



Programme MENA-OCDE  
pour la compétitivité

# Rapport d'activités 2018





## *Table des matières*

<b>Résumé exécutif .....</b>	<b>2</b>
<b>Du dialogue sur les politiques à l’impact politique : le Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité.....</b>	<b>4</b>
<b>Activités et résultats du Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité : avril 2018-mai 2019 .....</b>	<b>8</b>
Des initiatives interministérielles, dont le dialogue au plus haut niveau politique .....	9
Les contributions du Programme à l’agenda multilatéral dans la région MENA .....	14
Des bases analytiques empiriquement informées afin d’accroître l’impact des actions .....	15
Autonomisation économique des femmes .....	16
Investissement et commerce .....	25
Micro-entreprises, petites et moyennes entreprises et entrepreneuriat .....	32
Gouvernance d’entreprise .....	37
Intégrité dans les affaires .....	43
La résilience dans les situations de fragilité.....	49
Le dialogue public-privé .....	54
Synergies entre activités régionales et nationales .....	58
<b>Rapport financier : mobiliser l’appui des bailleurs .....</b>	<b>60</b>
<b>Conclusions .....</b>	<b>63</b>

## Résumé exécutif

Ce document propose une vue d'ensemble des principales activités du [Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité](#) (le Programme) entre avril 2018 et mai 2019. Ces activités sont conformes à la Déclaration ministérielle MENA-OCDE adoptée à Tunis en octobre 2016, qui définissait les priorités de l'Initiative MENA-OCDE pour la Gouvernance et la Compétitivité en appui du Développement (l'Initiative) lors de son quatrième mandat (2016-20).

Créée à la demande des pays MENA en 2005, l'Initiative facilite la coopération entre l'OCDE et la région MENA afin de promouvoir les politiques en faveur d'une croissance durable et inclusive. Elle associe les gouvernements MENA et OCDE, la communauté internationale, la société civile et le secteur privé, en réponse aux besoins et priorités du développement de la région, y compris l'intégration des femmes et des jeunes au moyen de la création d'emplois et d'une participation accrue à l'élaboration des politiques publiques. Elle prend en compte la diversité de la région en fournissant un appui ciblé aux différents pays. L'Initiative comprend deux piliers : 1) le Programme MENA-OCDE pour la Gouvernance, 2) le Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité.

L'objectif ultime du Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité est de contribuer à la création d'emplois de qualité, à la réduction de la pauvreté et à une croissance économique plus inclusive et durable. Pour y parvenir, le Programme promeut l'intégration économique, le développement du secteur privé et une croissance inclusive, considérés comme des facteurs de sociétés stables et équitables. Des activités portant spécifiquement sur les inégalités entre les sexes, et leur prise en compte dans toutes les activités, sont des caractéristiques majeures du Programme et un aspect saillant de son identité.

À ces fins, le Programme s'appuie sur le modèle de l'OCDE en matière de dialogue sur les politiques et d'apprentissage mutuel développé dans sept grands forums régionaux, et informé par une analyse rigoureuse comme par le recours à des outils reconnus sur le plan international. L'activité du Programme s'appuie sur une structure de coopération établie qui implique une direction politique, un pilotage stratégique et des réseaux techniques en matière de politiques publiques. Le Programme appuie en outre le développement économique des pays en déployant des projets nationaux spécifiques. Les discussions sur le cadre d'action, à l'échelle nationale comme régionale, sont alimentées par des contributions analytiques, par l'échange de bonnes pratiques et par la formulation de recommandations. Le Programme intervient enfin dans le domaine de la formation et du renforcement des capacités.

Depuis son lancement en 2005, le Programme a obtenu des résultats importants, parmi lesquels :

- L'amélioration des conditions institutionnelles d'une intégration régionale, au moyen de la création de réseaux régionaux solides d'acteurs des politiques publiques, de la société civile et du secteur privé, qui ont un sens de la finalité, des valeurs et des objectifs partagés.
- Une influence sur le contenu de l'agenda de réforme politique, un renforcement des capacités de forger des politiques informées empiriquement, des mécanismes de consultation et une culture de l'évaluation et de la redevabilité.

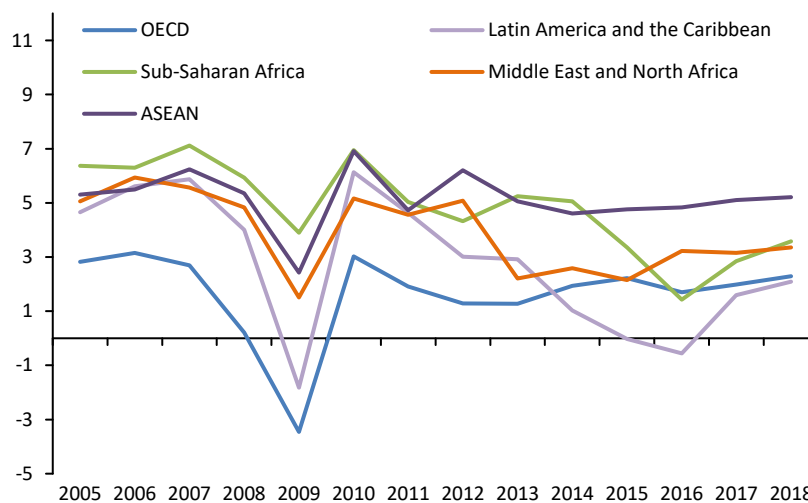
- 
- Des résultats propres à certains secteurs décisifs des politiques publiques, comme l'autonomisation économique des femmes, l'investissement, les affaires commerciales, l'entrepreneuriat, la lutte contre la corruption et le dialogue public-privé.
  - La promotion des agendas d'inclusion et d'articulation entre réformes économiques et impact social, par exemple, en mettant en valeur l'investissement de qualité et un comportement commercial responsable, ou en plaçant l'égalité hommes/femmes et l'autonomisation économique des femmes au centre de l'agenda de réforme des politiques économiques.

Ce document présente les principales activités du Programme sur la période avril 2018-mai 2019 de manière transversale et selon les divers secteurs. Il montre comment ces activités s'inscrivent dans les efforts du Programme pour atteindre ces objectifs ultimes de développement.

## *Du dialogue sur les politiques à l'impact politique : le Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité*

Compte tenu de sa situation géographique privilégiée, de la jeunesse de sa population, de la richesse de ses ressources naturelles et d'autres atouts stratégiques, la région MENA a beaucoup de potentiel. Même si les efforts accomplis et les situations varient fortement entre les différents pays MENA, beaucoup d'entre eux ont entrepris des réformes pour tirer profit de ce potentiel, en prenant leurs distances avec une conception étatiste de l'économie et en exploitant les opportunités offertes par les marchés internationaux. Ces efforts incluent une ouverture au commerce et à l'investissement, la promotion de la diversification économique, et un investissement dans les capitaux humain, matériel et immatériel, notamment. Des résultats positifs ont été obtenus, et par exemple l'assez bonne (quoique instable) croissance économique et des investissements, un plus large accès à l'éducation et un développement des infrastructures. La région reste cependant confrontée à d'importantes difficultés, notamment dans la perspective d'économies plus compétitives, créatrices d'emplois et de chances, en particulier pour les jeunes et les femmes.

**Schéma 1. Croissance économique dans la région MENA en comparaison d'autres régions**



Source : OCDE, base de données Perspectives économiques, et FMI, *World Economic Outlook database* (base de données Perspectives économiques mondiales).

Le Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité est un partenariat stratégique entre pays MENA et OCDE afin de partager des connaissances, une expertise et de bonnes pratiques. Son objectif est de contribuer au développement d'économies compétitives, durables et inclusives, dans toute la région. Le Programme appuie des réformes inspirées par les données empiriques (voir Encadré 1), afin de mobiliser l'investissement, d'encourager le développement du secteur privé et l'entrepreneuriat, considérés comme des vecteurs d'une croissance inclusive et de l'emploi, en prenant acte aussi de la nécessité d'intégrer les jeunes et les femmes de mieux en mieux formés de la région.

### Encadré 1. Les statistiques dans la région MENA

Des statistiques fiables et de bonne qualité contribuent de manière décisive à la conception de politiques efficaces, ainsi qu'au suivi et à l'évaluation de la mise en œuvre, de l'impact et de l'efficacité, des politiques du développement économique ; ceci favorise en retour un usage approprié et ciblé de ressources stratégiques utiles.

Au cours des dernières années, les pays MENA ont fortement amélioré leurs capacités et les cadres juridiques en appui à la mise en place d'agences statistiques nationales efficaces. Les données existantes pointent toutefois de très importantes disparités dans la région en ce qui concerne les principales statistiques requises pour la formulation de bonnes politiques publiques et notamment pour la création de stratégies efficaces de développement contribuant à une croissance inclusive au bénéfice du plus grand nombre. Les pays MENA sont présents en moyenne dans 26% des principaux indicateurs de l'OCDE, dont des indicateurs très réputés tels TiVA, PISA, mais aussi d'autres indicateurs en matière de commerce et de tourisme. Ce pourcentage dissimule en fait une participation très hétérogène des différents pays. L'Arabie saoudite est ainsi la plus représentée pour la région MENA, puisqu'elle figure dans 78% de ces indicateurs, tandis que d'autres pays ne figurent pas même dans 10% de ces indicateurs.

Pour répondre à cet enjeu d'importance, le Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité a organisé le 15 avril 2019, avec le soutien de la présidence tunisienne, la première Conférence régionale MENA-OCDE sur les statistiques. L'objectif de cet événement, qui a rassemblé des représentants des agences statistiques nationales et des ministères concernés de dix pays MENA, était d'identifier et de discuter des difficultés et des besoins les plus urgents de la région en matière de renforcement de capacités statistiques, ainsi que des moyens de les intégrer aux grands indicateurs de l'OCDE sur la compétitivité. La conférence s'est efforcée de préparer la formulation d'une stratégie commune d'amélioration des statistiques pour la région.

Depuis son lancement en 2015, le Programme a été une source d'influence positive, comme illustré par les précédents exemples. Au fur et à mesure de son évolution et de ses progrès, il a de plus en plus privilégié la traduction du dialogue, de l'analyse et du renforcement de capacités régionaux, en réformes concluantes, contribuant concrètement à des économies plus compétitives, durables et inclusives. Ce sera le but du Programme dans les années à venir.

Des exemples concrets de l'impact du Programme peuvent être donnés :

- Le Programme a amené la région MENA à se conformer davantage aux normes et instruments internationaux : 17 pays ont adhéré à 36 instruments OCDE. En adhérant à la [Déclaration OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales](#), l'Égypte, la Jordanie, le Maroc et la Tunisie se sont engagés en faveur d'un environnement ouvert et transparent pour l'investissement international, ce qui a contribué à augmenter le niveau de l'IDE dans ces pays.
- Il a favorisé les réformes en faveur de l'autonomisation économique des femmes dans toute la région : en produisant une analyse de la manière dont les cadres juridiques affectent la participation des femmes à l'économie, il a permis des

dialogues politiques nationaux au Maroc, en Libye, en Égypte et en Tunisie, et par là à la mise en œuvre par ces pays d'actions spécifiques.

- La Tunisie a intégré à sa nouvelle législation sur les violences à l'encontre des femmes, une disposition particulière sur la violence économique et les discriminations fondées sur le sexe dans ce secteur ; un projet de loi affirmant l'égalité en regard de l'héritage est aujourd'hui discuté au Parlement.
  - La Jordanie a récemment adopté des amendements à la législation sur la sécurité sociale, qui réduisent les inégalités du point de vue de la couverture de l'assurance sociale et pourraient affecter positivement l'employabilité des femmes dans le secteur privé.
  - L'Égypte a adopté en 2017 une Stratégie nationale pour l'autonomisation économique des femmes égyptiennes en 2030, dont l'intitulé et le contenu sont inspirés par les recommandations OCDE-MENA.
- Le Programme a accompagné les réformes en faveur d'un investissement et d'un commerce facilités.
    - Au moyen de l'analyse et du renforcement des capacités, le Programme a contribué à la révision des dispositions légales sur les restrictions de l'IDE en Jordanie, rapprochant ainsi le pays des normes internationales dans ce domaine.
    - Au Maroc, le Programme a appuyé la fusion des agences chargées des exportations et de l'investissement au travers d'un dialogue national avec les pairs de l'OCDE.
    - En Algérie, l'agence de promotion de l'investissement a créé un comité de réflexion sur les manières d'améliorer sa performance sur la base de la *Cartographie OCDE des agences de promotion de l'investissement dans la Méditerranée*.
  - Le Programme a favorisé de meilleures politiques de promotion des PME, qui étaient presque inexistantes avant son lancement.
    - au travers de la mise en œuvre de plans d'action en faveur des PME en Égypte, en Jordanie, en Libye, au Maroc et en Tunisie.
    - en encourageant l'adoption d'approches plus cohérentes de l'action en faveur des PME, en Égypte et en Jordanie.
  - Le Programme a promu des réformes et des politiques publiques de renforcement de l'intégrité dans les affaires et de lutte contre la corruption.
    - Au travers de l'échange de bonnes pratiques et de la sensibilisation à l'importance des normes et instruments internationaux et dans son activité de lutte contre la corruption dans les affaires, le Programme a favorisé l'adhésion à la Convention de l'OCDE de lutte contre la corruption dans les pays cibles. Le Maroc a pris des initiatives concrètes en ce sens et le Liban est entré dans le processus d'adhésion à la Convention.
    - Le Maroc a adopté en 2016 une Stratégie nationale de lutte contre la corruption qui inclut un volet complet sur l'intégrité dans les affaires et doit déboucher dans les prochains mois sur un examen du cadre législatif



contre la corruption conformément aux recommandations MENA - OCDE.

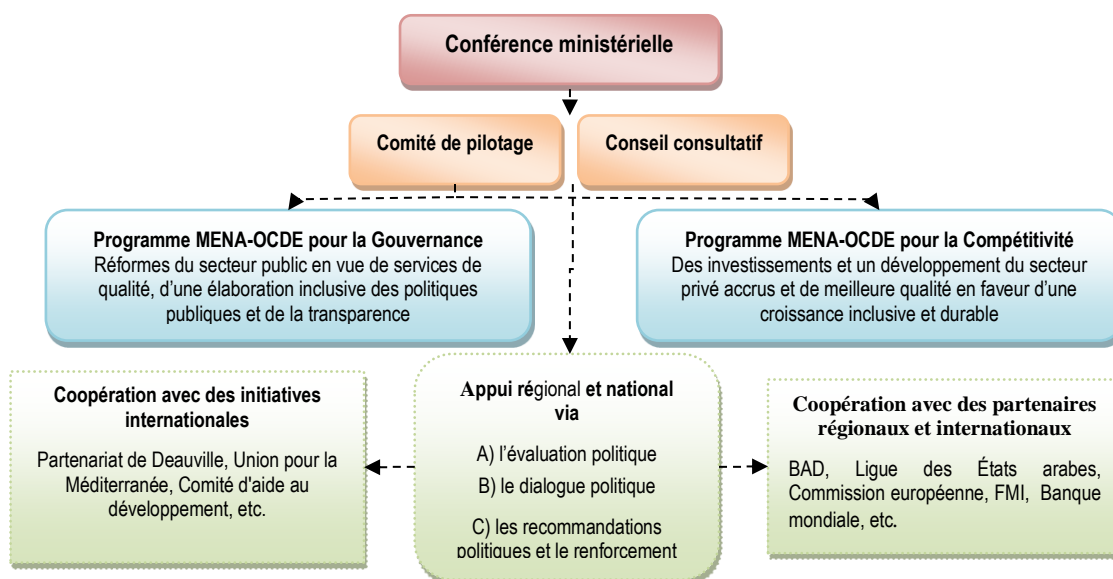
- Le Programme a en outre renforcé les capacités du secteur privé dans chaque pays cible, afin qu'il devienne un acteur majeur de la lutte contre la corruption, comme illustré par les actions collectives des associations d'entrepreneurs en faveur de l'intégrité.
- Le Programme a contribué à égaliser les conditions d'activité pour les entreprises publiques et privées au moyen de bonnes pratiques de gouvernance.
  - Du fait des activités du Programme et en particulier du Groupe de travail sur la gouvernance d'entreprise, le Maroc a commencé de réviser son *Code des pratiques de bonne gouvernance d'entreprise* en prenant pour guide les *Principes G20/OCDE de gouvernance d'entreprise*. Le pays doit en outre actualiser prochainement l'Annexe du *Code sur la gouvernance des entreprises publiques*, en mobilisant les *Orientations de l'OCDE sur la gouvernance des entreprises publiques*.
- Le Programme a soutenu les pays en situations de fragilité.
  - En aidant l'Irak à concevoir et mettre en œuvre une législation sur l'investissement.
  - En aidant la Libye à créer un comité interministériel pour concevoir et adopter une loi sur les PME et mettre en œuvre un plan d'action dans ce domaine.
- Le Programme a encouragé le secteur privé à affirmer sa voix dans l'élaboration des politiques publiques.
  - En impliquant les représentants du secteur privé dans les discussions et les activités du Programme.



## *Activités et résultats du Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité : avril 2018-mai 2019*

Les agendas de réforme sont déterminés à l'échelle nationale et exigent d'importants efforts sociaux et politiques, ainsi que des compromis. Les expériences montrent cependant que la coopération régionale et l'intégration peuvent aussi être des facteurs décisifs pour stimuler la compétitivité, exploiter les complémentarités et améliorer les conditions de vie. L'expérience du Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité montre que cette coopération permet de surmonter beaucoup des obstacles importants auxquels sont confrontés les pays arabes à l'échelle régionale et nationale. La structure de gouvernance de l'Initiative MENA-OCDE pour la Gouvernance et la Compétitivité vise à impliquer les pays participants de manière régulière, pour leur offrir les orientations stratégiques utiles (Schéma 2).

**Schéma 2. L'Initiative MENA-OCDE pour la Gouvernance et la Compétitivité**



L'objectif global du Programme est de « parvenir à une croissance économique plus durable, inclusive et attentive aux inégalités entre les sexes dans la région MENA, en créant de meilleurs emplois, en garantissant des opportunités économiques aux femmes, aux jeunes et aux personnes déplacées, en mettant en place des économies plus compétitives fondées sur un secteur privé dynamique, une intégration économique régionale et une participation accrue à l'économie mondiale ».

Pour satisfaire ces objectifs, le Programme associe les efforts interministériels, dont le dialogue au plus haut niveau politique, et de solides bases analytiques empiriquement informées, au service d'un impact politique accru. Les bases des activités du Programme

qui contribuent aux réformes sont le dialogue politique régional, l'analyse politique et le renforcement des capacités. Les sections qui suivent décrivent les principales activités entreprises par le Programme au niveau transversal et sectoriel pour la période avril 2018-mai 2019. Le document s'efforce aussi de décrire les avancées actuelles en faveur de la concrétisation des effets du Programme dans son ensemble et dans ses déclinaisons sectorielles.

