique de cette transformation structurelle à long terme de l'économie, un soutien au retour à l'emploi des travailleurs dans des secteurs qui seront probablement bientôt obsolètes (comme l'énergie à forte intensité en carbone) ne constitue pas un bon investissement à long terme pour les pouvoirs publics. Tout plan de reprise devrait prévoir, dans ses mesures prioritaires, la mobilisation de fonds pour soutenir la transition de ces travailleurs, par exemple avec de nouvelles formations pour les faire évoluer vers des emplois en phase avec une économie verte et numérique.

La priorité aux transformations verte et numérique

La crise liée au COVID-19 a orienté des mégatendances structurelles en matière de transformation numérique et de décarbonation. La pandémie nous a aussi rappelé la vulnérabilité de nos sociétés face aux chocs mondiaux de grande ampleur et, à de nombreux égards, elle a apporté un argument supplémentaire en faveur de la nécessité d'actions immédiates et décisives afin d'atténuer le changement climatique. Cette transformation structurelle, qui s'étalera sur plusieurs décennies, semble aujourd'hui résolument en marche, comme en témoignent les engagements de nombreuses États en faveur d'une reprise verte et de la neutralité carbone d'ici 2050.

Il est important de noter que les technologies numériques peuvent contribuer massivement à la transformation verte, suggérant que ces deux transitions en cours, qui transforment l'économie en profondeur, doivent être abordées de façon concomitante lors de la phase de reprise et au-delà. Grâce à certaines synergies et opportunités, les politiques mises en œuvre peuvent se révéler doublement bénéfiques. À titre d'exemple, les technologies numériques telles que l'intelligence artificielle (IA) peuvent aider à diminuer la demande énergétique et les émissions de gaz à effet de serre qui en découlent, à accélérer la gestion des réseaux intelligents et à réduire la consommation de carburant grâce aux véhicules autonomes et aux capteurs intelligents connectés. L'adoption de solutions numériques peut améliorer la performance environnementale tout en augmentant la productivité, garantissant ainsi que la transformation verte aille de pair avec croissance économique et prospérité partagée. Quelques inquiétudes sont néanmoins soulevées concernant l'empreinte en termes d'émissions de dioxyde de carbone (CO₂) et de consommation de ressources de certaines technologies numériques elles-mêmes. Malgré des progrès constants en termes d'efficacité, l'immense quantité d'énergie consommée par les solutions numériques, telles que le stockage des données et les solutions de calcul de haute performance, peut entraîner l'émission de grandes quantités de CO₂. La progression de la demande peut aussi amoindrir les économies d'énergie. À ces fins, une réflexion approfondie et des politiques adéquates seront nécessaires.

L'essor de l'automatisation est une autre tendance de long terme, source d'évolution, dont les retombées touchent autant la transformation verte que la transformation numérique, ainsi que l'industrie et la demande en matière de compétences. Les technologies automatisées peuvent accroître l'efficacité énergétique (et ainsi potentiellement réduire les émissions de gaz à effet de serre), apporter de nouvelles solutions aux problèmes complexes et contribuer à la sécurité des travailleurs en élevant le bien-être et la qualité de vie. Il est important de noter qu'elles réduisent le besoin de contact physique entre les travailleurs, jouant alors un rôle majeur dans la résistance face aux chocs provoqués par des facteurs sanitaires tels que la pandémie de COVID-19. Toutefois, en parallèle des contributions positives considérables aux niveaux de la productivité, de la vie au quotidien et de l'urgence climatique, l'automatisation constitue aussi une menace pour certains emplois, notamment ceux qui impliquent pour l'essentiel des tâches répétitives comme dans la production, l'agriculture et certains postes dans les services. Les pouvoirs publics doivent veiller à ce que les politiques suivent les évolutions à venir du monde du travail, en se concentrant sur les compétences et l'emploi, tout en exploitant les possibilités offertes par l'automatisation.

