

Réunion du Conseil au niveau des Ministres, 2-3 mai 2024

**LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL
POUR LE BIENNIUM 2025-26 ET AU-DELÀ**

JT03542477

Ce document est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE et ne reflète pas nécessairement les opinions officielles des membres de l'OCDE.

1. **Cette note présente mes Orientations stratégiques sur les priorités de l'Organisation pour le biennium 2025-26 et au-delà.** Ces orientations sont le reflet du contexte économique, politique et social mondial en constante évolution, des discussions du Conseil sur les thèmes qui seront abordés lors de la Réunion du Conseil au niveau des Ministres (RCM) de 2024, des résultats des dernières RCM et de la Réunion du Groupe de stratégie globale de 2023. Elles font également écho au dialogue constant que j'entretiens avec les Dirigeants, les Ministres, les Ambassadeurs et d'autres parties prenantes, ainsi qu'à mes échanges de vues avec le Conseil dans le cadre de la préparation du Programme de travail et Budget de l'OCDE pour 2025-26.
2. **Nous faisons face actuellement à un environnement géopolitique complexe et à des risques orientés à la baisse,** du fait des effets persistants de la pandémie, des répercussions de la guerre d'agression que la Russie continue de mener contre l'Ukraine et des conflits, toujours en évolution, au Moyen-Orient.
3. **L'économie mondiale fait preuve d'une véritable résilience et la croissance devrait se poursuivre à un rythme modéré.** Les *Perspectives économiques de l'OCDE, Rapport intermédiaire, février 2024* tablent sur une croissance du produit intérieur brut (PIB) mondial de 2.9 % en 2024 et de 3.0 % en 2025, tandis que l'inflation devrait poursuivre son recul et que les revenus réels devraient s'affermir. Les perspectives budgétaires sont sombres alors que la dette publique dans la zone OCDE représente 114 % du PIB et que les pressions en faveur de dépenses supplémentaires pour relever les défis à long terme sont fortes.
4. **À l'avenir, les responsables publics auront besoin de s'adapter aux changements géopolitiques et de gérer les préoccupations relatives à la fragmentation des chaînes d'approvisionnement en tant que facteurs de perturbation des avantages importants qu'apportent des marchés intégrés à l'échelon mondial.** Un durcissement des mesures de restriction des échanges risque d'entraver la croissance de la productivité, la convergence des revenus et la transition écologique. L'aggravation de la fragmentation et l'exacerbation des tensions géopolitiques peuvent accroître les risques de perturbation des chaînes d'approvisionnement et réduire les possibilités d'élaborer et de parvenir à des accords sur des solutions d'ampleur mondiale face à des enjeux communs.
5. **Le changement climatique, la perte de biodiversité et la pollution représentent également des défis majeurs qui requièrent une coopération multilatérale efficace,** aux côtés des effets incertains de la transformation numérique, de l'érosion de la confiance à l'égard des institutions publiques, des évolutions démographiques, de l'atonie de la croissance mondiale, des tensions budgétaires et dues au coût de la vie, et des obstacles aux avancées en matière de développement. Nous continuerons d'y être confrontés dans notre quête de sociétés résilientes, d'économies inclusives et d'une juste répartition des chances.
6. **L'évolution technologique rapide, notamment les progrès de l'intelligence artificielle (IA) et la libre circulation des données dans des conditions de confiance,** ont suscité des appels à mener une réflexion non seulement sur une élaboration et une diffusion efficaces de la technologie, mais également sur les moyens d'orienter l'application des technologies émergentes de sorte que tous en tirent le meilleur parti tout en atténuant les risques potentiels. En réponse, nous devons également favoriser un renforcement approprié des compétences et continuer de répondre aux défis fiscaux associés à l'économie et la société numériques.
7. **Dans ce contexte général, l'OCDE reste une enceinte unique qui réunit des nations partageant une communauté de vues et qui a la capacité et la responsabilité de contribuer à donner corps de façon positive à la coopération mondiale en matière d'économie et d'action publique.** Nos valeurs communes, notamment la démocratie, l'état de droit, la protection des droits humains, le multilatéralisme et l'ouverture des marchés, ainsi qu'un système commercial fondé sur des règles, ont résisté à l'épreuve du temps.

8. **À une époque où l'ordre international fondé sur des règles est soumis à d'importantes tensions, nous avons besoin d'un multilatéralisme renforcé, et non amoindri.** Dans la Vision d'avenir pour l'OCDE à l'occasion de son 60^e anniversaire, les Membres ont réaffirmé leur attachement commun à un système d'échanges international ouvert et transparent qui soit fondé sur des règles et repose sur une coopération multilatérale solide. Dans les Conclusions politiques de la RCM de 2023, les Membres ont réaffirmé à la fois l'importance du multilatéralisme et la nécessité que l'OCDE établisse un dialogue au-delà de ses Membres actuels pour renforcer et développer des partenariats mondiaux.