### Des initiatives interministérielles, dont le dialogue au plus haut niveau politique

Favoriser l'impact du Programme exige d'articuler un plaidoyer politique constant en faveur des réformes économiques, de la coopération technique, du partage des bonnes pratiques et de l'adoption des normes internationales, au **plus haut niveau** de l'État. Obtenir l'adhésion des dirigeants politiques est en effet décisif pour la mise en œuvre d'agendas de réforme ambitieux et d'actions complexes. Il est en outre important d'assurer une vision interministérielle qui contribue stratégiquement aux agendas de réforme économique et politique dans différents pays. Le Programme prend en compte tous ces niveaux, en mobilisant les responsables politiques au gré d'un intense processus d'échange et de dialogue, adossé à des actions d'une grande technicité de manière à servir au mieux la mise en œuvre des réformes.

Avec 15 réunions par an en moyenne, très souvent avec la participation de ministres, le Programme est capable de promouvoir ses activités et d'identifier de nouvelles difficultés en même temps que les besoins émergents de la région, en s'appuyant directement sur l'expérience et les points de vue des principaux acteurs des 19 pays MENA participants, tout en fournissant des orientations cohérentes et stratégiques pour la collaboration régionale. Le Secrétariat de l'OCDE et ses membres sont en outre fortement engagés au niveau hiérarchique le plus élevé, grâce à de fréquents échanges de haut niveau au siège de l'OCDE, ou localement, tout au long de l'année. L'OCDE analyse en ce moment sa stratégie de communication afin d'accroître la visibilité de son travail : les résultats concernant 2018 montrent une augmentation de la fréquentation du site Internet, de l'implication des réseaux sociaux et de la diffusion de ses publications (voir Encadré 2).

## Encadré 2. Les activités de communications du Programme et leur impact

En 2018, le Programme a remis à neuf le [portail web OCDE-MENA](#) (en anglais et français) afin d'améliorer sa structure, l'accès aux contenus et la présentation du réseau OCDE pour toute la région. Au cours de l'année 2018, la fréquentation a augmenté de 92,6% par rapport à l'année précédente. Un fort intérêt s'est aussi manifesté pour le travail en appui à l'autonomisation économique des femmes : le nouveau [Répertoire MENA-OCDE des initiatives en appui à l'autonomisation économique des femmes](#) a été la troisième page la plus fréquentée (après les page « accueil » et « Compétitivité »). La fréquentation des pages relatives au Forum pour l'autonomisation économique des femmes (WEEF) a représenté 14% du trafic Internet total en 2018. Par ailleurs, le [Conseil consultatif des affaires](#) et le travail sur les [PME](#) ont attiré beaucoup de visiteurs. Les usagers de la région représentent 26% du total, soit 3% de plus qu'en 2017.

Les réseaux sociaux, qui ont accompagné la reconfiguration du site MENA, ont joué un rôle accru dans la stratégie globale de communication en 2018. La dernière réunion du WEEF a par exemple été évoquée par les chaînes des réseaux sociaux (Twitter, Instagram, Facebook et Flickr). Dix messages Twitter ont suscité 37 355 impressions, 355 engagements, dont 55 clicks URL. Le WEEF a aussi été couvert par 16 médias arabophones, francophones et anglophones (imprimés, en lignes et radiodiffusés) et évoqué dans un communiqué de presse tunisien.

Trois nouveaux rapports ont paru en 2018 :

- [Politiques en faveur des PME : Moyen-Orient méditerranéen et Afrique du Nord 2018: évaluation provisoire des principales réformes en faveur des PME](#) (anglais, français et arabe) (un rapport de référence téléchargé 1 830 fois).
- [Maroc : renforcer l'intégrité dans les secteurs de l'énergie, des transports et de la santé](#) (anglais, français et arabe).
- [Enhancing the legal framework for sustainable investment: Lessons from Jordan](#) (anglais) (plus de 1 000 vues sur LinkedIn).

Par ailleurs, la publication de 2017, [L'autonomisation économique des femmes dans la région MENA : L'impact des cadres juridiques algérien, égyptien, jordanien, libyen, marocain et tunisien](#) (anglais et français) reste attractif avec 2 757 téléchargements, soit 58% de plus depuis 2017. La version arabe a été mise en ligne au 4<sup>e</sup> trimestre 2018.

Les brochures sont elles aussi un moyen important de diffuser l'information. La [brochure MENA-OCDE du Programme pour la compétitivité](#) a été actualisé et son contenu renouvelé (en anglais, français et arabe). La [brochure Agir avec le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord](#) (anglais, français et arabe) est en cours de révision mais reste une référence avec 10 796 vues en 2018.

En février 2019, le Chef du Gouvernement de Tunisie, M. Youssef Chahed, a organisé une réunion bilatérale avec le Secrétaire-Général de l'OCDE et s'est adressé au Conseil de l'OCDE. Lors de son discours, M. Chahed a relevé l'importance du soutien apporté par l'OCDE à la transition économique de la nouvelle Tunisie démocratique. Le Secrétaire-Général a à son tour relevé le rôle exemplaire joué par la Tunisie dans la région et la manière dont ce rôle s'est reflété dans la présidence tunisienne du Programme MENA. Le discours de M. Chahed a par ailleurs sensibilisé les membres de l'OCDE à l'importance de l'accompagnement par l'OCDE des efforts de la Tunisie pour évoluer vers plus de prospérité.



*Visite officielle de Youssef Chahed, Chef du Gouvernement de Tunisie, 14 février 2019.*

Le **Comité directeur** du Programme (qui conduit aussi l'ensemble de l'Initiative MENA-OCDE) s'est réuni deux fois lors de la période concernée, afin de fournir une orientation stratégique et de promouvoir une implication constante des participants MENA et OCDE. La première réunion a eu lieu en mars 2018 à Paris autour du thème « Réformes de la Gouvernance et de la Compétitivité pour une région plus inclusive et résiliente ». Au cours de cette réunion, le Comité directeur a, entre autres décisions :

- Affirmé son soutien au renforcement du dialogue public-privé au moyen de la mise en place du Conseil consultatif des affaires (BAB) – créé en septembre 2018.
- Accepté une évaluation en vue de statistiques et données améliorées, afin d'appuyer les pays MENA à intégrer les bases de données OCDE pertinentes et d'autres communautés statistiques et de favoriser des stratégies nationales de développement des statistiques.

- Appelé à des efforts constants d'évaluation de l'impact des activités du Programme et de mesure des progrès effectués dans la mise en œuvre des réformes, ainsi qu'à une plus grande visibilité par le moyen d'une communication et d'une diffusion accrues des résultats (voir Encadré 2).

La Deuxième réunion du Comité directeur a eu lieu en novembre 2018 à Tunis. L'objectif de cette réunion était de contribuer à l'autonomisation économique des femmes au moyen du renforcement de la prise en compte des inégalités entre les sexes par le Programme. Le Comité directeur a en particulier :

- Accepté de travailler à une définition claire de la prise en compte des inégalités hommes/femmes afin d'orienter et de coordonner les actions dans ce domaine.
- Demandé au Programme d'œuvrer à la production de données ventilées par sexes de bonne qualité, de recenser et d'évaluer la réglementation existante et son impact égal ou non sur les hommes et les femmes.

Le **Conseil consultatif** du Programme s'est lui aussi réuni deux fois en 2018 afin de préparer les réunions correspondantes du Comité directeur.

Les activités transversales du Programme ont continué de se déployer dans la direction et vers l'objectif de développement souhaités (Tableau 1).

Tableau 1. Cadre logique relatif aux activités transversales

Objectif de développement : une vision stratégique interministérielle en faveur de la compétitivité économique, de l'intégration et de l'autonomisation économique des femmes.		
Résultat 1 : Une meilleure compréhension des liens entre les volets des politiques publiques par les gouvernements de la région MENA, et une implication accrue dans l'Initiative de leur part.		
Produits	Activités	Indicateurs
<p><b>Produit 1.1</b> : Des initiatives de pilotage et de mise en cohérence pour renforcer les agendas globaux de la compétitivité ainsi que les connexions transversales entre domaines politiques.</p> <p><b>Produit 1.2</b> : Des initiatives de suivi et d'évaluation stratégiques afin de mesurer les progrès de la mise en œuvre des politiques de compétitivité.</p> <p><b>Produit 1.3</b> : Des initiatives interministérielles et stratégiques de prise en compte de l'égalité entre les sexes à l'échelle régionale.</p> <p><b>Produit 1.4</b> : Des initiatives stratégiques visant à identifier et cerner les enjeux politiques émergents dans le contexte d'un environnement changeant.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deux réunions du Comité directeur (mars et novembre 2018) et deux réunions préalables du Conseil consultatif pour les organiser (janvier et octobre 2018).</li> <li>2. Des rencontres avec les autorités des pays MENA au sujet des discussions en vue de promouvoir les réformes dans le domaine de la compétitivité et d'une croissance inclusive.</li> <li>3. Le renforcement de la participation des pays MENA aux organes de l'OCDE, leur adhésion aux instruments de l'OCDE et leur inclusion dans les statistiques de l'Organisation.</li> <li>4. Le renforcement de la coopération avec les organisations internationales et régionales.</li> <li>5. La mise au point de mécanismes permettant de meilleurs suivi et évaluation de l'impact des Programmes. Les premiers résultats en sont présentés dans ce rapport.</li> <li>6. Le démarrage des consultations avec la coprésidence du Programme, les experts de la région et les directions de l'OCDE concernées, au sujet de questions pressantes qui doivent désormais trouver des réponses.</li> <li>7. La reconfiguration du site web du Programme afin de créer une plateforme régionale MENA (en anglais et en français). La révision de la brochure du Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité (en anglais, français et arabe), ainsi que la modernisation de la présentation et du contenu des dépliants présentant les groupes de travail.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 13 événements organisés ou soutenus par le Programme dans le domaine d'une compétitivité économique et d'une inclusivité accrues dans la région.</li> <li>• 8 missions de haut niveau de l'OCDE (S.G, V-S.G ou directeur) dans la région ayant pour objet l'action en matière de compétitivité.</li> <li>• 15 rencontres ministérielles et une rencontre présidentielle au sujet du renforcement de la collaboration entre pays MENA et groupes de travail ou forums du Programme, et d'enjeux clés pour l'OCDE. Youssef Chahed, Chef du Gouvernement de Tunisie, a visité l'OCDE en février 2019.</li> <li>• 2 ministres ont proposé d'accueillir et d'organiser 2 plateformes du Programme : Sahar Nasr, ministre de l'Investissement et de la Coopération internationale d'Égypte, a coprésidé le WEEF, et Zied Ladhari, ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale de Tunisie, copréside le Programme et son Comité directeur. En outre, 5 des 7 réseaux du Programme ont bénéficié ou bénéficieront de la participation d'un/e ministre.</li> <li>• 10 directions de l'OCDE et organes consultatifs spéciaux ont été impliqués dans les activités du Programme (BIAC, CRE, DAF, DCD, GOV, Cabinet du S-G, DSD, STI, TAD, TUAC)</li> <li>• Le Koweït et l'Arabie saoudite sont devenus des participants du CAD. Le Bahreïn, Oman, le Qatar, la Tunisie et les ÉAU ont adhéré au BEPS. Après le Maroc, 8 pays MENA ont conclu 13 adhésions aux instruments de l'OCDE.</li> <li>• 3 PA signés ou rédigés avec l'UpM, ONU Femmes, AMF).</li> <li>• 14 organisations régionales et internationales impliqués dans des projets et événements (Banque de Développement africaine, UE, BID, INCAF, ONU Femmes, OIT, Ligue des États arabes, Unité technique d'Agadir, FMI, SFI/BM, PNUD, Hawkamah Institute for Corporate Governance, Fédération arabe des échanges, Union des Autorités des valeurs mobilières).</li> <li>• 2 consultations sur 1) les statistiques pour la compétitivité, et 2) l'investissement en faveur d'infrastructures de qualité.</li> <li>• 92,6% d'augmentation de fréquentation du site web OCDE-MENA entre 2017 et 2018.</li> </ul>

## Les contributions du Programme à l'agenda multilatéral dans la région MENA

Le Programme représente une très bonne plateforme qui permet à l'OCDE d'être l'un des acteurs internationaux les plus actifs dans la région MENA, où elle apporte son expertise en matière de politiques publiques, ses normes internationales et une capacité de mobilisation qui favorise les efforts multilatéraux. L'OCDE est notamment l'un des grands acteurs de l'appui international au travers du Partenariat de Deauville pour les pays arabes en transition (c'est-à-dire ceux qui ont connu des révolutions ou se sont engagés à mettre en œuvre des réformes après le « Printemps arabe »). L'OCDE est en fait la seule institution non financière (qui ne prête pas de fonds) parmi les organisations internationales fournissant un appui technique aux pays bénéficiaires et bailleurs qui participent au Partenariat de Deauville<sup>1</sup>.

L'OCDE a par exemple appuyé la conception et la mise en œuvre d'un [Pacte pour la gouvernance économique](#), dont l'objectif est de promouvoir une bonne gouvernance et un climat favorable aux affaires dans les pays arabes en transition. Dans le cadre du Programme, l'OCDE a aussi appuyé les pays arabes en transition dans leurs efforts pour coordonner et identifier de grandes actions concrètes en appui aux PME et aux entrepreneurs en réponse au chômage et à une activité économique instable. Le Groupe de travail MENA-OCDE sur les PME et l'entrepreneuriat, ses co-présidents (l'Italie et la Tunisie) ont joué un rôle important [dans l'identification des actions](#) et [dans le suivi des réformes](#).

Au travers du Programme, l'OCDE fournit des conseils et un appui technique importants à la Politique de voisinage de l'Union européenne et à l'Union pour la Méditerranée. Le Programme offre par exemple un appui à l'UE au travers du [Programme UE-OCDE sur le promotion de l'investissement dans la Méditerranée](#), dont l'objectif est d'améliorer la qualité et la quantité des investissements au sein de la région en modernisant les politiques d'investissement, en promouvant des stratégies d'investissement inclusives et en renforçant les capacités institutionnelles, entre autres objectifs. C'est aussi le cas de [Politiques en faveur des PME : Moyen-Orient méditerranéen et Afrique du Nord](#), qui représente un outil global de comparaison des performances nationales dans ce domaine au cours du temps (l'instrument est régulièrement mobilisé pour assurer un suivi des réformes des politiques publiques). L'OCDE joue un rôle actif dans les activités du « Sommet des deux Rives » impulsé par la France, et est étroitement associé au processus de l'Union pour la Méditerranée. Les 22-23 mai 2019, l'OCDE a co-organisé un dialogue régional sur « Des vues partagées sur les grands enjeux en Méditerranée », et modéré une table ronde centrée sur les Défis économiques et sociaux régionaux pour les femmes et les jeunes. Cette conférence entendait favoriser une approche « par le bas » permettant aux jeunes et à la société civile de soumettre des propositions au Sommet des chefs d'État, afin de favoriser une démarche axée sur les résultats.

Le Programme collabore aussi avec le système des Nations-Unies. En mars 2019, le WEEF a organisé une session sur l'autonomisation économique des femmes dans la région MENA lors de la 63ème Commission sur le statut des femmes (CSW) au siège de l'ONU à New York. Cet événement a permis de faire état devant le CSW des efforts du Programme dans

---

<sup>1</sup> Les bailleurs incluent les pays du G7 et certains pays du CCG ; les bénéficiaires sont l'Égypte, la Jordanie, la Libye, le Maroc, la Tunisie et le Yémen ; d'autres organisations internationales incluent la Banque mondiale, le FMI, la Banque africaine de développement (BAD) et la Banque islamique de développement (BID).



ce domaine (voir la section sur l'autonomisation économique des femmes). Les ateliers réguliers de renforcement des capacités destinés aux responsables MENA, organisés conjointement avec le Fonds monétaire international, sur les Politiques en faveur de la compétitivité, les PME et l'intégrité, en sont un autre exemple.

L'organisation collabore aussi avec des partenaires multilatéraux à l'échelle régionale. Le Programme a par exemple établi un partenariat privilégié avec la Banque islamique de développement (BID), qui appuie le travail sur la résilience. La coopération avec le Hawkamah Institute for Corporate Governance, la Fédération arabe des échanges et le Fonds monétaire arabe est un autre exemple, cette fois dans le domaine de la gouvernance d'entreprise. Les sections thématiques de ce rapport présentent ces initiatives de manière détaillée.

### Des bases analytiques empiriquement informées afin d'accroître l'impact des actions

Les discussions de haut niveau et le travail interministériel précédemment décrits se fondent sur le travail analytique et thématique visant à amener la région MENA à prendre conscience de son fort potentiel de compétitivité (voir Schéma 3). Les activités entreprises lors de la période concernée et les avancées constatées en regard de l'impact attendu du Programme sont présentées dans les sections qui suivent.

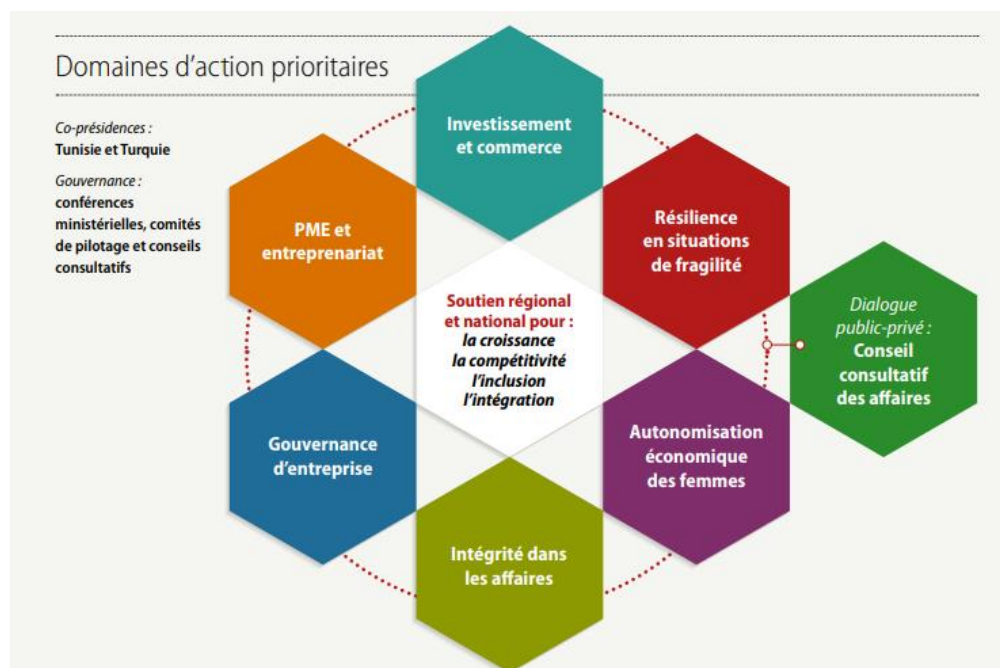


Schéma 3. Secteurs concernés par le Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité

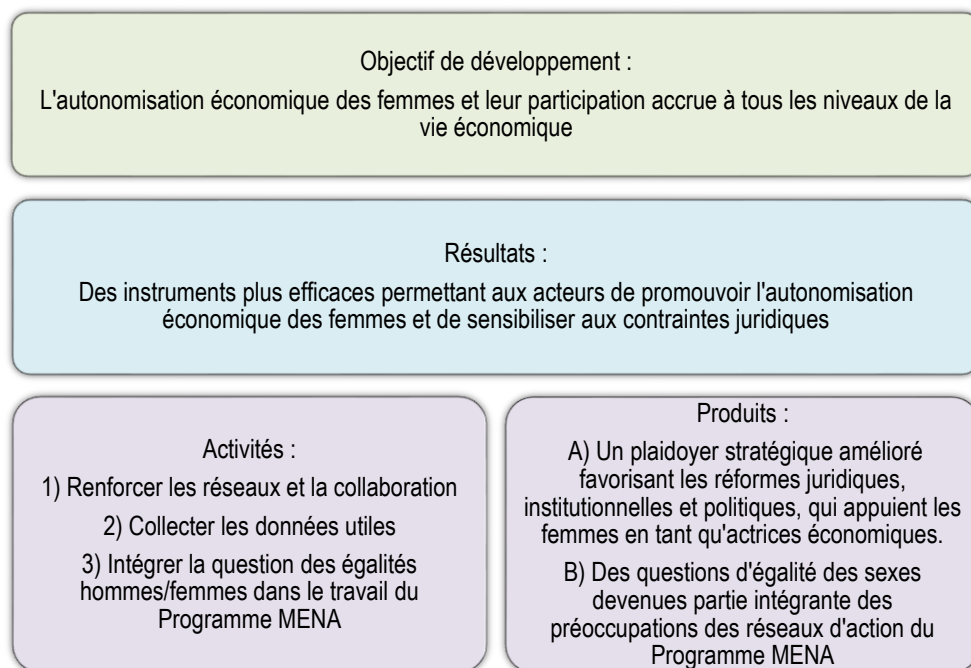
## Autonomisation économique des femmes

### *Vue d'ensemble*

Le niveau d'égalité hommes/femmes et l'autonomisation des femmes sont des priorités du Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité qui conditionnent le développement d'économies plus productives et inclusives dans la région. Au travers du [Forum MENA-OCDE sur l'autonomisation économique des femmes](#) (WEEF), le Programme s'efforce de favoriser des réformes législatives et institutionnelles afin de renforcer l'autonomisation économique des femmes – conformément à l'Agenda 2030 du Développement durable. Le WEEF contribue en outre à rapprocher les politiques publiques nationales des normes internationale et des bonnes pratiques en matière de droits des femmes.

