L'ITALIA E I 60 ANNI DELL'OCSE

OECD

Rappresentanza Permanente d'Italia
presso le Organizzazioni Internazionali
Parigi

Comitato editoriale/Comité éditorial/Editorial Board:
Antonio Berrnardini, Roberto Berna, Raffaele Capuano, Marco Maria Cerbo, Felicia Daniela Di Dona, Nico Frandi, Alessandra Pacini, Alessandra Pastorelli, Marie-Laure Plancon, Cristina Porzio, Pierfrancesco Sanzi

Un particolare ringraziamento a Marco Maria Cerbo che ha curato la pubblicazione/Special thanks to Marco Maria Cerbo who edited this publication/Un remerciement particulier à Marco Maria Cerbo qui a édité cette publication

Si ringraziano per la collaborazione/On remercie pour la collaboration/We thank for their collaboration:

Gli autori/The authors/Les auteurs
Nicola Bonucci, Enrico Giovannini, Franco Malerba, Maurizio Mensi, Pier Carlo Padoan, Mario Pezzini, Alessandra Proto, Stefano Scarpetta, Marina Valensise, Ignazio Visco, Giuseppe Zafarana, Salvatore Zecchini

Inoltre/En plus/Moreover
Julien Cognyl-Doucet e il personale di OECD Library & Archives, Giorgia De Parolis, il personale dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Raffaella Valentini, Nicola Vigilanti

Foto di copertina/Photo de couverture/Cover photo:
Nicola Vigilanti

Foto nel volume/Photo du livre/Book photos:
Nicola Vigilanti, Herve Cortinat, Marco Illuminati, Benjamin Renout e di OECD Library & Archives

POLIGRAFICO
E ZECCA
DELLO STATO
ITALIANO
IPZS S.p.A.

Coordinamento editoriale e cura del progetto grafico:
Camilla Pergoli Campanelli

© 2020 Rappresentanza Permanente d'Italia presso le OOII – Parigi

I diritti di traduzione, adattamento, riproduzione con qualsiasi procedimento, della presente opera o di parti della stessa sono riservati per tutti i Paesi.
The rights of translation, adaptation, reproduction in any form of this work or parts of it are reserved for all countries.
Les droits de toute traduction, adaptation et reproduction de cette œuvre ou de ses parties sont réservés dans tous les pays.

I contenuti degli articoli riflettono le opinioni personali degli autori/Le contenu des articles reflète les opinions personnelles des auteurs/The contents of the articles reflect the personal opinions of the authors.

L'ITALIA E I 60 ANNI DELL'OCSE

Rappresentanza Permanente d'Italia
presso le Organizzazioni Internazionali
Parigi

OECD

GIUSEPPE CONTE

Presidente del Consiglio dei Ministri

Sin dalla sua istituzione, nel 1960, come successore dell'Organizzazione per la Cooperazione Economica Europea, l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) ha messo a disposizione della comunità internazionale un importante forum di discussione, di scambio di esperienze e di analisi delle politiche pubbliche, volto alla promozione di una crescita economica globale, inclusiva e sostenibile. Un ruolo che ha esercitato adattando costantemente la sua azione ai profondi cambiamenti economici e sociali dei suoi membri, divenendo per questi ultimi un punto di riferimento e una guida fondamentali. Quelli che celebriamo in questo volume sono dunque sessant'anni di una "storia di successo", grazie alla capacità dell'Organizzazione di evolversi insieme ai sistemi economici che essa studia e rappresenta al tempo stesso.

L'OCSE è riuscita infatti, negli anni, a formulare validi ed effettivi suggerimenti e spunti di riflessione in merito ai temi di politica economica più importanti dei nostri tempi quali, ad esempio, la produttività, la riduzione delle disuguaglianze e l'inclusione delle piccole e medie imprese nelle catene globali del valore. A ciò si aggiunge il ruolo attivo, di catalizzatore del consenso internazionale, che l'Organizzazione ha spesso sapientemente interpretato, come nel caso della questione fondamentale della tassazione delle imprese multinazionali.

Questa perdurante modernità permette oggi all'OCSE di esercitare, di fronte alle gravi conseguenze economiche e sociali della pandemia globale, una funzione determinante nello sforzo collettivo di individuare e adottare una risposta comune alla crisi globale. Il rafforzamento della cooperazione internazionale ed il superamento delle divisioni nazionali costituiscono infatti la strada maestra per affrontare in maniera efficace le sfide generate dalla crisi sanitaria ed economica, nonché le inevitabili, profonde e talvolta dirompenti trasformazioni in corso nelle nostre società e nel mondo del lavoro.

