



Réunion du Conseil au
niveau des ministres

Paris, 23-24 mai 2012

SEMAINE DE L'OCDE 2012

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES
DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Orientations Stratégiques du Secrétaire General



1. Cette note présente mon analyse initiale des priorités auxquelles l'OCDE devra vraisemblablement faire face au cours des années à venir. Ces priorités sont déterminées par le contexte général dans lequel l'Organisation devra sans doute contribuer aux choix et perspectives de ses Membres dans un avenir proche et s'inspirent, en partie, des nombreuses discussions que j'ai eues avec les dirigeants politiques, les décideurs, les hauts responsables gouvernementaux, les parlementaires, les chefs de délégation et d'autres parties prenantes.

2. **Cette note traite donc des priorités d'action pour les Membres de l'OCDE et les pays partenaires, ainsi que des choix difficiles à faire pour surmonter la crise actuelle.** Dans cet environnement budgétaire tendu, nous restons plus déterminés que jamais à fournir des analyses et des avis de première qualité à nos gouvernements et à nos responsables publics, dans l'intérêt des citoyens, et conformément à notre mission qui est de proposer « des politiques meilleures pour une vie meilleure ». Nous continuerons à le faire en intégrant et en approfondissant notre approche consistant à « penser structurel », « penser social », « penser vert » et « penser institutionnel », car ces quatre éléments peuvent fournir les bases solides nécessaires pour rétablir la confiance et promouvoir une croissance verte et inclusive, ainsi que l'emploi.

Les perspectives mondiales et les enjeux

Un contexte économique difficile...

3. **La reprise, après la plus grave crise financière et économique de notre temps, est encore hésitante dans nombre de nos pays Membres et les perspectives pour le biennium qui s'annonce sont incertaines.** Les responsables de l'élaboration des politiques ont à surmonter des défis complexes, au nombre desquels la nécessité de remédier à la faiblesse de l'activité économique, de continuer à endiguer la crise de la dette souveraine et la crise bancaire dans la zone euro, de stabiliser le secteur financier, de s'attaquer à la progression et à la persistance du chômage, surtout parmi les jeunes, et d'assainir les finances publiques sans étouffer la croissance. En outre, à long terme, il est indispensable qu'ils assurent une croissance plus forte, plus verte et plus inclusive, compte tenu de la forte accentuation des inégalités sociales observée dans la plupart de nos pays Membres ces dernières décennies. Pour être à la hauteur de ces enjeux considérables, il faudra améliorer l'efficacité de la prestation des services publics et, plus généralement, renforcer les capacités des administrations publiques.

4. **Ces actions sont d'autant plus importantes que les pouvoirs publics sont confrontés à une perte de confiance dans leur aptitude à gérer efficacement la crise et dans la capacité de l'économie de marché de répondre aux attentes et aux besoins des citoyens.** Le sentiment qui prévaut est que le système économique actuel n'a permis ni d'éviter la pire crise financière de notre temps, ni d'instaurer une société plus inclusive, ce qui appelle un débat approfondi sur l'élaboration de nouveaux modèles à même de favoriser une croissance plus forte, plus durable et plus inclusive. Le moment est venu de réexaminer, réévaluer et repenser notre grille d'analyse et d'accepter le fait qu'il n'y a pas un modèle économique unique d'équilibre général, mais plutôt un système plus complexe avec divers équilibres entre différents objectifs d'action et plusieurs trajectoires de développement possibles.

5. **De son côté, la communauté internationale devra progresser dans sa recherche de solutions aux grands enjeux mondiaux.** Il lui faudra notamment faire avancer les négociations sur le changement climatique et mettre en application les engagements souscrits dans ce domaine, et également élargir la coopération internationale en matière d'aide pour le commerce, d'échanges de services, de lutte contre le protectionnisme et de renforcement du système commercial multilatéral, compte tenu de l'impasse dans laquelle se trouvent les négociations à l'OMC. L'échéance fixée à 2015 des objectifs du Millénaire pour le développement et la nécessité de lancer le « Nouveau partenariat pour une coopération efficace au service

du développement » défini à Busan seront au cœur des efforts de développement déployés à l'échelon international.

... appelle de Nouvelles approches face aux défis économiques

6. Pour faire face à ces importants défis, **l'OCDE doit être à l'avant-garde d'une nouvelle réflexion économique et remettre en question les « vérités établies » et les analyses conventionnelles (y compris les siennes), tout en réexaminant et peaufinant ses conseils.** L'Organisation doit tirer des conclusions pertinentes et parfois difficiles des tendances économiques, sociales et environnementales, et s'inspirer des approches qui se sont révélées efficaces dans les économies partenaires et les économies de marché émergentes.

7. Un aspect important à prendre en compte dans cet effort est **le caractère pluridimensionnel du progrès qui ne saurait se mesurer qu'en termes de PIB.** D'autres dimensions sont tout aussi vitales, comme l'environnement, les considérations d'équité et le bien-être. Il nous faut mieux comprendre les interactions, les synergies et les arbitrages entre ces différents aspects pour en tirer les conséquences voulues sur le plan des politiques à mettre en œuvre et des conseils à donner. Il nous faut également intégrer l'impératif de solidarité dans notre analyse et mettre au point des outils destinés à assurer que dans tous les pays, quels que soient leur situation et leur niveau de développement, les retombées positives de la croissance sont plus également réparties entre les divers groupes sociaux et les diverses régions et contribuent à une amélioration du bien-être social général. Il s'agit, là aussi, du thème central et de l'ambition de la réunion ministérielle de cette année, dont le mot d'ordre est : « Tous à bord ».

8. Dans cette optique, **un effort essentiel au niveau de l'ensemble de l'Organisation sur de « Nouvelles approches face aux défis économiques »** sera entrepris, que je superviserai personnellement et sur lequel je solliciterai les indications des Ministres à la RCM 2012. Ce projet découle de la « Vision d'avenir » exprimée à l'occasion de notre 50^{ème} anniversaire, quant à la nécessité de réfléchir aux enseignements tirés de la crise. Ses principaux objectifs seront d'élaborer « Un programme d'action de l'OCDE pour une croissance inclusive », consolidant ainsi les bases d'une croissance inclusive et du bien-être à long terme, et d'actualiser nos grilles d'analyse. Il ne s'agit pas d'échafauder une nouvelle théorie économique, l'impératif étant plutôt de mieux évaluer les fondements économiques sur lesquels reposent les conseils que nous donnons sur les politiques à suivre. L'objectif est aussi de faire en sorte que l'OCDE soit mieux à même de faire face aux problèmes interdépendants, et de prendre en compte les interactions, les arbitrages et les retombées dans les différents domaines. Nous examinerons de plus près les conséquences non souhaitées des politiques publiques sur la distribution du revenu, l'environnement, la cohésion sociale et le bien-être, entre autres. Ce projet nous permettra de mieux adapter nos conseils aux contextes institutionnels et politico-économiques particuliers et d'apporter à nos Membres et à nos partenaires une contribution plus efficace à la conception et à la mise en œuvre des politiques (la problématique du « comment faire »).