9. **Nous devons continuer de renforcer nos valeurs communes, de favoriser les bienfaits du multilatéralisme et d'accroître la pertinence de l'OCDE et sa contribution au dialogue mondial sur les politiques à suivre.**

10. **Au cours du biennium 2025-26 et au-delà, l'OCDE devrait viser à :**

- promouvoir un développement économique et une croissance robustes, durables, inclusifs et résilients ;
- devenir un chef de file mondial de l'analyse de l'économie et des politiques climatiques et faciliter la coopération multilatérale sur l'action climatique ;
- maintenir sa position en tant que chef de file au niveau mondial pour ce qui est de la politique numérique et des technologies émergentes, notamment l'IA générative;
- promouvoir le bon fonctionnement des marchés mondiaux et l'équité des règles du jeu au niveau mondial grâce à un système commercial fondé sur des règles et en bon état de marche ;
- poursuivre son élargissement stratégique et ses efforts de coopération à l'échelle mondiale afin de renforcer sa pertinence et sa capacité d'obtenir des résultats au regard du programme d'action économique mondial, notamment en matière de développement durable, et
- poursuivre les réformes de l'Organisation afin d'assurer son excellence opérationnelle et managériale.

11. Plus précisément, **nos travaux devraient s'articuler autour des priorités suivantes.**

Premièrement, promouvoir un développement économique et une croissance robustes, durables, inclusifs et résilients.

12. **La mission fondamentale que nous poursuivons de longue date – promouvoir une croissance économique robuste, durable, inclusive et résiliente** et améliorer l'emploi, les niveaux de vie et le bien-être – demeure notre mission cruciale pour l'avenir.

13. **Nous continuerons de déterminer quels instruments d'action sont nécessaires pour tirer la croissance économique et le développement.** À travers notre série de rapports phares, d'examens par pays et d'études économiques, nous conseillerons les gouvernements et collaborerons avec eux sur la conception de réformes structurelles visant à stimuler la productivité, à promouvoir l'innovation, à soutenir le dynamisme des entreprises et à assurer le bon fonctionnement et l'inclusivité de marchés du travail adaptés à des enjeux de plus longue échéance tels que la croissance démographique, le vieillissement et la transition vers la neutralité carbone. Nous contribuerons à faire face à la pression de la dette à l'échelle mondiale et à améliorer la qualité et la pérennité de la croissance inclusive, de même que son financement, en tenant compte de la situation et des besoins spécifiques des pays en développement.

14. **Nous nous emploierons en particulier à promouvoir des politiques propres à favoriser la croissance (politiques industrielles, de l'innovation, de l'éducation et des compétences, de la concurrence, fiscale, des échanges et de l'investissement et du numérique),** en veillant à ce que des politiques sociales et environnementales adaptées viennent étayer une économie dynamique et inclusive, et en jetant les bases d'une croissance durable et inclusive, notamment grâce à la formation de capital humain et social, à des politiques budgétaires saines, à une bonne gouvernance des entreprises et à la conduite responsable des entreprises.

15. **La promotion du plus grand nombre d'emplois de qualité, productifs et gratifiants possible est au cœur de notre mission.** Les entreprises du secteur privé en croissance qui exercent leurs activités sur des marchés ouverts, efficaces et concurrentiels resteront les principaux moteurs de la création d'emplois. Les petites et moyennes entreprises (PME), en particulier les nouvelles entreprises innovantes, seront des acteurs clés de la création d'emplois et du développement des compétences et de leur répartition aux échelons régional et local. L'OCDE a un rôle essentiel à jouer en prônant des politiques qui permettent aux PME et aux nouvelles entreprises d'agir en tant que moteurs de croissance par la mise en œuvre des nouvelles recommandations de l'Organisation sur le financement des PME et les politiques de développement régional.

16. **Le développement et l'amélioration des politiques actives du marché du travail passent par un investissement dans des politiques efficaces relatives à l'éducation et aux compétences.** L'éducation, les compétences et le capital humain constituent des fondements essentiels pour assurer la croissance et la productivité, mais aussi la mobilité sociale fondée sur le mérite et l'égalité des chances. Nous mettrons l'accent sur l'amélioration des compétences et la reconversion, deux aspects particulièrement importants compte tenu de l'évolution des besoins du marché du travail, notamment sous l'effet des évolutions démographiques, et des transformations verte et numérique. En nous appuyant sur la Stratégie de l'OCDE pour l'emploi, nous devons promouvoir une culture d'apprentissage tout au long de la vie, tout en supprimant les obstacles à la participation à la vie active, en particulier pour les groupes sociaux tels que les personnes en situation de handicap, les parents (surtout les mères) et les personnes âgées, et en assurant une meilleure intégration des migrants et de leur famille. Nos évaluations internationales des compétences permettront aux pays de suivre les progrès accomplis en termes de possibilités offertes et de résultats obtenus.

17. **Nous soutiendrons la santé, le bien-être et l'inclusion** en produisant de nouvelles données probantes et en mettant au point des instruments d'action grâce à la nouvelle Plateforme d'échange de connaissances sur les indicateurs et les pratiques en matière de bien-être et à l'Observatoire sur la mobilité sociale et l'égalité des chances, et en mettant en œuvre la boîte à outils sur les politiques de la jeunesse produite dans le cadre du projet horizontal sur les jeunes. Nous promouvoir également des systèmes de santé plus résilients, dans le prolongement de la Réunion du Comité de la santé au niveau des Ministres de janvier 2024 et en tirant parti des nouveaux éclairages apportés par les résultats de la nouvelle Enquête sur les indicateurs fondés sur les déclarations des patients (PaRIS).