Depuis son lancement au Caire en octobre 2017, le WEEF a joué un rôle décisif dans la sensibilisation des acteurs à l'importance d'une progression de l'égalité des sexes, et a impulsé des réformes concrètes dans ce domaine. Le WEEF prolonge les efforts de l'ancien Forum MENA-OCDE des femmes entrepreneures (WBF), ancienne plateforme régionale dédiée à l'entrepreneuriat des femmes. Sa mission est toutefois plus large puisque le WEEF aborde des enjeux plus larges (au-delà de l'entrepreneuriat, la participation des femmes à l'économie) et rassemble un public plus nombreux. Le schéma ci-dessous présente l'activité et les objectifs du WEEF.

**Schéma 4. Approche de l'autonomisation économique des femmes**



### *Impact*

Au cours des deux dernières années, les activités du WEEF ont beaucoup contribué à placer les questions d'égalité hommes/femmes au cœur de l'agenda d'action de plusieurs pays et de l'ensemble des activités du Programme. En 2017, celui-ci a publié un **rapport sur la manière dont les [cadres juridiques](#) affectent la capacité des femmes de participer à la**

**vie économique**<sup>2</sup>. Il fournit une analyse globale des réformes juridiques et institutionnelles qui ont amélioré le statut des femmes depuis les soulèvements de 2011, et présente des voies de réforme additionnelles. Ce travail est devenu la principale référence sur le sujet dans la région MENA puisque experts et militants consultent largement le document, particulièrement dans sa version arabe. Le rapport alimente les débats nationaux sur l'autonomisation économique des femmes.

Le WEEF privilégie la question de l'impact du suivi. Le Programme s'attelle en ce moment, conjointement avec le Centre arabe pour la formation et la recherche (CAWTAR), à une publication qui mettrait à la disposition des praticiens du développement et des décideurs une **analyse des réformes législatives récentes en faveur de l'autonomisation économique des femmes dans certains pays MENA**. Le concept en a été présenté aux participants de la réunion de 2018 du WEEF, qui ont ensuite été séparés en groupes de travail pour donner leurs avis et contributions. La valeur ajoutée de cette publication repose sur les exemples et les outils pratiques fournis aux décideurs en ce qui concerne les réformes juridiques encourageant l'autonomisation économique des femmes. Différents acteurs ont été associés et des partenariats innovants se constituent.



*Gabriela Ramos, Cheffe de Cabinet OCDE et Sherpa auprès du G20, Neziha Labidi, ministre de la Famille et de l'Enfance, Tunisie, Zied Ladhari, ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale, Tunisie, Marie-Claire Swärd Capra, Ambassadrice de Suède en Algérie et co-Présidente du Forum MENA-OCDE pour l'Autonomisation économique des femmes*

<sup>2</sup> *L'autonomisation économique des femmes dans la région MENA. L'impact des cadres juridiques algérien, égyptien, jordanien, libyen, marocain et tunisien*, présenté lors du Forum MENA-OCDE pour l'autonomisation économique des femmes (WEEF) de 2017.

Une autre priorité du WEEF est de promouvoir les **réformes institutionnelles et de renforcer les politiques en faveur de l'égalité des sexes** dans différents pays de la région. Plusieurs pays font aujourd'hui d'importants progrès dans ce domaine. Lors du WEEF de 2017, par exemple, le ministre marocain en charge des Affaires générales et de la Gouvernance a souligné que l'OCDE était l'un des principaux partenaires des réformes du Maroc et a affirmé la volonté de son gouvernement de continuer sur cette voie. Un volet sur l'autonomisation économique des femmes a par ailleurs été intégré au [Programme pays OCDE-Maroc](#). C'est la première fois qu'un Programme pays OCDE prend en compte les questions d'égalité des sexes dans ses différentes composantes. Le Maroc a en outre adhéré récemment à la Recommandation OCDE sur l'égalité hommes/femmes dans l'éducation, l'emploi et l'entrepreneuriat. Lors du WEEF 2017, le ministre des Femmes et des questions de Développement social de Libye a aussi dit son intérêt pour le soutien de l'OCDE à l'entrepreneuriat des femmes, en particulier. Cet appui sera apporté à la Libye au travers d'un projet en faveur des PME qui se concentrera sur les femmes entrepreneures.

Le WEEF représente parallèlement une possibilité de **Coopération Sud-Sud**. Un représentant mauritanien de la société civile a ainsi mentionné lors du WEEF qu'il avait échangé avec ses pairs tunisiens et s'appuierait sur leur travail pour ses activités de plaidoyer dans son pays.



*S.E. Mme Neziha Labidi, ministre de la Femme, de la Famille et de l'Enfance, Tunisie.*

### *Activités et résultats*

En 2018 le WEEF a prolongé son action en faveur des **réseaux, de la collaboration et du dialogue politique**. La réunion a été organisée sous le haut patronage du Chef du Gouvernement tunisien, les 13 et 14 novembre à Tunis ; elle a réuni plus de 175 participants venus de 11 pays MENA, 9 pays OCDE et des organisations internationales et régionales. Le WEEF a eu lieu dans le contexte de l'événement « Tunis, Capitale des femmes arabes »<sup>3</sup> et s'est concentré sur l'impact des cadres juridiques sur l'autonomisation économique des femmes et sur le recueil de données dans ce domaine. Le WEEF a servi de plateforme d'échange d'expériences et de bonnes pratiques en ce qui concerne les facteurs de succès et les priorités des réformes juridiques et de la mise en œuvre des politiques.

Outre les conseils qu'il prodigue aux gouvernements, le WEEF sert de plateforme de coordination aux différents acteurs. Le Forum a ainsi débouché sur un accord avec le FMI autour de l'organisation d'une formation conjointe sur l'autonomisation économique des femmes au Centre de formation du FMI à Koweït. Le WEEF a aussi permis une collaboration renforcée avec Oxfam, qui a accepté de participer à une recherche actuellement menée par OCDE-CAWTAR sur les réformes législatives récentes (voir section ci-dessus) et d'organiser un événement commun au CSW63 (voir ci-dessous). Le témoignage de différents acteurs a été sollicité lors du WEEF et une vidéo est en cours de réalisation (voir Encadré 2).



*Dr. Soukaina Bouraoui, Directrice, Centre arabe des femmes pour la formation et la recherche (Arab Women Center for Training and Research, CAWTAR)*

<sup>3</sup> Tunis a été proclamée « Capitale des femmes arabes » pour 2018-2019 pendant la 37ème session de la Ligue des États arabes.

### Encadré 3. Des acteurs et partenaires du WEEF

« L'OCDE est une organisation sans équivalent qui réussit à réunir tout le monde autour de la table mieux que certaines banques multilatérales ou d'autres organisations. C'est une excellente démarche que de contribuer à susciter le débat et le dialogue et ainsi de permettre aux acteurs d'aller plus vite. Je suis très reconnaissante à l'OCDE de prendre en charge la mobilisation autour des inégalités hommes/femmes dans la région MENA et de nous aider à tirer des leçons des pays les plus avancés dans ce domaine ; il n'est pas toujours nécessaire de comparer la région aux pays les plus pauvres et les moins développés. Au travers de l'OCDE nous nous comparons au groupe de pointe, ce qui nous est très utile ». Nadereh Chamlou, ancienne conseillère senior, Banque mondiale, et cofondatrice du Billion Dollar Fund for Women.

« L'esprit de partenariat, « gagnant-gagnant », contribue au principe du respect. Nous savons que chacun a une expérience propre, qu'il est riche de sa culture, des choses vécues et des échanges, et que le respect mutuel est à cet égard fondamental. C'est pourquoi lorsque l'OCDE nous a contactés pour organiser un événement conjoint à Tunis, j'ai sauté sur l'occasion, parce que j'ai perçu ce respect mutuel et cette volonté d'apprendre de part et d'autre », S.E. Neziha Labidi, ministre tunisienne de la Femme, de la Famille, de l'Enfance et des seniors.

« L'OCDE est non seulement une ressource puissante en ce qui concerne l'analyse de données, les statistiques ou encore le travail de programmation sur le terrain, mais c'est aussi un excellent agent de rassemblement capable de réunir tout le monde autour d'une table. Je pense qu'il serait très naïf de notre part de penser que nous pouvons y parvenir par nos propres moyens, ce qui a sans doute été le constat à l'origine de l'OCDE. Où que nous allions, l'OCDE amène avec elle les agences de l'ONU, la société civile, l'université et d'autres encore. Je lui suis pour cette raison très reconnaissant ». Mohammad Naciri, Directeur régional de l'ONU Femmes pour les États arabes.

« Ce que l'OCDE met en place au travers du WEEF, et avec les autres formes d'appui aux pays de la région MENA, nous amène à apprendre les uns des autres, ce qui nous a donné la force de continuer à travailler et nous a équipés d'utiles outils. L'importance du travail accompli par l'OCDE passe par les connaissances qu'elle produit au moyen de la recherche et de la publication de rapports, de la conception d'indicateurs et d'outils permettant la prise en compte des inégalités hommes/femmes, ce en aidant les pays à faire usage de ces outils au service de l'égalité des sexes et des droits des femmes », Salma Nims, Secrétaire-Générale de la Commission nationale jordanienne pour les femmes.

D'autres modalités du dialogue sur les politiques peuvent être mentionnées :

- Sous l'égide du WEEF, le Secrétariat des Relations mondiales de l'OCDE a organisé un événement à l'occasion du Mois de mars sur la parité 2018, au cours duquel les panélistes ont discuté des cadres juridiques et de l'autonomisation économique des femmes dans différentes régions du monde. Les membres de l'OCDE ont affirmé leur soutien appuyé à ce travail.
- En janvier 2019, le Programme a participé au Dialogue Arabe-CAD à Koweït City, qui comprenait une session sur l'autonomisation économique des femmes. Cette session a eu pour résultat la création d'un groupe d'action arabe-CAD sur l'autonomisation économique des femmes. C'est là une réelle occasion pour le

Programme de renforcer ses relations avec les bailleurs arabes et d'explorer de nouvelles synergies. Le Programme coordonne par ailleurs ses efforts avec d'autres bailleurs intervenant dans la région. Il participe par exemple au « groupe GAD » en Égypte, qui est chargé de coordonner les bailleurs travaillant dans le domaine de l'égalité des sexes dans le pays et tente de créer des synergies et d'éviter des empiètements. Le Programme a récemment rejoint un groupe de coordination similaire au Maroc.

- En février 2019, la direction de l'OCDE a participé à une conférence organisée par la Tunisie et l'Université de la Sorbonne intitulée « *Femmes arabes : un pilier de la paix, de la stabilité, de la sécurité et du développement* ». Cet événement a renforcé les relations du Programme avec la Tunisie et son appui à des manifestations dans le cadre de « Tunis, Capitale des femmes arabes »<sup>4</sup>.
- En mars 2019, le Programme a organisé un événement intitulé « *Changer les lois, changer les esprits. L'autonomisation économique des femmes dans la région MENA* » en marge de la 63ème Commission sur le statut des femmes (CSW) au siège de l'ONU. Oxfam, la Tunisie, ONU Femmes et le CAWTAR ont co-organisé cet événement, qui a rassemblé plus de 120 participants. Lors de la CSW, des contacts ont été pris avec la Law Society of England and Wales ainsi qu'avec les équipes de la Banque mondiale responsables de la rédaction annuelle du rapport « Femmes, affaires et législation » ; les deux organisations ont accepté d'être les pairs évaluateurs pour une recherche menée par l'OCDE sur les récentes réformes législatives. Une vidéo de l'OCDE, comportant des entretiens avec divers participants de la CSW issus de pays MENA et OCDE, a été préparée.

Le WEEF a aussi maintenu ses efforts en vue de la **construction d'une base de données** sur l'intégration économique des femmes. Comme évoqué dans le précédent paragraphe, un rapport thématique a été présenté en 2017 sur l'impact des cadres juridiques sur l'autonomisation économique des femmes, et une recherche complémentaire sur les réformes législatives récentes est en cours de réalisation.

Un texte a été rédigé sur le « Recueil de données en appui à l'autonomisation économique des femmes », dans l'objectif d'analyser les principales carences en regard des données requises pour offrir un panorama complet de l'autonomisation économique des femmes en Égypte, au Maroc et en Tunisie, et fournir à partir de là des recommandations sur la manière dont ces carences pourraient être corrigées. Ce texte indique aussi comment les pays concernés pourraient bénéficier du [Portail OCDE de données sur l'égalité hommes/femmes](#)<sup>5</sup>. Ce document prend en compte la manière dont les pays suivent leurs progrès par rapport aux engagements internationaux et régionaux en matière d'autonomisation économique des femmes, comme l'Agenda 2030 pour le Développement durable. Ses conclusions ont été discutées lors du WEEF de 2018. Le document a aussi été mis au programme de la réunion d'avril 2019 sur les Statistiques dans la région MENA, organisée par le Programme afin de permettre aux représentants des agences statistiques des différents pays MENA de donner leur avis avant la finalisation du document.

<sup>4</sup> Tunis a été déclarée « Capitale des femmes arabes » en 2018-2019 pendant la 37ème session de la Ligue des États arabes.

<sup>5</sup> Le Portail OCDE de données sur l'égalité hommes/femmes inclut des indicateurs éclairant les inégalités dans l'éducation, l'emploi, l'entrepreneuriat, la santé et le développement, qui montre à quel point nous sommes loin d'une égalité et quelles actions sont urgemment requises.

Mobilisant les ressources du réseau WEEF, un [Répertoire des initiatives](#) en matière d'autonomisation économique des femmes a été actualisé et publié. Ce Répertoire a été présenté à l'occasion du Jour international des femmes en mars 2018.



*Carlos Conde, chef de la direction MEA, Relations mondiales, OCDE*

**Prendre en compte** les questions d'égalité des sexes dans les activités du Programme est une autre tâche importante du WEEF. Les principales activités déployées pendant la période de référence sont les suivantes :

- Les implications des inégalités hommes/femmes sur le commerce et l'investissement ont été abordées par le Groupe de travail sur l'investissement et le commerce en novembre 2018. En préparation de cette discussion, un document a été consacré à ce thème.
- La réunion de 2018 du Groupe de travail sur les PME et l'entrepreneuriat a prévu une session sur les Cadres juridiques et les politiques en faveur des PME, en appui aux femmes entrepreneures. Les *Politiques en faveur des PME : Moyen-Orient méditerranéen et Afrique du Nord 2018* inclut aussi une analyse des mesures de promotion de l'entrepreneuriat des femmes.
- Le Groupe de travail sur la Gouvernance d'entreprise a mis sur pied un groupe focal qui vise à améliorer l'équilibre hommes/femmes au sein des directions d'entreprises et à diversifier les conseils d'administration. Ce groupe focal comprend les principaux experts régionaux ; il veut identifier les bonnes pratiques et les recommandations politiques dans ce domaine, pour la région MENA.
- Le BAB a mis un accent fort sur l'inclusion des représentantes du secteur privé dans tous les débats sur les politiques publiques, en invitant des associations spécialisées à ses réunions et en ajoutant des questions relatives à l'égalité des sexes à son agenda. Tout le travail analytique réalisé dans le cadre du BAB est par ailleurs très attentif aux besoins et aux problèmes des femmes entrepreneures.



- 
- Les débats autour du besoin d'adopter une approche en termes d'égalité des sexes des politiques d'intégrité sont pour l'instant peu développés dans la région MENA. Afin de sensibiliser à ce sujet, la réunion de 2019 du Réseau pour l'intégrité dans les affaires MENA-OCDE (MOBIN) a dédié une session à « La prise en compte des questions d'égalité hommes/femmes dans les politiques d'intégrité ». Elle a ouvert un espace à la réflexion sur la relation entre genre et intégrité, le besoin d'une intégration accrue des deux agendas concernés, en vue de meilleurs résultats politiques, et les politiques menées jusqu'à aujourd'hui dans la région MENA.
  - Il existe de nombreux indices indiquant que certains groupes sociaux, dont les femmes, sont davantage affectés par les situations de fragilité. La réunion du Groupe d'action sur la résilience économique, en 2018, a inclus une session sur les femmes réfugiées dans certains pays MENA participants, et une étude de cas sur la Jordanie est en cours de réalisation.