9. Les Nouvelles approches face aux défis économiques **permettront à l'OCDE de conserver sa pertinence dans la réflexion économique et la conception des politiques. En fait, nous avons déjà fait beaucoup dans ce sens depuis le début de la crise, mais nous devons encore mettre en évidence les changements qui s'imposent dans nos hypothèses et améliorer nos instruments d'analyse.** C'est le projet horizontal le plus englobant. Afin d'assurer son aboutissement, nous établirons des contacts avec d'autres institutions et parties prenantes, notamment les entreprises, les syndicats et les milieux universitaires. Les Comités de l'OCDE seront au centre de l'exercice, non seulement pour tirer parti de leur expertise collective, mais aussi pour veiller à ce que les résultats soient intégrés dans leurs travaux et leurs réalisations. Les Nouvelles approches seront aussi fondées sur les enseignements tirés du projet en cours du Département des affaires économiques, « OECD @ 100 », sur les tendances et les perspectives économiques mondiales à long terme. Enfin, et surtout, la participation active dès le départ des principaux

partenaires à ce projet stratégique sera indispensable si l'on veut que nos nouvelles « approches » saisissent les changements dans le paysage économique. Ce sera aussi un moyen utile et intéressant d'améliorer le dialogue sur les politiques à suivre et les modalités de partage des connaissances que nous avons établis avec eux.

10. **L'OCDE sera ainsi beaucoup mieux placée pour aider les pays à faire face aux problèmes qu'ils rencontrent en leur fournissant des conseils adaptés et des produits spécifiques.** Dans cette optique, l'Organisation se doit de proposer des analyses de qualité des perspectives économiques, sans perdre de vue la viabilité à long terme et les changements profonds dans le paysage économique mondial. Cela suppose notamment de mieux comprendre les marchés des capitaux et leurs liens avec l'économie réelle. Nous devons mettre en évidence les nouveaux leviers d'action qui permettront aux gouvernements d'assurer une croissance plus forte et plus inclusive ainsi que la création d'emplois, en particulier pour les jeunes. Nous devons aussi reconnaître que les besoins et les demandes des différents pays sont déterminés par les situations et les contextes politiques individuels. Il est aussi indispensable de faire face aux risques liés aux vellétés protectionnistes grandissantes, tout en veillant aux moyens d'assurer la neutralité concurrentielle chaque fois que des entreprises publiques sont impliquées dans des activités commerciales ou industrielles, à la fois au sein des pays et lorsqu'elles interviennent et investissent au niveau international. Ces travaux engloberont aussi des travaux de recherche et d'analyse sur les mesures de soutien gouvernementales aux entreprises privées et sur les mesures d'incitation fiscale en faveur de l'implantation des investissements internationaux, certaines de ces mesures ayant des effets distorsifs sur la neutralité concurrentielle. Dans ce contexte, nous examinerons les conséquences de l'émergence d'une « nouvelle politique industrielle ». Enfin, nous devons mettre au point une approche modulaire, permettant de répondre aux besoins des régions ou des groupes de pays rencontrant des problèmes communs, afin de faciliter le partage des connaissances et des expériences pour résoudre ces problèmes.

Renouer avec une croissance forte, inclusive et créatrice d'emplois

11. Pour apporter un soutien aux pays, **nous devons approfondir et renforcer nos travaux consacrés aux nouvelles sources de croissance, comme la croissance verte, les actifs fondés sur le savoir, les compétences, l'égalité homme-femme et les migrations.**

12. **La Stratégie pour une croissance verte restera au cœur de nos préoccupations et sera développée dans deux directions principales.** Premièrement, il est nécessaire de doter les pays d'instruments stratégiques pour lutter contre l'épuisement des ressources et les atteintes à l'environnement, qui constituent de lourdes menaces pour la croissance à long terme. Pour ce faire, il faut notamment élaborer des stratégies adaptées de gestion et de financement des risques de catastrophes. Deuxièmement, ces instruments favorisent l'émergence de nouvelles technologies et pratiques économes en ressources qui peuvent devenir de nouvelles sources de croissance. Notre capacité à intégrer la dimension environnementale dans les flux d'investissements détermina la réussite de nos efforts. Nous améliorerons notre Boîte à outils afin de répondre aux défis spécifiques que rencontrent les pays en développement et les économies de marché émergentes. Nous œuvrerons aussi à une accélération de la mise en œuvre des politiques publiques au niveau des villes et des régions, comme indiqué dans les conclusions du Sommet des Maires 2012 de Chicago. Les politiques en faveur de la croissance verte devront faire partie intégrante des programmes nationaux de réforme et du dialogue international, y compris la Conférence de Rio+20 et la présidence mexicaine du G20. Enfin, une attention toute particulière sera portée à la valorisation des actifs naturels et à l'élaboration d'indicateurs de mesure du progrès. Nous poursuivrons nos travaux visant à mettre en place un Cadre d'action approprié pour le financement public et privé des mesures d'atténuation du changement climatique. Il s'agit de trouver les moyens de mobiliser les sommes importantes détenues par les investisseurs institutionnels. Ce faisant, nous contribuerons aux efforts déployés dans ce domaine à l'échelle internationale, en coopération avec d'autres organisations internationales.

13. **Une économie du savoir dynamique constitue un gisement considérable de nouvelles sources de croissance.** De nombreuses entreprises investissent massivement dans les actifs incorporels, et plusieurs économies font une utilisation de plus en plus intensive de ces actifs. En s'appuyant sur la Stratégie de l'OCDE pour l'innovation, l'OCDE dispose d'une ample marge de manœuvre pour continuer d'aller de l'avant et pour mieux comprendre et mesurer la valeur ajoutée dans l'économie numérique et le rôle économique des actifs incorporels (ou « actifs fondés sur le savoir ») – qui englobent non seulement les logiciels, les bases de données, le design et le marketing, mais également toutes les nouvelles formes d'organisation et de compétences – et réfléchir aux politiques les plus efficaces pour encourager le développement de ces actifs. À l'instar de la Stratégie sur les compétences, ces travaux conserveront un aspect pluridimensionnel, couvrant des domaines aussi divers que la fiscalité, la concurrence, les droits de propriété intellectuelle, le régime réglementaire, l'utilisation de données privées et publiques et la communication d'informations par les entreprises, pour ne citer qu'eux.