18. **Nous apporterons de nouveaux éclairages sur l'égalité des chances et l'égalité des genres afin de favoriser les progrès et l'ambition dans la zone OCDE et au-delà,** notamment par la mise en œuvre de la Contribution de l'OCDE à la promotion de l'égalité des genres. Nous nous emploierons à mettre en place une nouvelle Initiative en matière de données sur le genre et à mettre en œuvre les instruments de l'OCDE sur l'égalité des genres, dont les examens des politiques en matière de genre dans le cadre de nos Études économiques et l'indice « Institutions sociales et égalité des genres » (SIGI). Le nouveau Forum sur l'égalité des genres à l'appui de la résilience économique et démocratique rassemblera des comités de l'OCDE afin de contribuer à réduire les disparités entre les genres dans les différents domaines de l'action publique et de promouvoir l'intégration de la problématique du genre. Ces efforts compléteront ceux visant

à intégrer systématiquement la question de l'égalité des genres dans l'ensemble du programme de travail de l'Organisation.

19. **Nous aiderons les pays à améliorer la qualité et la résilience de leurs systèmes d'infrastructures par un renforcement plus poussé et une meilleure intégration de nos travaux sur les infrastructures, en adoptant une nouvelle approche mobilisant l'ensemble de l'OCDE.** Dans ce cadre, nous tirerons des enseignements de l'hébergement par l'OCDE du Secrétariat du Réseau Blue Dot, un cadre mondial à l'appui de l'investissement dans des infrastructures de qualité, qui mettra à profit les instruments de l'OCDE tout en assurant la compatibilité avec d'autres initiatives sur les infrastructures.

20. **Nous nous emploierons à promouvoir la confiance à l'égard des pouvoirs publics à tous les niveaux et à prôner une transformation pleine et entière des pratiques de gouvernance publique.** Conscients que les pratiques de lutte contre la corruption favorisent la prospérité économique et sociale, nous continuerons de faire face aux défis posés à nos démocraties et nos économies en favorisant la mise en place de services publics transparents, redevables de leurs actes et centrés sur le citoyen, ainsi que l'intégrité du secteur public et la participation citoyenne, tout en nous attaquant aux nouvelles menaces que représentent, entre autres, la mésinformation et la désinformation ainsi que l'ingérence étrangère, à travers notre initiative « Renforcer la démocratie » et une coopération ciblée en faveur du développement avec les pays Partenaires qui sont confrontés à des défis comparables.

21. **Le bon fonctionnement des marchés financiers nécessite une architecture institutionnelle solide, une saine réglementation et une supervision efficace.** Nous renforcerons nos travaux sur l'intermédiation financière non bancaire (fonds d'investissement et de pension et sociétés d'assurance), les marchés de la dette et des titres de créance, ainsi que le développement des marchés financiers nationaux conformément aux normes internationales. Nous nous concentrerons à la fois sur l'identification des risques dans le secteur de l'intermédiation financière non bancaire et le rôle de ces investisseurs en tant que soutiens de l'économie réelle.

22. **Au cours du prochain biennium, nous continuerons d'être aux avant-postes de la lutte mondiale contre la fraude fiscale et l'évasion fiscale des entreprises multinationales,** notamment en poursuivant nos efforts visant à renforcer nos travaux sur la transparence, à étayer les possibilités de financement du développement et à stimuler la mobilisation des ressources intérieures grâce à des politiques fiscales efficaces ne se limitant pas à l'impôt sur les bénéfices des sociétés. Nous continuerons également de réformer le système fiscal international en mettant en œuvre l'accord mondial historique sur la solution reposant sur deux piliers qui vise à relever les défis fiscaux soulevés par la transformation numérique de l'économie. Nous intensifierons nos efforts axés sur le renforcement des capacités et l'assistance technique pour soutenir la mise en œuvre de la solution reposant sur deux piliers, y compris par les pays en développement, et pour garantir un accès inclusif à nos normes. Dans le domaine de l'administration de l'impôt, nous continuerons de favoriser la collaboration en vue de renforcer les capacités des administrations fiscales grâce à une utilisation efficace des technologies. Enfin, nous réfléchirons à des améliorations structurelles et de processus en lien avec le fonctionnement du Comité des affaires fiscales et du Cadre inclusif, afin de renforcer leur inclusivité et leur efficacité et de favoriser un renforcement de la coopération fiscale internationale.

23. **Nous continuerons d'approfondir notre collaboration avec le gouvernement ukrainien,** nos Membres, l'Union européenne et l'ensemble des partenaires internationaux qui apportent un soutien à l'Ukraine à l'appui de son redressement et de son programme de réforme, en particulier dans le cadre de notre Programme-pays pour l'Ukraine, du Bureau de liaison OCDE-Ukraine à Kyiv et du dialogue initial engagé en vue de l'adhésion du pays.

24. **Conformément à notre mission, le Secrétariat coopérera avec nos partenaires de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA) ayant un intérêt commun**

pour la paix, la stabilité et le développement au service des populations du Moyen-Orient, et aidera les pouvoirs publics à prendre des mesures pour faire face aux conséquences économiques et sociales du conflit actuel. S'appuyant sur nos outils de surveillance économique et d'autres outils d'action et programmes, ce soutien pourrait aussi consister en des travaux visant à aider les pouvoirs publics à prendre des mesures pour faire face à toutes les conséquences importantes du conflit sur l'économie et la société dans l'ensemble de la région MENA.

Deuxièmement, jouer un rôle moteur dans l'action face au changement climatique afin de parvenir à zéro émission nette d'ici à 2050 à l'échelle mondiale selon des modalités justes et efficaces à l'échelle mondiale.