L'Italia ha riassunto tali principi nel trinomio "People, Planet and Prosperity", che segnerà la sua Presidenza del G20, a partire dal 1° dicembre prossimo. Nello svolgimento di questo impegnativo ruolo, la stretta collaborazione con l'OCSE sarà un ausilio fondamentale per guidare la cooperazione internazionale verso il raggiungimento di una ripresa più equa, sostenibile e resiliente, che rimetta al centro le persone e l'ambiente, dando forma a una società globale migliore per i nostri cittadini di oggi e di domani.

Nel confermare il convinto sostegno dell'Italia nei confronti dell'Organizzazione, formulo pertanto i miei migliori auspici per un proficuo prosieguo della sua attività nell'ottica della promozione della cooperazione internazionale e del progresso economico e sociale a livello globale.

GIUSEPPE CONTE

Président du Conseil des ministres

Depuis sa création en 1960, pour succéder à l'Organisation européenne de coopération économique, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a mis à la disposition de la communauté internationale un important forum de discussion, d'échange d'expériences et d'analyse des politiques publiques, visant à favoriser une croissance économique mondiale, inclusive et durable. Un rôle qu'il a exercé en adaptant constamment son action aux profonds changements économiques et sociaux de ses membres, devenant pour ces derniers un point de référence et un guide fondamental. Dans ce volume, donc, nous célébrons soixante ans d'une «success story», grâce à la capacité de l'Organisation à évoluer avec les systèmes économiques qu'elle étudie et représente à la fois.

En fait, l'OCDE a réussi, au fil des annnées, à formuler des suggestions valables et efficaces et des pistes de réflexion sur les questions de politique économique les plus importantes de notre époque telles que, par exemple, la productivité, la réduction des inégalités et l'inclusion des petites et moyennes entreprises dans les chaînes de valeur mondiales. A cela s'ajoute le rôle actif, en tant que catalyseur du consensus international, que l'Organisation a souvent interprété avec sagesse, comme dans le cas de la question fondamentale de la fiscalité des entreprises multinationales.

Cette modernité persistante permet désormais à l'OCDE d'exercer, face aux graves conséquences économiques et sociales de la pandémie mondiale, un rôle décisif dans l'effort collectif pour identifier et adopter une réponse commune à la crise mondiale. Le renforcement de la coopération internationale et le dépassement des divisions nationales sont en effet le principal moyen de relever efficacement les défis engendrés par la crise sanitaire et économique, ainsi que les transformations inévitables, profondes et parfois perturbatrices en cours dans nos sociétés et dans le monde du travail.

L'Italie a résumé ces principes dans le trinôme « Peuple, Planète et Prospérité », qui marquera sa Présidence du G20 à partir du 1er décembre prochain. Dans l'exercice de ce rôle difficile, une collaboration étroite avec l'OCDE sera une aide fondamentale pour guider la coopération internationale vers une reprise plus équitable, durable et résiliente, focalisée sur les personnes et l'environnement, façonnant une société mondiale meilleure pour nos concitoyens d'aujourd'hui et de demain.

En confirmant le ferme soutien de l'Italie à l'Organisation, j'exprime donc mes meilleurs vœux pour une poursuite fructueuse de son activité dans le but de promouvoir la coopération internationale et le progrès économique et social au niveau mondial.

GIUSEPPE CONTE

President of the Council of Ministers

Since its establishment in 1960 as the successor to the Organization for European Economic Cooperation, the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) has provided the international community with an important forum for discussion, exchange of experiences and analysis of public policies, aimed at promoting global, inclusive and sustainable economic growth.

It has exercised this role by constantly adapting its action to its members' profound economic and social changes, becoming a fundamental point of reference and guide to them.

What we celebrate in this volume is a sixty-year-long "success story", thanks to the Organization's ability to evolve together with the economic systems it studies and represents.

Over the years, the OECD has managed to formulate effective suggestions and insights on the most important economic policy issues of our times - such as, for example, productivity, reduction of inequalities, inclusion of small and medium enterprises in global value chains.

Furthermore, the Organization has often - and wisely - played an active role as a catalyst for international consensus, such as on the fundamental question of multinational companies' taxation.