14. **Pour l'Organisation, un autre défi consiste à aider les pays à faire face à la crise sociale, notamment grâce à nos travaux novateurs sur les inégalités et sur l'emploi des jeunes.** Nous continuerons de prodiguer aux pays des conseils en vue de lever les obstacles structurels à la création d'emplois plus nombreux et de meilleure qualité, ce qui implique de réduire la segmentation du marché du travail et de rehausser la qualité des emplois, mais aussi de promouvoir l'égalité des chances face à l'emploi, notamment pour les femmes. Dans le prolongement de notre précédent rapport sur les inégalités et de nos travaux dans le domaine de l'éducation (PISA, PIAAC), la Stratégie sur les compétences et nos travaux consacrés à l'égalité homme-femme (qui ciblent les trois « E » : Éducation, Emploi et Entrepreneuriat), apportent une contribution capitale à ce domaine de travail.

15. **Nous devons assurer le suivi de notre Stratégie sur les compétences et aider les pays à déployer des approches globales à l'égard des politiques menées dans ce domaine.** La première étape pourrait consister à analyser les évolutions survenues au moyen de « Perspectives sur les compétences » annuelles, qui cerneraient les nouveaux outils et les bonnes pratiques et compareraient les initiatives engagées par les différents pays Membres. Les politiques en faveur des compétences pourraient aussi être analysées à l'échelon national, en vue de formuler des conseils tenant compte des particularités de chaque pays concernant les instruments qui pourraient être employés pour renforcer et rehausser les compétences, mieux faire correspondre les qualifications disponibles et les besoins de l'économie du savoir, trouver les moyens de financer les investissements dans les compétences et gérer les arbitrages qui en résultent, par exemple entre les dépenses en faveur de l'éducation des jeunes enfants et l'investissement dans les programmes de protection sociale à un stade ultérieur, entre autres considérations. L'expérience du PIAAC et les informations qu'il fournit joueront un rôle déterminant. Dans le climat économique morose qui prévaut, investir dans la génération actuelle de travailleurs offre des perspectives prometteuses de croissance et de gains de productivité pour l'avenir.

16. **En matière d'égalité homme-femme, il importe de souligner que l'autonomisation économique des femmes permet non seulement de résorber les inégalités et de relever un défi moral, mais constitue également une très importante source de croissance. Les pays devraient donc faire tout leur possible, en particulier dans le contexte économique actuel, pour renforcer l'égalité des chances, accroître les taux d'activité et prendre pleinement en compte le potentiel qui est celui des femmes dans l'édification d'économies plus fortes.** Depuis la Déclaration de l'OCDE de 1980 sur les politiques en faveur de l'emploi des femmes, les progrès sont lents et il reste beaucoup à faire, comme en témoigne le rapport de cette année qui sera présenté lors de la RCM. Ce rapport rappelle à nos Membres leurs engagements et donne l'occasion d'actualiser la Déclaration de 1980, d'élargir sa portée et de renforcer son impact en la transformant en Recommandation sur l'égalité homme-femme. Cette initiative nous permettrait de poursuivre notre recherche des options d'action en faveur de la parité homme-femme dans les trois « E » (Éducation, Emploi et Entrepreneuriat). Nous pourrions notamment étoffer nos travaux novateurs consacrés à l'entrepreneuriat féminin en vue de recueillir des données pertinentes pour aider les

pouvoirs publics à concevoir des politiques efficaces, tout en développant de nouvelles activités consacrées à l'éducation et à la sensibilisation financières des femmes. Plus largement, nous devrions continuer de prendre systématiquement en compte la question de l'égalité homme-femme dans tous nos domaines d'activité, et de suivre et comparer les progrès accomplis sur ce thème, sous toutes ses facettes.

17. **Pour favoriser une reprise riche en emplois, nous poursuivrons notre rôle de coordination au sein de l'Initiative de collaboration internationale sur le commerce et l'emploi (ICICE).** Nous continuerons de plaider, faits à l'appui, en faveur de l'ouverture des marchés et nous approfondirons notre analyse des politiques complémentaires nécessaires pour que cette ouverture soit porteuse de croissance inclusive et d'emplois. Ces politiques englobent l'éducation, les programmes actifs du marché du travail, la flexibilité du marché du travail, le développement des infrastructures et la protection sociale.

18. **L'OCDE continuera d'être à la pointe de l'analyse des systèmes de protection sociale et des conseils pour les rendre plus efficaces, tout en améliorant la situation du marché du travail.** Pour y parvenir, elle tiendra compte du défi grandissant représenté par le vieillissement démographique et les questions connexes touchant à la santé, comme celles relatives à la qualité des services, leur accessibilité, rentabilité et viabilité financière. Elle n'en négligera pas pour autant les difficultés que rencontrent les pays où l'emploi dans le secteur informel reste important, privant les travailleurs du bénéfice de la protection sociale. Ces travaux devraient également prendre en compte les attentes et les nouvelles fragilités de la classe moyenne, l'absence de cohésion sociale par exemple, ainsi que le point de vue des pays partenaires sur ces questions.

19. **L'OCDE proposera aux responsables publics des outils concrets pour tirer parti des migrations afin d'étayer la croissance économique et de veiller à l'insertion des immigrants dans le marché du travail.** De nouveaux défis surgissent, avec les transitions dans la région MENA et l'apparition de nouveaux mouvements migratoires dans les économies de marché émergentes, entre pays et régions ou entre villes et zones rurales du même pays. Nos travaux portant sur les petites et moyennes entreprises (PME) et sur l'inclusion et l'éducation financières revêtent tout autant d'importance, et devront être renforcés.

20. **L'OCDE devra intensifier ses travaux consacrés à la gouvernance publique.** Pour relever ces défis, les pouvoirs publics devront forger une vision plus stratégique, être plus efficaces et tournés vers l'avenir. Les initiatives dans ce domaine s'emploieront à poursuivre la lutte contre la corruption et à aider les pouvoirs publics à devenir plus transparents (aspect qui englobe la question importante du financement des campagnes politiques), plus réactifs et plus avisés dans leur action, en mettant l'accent sur la mise en œuvre des décisions prises. Nous devons élaborer de nouvelles approches afin d'améliorer l'efficacité de la gouvernance publique et l'offre de services publics.