25. **Notre objectif est de devenir une référence mondiale de l'analyse de l'économie et des politiques climatiques, et de faciliter une coordination multilatérale efficace en matière d'action climatique – à des fins d'atténuation mais aussi d'adaptation – dans les domaines dans lesquels nous possédons un avantage comparatif.** Cet objectif transparaît dans les cinq piliers de la contribution que l'OCDE a proposé d'apporter à l'action mondiale face au changement climatique.

26. **Nous devons déployer des efforts plus soutenus afin d'aider chaque pays à porter son ambition et ses efforts en matière de climat au niveau requis pour atteindre la neutralité carbone,** tout en maintenant des règles du jeu équitables au niveau mondial. Nous renforcerons également nos travaux multisectoriels sur l'économie des politiques d'adaptation afin de compléter ceux que l'OCDE mène de longue date sur les politiques d'atténuation.

27. **Nous étudierons les mesures propres à s'attaquer à la triple crise du climat, de la biodiversité et de la pollution, notamment la pollution par les plastiques.** Nous aiderons les responsables de l'action publique à analyser les liens entre elles, à optimiser leur cohérence et leurs synergies, et à limiter les effets inattendus tels que les effets redistributifs et les répercussions sur le marché du travail, ainsi que les impacts sur la compétitivité.

28. **Grâce, notamment, au Forum inclusif sur les approches d'atténuation des émissions de carbone (Forum inclusif), nous apporterons un soutien aux Membres et non-Membres sur l'action climatique,** en agissant comme une source de données, un espace de mutualisation de bonnes pratiques et de meilleure compréhension mutuelle et un forum de dialogue multilatéral, au service de solutions plus efficaces à l'échelle mondiale. Nous nous emploierons à élaborer des méthodologies permettant de dresser le bilan des instruments d'action, de cartographier les émissions de carbone et d'évaluer l'efficacité, et continuerons d'étudier les méthodologies de calcul de l'intensité carbone des biens et des secteurs.

29. **Nous soutiendrons la trajectoire vers zéro émission nette aux échelons multinational, régional, national et infranational.** Ce soutien se déclinera en : un ciblage sur la politique climatique dans tous nos programmes d'engagement au niveau national et régional, ainsi que dans les travaux menés par le Centre de développement et le Comité d'aide au développement ; des travaux sur l'action climatique à l'échelle infranationale au moyen de l'Approche territoriale de l'action et de la résilience climatiques de l'OCDE et du Programme d'action rural en faveur du climat ; des politiques visant à réduire les émissions émanant de l'agriculture et des systèmes alimentaires et à renforcer la résilience de l'agriculture ; des stratégies de décarbonation de l'industrie et d'autres visant à atteindre le zéro émission nette dans les sciences, les technologies et l'innovation ; des travaux sur une transition juste ; le positionnement de l'éducation en tant que secteur clé à l'appui du développement durable et la reconfiguration des compétences au service de la transition écologique ; et la poursuite de la promotion des budgets verts.

30. **Nous continuerons de nouer des partenariats efficaces sur le climat,** en mettant à profit les synergies entre le Forum inclusif et le processus de la CCNUCC, ainsi que dans le cadre

du Groupe d'experts sur le changement climatique et d'accords d'hébergement pour une action multilatérale complémentaire, telle que le Club Climat, dont l'action est axée sur la décarbonation de l'industrie et les secteurs qui peinent à réduire leurs émissions. Il s'agira également de renforcer les partenariats et les politiques à l'appui d'une action climatique du secteur privé.

31. Il importera tout autant que nous accordions une attention croissante au soutien du financement climatique, du financement de la transition et du financement du développement durable, en collaboration avec les pays en développement et à leur profit.

Nous continuerons de : promouvoir les environnements propices à la mobilisation de financements et d'investissements publics et privés, y compris dans les pays Partenaires ; mettre à profit le rôle des financements publics et de la passation de marchés publics ; faciliter l'adoption de pratiques respectueuses de l'environnement par le secteur financier ; renforcer l'intégrité environnementale des cadres, méthodologies et instruments de mesure ; suivre les progrès accomplis en direction de l'objectif des 100 milliards USD, en contribuant à la mise en œuvre du nouvel objectif chiffré collectif pour le financement de l'action climatique pour l'après-2025. Ces efforts, dans leur grande majorité, viendront compléter ceux déployés dans le cadre de l'hébergement par l'OCDE du Secrétariat 4P, créé dans le prolongement du Sommet pour un nouveau pacte financier mondial. Ils bénéficieront également de l'appui du groupe de réflexion spécial du Secrétaire général sur la mobilisation de financements privés au service du triple objectif que constituent le développement durable, l'action climatique et la protection de la biodiversité, le but étant de mettre en commun et d'exploiter les nombreux axes de travail de l'OCDE consacrés au financement privé.

32. Toutes ces ambitions nécessitent un renforcement permanent de l'approche horizontale, intégrée et pluridisciplinaire adoptée par l'OCDE pour la conduite de ses travaux climatiques - dont elle constitue la valeur ajoutée. Cette approche transparaît dans le Projet horizontal de l'OCDE sur la résilience climatique et économique, nos travaux sur les indicateurs de l'action climatique menés au titre du Programme international pour l'action sur le climat (IPAC), et l'intégration systématique des questions climatiques et énergétiques dans les études économiques de l'OCDE, notamment.