Des mesures spécifiques pour l'offre

Les actions visant à tirer parti de la reprise pour accélérer et gérer la transition vers un monde plus vert et axé sur le numérique doivent prendre en compte les enseignements tirés des précédents plans de reprise, tels que ceux adoptés après la crise financière mondiale. Par exemple, les politiques sectorielles adoptées pendant cette période dans le cadre des plans de relance verte étaient clairement axées sur la demande, avec des mesures telles que les primes à la casse pour les véhicules afin de financer l'adoption de voitures électriques ou économes en énergie. Si ces mesures sont utiles pour encourager l'adoption de technologies bas carbone commercialisables, les politiques ciblées doivent prendre soigneusement en considération une multitude d'autres facteurs, tels que les talents et les compétences, ou encore la structure et les infrastructures des entreprises et des secteurs d'activités. Il est important de noter qu'elles doivent aussi

venir en complément d'instruments ciblés sur l'offre, qui peuvent réorienter les économies et les sociétés sur une voie plus verte à long terme. Parmi les mesures suggérées concernant l'offre, citons :

- un soutien à la recherche-développement (sous la forme de crédits d'impôt R-D, ou encore de subventions ou prix de recherche ciblés)
- des études ou des formations tout au long de la vie pour garantir une offre adéquate de compétences vertes
- des politiques relatives à la concurrence pour mettre sur un pied d'égalité les jeunes entreprises et les PME
- des investissements afin d'encourager le financement des start-ups vertes (notamment par le biais du capital-risque)
- des programmes en faveur des infrastructures publiques (par exemple pour l'acheminement de l'électricité et le transport de l'hydrogène, ou encore les bornes de recharge pour les véhicules électriques)
- la définition de nouvelles normes applicables aux produits (par exemple en termes de minimum de contenu recyclé).

Aspect important, les politiques de soutien d'une reprise verte axées sur la demande et celles axées sur l'offre doivent se compléter. À titre d'exemple, il est établi que les investissements de reprise verte consentis après la crise financière mondiale ont été plus efficaces dans les communautés où les travailleurs possédaient déjà les compétences requises pour les emplois verts.

Un soutien aux compétences et au capital humain

Tout appui à l'accumulation de capital humain, que ce soit par le biais de formations sur le lieu de travail, d'un enseignement formel ou autres, sera probablement assorti de multiples avantages. Il aidera à stimuler l'innovation et la diffusion des technologies, et – en aidant les travailleurs à acquérir les compétences attendues par les employeurs – à favoriser la croissance. Ce point est tout particulièrement important sachant que les transformations verte et numérique simultanées modifient profondément les profils de compétences attendus sur le marché du travail. Même si le capital humain est par essence multidimensionnel, les trois paramètres suivants sont cruciaux :

- L'évolution technologique rapide, notamment la généralisation croissante des technologies numériques avancées (dont l'IA), peut potentiellement peser de façon lourde sur la demande de main-d'œuvre. Les dirigeants doivent favoriser l'apprentissage tout au long de la vie et les formations sur le lieu de travail, et adapter les programmes, de façon à ce que les montées en compétences puissent suivre le rythme de l'évolution technologique.
- Il en va de même pour les compétences nécessaires aux emplois verts, et le soutien à la R&D dans le domaine des technologies vertes, notamment pour les technologies dont la commercialisation est encore éloignée dans le temps (par exemple l'hydrogène vert ou le stockage de l'énergie).
- Afin de favoriser et d'orienter la transition des entreprises vers des modèles verts et numériques, et de veiller à ce qu'elles exploitent pleinement les nouvelles opportunités commerciales offertes par les transformations numériques et vertes, une attention particulière doit être accordée aux compétences des responsables et dirigeants d'entreprise. Au cours de la dernière décennie, de nombreuses études ont démontré que les capacités managériales et organisationnelles sont des déterminants de poids de la productivité dans l'ensemble des pays, des secteurs et des entreprises. Les politiques visant à soutenir cet objectif pourraient cibler directement l'accumulation des compétences à l'aide de mesures telles que le soutien des pouvoirs publics en faveur de la formation et de l'accès aux ressources, et de l'adaptation des programmes de l'enseignement supérieur ; mais elles devraient aussi prévoir des mesures incitatives en vue d'une meilleure sélection du personnel d'encadrement. La concrétisation de ceci passe entre autres par une concurrence accrue et la suppression des obstacles qui empêchent les entreprises de remplacer les structures managériales les moins productives.