**Tableau 2. Cadre logique relatif aux activités d'autonomisation économique des femmes**

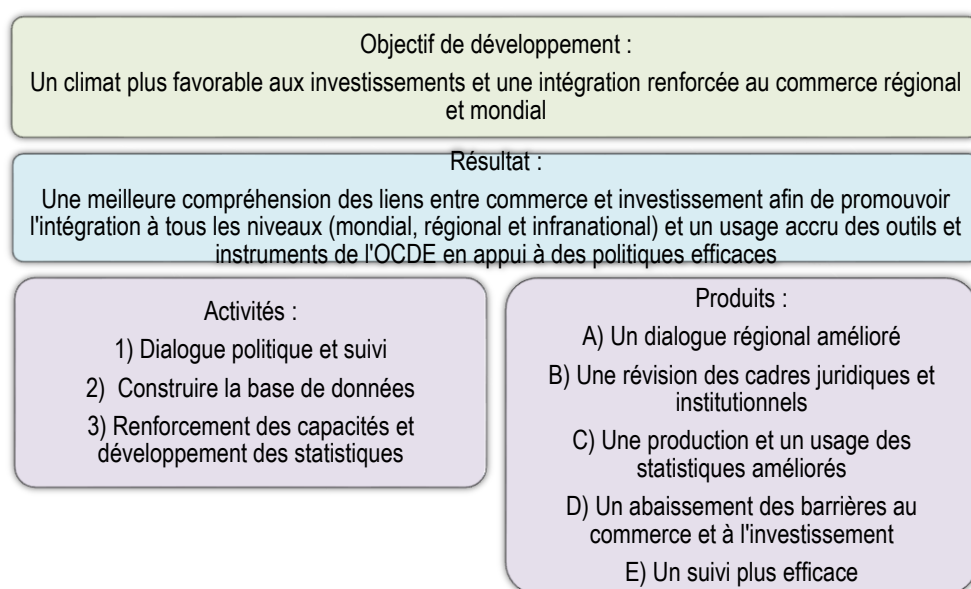
<b>Objectif de développement : l'autonomisation économique des femmes et leur participation accrue à tous les niveaux de la vie économique.</b>		
<b>Résultat : Des instruments renforcés permettant aux acteurs de favoriser l'autonomie économique des femmes et de sensibiliser les sociétés aux contraintes juridiques existantes</b>		
<b>Produits</b>	<b>Activités</b>	<b>Indicateurs</b>
<p><b>Produit 2.1 :</b> Un plaidoyer stratégique renforcé en faveur des réformes juridiques, institutionnelles et politiques en appui aux femmes en tant qu'actrices économiques</p>	<p>1. Un document sur la prise en compte des inégalités hommes/femmes dans le cadre du Programme pour la Compétitivité a été rédigé, qui peut inspirer les pays MENA en ce qui concerne les différentes dimensions de cette prise en compte. Un document de référence sur le recueil des données et l'analyse en appui à l'autonomisation économique des femmes indique que les pays MENA disposent d'une partie des données requises pour contribuer au Portail OCDE de données sur l'égalité hommes/femmes. Une recherche est en cours sur les réformes juridiques récentes en appui à l'autonomisation économique des femmes dans certains pays MENA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 réunions visant à produire des données ventilées par sexes et des synthèses associées</li> <li>• 1 Forum pour l'autonomisation économique des femmes en 2018 (WEEF)</li> <li>• 15 consultations avec des représentants des principales organisations régionales afin de sensibiliser aux grandes mesures à l'appui de l'autonomisation économique des femmes</li> <li>• 2 consultations nationales sur l'impact du cadre juridique national sur l'autonomisation économique des femmes</li> <li>• 176 participants, notamment 136 femmes</li> <li>• 27 intervenants, dont 23 femmes et 2 ministres</li> </ul>
<p><b>Produit 2.2 :</b> La prise en compte de l'égalité des sexes dans tous les Groupes de travail et secteurs des politiques publiques</p>	<p>2. Des consultations nationales ont été organisées sur la base de la publication présentée en 2017 au Maroc, en Jordanie, en Libye et en Tunisie ; elles ont permis une meilleure compréhension par les acteurs des contraintes juridiques qui pèsent sur l'autonomisation économique des femmes. Un événement du SRM a été organisé à l'occasion du Mois de mars sur la parité au cours duquel les panélistes ont discuté des cadres juridiques et de l'autonomisation économique des femmes dans différentes régions du monde. Les membres de l'OCDE ont affirmé leur fort soutien à cette activité. Lors des WEEF 2017 et 2018, il s'agissait d'un thème central.</p> <p>3. Le WEEF a mobilisé les hauts décideurs et obtenu leur adhésion aux politiques d'égalité hommes/femmes.</p> <p>4. En 2017 et au début de 2018, une gamme de réformes juridiques et politiques ont été menées dans plusieurs pays MENA.</p>	

## Investissement et commerce

### *Vue d'ensemble*

Le commerce et l'investissement sont des vecteurs importants de la productivité, de l'innovation et, lorsqu'ils sont accompagnés aux mesures adéquates, d'économies plus égales et inclusives. Pourtant, par rapport aux autres régions émergentes comme l'Asie du Sud-Est et l'Amérique latine, la région MENA est moins ouverte et intégrée à l'économie régionale et mondiale. En incluant le pétrole, par exemple, le commerce intra-régional des biens intermédiaires a représenté environ 7% de l'ensemble du commerce MENA des dernières années. Pétrole non compris, il en représente 16%. Ces chiffres sont très inférieurs en regard d'estimations comparables pour l'Asie orientale, l'Europe et l'Amérique du Nord, où le commerce intra-régional représente l'essentiel du commerce des biens intermédiaires et est largement régulé par des chaînes de valeur régionales.

### Schéma 5. Approches de l'investissement et du commerce



Le [Groupe de travail MENA-OCDE sur l'investissement et le commerce](#) contribue à la résolution de ce problème en promouvant un dialogue régional mettant en relation les différents acteurs, qui de cette manière discutent et comparent tendances et réformes, et en favorisant l'utilisation des outils OCDE, normes comme statistiques, pour mieux orienter les actions. Ce dialogue est complété par des activités nationales et régionales qui appuient la mise en œuvre de réformes efficaces, inclusives et cohérentes, comme le [Programme UE-OCDE de promotion de l'investissement en Méditerranée](#), et les projets de la Jordanie et de l'Égypte en matière d'investissement. Le schéma ci-dessous présente les objectifs des activités relatives à l'investissement et au commerce.

### *Impact*

En réaction à la chute brutale de l'IDE, la région a révisé ses normes en matière d'investissement en réformant les législations et institutions. Le Programme a contribué à cette vague de réformes dans certains pays. La Jordanie a par exemple adopté une nouvelle

Réglementation sur les investissements non-jordaniens en juin 2016 avec l'appui de l'OCDE, qui a levé certaines des restrictions existantes, considérées comme un facteur défavorable au climat global de l'investissement, a suivi le conseil de l'OCDE de renforcer la prévisibilité juridique en introduisant une définition de l'investissement étranger (absente dans la Loi sur l'investissement), et a supprimé le capital minimum exigé des investisseurs étrangers qui était discriminatoire – ce qui a constitué une importante avancée. Le rang de la Jordanie dans le classement OCDE du caractère restrictif des régimes réglementaires de l'IDE s'est un peu amélioré à la suite de ces actions, même si la Jordanie reste assez restrictive en regard d'autres pays qui ont adhéré à la Déclaration de l'OCDE sur l'Investissement international et les entreprises multinationales. Au Maroc, le Programme a soutenu la fusion entre les agences chargées des exportations et des investissements grâce à un dialogue national avec les pairs de l'OCDE. En Algérie, l'agence chargée de la promotion de l'investissement a dit avoir mis en place un comité de réflexion afin d'améliorer sa performance, sur la base de la *Cartographie par l'OCDE des agences de promotion de l'investissement dans le Sud de la Méditerranée*.

Valoriser ces réformes au travers du dialogue régional, et particulièrement dans le cadre du Groupe de travail, a eu des conséquences sur d'autres pays en les amenant à réfléchir et à engager des réformes similaires, tandis que l'OCDE est devenue une source privilégiée de conseils sur les réformes en matière d'investissement et de diffusion des bonnes pratiques dans la région (avec des demandes du Liban, de l'Autorité palestinienne, de l'Algérie et de la Libye, par exemple).

L'OCDE contribue par ailleurs à un meilleur calcul des statistiques IDE favorisant la comparabilité internationale, au moyen de rapports, d'ateliers et de la participation au Groupe de travail de l'OCDE sur les statistiques internationales en matière d'investissement. Le Groupe de travail, qui traite de questions commerciales pour la seconde année, a de plus en plus de poids sur la mise en relation du commerce et de l'investissement et devient capable de rassembler une large communauté de décideurs expérimentés et de haut niveau.

### *Activités et résultats*

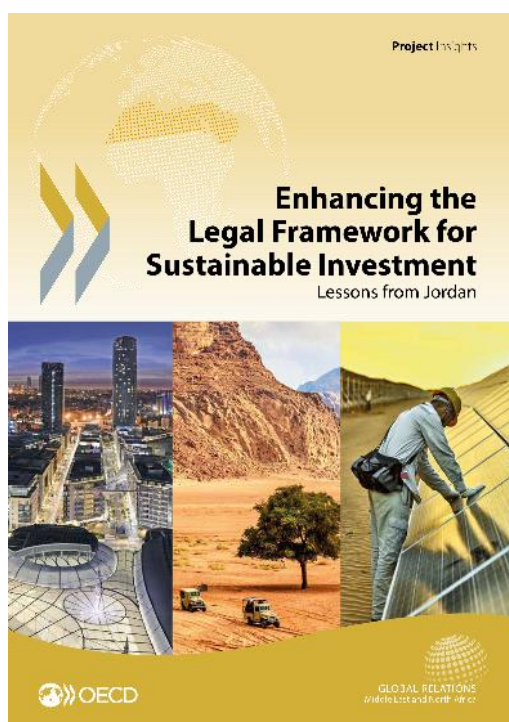
En termes de **dialogue politique et de suivi**, le Groupe de travail MENA-OCDE sur l'investissement et le commerce s'est réuni près de la Mer morte, en Jordanie, les 27-28 novembre 2018 sous le thème « Élaborer des politiques du commerce et de l'investissement pour tous ». La réunion a porté en particulier sur l'impact du commerce et de l'investissement dans les sociétés MENA, l'intégration des pays MENA dans les chaînes de valeur mondiales, la promotion de politiques inclusives du commerce et de l'investissement dans la région, avec un accent placé sur les inégalités hommes/femmes, et les principaux enjeux et difficultés d'une mise en œuvre efficace des réformes de l'investissement. Treize pays MENA étaient représentés – 4 au niveau ministériel (Jordanie, Tunisie, Arabie saoudite et Autorité palestinienne). Les 120 participants ont reconnu que la réunion a représenté une occasion de débats et de construction de réseaux. Ils ont demandé davantage d'actions concernant la diversification (en se concentrant sur les secteurs, les marchés et les chaînes de valeur), la contribution de la communauté des affaires à la coopération économique (d'où le rôle du BAB MENA-OCDE), les données (d'où l'utilisation d'outils statistiques et de comparaison de l'OCDE) et des stratégies cohérentes et intégrées.



Pour la période concernée, le Programme UE-OCDE pour la Promotion de l'investissement dans la Méditerranée a organisé quatre ateliers régionaux et trois ateliers nationaux sur les réformes institutionnelles des agences de promotion de l'investissement (Rabat, janvier 2018), les liens commerciaux (Beyrouth, avril 2018), la gestion des litiges en matière d'investissement (Le Caire, juin 2018), les statistiques de l'IDE pour la Jordanie (novembre 2018) et la cartographie des agences de promotion de l'investissement (Paris, octobre 2018). Ce dernier atelier a été organisé parallèlement à la session du Comité sur l'investissement, ce qui a permis une plus large participation des représentants MENA au Comité et de plus fortes exposition et visibilité des pays sur la scène internationale. Les quatre adhérents MENA à (Égypte, Jordanie, Maroc et Tunisie) se conforment de plus en plus à ses exigences. Alors que l'Égypte et la Tunisie ont récemment annoncé la création d'un Point de contact national (PCN) pour la mise en œuvre des Principes directeurs pour les entreprises multinationales, le Maroc dispose déjà d'un PCN fonctionnel qui commence à instruire des dossiers et dont le responsable siège au bureau du Groupe de travail de l'OCDE sur les Comportements responsables dans les affaires.



Le Programme OCDE pour la Compétitivité, reconnaissant le rôle crucial des investissements dans des infrastructures de qualité en appui d'une croissance inclusive et du développement de la région, a organisé le premier dialogue régional sur cette question au Caire, les 19-20 mars 2019. La réunion a été ouverte par le Dr. Hala El Said, ministre égyptienne de la Planification, du Suivi et des Réformes de l'administration, M. Asem El-Gazzar, ministre du Logement et des Services urbains, l'Amiral Mamish Mohab, président de la Zone économique du Canal de Suez, et le ministre M. Kotaro Suzuki de l'Ambassade du Japon en Égypte. La réunion a été portée par l'OCDE et le Gouvernement du Japon, partenaire fondateur du Programme OCDE pour la Compétitivité, dans la continuité des discussions du G20 en cours sur la qualité des infrastructures. Lors du deuxième jour de l'atelier, une visite de terrain a été organisée au Canal de Suez, vitrine de l'expérience égyptienne en matière d'infrastructures. Les délégués ont reconnu l'importance de la qualité des investissements dans les infrastructures dans la région et demandé à l'OCDE de promouvoir ce sujet de manière plus systématiquement en partageant des exemples de bonnes pratiques et des expériences d'autres pays et régions.



En ce qui concerne les activités de **construction d'une base des connaissances**, le panorama *Enhancing the legal framework for sustainable investment: Lessons from Jordan* (Renforcer le cadre juridique pour des investissements durables : leçons de la Jordanie) a été présenté devant le Groupe de travail MENA-OCDE sur l'investissement et le commerce en novembre 2018. Le rapport a examiné les progrès effectués et identifié les difficultés restantes et les étapes à franchir pour mettre en place un cadre efficace pour attirer davantage d'investissements de meilleure qualité, afin d'appuyer les efforts du gouvernement pour réformer le climat d'investissement en Jordanie. Il évoque en outre les grandes leçons qui ont pu être tirées au sujet de la conception et de la mise en œuvre des réformes dans ce domaine, qui pourraient être la base d'un approfondissement à l'échelle régionale et nationale.

Deux documents de référence ont par ailleurs été prévus sur « Les tendances et réformes des politiques de l'investissement et du commerce dans la région MENA » et « L'intégration de la région MENA dans les chaînes de valeur mondiales : en tirer les bénéfices sociaux et économiques ». De nouveaux éléments ont été rassemblés sur la question de la prise en compte de l'égalité hommes/femmes dans les politiques de l'investissement et du commerce. Les contributions du secteur privé au sujet des obstacles aux liens commerciaux nourrissent par ailleurs l'activité du BAB MENA-OCDE (voir section concernée ci-dessous). Dans le cadre du Programme UE-OCDE sur la promotion de l'investissement dans les pays de la Méditerranée (MED), cinq documents thématiques ont été préparés pour alimenter les séminaires régionaux organisés.

Un atelier de **renforcement de capacité** sur les litiges relatifs aux investissements a été organisé pour les décideurs égyptiens dans le cadre du Projet du Fonds de transition MENA Transition sur le climat des investissements en Égypte (Le Caire, juin 2018), et l'OCDE mène le deuxième Examen de la politique de l'investissement en Égypte dans le cadre de ce projet.

Table 3. Cadre logique relatif à l'investissement et au commerce

Objectif de développement : Un climat plus favorable aux investissements et une intégration régionale et mondiale accrue.		
Résultat : Une meilleure compréhension des liens entre commerce et investissement, afin de promouvoir l'intégration à tous les niveaux (mondial, régional et infranational) et l'acquisition des outils et instruments de l'OCDE en faveur de bonnes politiques.		
Produits	Activités	Indicateurs
<p><b>Produit 3.1</b> : Des politiques publiques visant à mettre en œuvre de meilleurs cadres juridiques et institutionnels en matière d'investissement et de commerce en matière d'investissement et de commerce, nourries par une conscience plus aiguë de l'importance d'investissements responsables et de qualité.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Des politiques en matière d'investissement et de commerce régulièrement évaluées dans des documents de référence préparés en vue des activités régionales et nationales, et un suivi continu des réformes.</li> <li>2. Les activités régionales et nationales réalisées pendant la période de référence ont privilégié le renforcement des capacités et l'apprentissage par les pairs entre décideurs de la région MENA et représentants des États membres de l'OCDE. Les bonnes pratiques relevées dans le cadre des politiques d'investissement des autres pays sont rassemblées et détaillées dans des rapports d'activité rédigés en vue de séminaires régionaux ; elles ont été exposées au cours des différentes activités.</li> <li>3. La participation des décideurs de la région aux divers forums mondiaux et événements organisés par l'OCDE, notamment les Comités sur l'investissement, leur a permis de renforcer leurs capacités, en exposant les pays MENA aux analyses de l'OCDE et en les amenant à prendre part aux discussions avec les États membres de l'OCDE.</li> <li>4. Les outils et instruments statistiques de l'OCDE ont été présentés aux décideurs MENA, notamment la base de données TiVA, l'Indice de restrictivité du régime réglementaire des IDE et l'Indice de restrictivité des échanges de services de l'OCDE (STRI), ainsi que la base de données sur la régulation des marchés de produits.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 réunion de groupe de travail (27-28 nov. 2018) : 120 participants.</li> <li>• 1 conférence régionale sur la promotion de la Qualité des infrastructures dans la région MENA (19-20 mars 2019) : 74 participants.</li> <li>• 4 séminaires régionaux sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les liens commerciaux, les CVM et le développement local</li> <li>○ La prévention et la gestion des litiges relatifs aux investissements</li> <li>○ Évolutions et pratiques de promotion des investissements</li> <li>○ Mesure de l'IDE et son impact</li> </ul> </li> <li>• Ces 4 séminaires régionaux ont rassemblé 367 participants.</li> <li>• Lors des 4 événements régionaux, 125 participants ont complété le questionnaire d'évaluation pour donner leur avis sur la qualité de l'événement. Sur 125 répondants, 58 participants ont trouvé que les séminaires régionaux avaient été tout à fait productifs et utiles, et 63 qu'ils avaient été productifs et utiles.</li> <li>• 5 ateliers nationaux sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La promotion d'un investissement inclusif sur le développement local au Liban</li> <li>○ La prévention et la gestion des litiges relatifs aux investissements en Égypte</li> <li>○ La réforme du climat des affaires en Libye : le rôle des PME et des politiques d'investissement</li> <li>○ Les statistiques IDE en Jordanie</li> <li>○ Les statistiques IDE en Tunisie</li> </ul> </li> <li>• 1 <i>Essentiels du projet</i> : « Renforcer le cadre juridique en vue d'investissements durables : leçons tirées en Jordanie » (présentation officielle à Amman, 27-28 novembre 2018)</li> <li>• 3 documents de référence préparatoires pour le GTIC sur <i>Tendances des politiques en matière d'investissement et de commerce dans la région MENA ; Intégration de la région MENA dans les Chaînes de valeur mondiales : Tirer les bénéfices sociaux et économiques ; Prise en compte des</i></li> </ul>