33. Nous étendrons également nos travaux visant à augmenter l'échelle des instruments économiques et des financements à l'appui de la biodiversité, notamment en suivant les avancées réalisées en direction de l'objectif consistant à atteindre 200 milliards USD en financement de la biodiversité à l'échelle mondiale, comme l'établit le Cadre mondial de la biodiversité ; nos travaux portant sur **toutes les formes de subventions et de soutien dommageables pour l'environnement** ; et ceux visant à suivre et combattre la **pollution par les plastiques, les produits chimiques et toute autre forme de pollution**.

34. Nous approfondirons nos travaux sur la science, la technologie et l'innovation afin d'accélérer la transition vers zéro émission nette. Il sera essentiel de renforcer la capacité des politiques de la science, de la technologie et de l'innovation d'élaborer et de commercialiser rapidement de nouvelles solutions fondées sur la technologie, non seulement pour ce qui est des technologies énergétiques propres telles que le stockage de l'énergie et l'hydrogène vert, mais aussi pour un large éventail de technologies industrielles, de biotechnologies et d'autres technologies à zéro émission nette. On estime qu'environ 35 % des réductions d'émissions de CO₂ nécessaires d'ici à 2050 proviendront de technologies qui en sont aujourd'hui au stade de la démonstration ou du prototype, c'est-à-dire qui ne sont pas encore commercialisées. Ces travaux passeront notamment par une collaboration permanente avec l'Agence internationale de l'énergie (AIE), l'Agence pour l'énergie nucléaire (AEN) et le Forum international des transports (FIT).

Troisièmement, exploiter les possibilités qu’offre la transformation numérique tout en améliorant la gestion des risques, des défis et des bouleversements qui y sont associés.

35. **L’OCDE doit continuer de jouer un rôle de repère dans le monde en matière de politique du numérique et de technologies émergentes.** Notre approche à l’échelle de l’Organisation de la transformation numérique – exposée dans la Contribution de l’OCDE aux politiques visant à tirer le meilleur parti de la transformation numérique – met en relief l’intérêt prioritaire que nous accordons à la connectivité et aux infrastructures en lien avec les questions relatives aux fractures numériques, aux données comme facteur essentiel de valeur économique et sociale en parallèle des préoccupations relatives au respect de la vie privée et aux droits de propriété, à l’IA et aux technologies numériques émergentes, y compris les aspects portant sur la gouvernance et la gestion des risques, à la sécurité et à la sûreté, et aux instruments de mesure à l’appui de politiques fondées sur des données probantes. En nous appuyant sur le projet horizontal en plusieurs phases intitulé « Vers le numérique », sur le Cadre d’action intégré et la Boîte à outils sur la transformation numérique, et sur les recommandations de l’OCDE relatives à l’IA et aux neurotechnologies, et grâce à notre Observatoire des politiques relatives à l’IA, ainsi qu’à nos réseaux d’experts de l’IA et d’experts de la libre circulation des données dans des conditions de confiance, nous pouvons faire autorité en tant que source mondiale d’orientations et de normes pour le développement, le déploiement et la gouvernance responsables des technologies numériques et d’autres technologies émergentes.

36. **Pour ce faire, nous devons anticiper et promouvoir le développement responsable de technologies émergentes et de nouvelles technologies en pleine évolution,** telles que l’IA, les technologies quantiques, les technologies immersives, les neurotechnologies et la biologie de synthèse. Ces technologies offrent des possibilités de s’attaquer à des questions pressantes, qu’il s’agisse des soins de santé et de l’éducation ou de la prestation efficace de services publics, ou encore du changement climatique et de la dégradation de l’environnement, et ouvrent des perspectives positives pour faire évoluer la nature et la structure des organisations et des marchés, l’emploi et le rapport entre vie professionnelle et vie privée. Conscients également des défis à relever, et en nous appuyant sur le Cadre de l’OCDE relatif à la gouvernance anticipative des technologies émergentes, nous accorderons une attention particulière à la mise au point de systèmes de gouvernance des technologies et aux questions relatives à la confiance du public, ainsi qu’aux implications socio-économiques et aux solutions concrètes en faveur de technologies centrées sur l’humain, dont l’IA, en élaborant des recommandations fondées sur un consensus, et en les révisant, en fonction des besoins. Nous jouerons un rôle de premier plan en matière de gouvernance de l’IA dans le secteur public. Nous renforcerons également notre coopération avec les pays non Membres dans ce domaine. Notre nouveau Forum mondial sur la technologie constituera une enceinte de dialogue importante dans ce contexte.

37. **Nous mettrons à profit notre compétence pluridisciplinaire pour évaluer les effets des technologies numériques et d’autres technologies émergentes sur l’emploi et les compétences, la croissance économique et la productivité, la concurrence, les marchés financiers, l’éducation, et la santé,** notamment dans le cadre de nos travaux d’analyse consacrés à l’adoption des nouvelles technologies au niveau des entreprises et à ses implications pour la concurrence et les compétences, ainsi que pour les travailleurs et leurs conditions de travail.

38. **L’élaboration d’écosystèmes et de politiques de formation numérique à la hauteur des enjeux futurs,** y compris grâce à nos projets d’étude d’indicateurs de capacités en matière d’IA et d’étude des implications des progrès de l’IA pour l’éducation, **constituera un objectif clé.**

Quatrièmement, contribuer à assurer le bon fonctionnement des marchés mondiaux et l'équité des règles du jeu au niveau mondial grâce à un système commercial fondé sur des règles et en bon état de marche.