21. **L'OCDE mobilisera aussi ses efforts pour rehausser le niveau de littératie financière des particuliers, tout en assurant une meilleure protection aux consommateurs dans leurs relations avec les établissements et services financiers.** La crise financière a mis en lumière à la fois la nécessité de renforcer les cadres de protection des consommateurs en matière financière, dans la plupart des pays de l'OCDE et pays non OCDE, et la nécessité d'améliorer les compétences financières pour permettre aux particuliers de prendre pleinement part à l'activité et au développement financier et économique. Le transfert croissant des risques financiers sur les individus appelle aussi des actions urgentes. Ainsi que le G20 l'a reconnu, l'OCDE est très bien placée pour se saisir de ces préoccupations et elle s'appuiera sur la masse de données, d'analyses et d'instruments d'action dont elle dispose concernant l'éducation financière et la protection financière des consommateurs pour élaborer des lignes directrices et des méthodes de mise en œuvre qui aideront les responsables publics à faire de ces politiques des pratiques efficaces.

Une nouvelle stratégie pour le développement

22. **Les travaux de l'OCDE au cours du biennium à venir apporteront une contribution de premier plan au développement, en particulier au travers de la Stratégie sur le développement et aussi dans le prolongement de la réussite du Forum de Busan, ainsi qu'avec le lancement du Partenariat mondial pour le développement. Grâce à ces initiatives majeures, l'OCDE contribuera aussi à améliorer les résultats alors qu'approche l'échéance des OMD fixée à 2015.** Le paysage mondial du développement subit une mutation rapide, qui se caractérise par un déplacement du centre de gravité économique, un accroissement rapide de la population mondiale et une hétérogénéité de plus en plus marquée entre les pays en développement. La lutte contre la pauvreté et les conséquences de la crise sur les segments les plus vulnérables de la population doivent figurer au rang des priorités de la communauté internationale. Ces aspects doivent être davantage pris en compte dans la conception et la mise en œuvre des politiques de développement, au niveau tant des apports de coopération pour le développement que de la mobilisation de ressources intérieures. Nous veillerons aussi à l'établissement de liens étroits, à la cohérence et à une contribution de poids émanant tant des travaux novateurs menés au Comité d'aide au développement (CAD) que des travaux du Centre de développement de l'OCDE.

23. **La nouvelle Stratégie de l'OCDE pour le développement, à laquelle les Ministres devraient donner leur aval en mai, est au cœur de ce processus.** Cette nouvelle Stratégie permettra d'affiner nos approches et nos politiques de façon à mieux répondre à l'évolution du paysage mondial et aux demandes et besoins de pays dont le contexte institutionnel et le stade de développement diffèrent. La Stratégie offrira un cadre renforcé de collaboration avec les économies en développement et favorisera de plus étroites interactions au sein de l'Organisation pour la formulation des résultats en rapport avec le développement. La Stratégie permettra en outre d'approfondir la collaboration avec des pays et organisations partenaires clés dotés d'une longue expérience et présents depuis longtemps sur le terrain et, par là même, de fournir un espace de partage des connaissances avec les pays émergents et en développement et de mettre les travaux que mène l'Organisation dans de nombreux domaines de l'action publique au service des plus pauvres de la planète. La Stratégie devrait aussi contribuer à améliorer les conseils dispensés par l'Organisation aux pays à revenu intermédiaire quant aux politiques à suivre ainsi que le partage des connaissances avec ces derniers, tant au niveau national que régional. La mise en œuvre de la Stratégie pour le développement comptera parmi les priorités du programme de travail du biennium à venir. Il en ira de même pour le Partenariat de Busan, de façon à mettre l'accent sur les résultats du développement et non plus seulement sur les ressources mobilisées au service du développement. Cette stratégie représente une initiative novatrice dont la mise en œuvre, pour réussir, exigera de notre part un effort sans relâche.

Être à l'avant-garde des évolutions se dessinant dans le monde

24. **L'OCDE devrait intensifier ses travaux consacrés au commerce des services et à la mesure des échanges en valeur ajoutée.** Les services, des soins de santé au tourisme en passant par l'éducation, les télécommunications ou encore les transports, constituent le secteur individuel le plus vaste dans la plupart des économies aujourd'hui. Ils représentent non seulement l'essentiel de l'emploi et des revenus, mais dans des domaines comme la finance ou les télécommunications, ils contribuent aussi de manière essentielle à la production d'autres biens et services. Des réformes de l'action publique visant à encourager le développement des services sont essentielles pour le développement humain, la création d'emplois et une croissance inclusive. Nous devrions donc poursuivre nos travaux de manière à définir un programme de réformes visant à renforcer les cadres institutionnels, la réglementation et l'action des pouvoirs publics pour accroître l'efficacité des marchés, soutenir le développement des PME et réduire les obstacles commerciaux aux frontières. Les efforts menés dans ce domaine pourraient avoir un impact sensible sur le potentiel de croissance et sur les marchés du travail dans bien des pays.

25. **La libéralisation des échanges continue d’être une source de croissance importante et continuera de jouer un rôle clé dans le contexte d’une « nouvelle séquence en matière d’échanges ».** Le renforcement du système d’échanges multilatéral exigera la continuité de nos travaux concernant la lutte contre le protectionnisme, le rôle des entreprises publiques dans les échanges internationaux, la poursuite de la multilatéralisation des accords commerciaux régionaux et les restrictions à l’exportation des matières premières.

26. **Mesurer les échanges en termes de valeur ajoutée devrait permettre d’éclairer la façon dont l’expansion des réseaux mondiaux de production affecte l’emploi.** Traditionnellement, les statistiques du commerce permettent de chiffrer les transactions au moment où les biens ou les services concernés franchissent les frontières, c’est-à-dire avant leur achat par un consommateur final. En revanche, mesurer les échanges en valeur ajoutée permettra de savoir plus clairement à quel endroit les revenus sont générés et les emplois créés, et de dresser un tableau plus précis des soldes commerciaux bilatéraux. Ces travaux recèlent un formidable potentiel propre à rééquilibrer les négociations commerciales internationales et à endiguer la progression du protectionnisme. Parallèlement, l’émergence du paradigme d’une « nouvelle politique industrielle », centré sur l’innovation, la technologie et les infrastructures, mérite aussi une attention particulière, des travaux d’analyse et le soutien des pouvoirs publics dans la mesure où cela peut être une voie efficace pour consolider la croissance.