---

*inégalités hommes/femmes en matière de commerce et d'investissement.*

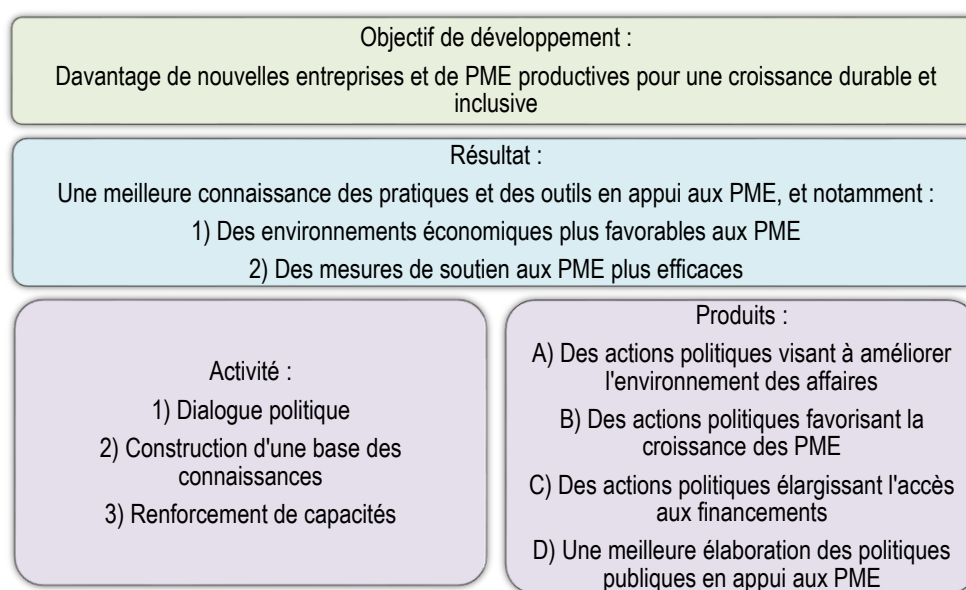
- 4 documents de référence en vue des séminaires régionaux UE-OCDE portant sur (i) la mise en place de CVM plus inclusives dans la région MED ; (ii) la réalisation d'un inventaire des mécanismes de prévention et de résolution des litiges dans la région ; (iii) la géographie des IDE dans cette région, et (iv) la contribution de l'investissement étranger aux ODD dans la région MED.
  - La cartographie par l'OCDE des agences de promotion de l'investissement dans la région MED pour huit pays (questionnaire et rapport).
  - 1 note de référence du Projet du Fonds de transition pour l'Égypte sur la prévention et de résolution des litiges en matière d'investissement.
  - 3 examens statistiques de l'IDE (basés sur la définition de référence de l'IDE par l'OCDE (Tunisie et Jordanie) ; 2 pays inclus dans TiVA (Maroc et Tunisie).
  - Une actualisation de l'Indice de restrictivité du régime réglementaire de l'IDE pour 8 pays.
  - 18 pays inclus dans les Indicateurs de facilitation des échanges.
-

## Micro-entreprises, petites et moyennes entreprises et entrepreneuriat

### *Vision d'ensemble*

Les pays MENA ont deux priorités générales en ce qui concerne la promotion de l'emploi et du dynamisme de l'économie au travers des nouvelles entreprises et des PME : l'amélioration de l'environnement des affaires et la création de programmes d'appui efficaces aux PME et aux entrepreneurs. Le [Groupe de travail MENA-OCDE sur les politiques en faveur des PME et de l'entrepreneuriat](#) utilise des bonnes pratiques et des outils internationaux afin d'améliorer les politiques et d'exploiter le potentiel de développement des PME et des entrepreneurs. Il affirme l'importance du rôle joué par les PME dans la lutte contre les inégalités et le renforcement de l'inclusion sociale au travers de la création d'emplois et de sources de revenus pour des millions de personnes. Il reconnaît en outre les effets positifs que les PME peuvent avoir sur l'amélioration de la productivité et de la compétitivité. Le Groupe de travail sur les PME remplit sa fonction en facilitant le dialogue politique, l'analyse en vue de la détermination des réformes utiles, et le renforcement des capacités pour une mise en œuvre efficace (voir Schéma 6).

### Schéma 6. Approche des politiques en faveur des PME et de l'entrepreneuriat



### *Impact*

Le Programme a favorisé la mise en place de politiques plus efficaces de promotion des PME, qui étaient jusqu'alors presque inexistantes. Sous la conduite de l'Italie et de la Tunisie (co-présidents du Groupe de travail sur les PME), différents pays ont par exemple identifié et mis en œuvre entre 2013 et 2017 des actions concrètes en faveur du développement des PME au travers de plans d'action adaptés aux contextes nationaux. Ces actions ont notamment consisté en un appui à l'accès aux financements (pour l'Égypte, la Jordanie, le Maroc et l'Autorité palestinienne, par exemple), l'entrepreneuriat (pour l'Égypte, le Maroc et la Tunisie), l'amélioration de la réglementation (en Jordanie, au Maroc et en Tunisie) et les marchés publics (Jordanie et Maroc).

Au cours des années, le Programme a par ailleurs suivi l'évolution des politiques en faveur des PME au travers d'examens globaux réalisés en [2008](#), [2014](#) et [2018](#). Ces examens, utilisant une méthodologie commune (l'Indice des politiques en faveur des PME), alimentent les réformes politiques à l'échelle régionale et nationale. En ce qui concerne l'Égypte, par exemple, ce suivi a favorisé la mise en place d'une approche plus cohérente des politiques en faveur des PME grâce à la création d'une agence consolidée et de la conception d'une stratégie pour les PME. D'autres pays comme la Jordanie et le Liban ont introduit des réformes similaires.

Le Programme a aussi permis une meilleure prise en compte des pays MENA dans le travail de l'OCDE dans ce domaine. L'[Algérie](#) a par exemple participé à la [Conférence ministérielle de l'OCDE en faveur des PME 2018](#) à Mexico, et son ministre de l'Industrie a présenté la stratégie du pays dans ce domaine.

Au cours des sept dernières années, le Programme a formé plus de 400 représentants gouvernementaux venus des pays MENA dans le cadre de deux séminaires de renforcement des capacités annuels sur les politiques en faveur des PME et l'accès aux finances ainsi que sur les Politiques en appui à la compétitivité organisés au Centre du FMI à Koweït. Les ateliers ont favorisé la diffusion des bonnes pratiques et des normes internationales relatives à l'amélioration des environnements des affaires et au renforcement de l'appui à destination des PME et des entrepreneurs.

### *Activités et résultats*



Pour alimenter la **base des connaissances**, le Groupe de travail sur les PME a, au cours de la période considérée, fait aboutir l'évaluation régionale [Politiques en faveur des PME : Moyen-Orient méditerranéen et Afrique du Nord 2018](#), qui est la troisième évaluation de ce type réalisée dans la région MENA (les précédentes datent de 2008 et 2014). Cette évaluation est la seule référence régionale en matière de politiques en faveur des PME qui est publiée à intervalles réguliers. Cet exercice bénéficie à la région tout entière en même temps qu'aux pays pris isolément, qui peuvent sur cette base identifier des domaines concrets de coopération et de réforme sur quatre thèmes prioritaires du Groupe de travail en

faveur des PME (l'amélioration des environnements des affaires, le renforcement de la création et de la croissance des PME, l'accès aux financements et une meilleure élaboration des politiques en faveur des PME). L'Indice des politiques en faveur des PME incite par exemple les pays MENA à renforcer les bases en matière en adoptant des définitions officielles des PME, en améliorant les statistiques (qui existent mais ne sont pas harmonisées, dans plusieurs pays, par rapport aux pratiques internationales) et la cohérence des politiques (aujourd'hui caractérisées par la dispersion du grand nombre des programmes en faveur des PME mis en œuvre par différents agences, bailleurs et autres). L'Indice des politiques en faveur des PME fournit un agenda concret pour l'ensemble de la région et pour chaque pays, aussi bien que pour les bailleurs qui appuient les PME dans la région. Appuyer les pays MENA dans la mise en œuvre de ces réformes est la mission du Programme MENA dans les années à venir.

En ce qui concerne le **dialogue politique**, la 10<sup>ème</sup> réunion du Groupe de travail en faveur des PME a eu lieu les 10 et 11 juillet à Tunis, sous l'égide du ministère de l'Industrie et du Commerce de Tunisie. Cinquante-cinq participants étaient présents, dont des représentants des secteurs public et privé de dix pays MENA (Algérie, Bahreïn, Égypte, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Autorité palestinienne, Tunisie et ÉAU), ainsi que de pays de l'OCDE (Italie, République tchèque et Pologne) et des organisations internationales (ETF, BEI, OI, ONUDI et l'Union des Banques arabes). Cette réunion a privilégié trois thèmes : le partage des leçons tirées de la mise en œuvre des réformes politiques en faveur des PME et des entrepreneurs, la discussion des récentes initiatives d'appui à l'entrepreneuriat des femmes, et l'analyse des différents modèles de politiques en matière de clusters.



Les participants ont relevé les progrès des politiques en faveur des PME au cours des dernières années, comme l'illustrent l'adoption d'une loi sur les PME en Algérie, la création d'une agence responsable des PME en Égypte et l'approbation d'un plan d'action en faveur du développement des PME en Libye. Ils ont aussi discuté des progrès en matière d'accès aux finances, par exemple au travers de la création de registres des actifs immobiliers en Jordanie, aux ÉAU et au sein de l'Autorité palestinienne. Le Groupe de travail s'est par ailleurs accordé sur le besoin de traiter les facteurs structurels explicatifs des disparités entre hommes et femmes, ainsi que les obstacles que rencontrent les femmes qui veulent créer ou gérer une entreprise.

Le Programme continue à œuvrer au **renforcement des capacités** en vue de meilleures politiques des PME et de l'entrepreneuriat, au travers de deux cours de formation annuels en coopération avec le [Centre d'études économiques et financières](#) (CEF) du Fonds monétaires internationaux à Koweït City. Le premier cours a eu lieu en avril 2018 et s'est concentré sur les politiques de compétitivité dans la région MENA. 35 agents de niveaux

---

intermédiaire et supérieur de la région MENA y ont reçu un enseignement et échangé au sujet des politiques de développement du secteur privé. La deuxième formation a eu lieu en novembre 2018 et a été consacrée aux politiques en faveur des PME et à l'accès aux finances. 35 agents de niveaux intermédiaire et supérieur de la région MENA y ont là encore participé.

Tableau 4. Cadre logique relatif aux PME et à l'entrepreneuriat

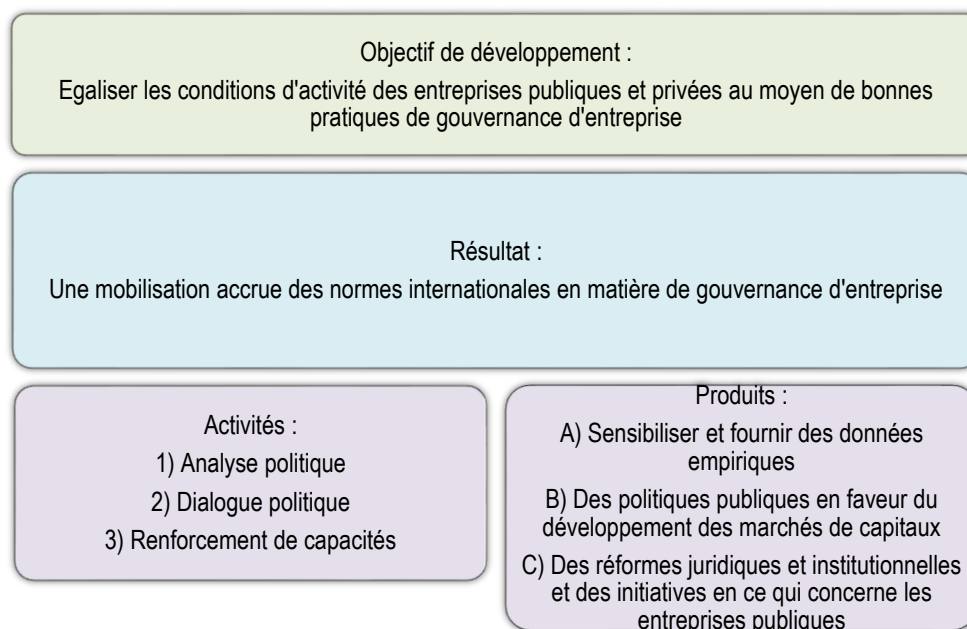
Objectif de développement : Davantage de nouvelles entreprises et de PME productives qui créent des emplois décents et favorisent un développement durable et inclusif, au travers notamment d'un entrepreneuriat très actif des femmes.		
Résultat : Une meilleure connaissance des bonnes pratiques internationales et des outils politiques en faveur des PME, et une implication plus forte du secteur privé, notamment des associations de femmes entrepreneures		
Résultats attendus	Activités	Indicateurs
<p><b>Produit 4.1</b> : Des actions politiques en vue d'améliorer l'environnement des affaires en réduisant les contraintes supportées par les PME et les nouvelles entreprises, et de réduire les obstacles juridiques et administratifs rencontrés par les femmes entrepreneures.</p> <p><b>Produit 4.2</b> : Des actions politiques pour stimuler la croissance des PME au travers de leur participation aux CVM, de services de développement des entreprises et d'un accès aux marchés, ainsi que pour promouvoir les PME et jeunes entreprises dirigées par des femmes.</p> <p><b>Produit 4.3</b> : Un environnement juridique et réglementaire amélioré en ce qui concerne l'accès à la finance, et une meilleure disponibilité des financements, notamment pour les femmes entrepreneures.</p> <p><b>Produit 4.4</b> : Un accès à la finance facilité par des réformes juridiques et une évolution des pratiques du secteur financier.</p> <p><b>Produit 4.5</b> : La promotion d'une meilleure élaboration des politiques en faveur des PME, notamment par la prise en compte des inégalités de sexes dans les politiques en faveur des PME.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Une réunion du Groupe de travail MENA-OCDE sur les PME et l'entrepreneuriat en juillet à Tunis, pour discuter des bonnes pratiques et des réformes récentes, des obstacles à l'entrepreneuriat des femmes et du développement des clusters et des PME industrielles.</li> <li>2. La finalisation et la présentation des <i>Politiques en faveur des PME : Moyen-Orient méditerranéen et en Afrique du Nord 2018</i>, une évaluation globale des politiques en faveur des PME et de l'entrepreneuriat dans sept pays. Ce rapport a été réalisé en douze mois d'étroites consultations avec les pays MENA et en coopération avec la European Training Foundation et l'Union européenne.</li> <li>3. Un cours de formation sur les Politiques de compétitivité dans les pays MENA en collaboration avec le FMI et avec la participation de 35 responsables intermédiaires et supérieurs des pays MENA.</li> <li>4. Un cours de formation sur les politiques en faveur des PME et l'accès à la finance en collaboration avec le FMI et la participation 35 responsables intermédiaires et supérieurs des pays MENA.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un dialogue politique avec la participation de 55 représentants des secteurs public et privé de dix pays MENA (Algérie, Bahreïn, Égypte, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Autorité palestinienne, Tunisie et les ÉAU), mais aussi des pays OCDE (Italie, République tchèque et Pologne), et les organisations internationales (ETF, BEI, OIT, ONUDI et l'Union des banques arabes).</li> <li>• Un rapport proposant une analyse politique et des recommandations portant sur sept pays MENA et quatre thèmes (les bases des politiques en faveur des PME, l'amélioration des environnements des affaires, le renforcement de l'accès aux finances et l'encouragement à l'entrepreneuriat et à la croissance des PME).</li> <li>• Deux ateliers de renforcement des capacités avec la participation de soixante-dix responsables venus de toute la région.</li> </ul>

## Gouvernance d'entreprise

### *Vision d'ensemble*

Une bonne gouvernance d'entreprise favorise un environnement de confiance, de transparence et de responsabilité nécessaire à l'investissement, à la stabilité financière et à l'intégrité dans les affaires sur le long terme. Elle a donc des effets positifs sur la croissance et le caractère inclusif des sociétés. Ces différents aspects sont importants pour que la région MENA mette en place des économies plus diversifiées, compétitives et résilientes entraînées par le secteur privé et des entreprises d'État efficaces et bien gérées. Le [Groupe de travail MENA-OCDE sur la gouvernance d'entreprise](#) représente une plateforme en faveur du développement des marchés d'action en appui aux entreprises en croissance, du renforcement de la transparence et de l'information, de l'amélioration de la gouvernance des entreprises d'État et de la promotion de la participation des femmes à la direction des entreprises au Moyen-Orient et en Afrique du Nord. En appui à la mise en œuvre des normes internationales affirmées par les [Principes de gouvernance d'entreprise G20/OCDE](#) et les [Lignes directrices de l'OCDE sur le gouvernance d'entreprise des entreprises publiques](#), les participants au Groupe de travail y partagent celles de leurs expériences qui sont en adéquation avec les priorités de réforme des politiques de la région. Ces discussions sont enrichies par le travail analytique comparatif en appui aux réformes à l'échelle nationale et régionale. Cette approche (synthétisée par le schéma 7) promeut la coopération régionale et l'apprentissage mutuel entre institutions publiques internationales et régionales, en incluant le secteur privé.

**Schéma 7. Approche de la gouvernance d'entreprise**



Les activités du Groupe de travail sur la Gouvernance d'entreprise sont appuyées par le travail, les normes et les organes formels de l'OCDE, au travers du [Comité OCDE sur la Gouvernance](#) et du [Groupe de travail OCDE sur la propriété publique et les pratiques de privatisation](#).

### *Impact*

Les activités de l'OCDE en général et le Groupe de travail sur la Gouvernance d'entreprise en particulier ont eu des résultats concrets. Les Principes de gouvernance d'entreprise G20/OCDE sont par exemple utilisés par la Société financière internationale (SFI) – qui est membre du Groupe de travail – à l'occasion de ses activités de renforcement de capacités en Algérie, en Égypte, en Irak, en Jordanie, au Liban, au Maroc, en Arabie saoudite, aux ÉAU, au sein de l'Autorité palestinienne et au Yémen. Les boîtes à outils conçues pour la gouvernance d'entreprise, l'élaboration de nouveaux codes en la matière et les engagements de réforme sont tous en conformité avec les Principes G20/OCDE. Dans cette perspective, La deuxième Conférence sur les marchés arabes de capitaux organisée en mars 2019 par l'Union des autorités arabes des valeurs mobilières (UASA) comprenait une session sur « La mise en œuvre des Principes G20/OCDE : quelles sont les difficultés à surmonter dans la région MENA ? ».



Ces activités contribuent en outre aux efforts de réforme nationaux. Le Maroc révisé aujourd'hui le *Code marocain des pratiques de bonne gouvernance d'entreprise* de 2008, et s'appuiera sur les Principes G20/OCDE pour ce faire. Le Maroc doit par ailleurs actualiser l'Annexe du *Code de 2012 sur la Gouvernance des entreprises publiques*, en s'appuyant sur les *Lignes directrices de l'OCDE sur la gouvernance d'entreprise des entreprises publiques*. Une Association des femmes membres de conseils d'administration a été créée en Jordanie en janvier 2019, sous le patronage de S.E. Dr. Ziad Fariz, Gouverneur de la Banque centrale de Jordanie. La personne qui la préside, Iman Al-Damen, est

membre du Groupe de travail sur les femmes au sein des directions d'entreprises.

### *Activités et résultats*

Le Groupe de travail sur la gouvernance d'entreprise a été renouvelé en décembre 2017 avec un mandat de trois ans pour : examiner les obstacles aux réformes en 2017, identifier les options politiques en 2018, et proposer des stratégies de mise en œuvre en 2019. Dans ce cadre, le Groupe de travail intervient dans quatre domaines thématiques couverts par autant de groupes focaux : accroître l'accès au capital et renforcer le développement des marchés de capitaux, améliorer la transparence et l'information, favoriser un meilleur équilibre hommes/femmes dans les directions d'entreprises, et appuyer la gouvernance des entreprises publiques.