39. **Face à l'exacerbation des tensions géopolitiques et à la multiplication des mesures de restriction des échanges,** la Contribution de l'OCDE à la promotion de marchés ouverts et d'un système commercial international fondé sur des règles et en bon état de fonctionnement met résolument l'accent sur la confiance et les valeurs communes dans le cadre de l'intégration économique, ainsi que sur les outils propres à rendre les chaînes d'approvisionnement plus résilientes et plus durables tout en nous permettant de mieux comprendre la nature et l'ampleur des subventions, et sur quoi repose leur bonne conception, et de faire face à la montée des tensions géopolitiques.

40. **L'OCDE doit contribuer à faire en sorte que le système commercial international reste ouvert, fondé sur des règles et résilient.** Nous apporterons notre concours aux responsables publics en leur fournissant le socle de données probantes nécessaire au suivi des échanges mondiaux en temps réel et à l'analyse des évolutions, et en les éclairant de façon très détaillée sur la fragmentation des échanges. Nous aiderons également les pouvoirs publics à élaborer une politique commerciale adaptée à l'ère du numérique, en affinant les estimations en matière d'échanges numériques et en veillant à ce que ces échanges produisent des retombées concrètes et largement partagées.

41. **Nous travaillerons sur une approche harmonisée à l'échelle de l'OCDE s'agissant des conseils que nous prodiguons aux gouvernements quant à la manière dont ils peuvent tirer dûment parti d'une politique industrielle stratégique tout en préservant les avantages qu'offrent des marchés concurrentiels ouverts et des échanges fondés sur des règles.** Si des politiques industrielles peuvent être mises en œuvre à l'appui de la croissance économique et de la résilience, de la lutte contre le changement climatique ou de la réduction des inégalités, elles peuvent aussi être susceptibles de fausser les marchés et les échanges, d'entraîner un comportement anticoncurrentiel du fait de positions dominantes sur le marché, de créer une surcapacité ou de favoriser la mauvaise utilisation des ressources budgétaires. L'OCDE peut apporter des données et des éclairages très utiles pour promouvoir une plus grande diversification des échanges afin de réduire les vulnérabilités, y compris face à la coercition économique, et préserver la contestabilité des marchés mondiaux de production et d'approvisionnement, tout en accélérant la décarbonation de l'industrie, la diversification des chaînes de valeur et la commercialisation de nouvelles technologies.

42. **Nous contribuerons activement au programme de réforme de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), notamment dans le cadre des délibérations sur l'amélioration des règles en matière de subventions.** L'occasion est donnée aux pays de l'OCDE de collaborer pour favoriser une coopération plus étroite entre les pays du monde entier au sein de l'OMC et d'autres instances mondiales, et d'œuvrer aux niveaux national et international pour contrer les forces du protectionnisme tout en veillant à ce que les retombées positives des échanges soient largement et équitablement partagées.

43. **Nos priorités seront les suivantes :**

- **Améliorer encore nos données probantes et nos outils de suivi en matière de résilience et de durabilité des échanges et des chaînes d'approvisionnement** grâce à nos travaux sur les échanges en valeur ajoutée (TiVA), l'Indice de restrictivité des échanges de services (IRES), auquel une nouvelle orientation écologique est donnée, les Indicateurs de facilitation des échanges (IFE), le Réseau sur l'interdépendance des chaînes d'approvisionnement et le Forum sur les chaînes d'approvisionnement critiques, y compris l'élaboration de nouveaux indicateurs

d'interdépendance des échanges, en tenant compte des principes énoncés dans les Clés de la résilience des chaînes d'approvisionnement de l'OCDE. Nous continuerons également d'approfondir nos travaux consacrés aux minéraux critiques et aux chaînes de valeur mondiales (CVM) au service de la transition écologique, et d'œuvrer en faveur de la convergence ou de la compatibilité des normes de durabilité dans les chaînes d'approvisionnement.

- Promouvoir **des règles du jeu équitables à l'échelle mondiale et des échanges fondés sur des règles grâce à nos travaux sur les subventions** dans les secteurs de l'agriculture, de la pêche, des combustibles fossiles et de l'industrie, y compris les semi-conducteurs, la construction navale et l'acier. Nous permettrons de comprendre, selon une approche impliquant toutes les composantes de l'OCDE, ce qui caractérise des subventions bien conçues dans l'optique d'une réduction maximale de leurs conséquences sur l'environnement ainsi qu'en termes de distorsion des échanges, et donc d'un renforcement des avantages associés à l'ouverture des marchés.
- Poursuivre **nos travaux sur l'investissement** au titre de l'indice de restrictivité de la réglementation de l'investissement direct étranger (IDE), des indicateurs de qualité de l'IDE, du suivi des mesures relatives aux flux de capitaux et des flux financiers illicites, ainsi que de la Plateforme virtuelle d'investissement pour l'Afrique, afin de contribuer à étayer les discussions et les initiatives à l'échelle mondiale.
- Favoriser **la mise en application de nos normes en matière de gouvernance d'entreprise et de conduite responsable des entreprises**, à l'aide des Principes révisés de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE, des Lignes directrices sur la gouvernance des entreprises publiques actuellement en cours de révision, des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises, et des lignes directrices du Comité d'aide au développement (CAD) en matière de conduite responsable des entreprises et de coopération pour le développement, qui seront diffusées prochainement.