27. **Plus largement, la deuxième étape de notre « Initiative pour une vie meilleure » nous permettra de mieux quantifier les aspects très divers que revêt le bien-être.** En particulier, nous allons améliorer nos bases de données de manière à rendre compte des inégalités exprimées à l’aune des différents critères de réussite au sein de la population. Nous étudierons aussi comment ces données pourraient être utilisées de manière plus judicieuse pour concevoir et évaluer l’action publique. Ces travaux seront également essentiels pour que nous puissions, dans le cadre de nos Nouvelles approches face aux défis économiques, dresser un bilan plus précis des avantages et des inconvénients des différentes politiques et mieux en saisir les conséquences imprévues.

28. **L’OCDE se doit d’être aux avant-postes du combat pour l’intégrité et contre la corruption, au niveau des États comme au niveau international, et de renforcer à la fois son rôle de normalisation et ses procédures d’examen mutuel en la matière.** La crise a entraîné une perte de confiance dans le système économique tout entier. Un engagement cohérent, coordonné et efficace pour lutter contre la corruption et promouvoir l’intégrité est aujourd’hui essentiel pour rétablir la confiance des citoyens. Nous devrions en conséquence renforcer nos travaux sur l’intégrité dans le cadre de l’initiative CleanGovBiz, destinée à mettre en œuvre la Déclaration de 2010 sur la probité, l’intégrité et la transparence. Nous pourrions proposer aux pays intéressés de procéder à des « vérifications de l’intégrité » en s’inspirant du Manuel pour l’intégrité. Ces vérifications pourraient s’appuyer sur des auto-évaluations effectuées avec le soutien de l’OCDE qui permettraient de repérer les principaux points forts et faiblesses des différents cadres juridiques, administratifs et économiques du point de vue de l’intégrité, et d’identifier les domaines où une réforme s’impose en priorité. Grâce à ces opérations de vérification, les pays pourraient procéder à des évaluations mutuelles approfondies en se fondant sur les instruments déjà édictés par l’OCDE. Nous devrions poursuivre nos travaux essentiels visant la lutte contre la corruption et la mise en œuvre de la Convention de l’OCDE sur la lutte contre la corruption. Nous renforcerons aussi nos travaux sur des axes décisifs spécifiques, par exemple les marchés publics, les Principes directeurs à l’intention des entreprises multinationales ou la fraude fiscale (notamment par le biais du Dialogue d’Oslo), sans oublier des questions plus larges telles que l’efficacité des administrations, la transparence ou l’État de droit. Enfin, nous pourrions couvrir d’autres domaines tels que la corruption dans les campagnes électorales ou dans le sport, dans lesquels il serait peut-être intéressant d’élaborer de nouveaux instruments d’analyse.

29. **L'eau demeure un enjeu important.** Pour bien des raisons, l'accès à de l'eau salubre à un coût abordable est une condition essentielle au développement, et l'OCDE a été aux avant-postes du débat sur la question, notamment pour ce qui concerne l'articulation entre gouvernance et financement. L'eau est également un vecteur important de l'égalité homme-femme dans les pays en développement. Il est donc primordial que l'OCDE poursuive les efforts qu'elle déploie pour faire avancer le programme d'action relatif à l'eau, notamment par la mise en place d'une plateforme de connaissances sur le web autour des outils de planification financière stratégique. Des travaux complémentaires devraient être menés en rapport avec l'eau et l'urbanisation, les instruments économiques de nature à promouvoir une bonne affectation des ressources en eau, et des modèles propres à renforcer la réglementation dans le secteur de l'eau.

Faire de l'OCDE un réseau mondial pour l'action publique plus efficace et plus intégrateur

30. **La Vision d'avenir exprimée à l'occasion du 50^{ème} anniversaire de l'OCDE appelant l'Organisation à devenir « un réseau mondial pour l'action publique plus efficace et plus intégrateur » doit s'imposer dans les faits. A cette fin, je propose d'intensifier les travaux que nous menons avec nos principaux pays partenaires et la nouvelle génération des économies de marché émergentes.**

31. **Nous devons continuer d'associer nos principaux partenaires à nos débats et à nos travaux sur les politiques à suivre.** Cela pourrait se réaliser sur la base de « cadres de coopération » avec les différents partenaires, en continuant à identifier les priorités pour la collaboration ; en renforçant l'échange de données et en étendant la couverture de nos bases de données aux pays partenaires ; en disposant de points de contact dans les capitales et au sein des ambassades à Paris ; et en instaurant des formules de détachement, entre autres initiatives. Il sera également essentiel d'associer les pays partenaires dès le début du processus aux grands projets de l'OCDE, notamment aux Nouvelles approches face aux défis économiques et à la mise en œuvre de la Stratégie pour le développement. Lorsqu'il s'agira de traiter de nouvelles problématiques clés ou stratégiques, par rapport auxquelles la participation des pays partenaires serait essentielle pour avoir un impact, nous pourrions mettre en place des Forums mondiaux spécialisés.

32. **Devenir plus inclusif appelle aussi à un renforcement de nos initiatives régionales en Amérique latine, en Eurasie, en Europe du Sud-Est et en Afrique subsaharienne, outre l'initiative relative à l'Asie du Sud-Est, déjà identifiée comme une priorité stratégique pour l'Organisation.** Nous poursuivrons aussi nos efforts visant à accompagner la transition et la réforme dans les pays MENA au travers à la fois de notre Programme OCDE-MENA et de notre mobilisation en faveur du Partenariat de Deauville. Nous pourrions en outre envisager d'entamer des discussions quant à la sélection de nouveaux candidats à l'adhésion, tout en continuant d'approfondir notre coopération avec les pays qui ont demandé à devenir membres de l'OCDE, en vue de les aider à se rapprocher de nos normes et d'une possible adhésion.

33. **Nous continuerons d'œuvrer avec d'autres organisations internationales pour renforcer la cohérence des conseils que nous prodiguons et apporter notre appui à des initiatives mondiales clés comme les processus des G8/G20 ou le Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement.** C'est là un impératif si nous voulons poursuivre la mission qui est la nôtre, à savoir mettre en place « des politiques meilleures pour une vie meilleure ».

Efficiency, efficiency, efficiency

34. **Enfin, dans un contexte budgétaire difficile, nous devons continuer de traiter les priorités mentionnées plus haut tout en étant très attentifs aux préoccupations d'efficacité, et continuer de veiller à l'utilisation optimale des ressources de nos Membres.** Nous préparerons une nouvelle édition du rapport de l'OCDE sur l'efficacité et soumettrons aux Membres des estimations quantitatives et

qualitatives de l'optimisation des ressources afin qu'ils continuent d'être assurés que les concours qu'ils apportent à l'OCDE sont dépensés à bon escient. Nous serons très attentifs à la gouvernance et au suivi de nos initiatives de plus en plus horizontales. Nous mettrons toutes les données de l'OCDE à disposition gratuitement d'ici la mi 2015 et instaurerons un solide système de gestion de l'information et des connaissances (KIM) au niveau de l'Organisation pour assurer un partage optimal des connaissances et de l'expérience accumulées par l'OCDE.