En acceptant la co-présidence du Groupe de travail (aux côtés de l’Autorité de supervision des marchés financiers des ÉAU - SCA), la Commission portugaise des valeurs mobilières a accueilli une réunion à Lisbonne les 4-5 juillet 2018. Dans la continuité du travail au sein des groupe focaux, quatre rapports thématiques ont été soumis aux participants, qui ont discuté de l’avancement du travail de collecte de données et d’analyse sur la gouvernance d’entreprise dans la région afin de proposer des options de réformes. De meilleures pratiques d’information et une transparence accrue aideront les sociétés à attirer les investisseurs nationaux et internationaux, en contribuant ainsi à leur diligence raisonnable. De cadres améliorés de gouvernance d’entreprise aideront les sociétés cotées de la région à attirer du capital, renforçant ainsi leur capacité à innover, à créer des emplois et à stimuler la croissance. Un meilleur équilibre hommes/femmes au sein des conseils d’administration alimentera le vivier et la performance des sociétés, en contribuant dans le même temps à l’intégrité du processus de prise de décision. Enfin, dans la mesure où les entreprises publiques représentent une large part des économies MENA, une meilleure connaissance des pratiques en matière de propriété publique permettra d’assurer une égalisation des conditions d’activité entre ces entreprises et leurs concurrents nationaux et internationaux.

La réunion 2019 du Groupe de travail MENA-OCDE sur la gouvernance d’entreprise à Paris, organisée parallèlement au Comité OCDE sur la gouvernance d’entreprise, a identifié des stratégies de mise en œuvre des options politiques définies en 2018. L’accès au capital bénéficiera d’une meilleure protection des investisseurs et d’une information financière plus systématique, ainsi que d’une transparence accrue de la gestion des transactions douteuses entre parties liées. Appuyer les agents des sociétés cotées chargés des relations avec les investisseurs peut encore contribuer aux politiques de transparence et d’information dans les pays MENA. Partager les connaissances et les outils pratiques, et sensibiliser les hommes vis-à-vis des réformes, voire les y associer aux campagnes, peut améliorer l’équilibre hommes/femmes dans les entreprises. Enfin, renforcer le

professionnalisme et l'indépendance est décisif pour améliorer la performance des entreprises publiques dans la région.

Le Groupe de travail a par ailleurs présenté les conclusions de son dernier rapport [Gouvernance d'entreprise dans la région MENA : établir un cadre favorable à la compétitivité et à la croissance](#). Cette publication, disponible en anglais, en arabe et en français, constituera une plateforme pour les prochaines avancées du programme. Elle identifie des réformes réalisables et oriente les décideurs en matière de politiques conformes aux normes internationales, à partir des Recommandations de l'OCDE relatives aux Principes de gouvernance d'entreprise G20/OCDE et aux Lignes directrices sur le gouvernance d'entreprise des entreprises publiques.

Tableau 5. Cadre logique relatif à la gouvernance d'entreprise

Objectif de développement : Égaliser les conditions d'activité pour les entreprises publiques et privées au travers des pratiques de bonne gouvernance d'entreprise.		
Résultat : Une mobilisation plus forte des normes internationales sur la gouvernance d'entreprise.		
Résultats attendus	Activités	Indicateurs
<p><b>Produit 5.1</b> : Sensibiliser et fournir des informations sur l'importance d'une bonne gouvernance d'entreprise pour la promotion d'économies compétitives.</p> <p><b>Produit 5.2</b> : Des politiques publiques pour promouvoir le développement des marchés de capitaux en faveur de la croissance du secteur privé.</p> <p><b>Produit 5.3</b> : Des réformes juridiques et institutionnelles, des actions en vue de l'amélioration de la gouvernance des entreprises publiques.</p> <p><b>Produit 5.4</b> : Des initiatives de promotion des réformes politiques et des bonnes pratiques visant à améliorer la participation des femmes à la direction des entreprises.</p>	<p>1. Le Groupe de travail sur la gouvernance d'entreprise rassemble des acteurs issus des agences de régulation des marchés financiers, des ministères, des places boursières, des entreprises, des instituts d'administrateurs, ainsi que d'organisations régionales, afin de partager des bonnes pratiques, de recueillir des données et de discuter de leur conformité avec les normes internationales, sur la base des <i>Principes de gouvernance d'entreprise G20/OCDE</i> et des <i>Lignes directrices de l'OCDE sur le gouvernance d'entreprise des entreprises publiques</i>. Les représentants des gouvernements de divers pays sont par ailleurs invités à partir aux réunions du Comité sur la gouvernance d'entreprise et du Groupe de travail sur la propriété publique et les pratiques de privatisation.</p> <p>2. En 2018, l'OCDE a réalisé une enquête sur les cadres de gouvernance d'entreprise afin de recenser ceux qui sont en conformité avec les Principes de gouvernance d'entreprise G20/OCDE dans tous les pays du programme MENA. L'OCDE a aussi organisé 4 groupes focaux thématiques rassemblant des experts régionaux en vue d'identifier des options de réforme dans des domaines clés : accès au capital pour les sociétés cotées, amélioration de la transparence et pratiques d'information, appui à l'équilibre des sexes dans les directions d'entreprises, et gouvernance des entreprises publiques dans les pays MENA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 réunions du Comité sur la gouvernance d'entreprise ; 2 réunions du Groupe de travail sur les entreprises publiques ;</li> <li>• 1 table ronde régionale accueillie par le co-président à Lisbonne, Portugal, les 4-5 juillet.</li> <li>• 87 participants, représentant 16 pays, ont pris part à la réunion de juillet 2018 à Lisbonne.</li> <li>• 19 pays, dont l'Algérie, le Bahreïn, Djibouti, l'Égypte, l'Irak, la Jordanie, le Koweït, le Liban, Libye, la Mauritanie, le Maroc, Oman, l'Autorité palestinienne, le Qatar, l'Arabie saoudite, la Tunisie, les Émirats arabes unis et le Yémen, ont participé aux consultations sur la participation des femmes aux directions d'entreprises, la transparence et l'information, la réforme de la gouvernance des entreprises publiques, et l'accès à la finance pour les entreprises en croissance, ainsi que l'inventaire des cadres de gouvernance d'entreprise dans les sociétés cotées dans la région.</li> <li>• 4 rapports thématiques sur l'accès au capital pour les sociétés cotées, les pratiques en matière de transparence et d'information, la recherche de l'équilibre hommes/femmes dans les directions d'entreprise, et la gouvernance des entreprises publiques dans les pays MENA ont été présentés lors de la réunion de 2018 à Lisbonne.</li> <li>• Une publication doit paraître en 2019 rassemblant l'ensemble du travail thématique dans un cadre unifié.</li> <li>• Les <i>Principes de gouvernance d'entreprise G20/OCDE</i> et les <i>Lignes directrices de l'OCDE sur le gouvernance d'entreprise des entreprises publiques</i> fournissent la base de ce travail analytique et des discussions.</li> </ul>



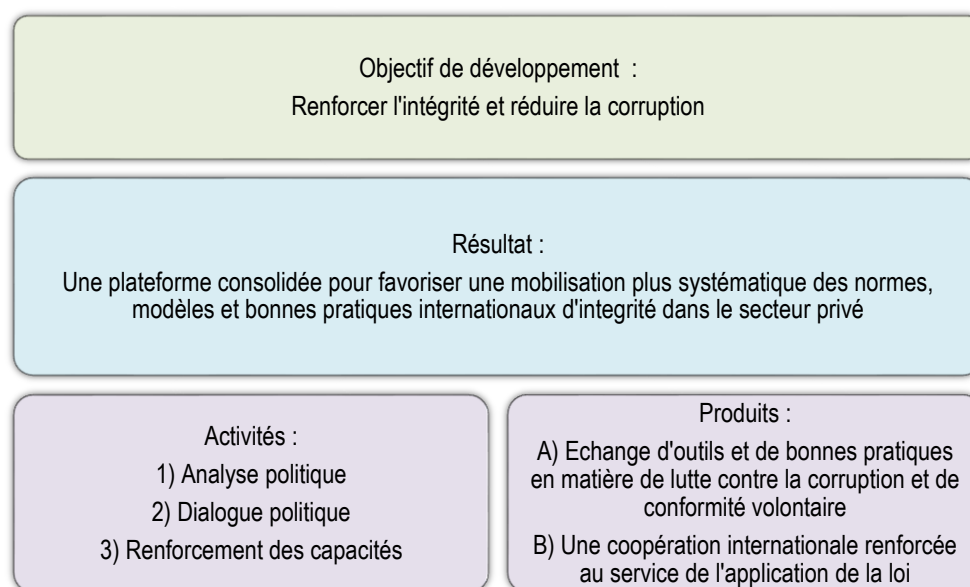
## Intégrité dans les affaires

### *Vision d'ensemble*

La corruption est un problème généralisé dans le monde, aux dimensions sociales, politiques et économiques. Dans la région MENA, différents pays ont fait de la lutte contre la corruption une priorité, en votant des lois et en adoptant des stratégies en ce sens. Les progrès restent toutefois limités et la corruption demeure un obstacle majeur aux échanges commerciaux dans la région. Le renforcement de l'intégrité est central pour le développement d'économies compétitives et ouvertes dans lesquelles la croissance et les chances sont durables et équitablement réparties. Renforcer l'intégrité dans les affaires et lutter contre la corruption sera essentiel à l'instauration de la confiance des investisseurs et à l'égalisation des conditions d'exercice des activités économiques.

Le [Réseau MENA-OCDE pour l'intégrité dans les affaires](#) (MOBIN) réunit les entreprises régionales et les agents publics de la lutte contre la corruption dans l'objectif de promouvoir la lutte contre la corruption et d'installer une culture de l'intégrité. Il représente en effet un cadre pour l'apprentissage par les pairs, le partage d'outils et de bonnes pratiques. Le schéma ci-dessous synthétise l'approche du MOBIN.

### Schéma 8. Approche du Réseau MENA –OCDE pour l'intégrité dans les affaires



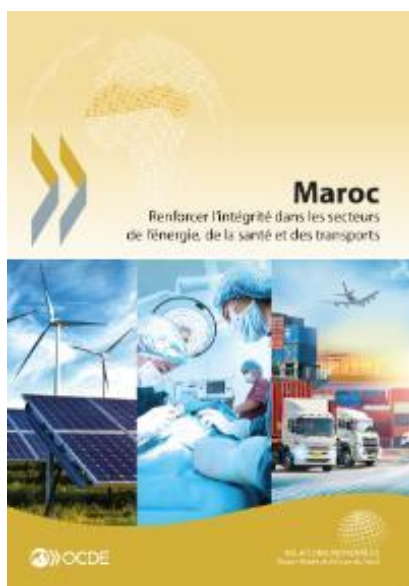
### *Impact*

Les progrès enregistrés dans ce domaine ont été significatifs sur le plan de la prise de conscience et de l'information d'une nouvelle génération de décideurs et praticiens dans la lutte contre la corruption, qui a émergé dans la région depuis 2011.

Pris globalement, les dialogues qui ont lieu lors des réunions du Réseau favorisent une exposition de plus en plus forte de la région aux grands principes et instruments internationaux de la lutte contre la corruption.

Plusieurs pays de la région ont dans ce contexte montré leur volonté d'adhérer à la Convention de l'OCDE de lutte contre la corruption<sup>6</sup> pour combattre ses manifestations dans le monde économique. Le Maroc, notamment, a entrepris des actions frontales dans ce sens ; il réalisera bientôt un examen global du cadre juridique de lutte contre la corruption afin de l'actualiser et de le renforcer, en engageant ses propres financements dans le cadre du Programme pays Maroc renouvelé. Le Liban a aussi témoigné son intérêt pour la Convention de lutte contre la corruption.

Cette activité a encouragé des réformes et des actions concrètes de lutte contre la corruption. Divers pays ont adopté une législation nouvelle et des stratégies nationales, conformes aux recommandations de l'OCDE. Le Maroc a notamment adopté une Stratégie nationale contre la corruption en 2016 et y a intégré un volet complet sur l'intégrité dans les affaires, qui fait explicitement référence à l'OCDE et à son appui dans ce domaine. Le Liban et le Koweït sont eux aussi désireux de mettre en œuvre une nouvelle stratégie de lutte contre la corruption, en conformité avec les bonnes pratiques et normes internationales évoquées lors des réunions du MOBIN.



Le Programme s'est efforcé de mobiliser le secteur privé et la société civile et de renforcer leurs capacités afin qu'ils deviennent des acteurs du changement à une échelle individuelle ou collective. La conscience du rôle majeur du secteur privé dans la lutte contre la corruption s'est largement renforcée. Les réunions régionales ont valorisé des initiatives importantes prises par les associations d'entrepreneurs avec l'appui de l'OCDE afin de promouvoir l'intégrité dans certains pays. En décembre 2018, les entreprises et fédérations marocaines de l'énergie, de la santé et des transports ont signé des Déclarations d'intention en s'engageant à agir collectivement contre la corruption dans leurs secteurs respectifs. C'est le résultat direct du travail accompli dans le cadre du projet OCDE « Renforcer l'intégrité dans les affaires au Maroc », qui a été discuté lors de la dernière réunion du Réseau.

La participation des délégués MENA à divers forums mondiaux et événements de l'OCDE, dont le Forum mondial de l'OCDE pour l'intégrité, a aussi beaucoup fait pour renforcer leur intégrité, donnant l'opportunité aux pays MENA d'être informés des évolutions internationales dans le domaine de la lutte contre la corruption et de prendre part aux discussions sur les politiques avec les pairs des pays membres de l'OCDE.

Le MOBIN contribue aussi de manière active à la construction de réseaux et d'une coopération entre les agences d'application de la loi des pays MENA et OCDE.

### *Activités et résultats*

Sur le plan du **dialogue politique**, la réunion annuelle du MOBIN représente une plateforme régionale sans équivalent pour l'échange des bonnes pratiques et des

<sup>6</sup> Convention sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales.

expériences entre décideurs et entreprises de la région MENA et de l'OCDE afin de promouvoir une culture d'intégrité.

La réunion 2019 du MOBIN (Paris, 18-19 mars 2019) a privilégié la question du dialogue public privé (DPP) en tant qu'outil susceptible de déboucher sur des réformes efficaces dans le domaine de la lutte contre la corruption. Cette année de dialogue a fait suite à plusieurs années de demande de davantage d'informations au sujet des pratiques internationales de recours au dialogue public-privé aux fins de la promotion de l'intégrité dans la région MENA. Pour répondre à cette demande, un **Rapport provisoire sur les dialogues privé-public dans le domaine de la lutte contre la corruption dans la région MENA** a été rédigé en 2018 après un large processus de consultation impliquant les responsables gouvernementaux et les représentants des entreprises de la région, puis discuté à l'occasion de la réunion. Ce Rapport fournit une première évaluation de l'état du DPP en matière de lutte contre la corruption dans la région, éclaire les carences et les nécessités pour un dialogue public-privé, et identifie les premières étapes utiles. Des exemples pratiques d'action collective contre la corruption associant secteurs public et privé dans des partenariats novateurs ont aussi été évoqués, notamment l'expérience conduite au Maroc dans les secteurs stratégiques de la santé, des transports et de l'énergie, et une autre initiative en Égypte. L'OCDE a présenté un **Manuel sur les facteurs clés de succès de l'action collective anti-corruption**, qui offre aux pays MENA des orientations concrètes sur les étapes à suivre et les risques à éviter afin de mettre en œuvre une action collective efficace dans ce domaine.

La réunion a par ailleurs contribué à installer l'idée qu'il était nécessaire de généraliser le dialogue entre secteurs privé et public, pour mieux comprendre les liens entre corruption et blanchiment de l'argent. Elle a représenté un espace de réflexion sur les manières de prendre en compte les inégalités hommes/femmes dans les politique de lutte contre la corruption.

Une visite d'étude de l'Agence française anti-corruption a par ailleurs été organisée dans le contexte de la réunion annuelle du MOBIN en 2019 à destination d'un groupe ciblé de délégués de la région MENA, afin de rendre possible des échanges d'expériences et de bonnes pratiques entre pairs au sujet de la lutte contre la corruption.



*La réunion du MOBIN a été organisée parallèlement au [Forum sur la lutte contre la corruption et l'intégrité de l'OCDE](#), qui a permis aux délégués MENA de prendre part à ce rassemblement international.*

Les délégués MENA ont aussi participé à une Table ronde inter-régionale sur la lutte contre la corruption et l'intégrité dans les affaires dont l'objectif était de susciter une discussion comparative autour des principales initiatives gouvernementales et privées en faveur de l'intégrité dans les affaires en Europe orientale, en Asie centrale, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, en Afrique subsaharienne ainsi qu'en Asie et Pacifique.

En marge de la réunion MOBIN et tout au long de l'année, plusieurs consultations ont été organisées avec des agents des gouvernements MENA désireux de mieux connaître les normes, standards et bonnes pratiques internationaux en matière d'intégrité, de lutte contre la corruption et de renforcement de la transparence. Des échanges ont notamment eu lieu avec d'importants acteurs libanais en vue de favoriser le rapprochement du Liban en regard de la Convention contre la corruption.

En ce qui concerne les activités de **renforcement de capacités**, une formation annuelle sur « Les alliances entre secteurs public et privé dans la lutte contre la corruption dans les pays MENA et CCG » a bénéficié en janvier 2019 à 40 agents de l'application de la législation venus des secteurs privé et public de divers pays MENA (Algérie, Maroc, Tunisie, Égypte, Jordanie, Liban, Libye, Autorité palestinienne, Irak, Arabie saoudite, Koweït et Soudan). Le cours s'est inscrit dans le cadre de l'accord du Programme MENA-OCDE pour la compétitivité avec le Centre d'études économiques et financières du Moyen-Orient, installée par le Fonds monétaire international à Koweït City.