Cinquièmement, dans le cadre de la coopération à l'échelle mondiale : faire progresser les normes et les politiques de l'OCDE au moyen d'adhésions et de partenariats et d'une solide approche du développement.

44. **Pour préserver et renforcer le positionnement de l'Organisation dans l'architecture de la gouvernance mondiale et sa valeur ajoutée pour nos Membres**, nous continuerons de progresser dans l'élargissement stratégique de la composition de notre Organisation, l'approfondissement de la coopération avec les Partenaires et le renforcement des relations institutionnelles avec d'autres instances mondiales, dans le cadre également de nos travaux transversaux sur le développement.

45. **L'adhésion, qui fait appel à un processus rigoureux d'examen techniques, reste le moyen le plus efficace d'amener les pays à se conformer aux normes et bonnes pratiques de l'OCDE.** Nous continuerons de soutenir les discussions avec les pays candidats à l'adhésion qui se trouvent actuellement dans la phase technique du processus (le Brésil, la Bulgarie, la Croatie, le Pérou et la Roumanie), lancerons la phase technique pour l'Argentine et l'Indonésie (à la suite de l'adoption des feuilles de route pour l'adhésion les concernant), et faciliterons l'examen par le Conseil de la demande d'adhésion de la Thaïlande, deuxième pays d'Asie du Sud-Est à solliciter son adhésion après l'Indonésie.

46. **Pour conserver sa pertinence au niveau mondial, l'OCDE doit renforcer sa coopération avec différentes régions**, notamment la région indopacifique, **et mieux tenir compte de leurs aspirations**, conformément au nouveau Cadre stratégique de l'OCDE pour la région indopacifique et à son Plan de mise en œuvre. Nous ferons également progresser le Partenariat OCDE-Afrique, en coopération avec la Commission de l'Union africaine (CUA) – suivant les dispositions de notre nouveau protocole d'accord – et avec les communautés économiques régionales (CER) et les pays africains, afin de promouvoir une meilleure compréhension mutuelle et une coopération plus étroite sur un pied d'égalité.

47. **Dans le cadre de la Stratégie de relations mondiales de l'OCDE, nous continuerons de nous employer à obtenir d'importantes retombées au titre de l'ensemble de nos programmes régionaux et par pays**, c'est-à-dire en Eurasie, en Amérique latine et dans les Caraïbes, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, en Asie du Sud-Est, et en Europe du Sud-Est. Nous ferons fructifier nos relations mondiales au sein des comités et organes de l'OCDE qui comptent parmi leurs membres des pays de ces régions, à l'image du Centre de développement (DEV) et du Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest (CSAO).

48. **Nous poursuivrons nos activités d'ouverture à l'égard des Partenaires clés (l'Afrique du Sud, le Brésil, la Chine, l'Inde et l'Indonésie)** et continuerons de les encourager à participer activement aux travaux des organes de l'OCDE, à demander leur adhésion à nos instruments juridiques et à définir des priorités de travail présentant un intérêt commun.

49. **Nous nous efforcerons de continuer à jouer un rôle important dans les instances qui forment l'architecture de la gouvernance mondiale, telles que le G7, le G20, la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC) et l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN), auxquels l'OCDE fournit d'indispensables analyses et conseils pour l'action publique fondés sur des éléments probants.** Nous renforcerons notre collaboration avec d'autres organisations internationales et régionales, en particulier avec les institutions des Nations Unies, afin que l'OCDE serve de passerelle entre ses Membres et les économies émergentes ou en développement. Nous enrichirons notre contribution aux principaux programmes d'action des Nations Unies, notamment le Programme de développement durable à l'horizon 2030, et promouvoir le concours de l'OCDE aux prochains grands événements organisés sous les auspices des Nations Unies, notamment le Sommet de l'avenir et la quatrième Conférence internationale sur le financement du développement. En outre, nous tirerons parti des excellentes relations de coopération que nous entretenons avec *Business at OECD* (anciennement, le Comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE, ou BIAC), la Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC), et les parlementaires par l'intermédiaire du Réseau parlementaire mondial.

50. **Nous concrétiserons l'engagement que nous avons pris dans la Vision de l'OCDE pour la prochaine décennie de renouveler notre approche du développement en produisant une nouvelle stratégie à l'échelle de l'Organisation en matière de développement**, en concordance avec le Programme de développement durable à l'horizon 2030, et en modernisant nos ambitions et nos instruments pour nous adapter à un contexte mondial en mutation rapide. Cette nouvelle stratégie visera à optimiser les principaux atouts de l'OCDE dans ses travaux intersectoriels afin de promouvoir une offre en matière de développement durable commune à toutes les composantes de l'Organisation, et fondée sur un dialogue inclusif et un partenariat avec les non-Membres mettant en avant la valeur ajoutée qu'offre l'OCDE à ses partenaires à tous les stades de développement.

51. Par l'intermédiaire du **Centre de développement**, nous renforcerons encore les perspectives économiques régionales et le dialogue sur les politiques à suivre avec les pays en développement, et poursuivrons nos travaux sur les questions relatives à une transition juste, à l'égalité des genres et au financement du développement durable. Dans le cadre du **Comité d'aide au développement**, nous élaborerons un discours plus actuel sur l'amélioration du niveau, de la

qualité et de la cohérence des financements publics et privés à l'appui du développement durable et de la coopération pour le développement.