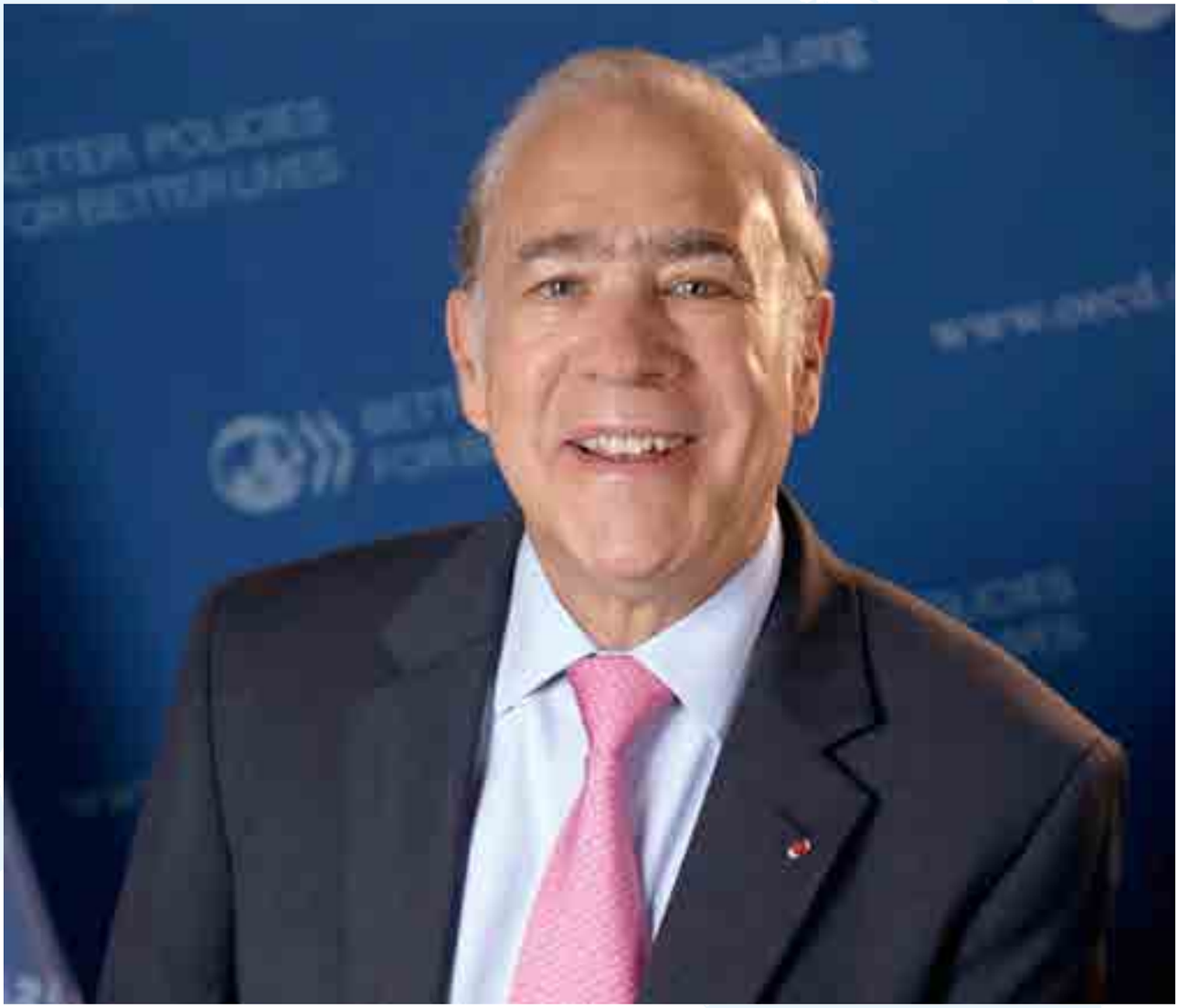
In front of the serious economic and social consequences of today's global pandemic, OECD's enduring modernity now allows it to play a key role in the collective effort to identify and adopt a common response to the global crisis.

Strengthening international cooperation and overcoming national divisions is indeed the best way to effectively address the challenges generated by the health and economic crisis, as well as the inevitable, profound and sometimes disruptive transformations underway in our societies and in the work market.

Italy has summarized these principles in the trinomial "People, Planet and Prosperity", which will mark its Presidency of the G20, starting from December 1st, 2020.