ANNEXE

Les activités du Secrétaire général en 2011 : pour plus d'impact, d'intégration et de pertinence

Vue d'ensemble

Les célébrations du 50^{ème} anniversaire de l'Organisation ont fourni une occasion exceptionnelle d'intensifier les efforts de l'OCDE en vue d'accroître son impact, sa pertinence et sa visibilité. Le programme d'action du Secrétaire général en 2011 a été conçu de manière à mettre en évidence les réalisations de l'OCDE au cours du demi-siècle qui s'est écoulé depuis sa création. Il a en outre permis de mener une réflexion sur le rôle joué par l'Organisation dans l'élaboration de nouvelles approches à l'égard des défis économiques.

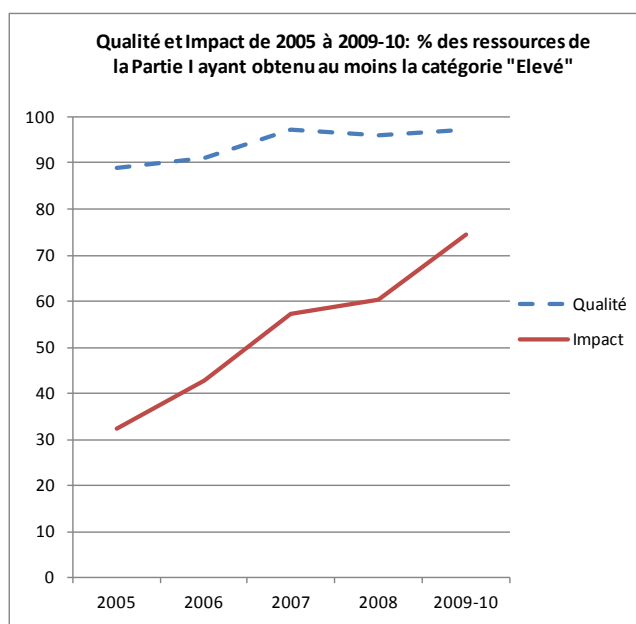
Le rythme des échanges avec les principaux acteurs s'est nettement accéléré l'an dernier, ce qui a permis à l'Organisation de prendre part aux débats mondiaux clés et d'améliorer la pertinence de ses travaux pour ses Membres et partenaires. L'OCDE a aussi renforcé son rôle en tant que contributeur fiable et apprécié aux travaux du G8, du G20 et d'autres forums internationaux.

Le large écho médiatique dont ont bénéficié les travaux de l'OCDE et les missions du Secrétaire général à l'étranger a considérablement accru la visibilité et l'impact de l'Organisation. La progression remarquable de sa présence sur Internet a permis à l'OCDE d'affermir son identité et sa réputation.

Qualité et pertinence des travaux de l'OCDE

D'après les résultats des enquêtes sur les Orientations à moyen terme, la qualité et l'impact des travaux de l'Organisation se sont constamment améliorés depuis 2005/2006, conformément à la stratégie globale du Secrétaire général qui vise à renforcer la pertinence des activités de l'Organisation vis-à-vis de ses Membres.

Graphique 1. Qualité et impact des travaux de l'OCDE



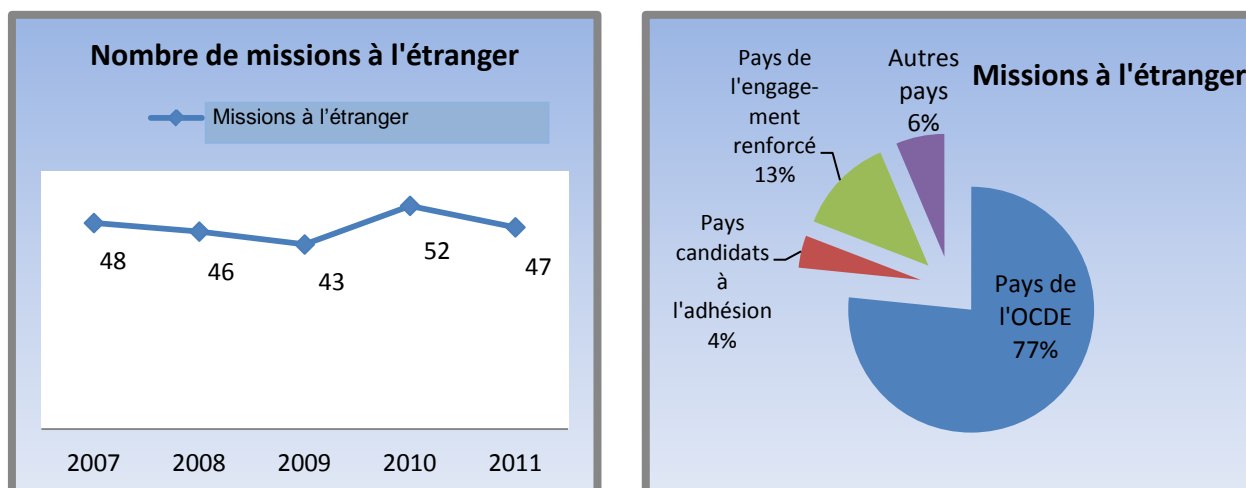
Réformes budgétaires majeures de l'OCDE

L'année 2011 a été marquée pour l'OCDE par d'importantes réformes budgétaires, avec notamment la mise en place d'un mécanisme destiné à financer nos engagements liés à la couverture santé postérieure à l'emploi (PEHL), la création d'un Budget et fonds de réserve pour les investissements en capital destiné au remplacement des immobilisations de l'OCDE, et une révision de notre politique de publication, visant à rendre toutes les données de l'OCDE plus accessibles, utilisables et entièrement gratuites d'ici au milieu de l'année 2015.

Missions à l'étranger et rôle consultatif de l'OCDE auprès des Membres et des pays partenaires

Au cours de l'année 2011, le Secrétaire général a effectué 47 missions officielles dans les pays Membres et pays partenaires. Le nombre de missions est resté stable par rapport aux années précédentes, conformément à l'objectif qui consiste à conserver un rôle consultatif fort dans les pays Membres et à assoir la présence de l'Organisation dans les pays partenaires candidats à l'adhésion ou faisant l'objet d'un engagement renforcé.