Tableau 6. Cadre logique relatif à l'intégrité dans les affaires

Objectif de développement : Une intégrité renforcée dans les affaires et une corruption réduite.		
Résultat : Une plateforme consolidée pour étendre l'utilisation des normes internationales et bonnes pratiques reconnues en matière d'intégrité, dans le secteur privé.		
Résultats attendus	Activités	Indicateurs
<p><b>Produit 7.1</b> : Un échange actif, avec les pays bénéficiaires, d'outils et de bonnes pratiques de lutte contre la corruption et de conformité volontaire de la part des entreprises.</p> <p><b>Produit 7.2</b> : Le renforcement de la coopération internationale en faveur de l'application de la législation.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La réunion du MOBIN en 2019 a permis un échange actif autour du dialogue public-privé (DPP) considéré comme un moyen important de lutte contre la corruption. Une table ronde interactive a été organisée sur ce thème, un rapport sur les pratiques et besoins actuels des pays MENA a été présenté, et de bonnes pratiques dans les pays OCDE ont été partagées. Les participants MENA ont obtenu des orientations concrètes sur l'action collective et des exemples d'initiatives volontaristes lancées par des associations d'entrepreneurs en vue de renforcer l'intégrité au Maroc et en Égypte.</li> <li>2. Une visite d'étude de l'Agence française anti-corruption a été organisée en 2017, et a permis un échange d'expériences au travers d'une collaboration entre organe gouvernemental et entreprises autour des programmes de conformité.</li> <li>3. Les décideurs et représentants du secteur privé dans la région ont aussi pris part à une Table ronde inter-régionale sur la lutte contre la corruption. Ils ont discuté des efforts des gouvernements et du secteur privé en vue de promouvoir la lutte contre la corruption et l'intégrité dans les affaires dans diverses régions du monde : Europe orientale et Asie centrale, Moyen-Orient et Afrique du Nord, Afrique subsaharienne, et Asie et Pacifique. Les participants MENA ont aussi assisté au Forum mondial de l'OCDE sur l'intégrité.</li> <li>4. Une formation a été organisée en janvier 2019 au Koweït au bénéfice des agents d'application de la loi des pays MENA, autour de la coopération renforcée entre acteurs concernés par la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent. Des experts ont partagé des expériences de processus collaboratifs et discuté de leur reproduction dans la région MENA au service de nouvelles approches des politiques publiques.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 réunion régionale du MOBIN comptant 99 participants de 12 pays MENA, dont 35% de femmes, 20 participants du secteur privé et 5 de la société civile.</li> <li>• 93% des participants de la réunion 2019 du MOBIN ont dit être d'accord ou tout à fait d'accord avec l'idée que l'événement avait été « productif et concluant ».</li> <li>• 1 visite d'étude de l'Agence française anti-corruption avec 25 participants venus de 10 pays MENA.</li> <li>• Environ 30 participants MENA à une Table ronde inter-régionale sur la lutte contre la corruption et l'intégrité dans les affaires, en présence de personnes venues d'Asie et Pacifique, d'Europe orientale et Asie centrale, d'Amérique latine et d'Afrique subsaharienne.</li> <li>• 1 formation bénéficiant à environ 40 participants, dont 9 femmes, plus de 30 agents d'application de la loi venus de la région et 5 représentants du secteur privé.</li> <li>• Production d'un rapport analytique sur le DPP en matière de lutte contre la corruption dans la région MENA et diffusion de 2 rapports sur l'intégrité dans les affaires au Maroc.</li> </ul>



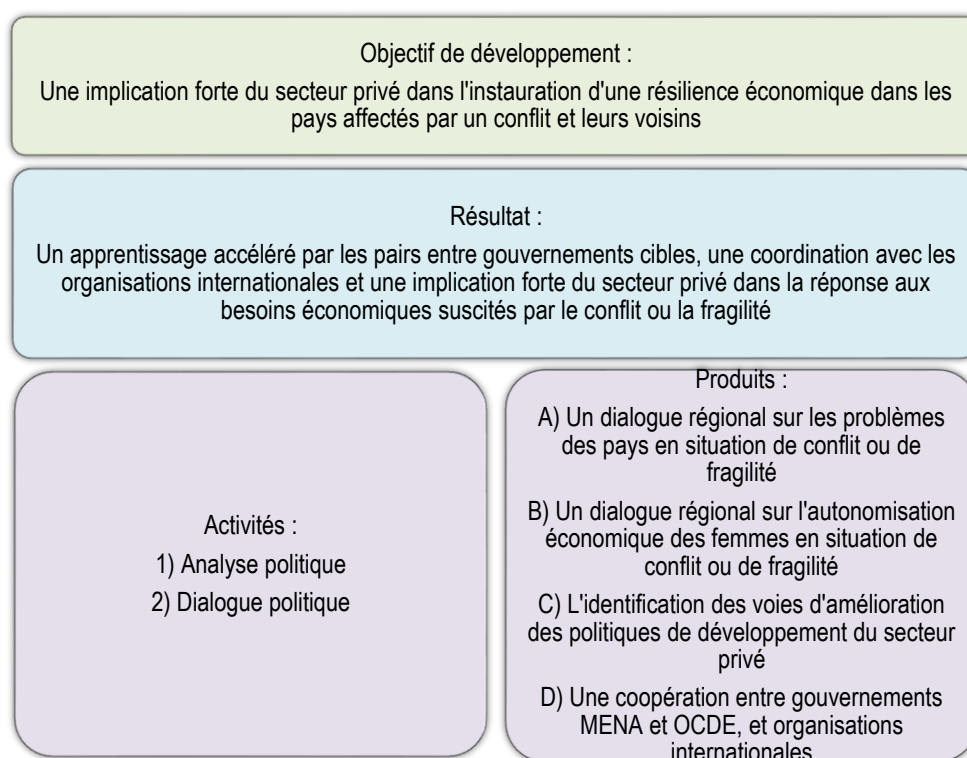
## La résilience dans les situations de fragilité

### *Vision d'ensemble*

L'instabilité politique, les conflits et la crise des réfugiés ont fortement affecté les perspectives économiques de la région MENA. Cette situation difficile appelle une réponse urgente et concertée des pays de la région, en collaboration avec la communauté internationale, afin de restaurer la stabilité et de poser les fondations d'un modèle de développement plus inclusif. Une telle réaction urgente doit cependant être connectée aux politiques de développement social et économique sur le long terme.

Le [Groupe d'action MENA-OCDE sur la résilience économique](#) a pour objectif de contribuer à cette réaction en ajustant l'action du Programme aux besoins des économies les plus affectées par le conflit et la fragilité dans la région, que ce soit directement (Irak, Libye, Yémen ou Autorité palestinienne) ou indirectement (Jordanie et Liban). Son intention est de rassembler les principaux acteurs et de promouvoir l'apprentissage par les pairs et le dialogue sur les politiques économiques qui sont requises dans des pays fragiles ou touchés par un conflit, de promouvoir le travail analytique pour nourrir les débats, et d'identifier les enseignements qui peuvent être tirés, afin d'aider les gouvernements à l'échelle nationale en adéquation avec les besoins locaux.

### Schéma 9. Approche de la résilience économique



### *Impact*

La création du Groupe d'action sur la résilience économique est venue consolider le travail réalisé dans les économies fragiles, en vue notamment de rassembler les enseignements et de les partager avec les pairs régionaux. Les résultats concrets du travail dans les économies

fragilisées incluent la promulgation en 2015 du 2<sup>ème</sup> amendement à la Loi de 2006 sur l'investissement en Irak, qui tient compte des recommandations de l'OCDE, ou la création en 2017 en Libye d'un comité interministériel pour élaborer et discuter un projet de loi sur les PME, ou encore l'adoption par 18 institutions d'un Plan d'action à court terme en faveur des PME, la même année.

Le Groupe d'action sur la résilience économique est d'ores et déjà parvenu à influencer l'agenda politique et à engranger des connaissances sur la manière d'adapter les politiques économiques aux contextes de conflit et de fragilité. L'un des domaines politiques qui a le plus progressé est celui de l'investissement. Des économies fragilisées ne peuvent adapter leurs politiques de promotion des investissements aux entreprises comme il conviendrait, et sont confrontées aux inquiétudes des investisseurs étrangers, qu'elles peuvent atténuer de différentes manières. Les gouvernements peuvent en effet : 1) renforcer leur cadre juridique en matière d'investissement afin de réduire l'incertitude et les risques pour les investisseurs, 2) adapter leurs politiques de promotion d'investissement afin d'attirer et de conserver l'investissement privé, 3) améliorer et généraliser les outils d'atténuation des risques, 4) promouvoir un comportement responsable du secteur privé, et 5) favoriser les investissements dans le secteur des infrastructures.

Bien que les pays fragilisés ou confrontés à un conflit partagent de nombreuses caractéristiques, une connaissance approfondie du contexte local s'impose. Le Groupe d'action mène les discussions à l'échelle nationale, tout en rendant possible une discussion et un échange d'expériences à l'échelle régionale. Il a développé à cette fin une méthodologie innovante fondée sur la somme des connaissances accumulées dans le rapport [États de fragilité](#) et sur l'expertise économique du Programme pour la compétitivité. À l'occasion de la réunion annuelle de 2018, deux études de cas nationales, du Liban et de la Libye, ont été présentées. Une partie du temps a été dédiée à leur examen par les participants, qui a suscité des échanges riches et des discussions concrètes.

Cette activité a par ailleurs contribué à la mise en cohérence du travail d'intervenants multiples dans des économies fragilisées ou affectées par un conflit dans la région MENA, notamment des gouvernements, des organisations internationales, des bailleurs, le secteur privé et la société civile. La co-présidence du Liban, de l'Allemagne et de la BID l'illustre. Cette participation diversifiée aux réunions annuelles et le déploiement de partenariats avec d'autres organisations, comme le PNUD, montre qu'il est utile de créer des plateformes régionales. Le Groupe d'action appuie par ailleurs le Comité d'aide au développement de l'OCDE et particulièrement le Réseau international sur les situations de conflit et de fragilité (INCAF), afin d'impliquer les bailleurs dans ces échanges régionaux, auxquels participent les bénéficiaires.



### *Activités et résultats*

En ce qui concerne le **dialogue politique**, la dernière réunion du Groupe d'action a eu lieu les 4-5 décembre 2018, à Djeddah, sous l'égide de la BID. Elle a porté surtout sur le besoin de refonder un contrat social pour permettre le redressement et la reconstruction, et sur les mécanismes pour favoriser le développement communautaire dans ces contextes. Les discussions se sont concentrées sur les grands points identifiés lors des précédentes réunions, comme l'appui aux PME en tant que moteur de la création d'emplois dans des situations de fragilité, le renforcement des mesures en vie d'attirer l'IDE vers les pays concernés, et la réponse aux besoins propres des femmes dans des contextes conflictuels.

À l'occasion de la réunion régionale de 2018, la Banque islamique de développement (BID) a présenté sa stratégie provisoire sur le conflit et la résilience, et les participants ont été invités à donner leurs avis au cours d'une session dédiée ; ceux-ci ont ensuite été pris en compte.

Le Secrétariat des Relations mondiales de l'OCDE et la Direction de la coopération pour le développement ont pris soin d'assurer des synergies avec le Comité d'aide au développement (CAD). Les deux directions ont développé ensemble un agenda pour l'événement annuel de 2018 et l'OCDE a informé les membres de l'INCAF sur le travail en cours afin d'associer les deux groupes.



En ce qui concerne **l'analyse politique**, l'une des nouveautés de la réunion de 2018 a été la réalisation d'études de cas afin de mieux cadrer les discussions et de faciliter l'identification des actions futures. Pour appuyer ce processus, l'OCDE a réalisé deux études de cas pour le Liban et le Libye, en analysant les difficultés rencontrées par les deux économies et en esquisant des recommandations pour la suite.

Le Groupe d'action a en outre analysé et identifié des voies d'action quant à la manière dont les gouvernements et d'autres acteurs peuvent coopérer pour [attirer les investissements dans des situations de fragilité](#), et les [associations du secteur privé peuvent apporter leurs contributions](#) dans de tels contextes. L'Institut allemand du développement a participé à l'organisation de cet événement annuel en rédigeant un court document de cadrage sur la manière de [refonder le contrat social](#) dans des pays qui ont connu des transformations profondes, afin de rendre possible une résilience durable. Une méthodologie innovante a été développée avec la Direction de la coopération pour le développement pour encourager les discussions à l'échelle nationale. Deux études de cas ont analysé les politiques qui peuvent [favoriser la résilience au Liban et en Libye](#).

Tableau 7. Cadre logique relatif à la résilience dans les situations de fragilité

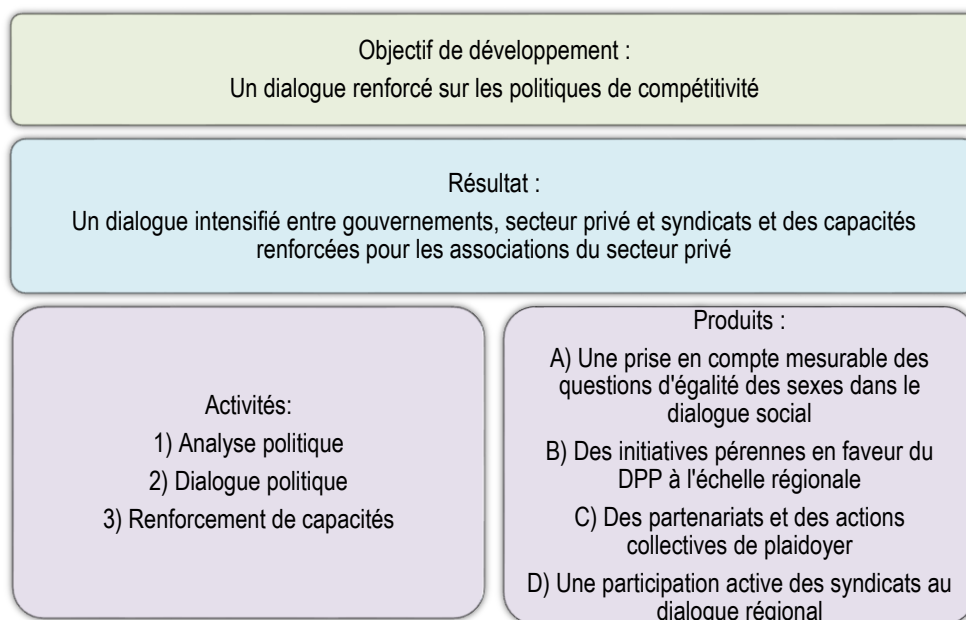
<b>Objectif de développement : Une implication active du secteur privé dans l'instauration d'une résilience économique dans des pays affectés par un conflit et les pays voisins.</b>		
<b>Résultat : Un apprentissage par les pairs entre gouvernements cibles, une coordination avec les organisations internationales et l'implication du secteur privé pour répondre aux besoins économiques suscités par le conflit ou la fragilité.</b>		
<b>Résultats attendus</b>	<b>Activités</b>	<b>Indicateurs</b>
<p><b>Produit 8.1</b> : Un dialogue politique sur les grandes priorités caractéristiques des situations de fragilité et de conflit.</p> <p><b>Produit 8.2</b> : L'analyse de la manière de promouvoir le rôle du secteur privé en contribuant à l'agenda en matière de résilience.</p> <p><b>Produit 8.3</b> : Des activités de renforcement de capacités en appui aux politiques gouvernementales susceptibles de stimuler le développement du secteur privé dans des situations de fragilité.</p> <p><b>Produit 8.4</b> : Analyse et dialogue politique sur l'autonomisation économique des femmes dans des contextes de conflit et de fragilité.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La deuxième réunion annuelle régionale a eu lieu les 4-5 décembre 2018 sous l'égide de la BID, à son siège à Djeddah. Elle a rassemblé 65 participants venus de la région MENA (Jordanie, Libye, Liban, Arabie saoudite, Tunisie et Autorité palestinienne) et des membres de l'OCDE (Allemagne, Pays-Bas et Suède). Des organisations internationales et régionales ont aussi participé (Banque mondiale, PNUD, OIT, SESRIC, Fonds saoudien et AGFUND), ainsi que des représentants du secteur privé, de la société civile et de l'université.</li> <li>2. La réunion a porté sur les grandes questions soulevées par la promotion de la résilience économique dans des situations de fragilité dans la région MENA, dont la nécessité de fonder de nouveaux contrats sociaux, d'autonomiser les femmes sur le plan économique, d'impliquer les organisations du secteur privé, et d'attirer des ressources financières extérieures, notamment l'IDE. Deux études de cas ont été analysées en profondeur : le Liban et la Libye. Une session traitant des conséquences sur les inégalités hommes/femmes a été présidée par l'Ambassadrice Sward-Capra, co-présidente du Forum pour l'autonomisation économique des femmes.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 réunion annuelle à Djeddah (décembre 2018) comptant 65 participants (dont 22 femmes).</li> <li>• 4 documents de référence en cours d'élaboration : IDE, PME, notes pays Libye et Liban, à diffuser.</li> <li>• Participation des organisations internationales à la réunion : Banque mondiale, OIT, PNUD, AGFUND, BID, SESRIC.</li> <li>• 1 session dédiée aux inégalités hommes/femmes a été intégrée à la réunion annuelle.</li> <li>• Articulation avec l'INCAF, informé du travail en cours.</li> </ul>

## Le dialogue public-privé

### *Vision d'ensemble*

Renforcer la compétitivité de la région MENA suppose de promouvoir une croissance inclusive et des opportunités d'emploi décent pour tous. Cette visée implique des partenariats étroits entre gouvernements, organisations d'entrepreneurs et syndicats. En 2018, le Programme a créé le [Conseil consultatif MENA-OCDE des affaires \(BAB\)](#), dont l'objectif est de donner plus de voix aux entreprises dans l'élaboration des politiques publiques dans la région et d'offrir un espace à l'implication du secteur privé dans les activités du Programme. Afin d'assurer un plus large dialogue, le Programme MENA-OCDE pour la compétitivité associe les syndicats en lien avec le Comité consultatif des syndicats (TUAC).

**Figure 20. Approche du dialogue public-privé**



### *Impact*

Le dialogue régional avec le secteur privé s'est systématisé grâce à la création du Conseil consultatif des affaires (BAB) et le lancement prochain de la plateforme des associations des jeunes entrepreneurs. La notion de dialogue public-privé, qui est un processus essentiel pour la mise en place de politiques économiques cohérentes et efficaces, est progressivement assimilée par les différents Groupes de travail et réseaux du Programme. Un rapport sur les initiatives de dialogue public-privé en faveur de l'amélioration des normes d'intégrité dans les affaires a été rédigé et présenté lors de la réunion du MOBIN en mars 2019. Un document de référence sur le rôle des associations du secteur privé dans les situations de fragilité, a été présenté lors de la réunion annuelle du Groupe d'action sur la résilience économique (ERTF). Les membres du BAB ont pris part aux événements de dialogue politique sur l'autonomisation économique des femmes, la résilience économique, l'intégrité dans les affaires et l'investissement et le commerce.



De nouvelles initiatives sont aujourd'hui prises en relation avec le dialogue public-privé et la mobilisation sociale plus large. L'Association égyptienne des jeunes entrepreneurs (*Egyptian Junior Business Association, EJB*) a demandé l'appui de l'OCDE pour la conception d'un agenda national des affaires au travers d'un processus de consultation et de dialogue. L'UE souhaite que l'OCDE accompagne la création d'une plateforme officielle de Dialogue public-privé en Libye. Le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement a lui aussi sollicité l'intervention de l'OCDE pour l'exploration des modalités possibles d'approfondissement du dialogue et de refondation de contrats sociaux dans la région MENA.

### *Activités et résultats*

Afin de créer un espace régional de **dialogue politique** sur cette question, le Conseil consultatif des affaires MENA-OCDE (BAB) a été créé les 20-21 septembre 2018 à Madrid, à l'occasion d'un événement accueilli par la Confédération des employeurs et des industries d'Espagne (CEOE) – co-président de l'initiative aux côtés de l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (UTICA).



Près de 200 participants venus de 20 pays, dont des organisations d'entrepreneurs et des agents publics des participants MENA (Algérie, Égypte, Irak, Jordanie, Liban, Libye, Mauritanie, Maroc, Oman, Autorité palestinienne, Tunisie et Yémen) et des pays membres de l'OCDE, comme la France (MEDEF), l'Allemagne (BDI), Israël (MAI), l'Italie (Confindustria), le Portugal (CIP) et l'Espagne (CEOE), ainsi que des organisations régionales (BusinessMed, CIPE et l'Union pour la Méditerranée). Le Comité consultatif économique et industriel (BIAC) a activement appuyé l'organisation de cet événement.