Alors que le monde sort d'une profonde crise économique, les pays sont confrontés à des défis à long terme majeurs sur les plans économique, social et environnemental, qui doivent être abordés de façon résolue et dans une perspective mondiale. Le niveau d'engagement ferme des dirigeants, et le degré de leur collaboration et de la coordination de leurs efforts au niveau international, détermineront en fin de compte si une croissance stable, inclusive et durable pourra être concrétisée dans un avenir proche.

Références

- OCDE (2021), *OECD Digital Economy Outlook 2020*, Éditions OCDE, Paris, [5]
<https://doi.org/10.1787/bb167041-en>.
- OCDE (2021), *OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2021: Times of Crisis and Opportunity*, Éditions OCDE, Paris, [4]
<https://doi.org/10.1787/75f79015-en>.
- OCDE (2021), *Perspectives économiques de l'OCDE, Volume 2021 Numéro 1*, Éditions OCDE, Paris, [2]
<https://dx.doi.org/10.1787/631c1b44-fr>.
- OCDE (2021), *Plateforme numérique de l'OCDE consacrée à la lutte contre le coronavirus (COVID-19)*, Éditions OCDE, Paris, [3]
<https://www.oecd.org/coronavirus/fr/>.
- OCDE (2019), *Perspectives économiques de l'OCDE, Volume 2019 Numéro 2*, Éditions OCDE, Paris, [1]
<https://dx.doi.org/10.1787/77c8f557-fr>.
- OCDE (à paraître), *Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2021 : Se former pour la vie*, Éditions OCDE, Paris, [6]
<https://doi.org/10.1787/fc97e6d3-fr>.

Notes

¹ En communiquant des données, analyses et recommandations sur la Plateforme numérique de l'OCDE consacrée à la lutte contre le coronavirus (COVID-19) (OCDE, 2021^[3]). En outre, à travers ses publications phares (par exemple, les *Perspectives économiques* (OCDE, 2021^[2]), les *Perspectives de la science, de la technologie et de l'innovation* (OCDE, 2021^[4]), les *Perspectives sur les compétences* (OCDE, à paraître^[6]), les *Perspectives de l'économie numérique* (OCDE, 2021^[5]) et de nombreux autres documents de travail et de réflexion, l'OCDE fournit aux États des analyses et données utiles pour concevoir et mettre en œuvre des mesures de soutien et pour coordonner leurs interventions.

² Le site DynEmp (<http://oe.cd/dynemp>) fournit des données récentes sur la dynamique des entreprises pendant la crise, des indicateurs à long terme sur la dynamique des entreprises et de l'emploi, ainsi que des documents complémentaires sur le sujet.

³ Pour une analyse plus approfondie de certains des domaines dans lesquels la crise crée des opportunités, ainsi que des conseils sur les approches en termes d'élaboration des politiques, se reporter à la publication *Science, technologie et innovation : Perspectives de l'OCDE* (OCDE, 2021^[4]).

⁴ Pour des exemples d'innovations, voir <https://www.covidinnovations.com/home>.

⁵ Les *Perspectives de l'économie numérique de l'OCDE* (OCDE, 2021^[5]) exposent une analyse approfondie et des orientations d'action sur ce sujet, notamment sur les fractures numériques.

Renforcer la résilience économique après la crise du COVID-19

(VERSION ABRÉGÉE)

UNE ANALYSE SOUS L'ANGLE DES ENTREPRISES ET DES SECTEURS

Cette version abrégée est la traduction partielle de la version anglaise de la publication *Renforcer la résilience économique après la crise du COVID-19* de l'OCDE. Elle contient le résumé de la publication ainsi que le chapitre 1 du rapport, qui propose une synthèse des enseignements sur la résilience économique des travailleurs, des entreprises et des industries. Ce chapitre résume également les principales recommandations politiques qui découlent de l'analyse de chaque chapitre thématique, et discute brièvement certains des grands défis économiques à venir.



PDF ISBN 978-92-64-31811-3



9 789264 318113