Graphique 2. Missions du Secrétaire général à l'étranger



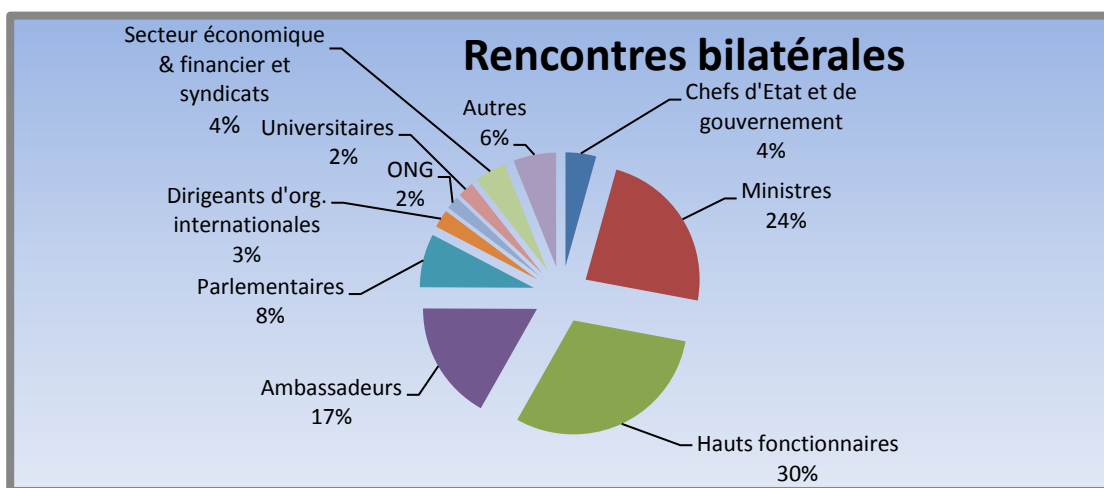
La majorité de ces missions (36) ont été consacrées à des pays de l'OCDE. Deux missions en Russie visaient à soutenir le processus d'adhésion de ce pays et des missions en Afrique du Sud, au Brésil, en Chine et en Inde ont permis de renforcer la coopération de l'Organisation avec ces pays. Des Secrétaires généraux adjoints et d'autres représentants de haut niveau de l'OCDE se sont également rendus en Russie et dans les cinq pays de l'engagement renforcé afin de continuer à développer notre présence.

Les manifestations organisées pour le 50^{ème} anniversaire en Allemagne, en Autriche, au Canada, au Chili, en Corée du Sud, en Espagne, aux États-Unis, en France, en Italie, au Japon, au Mexique, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni ont bénéficié d'une forte participation et fourni l'occasion de renforcer les liens de l'Organisation avec ses mandants dans les pays Membres et les pays partenaires. En ces occasions, le Secrétaire général a participé à des échanges fructueux sur les défis nationaux et fait connaître les points de vue, analyses et recommandations de l'OCDE auprès des décideurs et des représentants de la société civile, notamment des universitaires, chefs d'entreprise, syndicats et ONG. La gestion efficace des relations avec les médias a porté ses fruits et permis d'accroître l'impact de la participation du Secrétaire général à ces manifestations, tout en rehaussant la visibilité du rôle de pionnier qui est celui de l'OCDE dans un large éventail de domaines cruciaux.

Dirigeants et visiteurs de haut niveau à l'OCDE

S'appuyant sur la dynamique de l'adhésion et des célébrations du 50^{ème} anniversaire, le Secrétaire général a rencontré 56 chefs d'État et de gouvernement et plus de 300 ministres. Il a aussi participé à des échanges fructueux dans le cadre de rencontres bilatérales avec 360 hauts fonctionnaires, 98 parlementaires et 218 ambassadeurs. Il s'est également entretenu dans un cadre bilatéral avec 33 dirigeants d'organisations internationales, 10 commissaires de l'Union européenne et 32 responsables d'ONG. Le Secrétaire général a poursuivi des échanges fructueux avec des représentants du secteur économique et financier, des syndicats (58 rencontres bilatérales) et des universitaires de renom (30 réunions bilatérales).

Graphique 3. Rencontres bilatérales du Secrétaire général par secteur/niveau de responsabilité (2011)



L'expérience fructueuse des échanges au niveau du Conseil s'est poursuivie en 2011. Se sont exprimés à l'occasion de la réunion du Conseil de l'OCDE l'an dernier : M. Santos Calderon, Président de la Colombie, M. Xavier Musca, Secrétaire général de la Présidence de la République française ; M. Yukiya Amano, Directeur général de l'AIEA ; M. Luis Alberto Moreno, Président de la BID ; M. Ali Babacan, Vice-premier Ministre de Turquie et M. Karim Massimov, Premier Ministre du Kazakhstan.

Communication et visibilité

Renforcer les efforts de communication de l'OCDE, son ouverture et sa visibilité est un objectif permanent qui vise à accroître son influence. Les célébrations du 50^{ème} anniversaire ont fourni un élan qui a permis d'importantes avancées dans ce domaine.

En 2011, le Secrétaire général a prononcé 208 discours, signé 25 articles, lancé 28 publications phares – Perspectives en particulier. Le Secrétaire général a été cité dans plus de 1 300 articles (soit une augmentation de 75 % par rapport à 2006) et a accordé plus de 90 interviews (radio, télévision, agences et presse écrite).

Tout au long de cette période, l'OCDE a publié 343 titres au total dont 74 publications statistiques. Des manifestations de lancement ont été organisées dans 15 pays de l'OCDE et 3 pays partenaires. La plupart des annonces de parution ont bénéficié d'une large couverture médiatique, ce qui a contribué à accroître considérablement les références aux publications de l'OCDE dans les médias. Les publications de l'OCDE ont été citées plus de 4 600 fois, ce qui représente une augmentation de 43 % par rapport à 2006.

L'OCDE a aussi réalisé un bond en avant sur le plan qualitatif en facilitant l'accès aux contenus en ligne de l'OCDE pour un public extérieur toujours plus nombreux. En 2011, plus de 20 millions de personnes de 180 pays ont visité les sites web de l'OCDE, ce qui représente une augmentation de 16 % par rapport à 2010. Le lancement de l'indice « Vivre mieux » a touché des communautés en ligne qui ne couvrent pas habituellement les travaux de l'OCDE. *OECD.org*, la plateforme en ligne de l'OCDE la plus visitée, a reçu 15.6 millions de visites (soit 11 % de plus qu'en 2010), avec 55 millions de pages consultées. Le lancement des Perspectives économiques en novembre dernier a attiré 95 000 visiteurs sur le site web, soit environ le même nombre de visites que reçoit le Centre de conférences de l'OCDE en une seule année.