Le BAB met en avant le rôle essentiel du dialogue public-privé dans le renforcement des politiques publiques en faveur d'une croissance plus durable et inclusive. C'est particulièrement le cas dans les pays MENA, où les environnements des affaires doivent être améliorés, les barrières douanières doivent être réduites et les bénéfices pour les groupes marginalisés, dont les femmes et les jeunes, doivent être accrus. Le Programme MENA-OCDE pour la compétitivité s'efforce de lier le BAB aux autres GT et réseaux. À cette fin, des groupes focaux sont créés pour formaliser cette collaboration.

L'un de ces groupes focaux aura pour objet les associations de jeunes entrepreneurs. Les 24-25 janvier 2019, une première réunion a permis la création de cette plateforme dédiée, qui sera formellement créée en juin 2019. La Plateforme des jeunes entrepreneurs sera co-présidée par la *Confederación española de asociaciones de jóvenes empresarios* (CEAJE), d'Espagne, et le *Centre des jeunes dirigeants d'entreprise de Tunisie* (CJD Tunisie). Elle rassemblera les associations de jeunes dirigeants d'entreprises, qui sont confrontés à des obstacles particulièrement lourds dans leurs pays.

Le travail du BAB est alimenté par l'**analyse politique** conduite par l'OCDE. Lors de l'inauguration en 2018, un [exercice de cartographie](#) a été réalisé pour identifier les grandes caractéristiques des organisations d'employeurs dans la région. Ce document de référence sera complété par d'autres, centrés sur des exemples de DPP dans la région (et particulièrement du Maroc et de Tunisie), ainsi que sur les initiatives en faveur de l'autonomisation économique des femmes pensées pour les associations d'entrepreneurs. Une note de politique est par ailleurs en cours de rédaction pour réfléchir aux priorités des associations de jeunes entrepreneurs, parmi lesquelles la question de l'informalité.

En ce qui concerne le **renforcement des capacités**, une visite d'étude a été organisée pour les associations de jeunes entrepreneurs à la Station F, qui est « le plus grand campus de jeunes entreprises » dans le monde. Une session a été organisée pour identifier les blocages auxquels font face les dirigeants d'entreprises et les entrepreneurs dans certains pays MENA. Le Programme prévoit d'organiser un séminaire en ligne pour les associations de jeunes entrepreneurs au cours des prochains mois. Le ministère des Affaires étrangères allemand finance quant à lui un nouveau projet lié à l'OCDE d'appui au Conseil économique et social du Liban, acteur d'un dialogue plus large que l'interaction entre gouvernement et secteur privé. Le 17 avril 2019, le premier séminaire, « Acteurs et méthodes du dialogue social », a rassemblé 70 participants et des représentants venus de France, d'Espagne et de Côte d'Ivoire pour discuter du rôle des Conseils économiques et sociaux (CES) et institutions analogues dans les différents pays, et présenter certains outils qui facilitent l'implication des acteurs.



Tableau 8. Cadre logique relatif au dialogue public-privé

Objectif de développement : Un dialogue social renforcé sur les politiques de compétitivité.		
Résultat : Un dialogue renforcé entre gouvernements, secteur privé et syndicats, et un renforcement des capacités des associations du secteur privé.		
Résultats attendus	Activités	Indicateurs
<p><b>Produit 6.1</b> : Une participation active des syndicats au dialogue régional sur les politiques.</p> <p><b>Produit 6.2</b> : Une prise en compte mesurable des questions d'égalité des sexes dans le dialogue social.</p> <p><b>Produit 6.3</b> : Des initiatives pérennes garantissant un dialogue public-privé à l'échelle régionale, promouvant l'intégration économique et la compétitivité.</p> <p><b>Produit 6.4</b> : Des partenariats et des actions collectives entreprises par le secteur privé à l'échelle nationale afin d'améliorer la qualité du plaidoyer politique et la collaboration avec les gouvernements en matière de politiques en faveur de la compétitivité.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le BAB a été créé avec succès en septembre 2018 à Madrid, au cours d'un événement de haut niveau accueilli par l'organisation espagnole des employeurs, la CEOE. L'événement a rassemblé environ 200 participants parmi lesquels des représentants de haut niveau et les dirigeants de nombreuses organisations d'entreprises venus des pays MENA.</li> <li>2. Les discussions à la création du BAB ont témoigné d'un fort consensus sur le besoin de disposer d'un mécanisme efficace de dialogue public-privé. Certains pays sont plus avancés, mais il existe des tendances communes. Des obstacles politiques et la fragmentation empêchent de nouvelles avancées pour certains pays, mais la volonté d'y parvenir est forte.</li> <li>3. Une première cartographie des organisations d'employeurs dans la région MENA a, d'une part, identifié les principales caractéristiques des organisations stratégiques dans chaque pays (par exemple les organisations d'employeurs plutôt que les chambres de commerce) ou le niveau d'organisation ou de fragmentation, d'autre part, proposé une analyse préliminaire d'exemples réussis d'implication des organisations d'employeurs dans l'élaboration des politiques publiques. L'objectif est d'approfondir l'analyse et de la faire connaître des membres du BAB.</li> <li>4. Une première réunion des associations de jeunes entrepreneurs a eu lieu à Paris en janvier 2019 en réponse à la demande exprimée lors de l'inauguration du BAB. Le but était de créer une plateforme spécifique à cette génération, qui sera présentée officiellement lors de la prochaine réunion annuelle du BAB. La plateforme sera co-présidée par la Tunisie (CJD Tunisie) et l'Espagne (CEAJE). Une visite d'étude a été organisée à la Station F, qui est l'un des plus grands « campus de start-up » dans le monde et une initiative innovante du secteur privé de France.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 inauguration à Madrid (septembre 2018) avec 200 participants (dont 70 femmes).</li> <li>• 1 réunion des associations de jeunes entrepreneurs à Paris (janvier 2019) avec 24 participants (dont 8 femmes).</li> <li>• 1 cartographie des organisations d'employeurs.</li> <li>• 1 porte-parole de IndustriALL par l'entremise de la TUAC et une coordination du panel sur le dialogue social.</li> <li>• Les membres du BAB ont participé aux GT1, GT2, MOBIN, WEEF et ERTF. Des groupes focaux ont été créés par domaine thématique.</li> <li>• 5 questions abordées lors du BAB (égalité des sexes, gouvernance d'entreprise, investissement, PME, résilience).</li> <li>• Une visite d'étude a été organisée à la Station F (campus de start-up) pour les associations de jeunes entrepreneurs, incluant un atelier interactif.</li> </ul>

## Synergies entre activités régionales et nationales

Le Programme met à profit ses capacités et son expérience régionales pour impliquer gouvernements et acteurs à l'échelle nationale, afin d'y appuyer les processus de réforme.

Entre 2015 et 2018, par exemple, le **Maroc** et l'OCDE ont déployé un [Programme pays](#), qui est un ensemble articulé de projets interdépendants afin d'œuvrer à la compétitivité, la gouvernance et l'inclusion sociale. Le Programme a été mené à son terme avec succès, et les autorités marocaines et l'OCDE entament à présent la mise en œuvre de la deuxième phase.

Sur cette base et celle d'autres expériences de Programme pays, l'**Égypte** a demandé le déploiement d'un processus similaire. Les autorités égyptiennes, l'OCDE et d'autres acteurs comme le secteur privé, les pays de l'OCDE et des organes multilatéraux définissent aujourd'hui la portée et la structure d'un Programme pays qui sera lancé dans les prochains mois.

L'OCDE a par ailleurs prêté ses forces au développement concluant de la **Zone économique du Canal de Suez (ZoneCS)**. La première Phase a concerné la réalisation d'un Rapport d'évaluation des besoins et d'un Plan d'action détaillé afin d'aider l'Autorité de la ZoneCS juste installée à assimiler les bonnes pratiques et normes internationales en matière de gouvernance, de gestion et de développement de la Zone. Après une Phase I réussie et à la demande de la ZoneCS, l'OCDE s'est récemment impliquée dans la Phase II du projet, qui est centrée sur la fourniture de conseils ajustés en vue de la mise en œuvre des objectifs de développement stratégiques, particulièrement concernant l'environnement réglementaire et institutionnel ainsi que les infrastructures et la connectivité.

Les Programmes pays ne sont pas la seule forme de coopération bilatérale. Entre 2012 et 2017, la **Tunisie** et l'OCDE ont entrepris un vaste travail dans le cadre d'un Protocole d'accord dans des domaines tels que l'investissement, la gouvernance et les politiques fiscales. Dans ce cadre, la Tunisie est par exemple devenue le premier pays de la région à réaliser une [Étude économique de l'OCDE](#), qui est un produit de référence de l'OCDE analysant les enjeux structurels et proposant des réformes fondamentales en vue d'une économie plus inclusive, productive et durable.

Le travail prend aussi la forme de projets spécifiques. Le travail régional en matière d'investissement et de PME a par exemple été le tremplin de la collaboration avec la **Jordanie**. Ses concrétisations en sont l'[Examen de la politique de la Jordanie en matière d'investissements](#), son adhésion consécutive à la [Déclaration sur l'investissement international](#) de l'OCDE et le suivi relatif à l'[investissement dans les énergies propres](#) ainsi que les révisions ultérieures du cadre de la politique en matière d'investissement et de la mise en œuvre des réformes. La mise en œuvre du projet d'Amélioration de l'efficacité des politiques en faveur des PME en Jordanie au moyen d'une systématisation du dialogue public-privé, de statistiques plus complètes en ce qui concerne les PME et d'une meilleure évaluation de l'impact.

Au **Liban**, dans le contexte de la participation de l'OCDE à la conférence CEDRE (voir la section sur les initiatives interministérielles, et notamment le dialogue au plus haut niveau politique), un appui est donné au Conseil économique et social du Liban (CES) et à d'autres acteurs clés pour intensifier les efforts de dialogue social au sujet des priorités nationales. Le rôle du CES est de porter les opinions du secteur privé, des syndicats et des associations professionnelles jusqu'aux oreilles du gouvernement, au travers de la formulation d'opinions non contraignantes sur des dossiers soumis par le Premier ministre ou relevant

---

de sa propre initiative. Le CES n'a été réactivé qu'en octobre 2017 après 15 ans de suspension. Compte tenu de cette expérience, l'OCDE proposera des séminaires de renforcement de capacités et une visite d'étude, rassemblant des pairs du Conseil économique et social (Belgique, Côte d'Ivoire, UE, France, Allemagne, Espagne et Maroc). L'organisation mobilisera un vivier d'experts internationaux pour faire connaître divers outils de consultation, en veillant à la transparence et en utilisant les données disponibles pour une analyse fondée sur les faits, et en ciblant des domaines politiques jugés prioritaires pour le gouvernement, comme les politiques de lutte contre la corruption, l'impact social des réformes fiscales et les initiatives visant l'amélioration du climat des affaires.

## *Rapport financier : mobiliser l'appui des bailleurs*

Le Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité est soutenu financièrement par différents bailleurs. Depuis 2011, la Suède a été le principal bailleur de ses activités régionales. Grâce à son appui, le Programme est parvenu à susciter et à nourrir les dialogues politiques régionaux en même temps qu'à mettre en œuvre des activités sectorielles, combinaison qui fait la singularité de son approche. SIDA a par ailleurs contribué aux activités nationales et de projet. À la suite du rapport du WEEF sur les cadres juridiques de l'autonomisation économique des femmes, par exemple, les ministres du Maroc, du Liban, de la Libye et de l'Égypte se sont engagés à appliquer les recommandations du rapport. Récemment, au Maroc, une « Déclaration d'intention » affirmant leur volonté de s'investir dans une action collective contre la corruption a été signée par les sociétés et les fédérations marocaines de l'énergie, de la santé et des transports, en présence du gouvernement, attestant le souhait partagé de promouvoir l'intégrité et la lutte contre la corruption dans ces secteurs.

L'Union européenne finance aussi les activités régionales, mais de manière différente (avec 9 pays bénéficiaires) et davantage de travail technique (promotion de l'investissement et des PME).

Comme le montre le Tableau 9, les ressources et les dépenses totales pour la période 2016-2020 provenant des contributions de SIDA et d'autres ressources (UE, Partenariat de Deauville, FMI, etc.) représentent plus de 12 million d'euros. Ces fonds viennent en appui aux interventions nationales comme régionales du Programme. Ce qui inclut :

1. Le financement de la participation de certains représentants MENA aux échanges sur les politiques publiques et aux activités stratégiques du Programme : Comité directeur, Conseil consultatif et réseaux thématiques. Les participants du CCG, de l'OCDE et d'autres pays viennent à leurs propres frais.
2. La contribution au fonctionnement du Secrétariat de l'OCDE – le travail avec les non-membres est en majorité financé par des contributions volontaires comme celle de SIDA ou de l'UE. Ceci inclut les heures de travail des équipes travaillant pour le Programme MENA-OCDE (pour les tâches de gestion, techniques et d'organisation) et les frais de déplacement pour la participation aux événements dans la région ou dans d'autres pays. Le recours aux experts est aussi concerné (indemnités, contrats et voyages). Une récente réunion à l'ONU a par exemple défrayé les équipes et experts de l'OCDE, mais d'autres ressources ont aussi été mobilisées.
3. Le financement de la réalisation des produits (comme les rapports WEEF) ou d'apports importants à celle-ci (traductions).

L'organisation des événements est parfois partiellement ou entièrement financée par des pays ou des organisations hôtes lorsque ces événements ont lieu en dehors du siège de l'OCDE, ce qui nourrit un sentiment d'implication, au travers d'une impulsion directrice ou d'une contribution (comme le WEEF et le Groupe de travail sur les PME en Tunisie). Les organisations régionales et internationales financent pareillement les activités. Par exemple, la BID a financé la réunion du Groupe d'action sur la résilience économique et le FMI, les cours de formation dans son centre du Koweït – notamment les missions des

équipes et experts de l'OCDE, en partie, et la participation des représentants de la région MENA, intégralement.

**Tableau 9. Contributions volontaires au Programme MENA-OCDE pour la Compétitivité en 2016-2019***Chiffres approximatifs en EUR*

Pays/Organisation bailleur	2016	2017	2018	2019	2020	Total
<b>Projets régionaux</b>						
SUEDE – Programme dans son ensemble	345 000	1 253 000	1 254 000	1 253 000		4 105 000
SUEDE – Inégalités hommes/femmes	310 000					310 000
UE - Programme sur l'investissement dans la région MED	100 000	900 000	900 000	900 000	200 000	3 000 000
UE – Indice des politiques en faveur des PME		150 000				150 000
FMI – Formation au Centre d'études économiques et financières du Koweït	24 000	36 000	36 000	36 000	36 000	168 000
JAPON - GT Investissement et commerce, dialogue sur les infrastructures		55 000	50 000			105 000
DUBAI – GT sur les PME	64 000					64 000
BANQUE ISLAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT – Groupe d'action sur la résilience			59 000			59 000
<b>Total projets régionaux</b>	<b>779 000</b>	<b>2 394 000</b>	<b>2 240 000</b>	<b>2 189 000</b>	<b>236 000</b>	<b>7 902 000</b>
<b>Projets nationaux</b>						
FONDS DE TRANSITION - PME, Jordanie	296 000	396 000	396 000	100 000		1 188 000
FONDS DE TRANSITION - PME, Libye	237 000	237 000	236 000	344 000	144 000	1 198 000
FONDS DE TRANSITION - Investissement, Égypte	350 000	350 000	350 000	175 000		1 225 000
UE – projet de la Zone Économique du Canal de Suez, Égypte		300 000	98 000	300 000		698 000
ALLEMAGNE – Conseil économique et social, Liban				250 000		250 000
<b>Total projets nationaux</b>	<b>883 000</b>	<b>1 283 000</b>	<b>1 080 000</b>	<b>1 169 000</b>	<b>144 000</b>	<b>4 559 000</b>
<b>Total tous projets</b>	<b>1 662 000</b>	<b>3 677 000</b>	<b>3 320 000</b>	<b>3 358 000</b>	<b>380 000</b>	<b>12 461 000</b>



## *Conclusions : Poser les bases de la prochaine étape du Programme MENA-OCDE pour la compétitivité*

Au cours des deux dernières décennies, la région MENA a mis en place un certain nombre de réformes institutionnelles et économiques pour accroître le rôle du secteur privé un rôle dans l'économie et dans la société en général. L'OCDE est heureuse de contribuer à cet important processus de changement par le biais du Programme de MENA-OCDE pour la Compétitivité. Comme indiqué dans le présent rapport, le programme facilite un dialogue franc de haut niveau entre les principaux acteurs régionaux, l'OCDE et ses États membres. Parmi les exemples importants survenus au cours de la période de référence (avril 2018 à mai 2019), on peut citer la visite du chef du gouvernement tunisien au siège de l'OCDE et diverses rencontres au niveau ministériel.

Au cours de la période considérée, le Programme a également continué à fournir une analyse approfondie des principaux problèmes, en s'appuyant sur l'expertise et les normes internationales. Cela comprenait la finalisation d'une évaluation approfondie des politiques en faveur des PME dans sept économies de la région MENA, la poursuite d'une analyse complète des réformes juridiques pour l'autonomisation économique des femmes et la publication d'un certain nombre de documents analytiques sur les questions liées à l'investissement et au commerce, pour ne citer que quelques activités. Ce travail analytique était étroitement lié à de nombreux échanges de coopération technique dans les principaux domaines traités par le programme, notamment des réunions des réseaux thématiques régionaux et d'autres manifestations techniques organisées au niveau régional et national.

Les activités menées au cours des derniers mois contribuent aux efforts permanents du Programme pour produire des résultats « plus larges », tels que l'adoption de mesures visant à faciliter le commerce et les investissements internationaux, aidant ainsi la région à mieux participer à l'économie mondiale; ainsi que l'introduction de mécanismes de lutte contre la corruption et de renforcement de l'intégrité en tant que moyen de créer un environnement commercial plus efficace. Ces résultats plus probants incluent également la poursuite des efforts de sensibilisation et des actions visant à faciliter l'intégration des femmes dans l'économie ou à aider les entrepreneurs et les PME à créer de la valeur.

Au cours des prochains mois et des prochaines années, le programme continuera de traiter les questions politiques essentielles pour la compétitivité des économies de la région MENA et l'impact qui en résulte sur les revenus, les emplois et les opportunités. Le programme continuera de se concentrer sur ses principaux domaines d'action, mais il tiendra également compte de la nature évolutive de l'économie et de la société, notamment des implications des changements technologiques, de l'automatisation, de la numérisation et d'autres grandes tendances. Le programme invitera également tous ses participants et partenaires à s'engager de manière continue et accrue dans ses activités et à suivre de plus près la mise en œuvre et l'impact des réformes et actions auxquelles il contribue dans la région MENA.





Le Programme MENA-OCDE pour la compétitivité est financé par :



السويد  
Sverige



Middle East and North Africa  
Transition Fund



SIEMENS

IsDB  
البنك الإسلامي للتنمية  
Islamic Development Bank



OCDE  
RELATIONS MONDIALES  
[www.oecd.org/mena](http://www.oecd.org/mena)