Garantir l'excellence en matière de fonctionnement et de gestion

52. **Parallèlement à la concrétisation de nos priorités d'ordre externe, nous devons continuer de moderniser et d'améliorer le mode de fonctionnement de notre Organisation.** L'OCDE devrait rester un modèle de bonne gouvernance, d'excellence en matière de gestion, de diversité, d'égalité des genres, d'intégrité, d'efficacité des ressources et de durabilité.

53. **Nous mettrons en œuvre la série d'initiatives exposées dans notre réponse aux recommandations issues de la première Évaluation externe indépendante de l'OCDE.** Il s'agit notamment d'élaborer un ensemble complet de propositions visant à renforcer la viabilité financière et la planification budgétaire de l'Organisation, de produire des outils permettant d'améliorer nos travaux horizontaux sur les politiques publiques, et de renforcer les cadres de prestation de services et de redevabilité applicables aux services de soutien de l'OCDE, tant au niveau central qu'à l'échelle de l'Organisation.

54. **Nous consacrerons des efforts à la façon dont nous communiquons sur nos travaux et dont nous mesurons leur impact.** À cette fin, il sera essentiel de moderniser les plateformes numériques de communication et la présence en ligne de l'OCDE, tout en améliorant la sécurité numérique et la protection des données. Il s'agira également, pour l'OCDE, d'opérer la transition historique vers un modèle de diffusion des publications et analyses de l'Organisation reposant sur leur ouverture par défaut.

55. **Nous avons entrepris de moderniser notre cadre de gestion des ressources humaines afin d'attirer, de retenir et de promouvoir les talents tout en gérant et en maîtrisant les dépenses de personnel.** Parmi les principaux projets figurent la mise en œuvre de la Stratégie en matière de ressources humaines, la poursuite de la promotion de la diversité et de l'inclusion au sein du Secrétariat de l'OCDE, la mise à jour du Cadre d'éthique applicable aux membres du personnel de l'OCDE, ainsi que l'achèvement des mises à jour du cadre contractuel et des régimes de pension de l'Organisation.

56. **En poursuivant la mise en œuvre de la Stratégie sur les données intelligentes, nous accélérerons les efforts déployés par l'Organisation pour moderniser ses capacités en matière de statistiques et de données** dans le but d'obtenir des analyses plus rapides et plus détaillées, de simplifier l'accès aux nouvelles sources de données, de mettre en place des cadres de qualité, de mieux gérer et diffuser les données à l'aide de nouvelles plateformes dédiées, et de développer les compétences du personnel en la matière, tout cela dans un environnement numérique en mutation rapide.

57. **Face à la multiplication des sources de données et de « connaissances » mais aussi de mésinformation et de désinformation, l'une des grandes priorités consistera à garantir le maintien de la qualité des données de l'OCDE et à faire en sorte qu'elles suscitent la confiance.** À cet effet, nous continuerons de faire face aux risques que pose la multiplication des sources de données non traditionnelles et d'exploiter les possibilités qu'elle offre, ces sources de données posant des problèmes de qualité spécifiques (non-représentativité ou bruit, par exemple) et s'accompagnant de risques nouveaux (en termes de cybersécurité, de confidentialité, de pérennité, de cohérence et de responsabilité juridique). Nous traiterons également en amont la question du rôle de l'IA dans l'approvisionnement en données et dans les propres analyses de l'OCDE, tout comme nous conseillons à nos Membres et à nos Partenaires de le faire.

58. **Ces initiatives, associées à d'autres, s'inscrivant dans le cadre d'un même plan global de réforme de l'Organisation,** concrétiseront l'engagement que j'ai pris de faire en sorte

que notre Organisation soit efficiente, transparente, responsable et, *in fine*, réactive et efficace à l'égard de ses Membres.

59. **Pour concrétiser ces réformes et atteindre les objectifs stratégiques de l'Organisation sur le court, moyen et long terme, nous devons unir nos efforts pour faire en sorte que l'OCDE puisse compter sur un financement adéquat et stable** – dans le cadre à la fois de son exercice régulier de planification du budget de fonctionnement (qui intervient tous les deux ans) et de dispositifs appropriés de financement à long terme de ses besoins en infrastructures et de ses dépenses d'équipement. À l'heure où le rôle que joue l'OCDE et la contribution qu'elle apporte au sein du système multilatéral n'ont jamais été aussi importants depuis que l'Organisation a vu le jour, nous sommes déterminés à œuvrer aux côtés des Membres à la mise en œuvre d'une réforme judicieuse et appropriée de la planification du budget de l'OCDE et de son modèle de financement à long terme.

En conclusion

60. **Dans les années à venir, l'OCDE doit conserver son statut d'acteur multilatéral, inclusif et de confiance** jouant un rôle important dans l'architecture de la gouvernance mondiale.

61. **Nous devons continuer de consolider l'assise robuste sur laquelle repose l'Organisation**, et qui est composée des comités d'experts pilotés par ses Membres, des données de premier ordre qu'elle recueille, des analyses qu'elle produit à partir d'éléments probants et des examens par les pairs rigoureux qu'elle conduit. Nous devons en outre permettre à l'OCDE de se maintenir en première ligne dans le domaine de l'évaluation comparative des politiques et dans celui de l'élaboration et de la diffusion de normes et de bonnes pratiques à l'intention de ses Membres et d'autres parties intéressées.