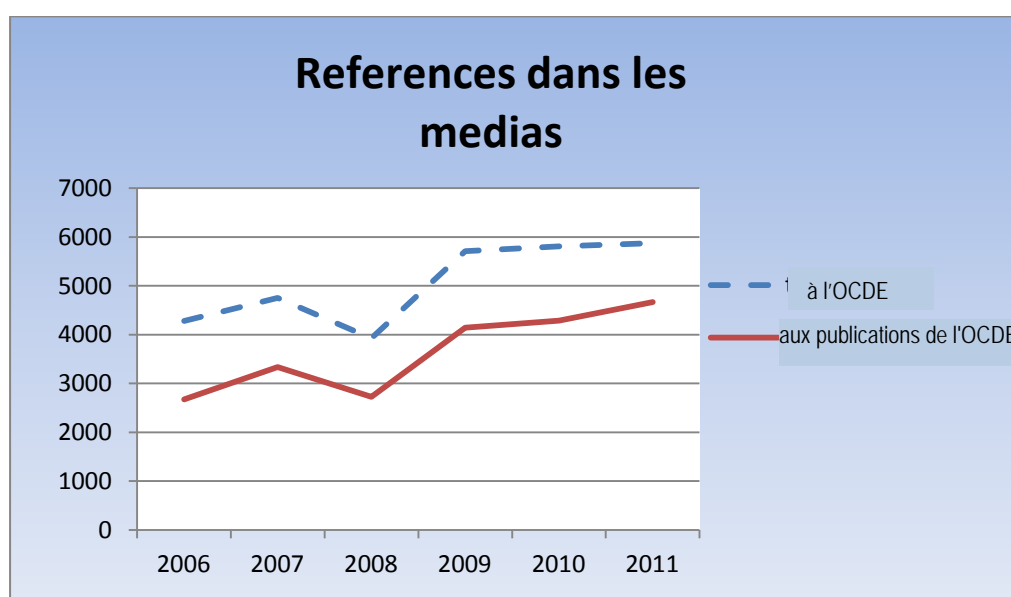
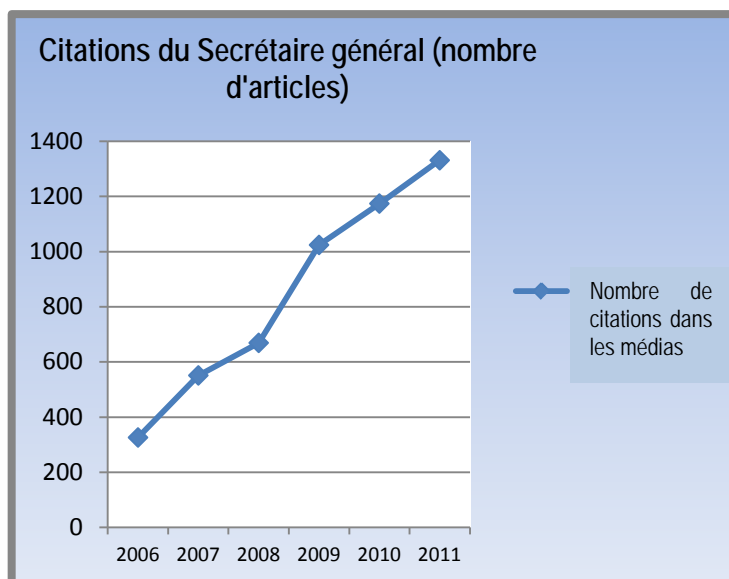
Deux tiers des visiteurs des plateformes de l'OCDE sont des ressortissants des pays du G20, et la moitié proviennent des pays du G8. L'Inde se situe au 8^{ème} rang pour le nombre de visiteurs, la Chine au 16^{ème}, le Brésil au 21^{ème} et la Russie au 25^{ème} rang. Le trafic vers les pages spécialement consacrées à ces pays a augmenté de 25 % en moyenne. Le trafic vers la page consacrée à l'Indonésie a augmenté de pas moins de 45 %.

Parmi les réalisations importantes on peut citer également une augmentation de 60 % de la diffusion totale des publications de l'OCDE en ligne, une augmentation de 77 % des téléchargements de publications par les institutions abonnées (pour atteindre 1.1 million), le libre accès à toutes les publications de l'OCDE avec le lancement d'un nouveau service de lecture numérique, et un accroissement du trafic de visiteurs de 44 % pour la bibliothèque en ligne de l'OCDE *iLibrary* (3.27 millions de visiteurs).

L'accent mis par l'OCDE sur « Des politiques meilleures pour une vie meilleure » a été mis en évidence par le lancement de l'indice « Vivre mieux » au cours de la Semaine de l'OCDE l'an dernier. Il a attiré plus de 652 000 visiteurs en 2011 et gagné un prix de l'innovation dans l'édition. L'indice « Vivre mieux » est de plus en plus considéré comme novateur puisque non seulement il rend les données accessibles, mais il invite un large public à s'intéresser aux problèmes de fond qui se dégagent de ces données.

En 2011, l'utilisation des média sociaux – *Facebook*, *Twitter*, *YouTube* et *Flickr* – dans les efforts de communication a été considérablement améliorée. Le nombre des amateurs de vidéos de l'OCDE sur YouTube a doublé. Le nombre de *tweets* a culminé au cours de la semaine de Davos et pendant la semaine de l'OCDE avec près d'un million de messages, tandis qu'en novembre 2011, les Perspectives économiques étaient l'un des quatre premiers thèmes faisant l'objet de *tweets* dans le monde.

Graphique 4. Présence du Secrétaire général dans les médias



En 2011, outre le Sommet des chefs d'État et de gouvernement du G20 tenu à Cannes, le Secrétaire général a participé aux réunions des ministres des Finances et des Gouverneurs des banques centrales du G20 ainsi qu'à une réunion ministérielle à haut niveau sur le système monétaire international, l'emploi et la finance. Le Secrétaire général a également été invité à participer aux sommets du B20 et du L20 et a participé au séminaire du B20 sur la volatilité des prix des matières premières.

Le Secrétaire général a aussi pris part au processus du G8 et en particulier au Partenariat de Deauville, participant à la réunion des ministres des Finances du Partenariat de Deauville à Marseille et à la réunion des affaires étrangères du Partenariat de Deauville à New York et à Koweït, où il a rencontré des acteurs compétents pour renforcer le partenariat et l'Initiative MENA-OCDE.

SEMAINE DE L'OCDE 2012

www.oecd.org

OCDE Paris
2, rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16
Tel.: +33 (0) 1 45 24 82 00