While carrying out this challenging role, close collaboration with the OECD will provide a fundamental support in guiding international cooperation towards a more equitable, sustainable and resilient recovery, which will be capable of putting people and the environment back at the centre, in order to shape a better global society for our citizens, both today and tomorrow.

While confirming Italy's strong support to the Organization, I express my best wishes for a fruitful continuation of its activity with a view to promoting international cooperation and economic and social progress at a global level.



ANGÈL GURRIA

Segretario Generale dell'OCSE

Il 14 dicembre 1960, la Convenzione che ha trasformato l'Organizzazione per la Cooperazione Economica Europea (OECE) in Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) fu firmata a Parigi, allo Château de la Muette. L'Italia, insieme ad altri 19 paesi, firmò questa Convenzione quel giorno, fondando così l'OCSE.

Da allora, la vocazione dell'OCSE è stata quella di promuovere un maggiore benessere in tutto il mondo, fornendo consulenza ai governi su politiche a sostegno di una crescita resiliente, inclusiva, verde e sostenibile. Attraverso analisi e raccomandazioni politiche basate sull'evidenza, definizione di standard, reti politiche globali e la sua stretta collaborazione con il G7 e il G20, l'OCSE ha contribuito a far avanzare riforme e soluzioni multilaterali a sfide globali. Dal principio di "chi inquina paga", che l'OCSE sviluppò negli anni '70, alla spinta di oggi per la trasparenza fiscale, l'Organizzazione è stata in prima linea per migliori politiche pubbliche per sessant'anni.

L'Italia è stata un membro chiave dell'OCSE sin dalla sua creazione, oltre che un instancabile sostenitore del multilateralismo. Siamo orgogliosi di aver accompagnato l'evoluzione del Paese durante i sessant'anni di esistenza di questa Organizzazione e di aver sostenuto importanti riforme in numerosi settori, tra cui istruzione, innovazione e mercato del lavoro.

Questo libro, "L'Italia e i 60 anni dell'OCSE", è un'iniziativa importante, in occasione di questo anniversario in un momento particolarmente impegnativo. La pandemia COVID-19 sta mettendo alla prova la nostra capacità di trasformare le nostre economie e società. I tempi sono maturi per una profonda riflessione sui risultati passati e, soprattutto, sul futuro dell'OCSE.

Siamo onorati di avere una collaborazione di così lunga data con l'Italia. Ci sono molti traguardi importanti ancora da raggiungere e l'Italia continuerà a svolgere un ruolo chiave nell'OCSE, anche durante la prossima Presidenza italiana del G20 nel 2021. L'Italia ha l'opportunità di essere un leader per una narrativa incentrata sul "ricostruire meglio", che dovrebbe includere la valutazione dell'impatto della crisi, le lezioni apprese e il ripensare il processo di crescita, verso la resilienza e l'inclusione. L'OCSE è pronta a sostenere l'Italia continuando a fare ciò che ha sempre fatto: produrre consulenza politica tempestiva, basata su prove e coordinata per progettare e fornire politiche migliori per vite migliori.

Sono lieto di celebrare il 60° anniversario dell'Italia presso l'OCSE e di continuare a rafforzare la nostra collaborazione in futuro.

ANGÈL GURRIA

Secrétaire Général de l'OCDE

La Convention transformant l'Organisation européenne de coopération économique (OECE) en Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a été signée au Château de la Muette à Paris le 14 décembre 1960. L'Italie faisait partie des 20 pays signataires de cette Convention, qui a donné naissance à l'OCDE.

Depuis, l'OCDE a eu pour vocation de faire progresser le bien-être partout dans le monde en dispensant aux pouvoirs publics des conseils sur la mise en œuvre de politiques pour favoriser une croissance résiliente, inclusive, verte et durable. Grâce aux analyses et recommandations fondées sur des données factuelles qu'elle formule à l'intention des pouvoirs publics, à ses normes, à ses réseaux mondiaux pour l'action publique, ainsi qu'à sa collaboration étroite avec le G7 et le G20, l'OCDE a su faire progresser les réformes et les solutions multilatérales aux grands défis mondiaux. Du principe « pollueur-payeur », élaboré par l'OCDE dans les années 70, au mouvement actuel en faveur de la transparence fiscale, l'Organisation est à l'avant-garde de l'amélioration des politiques publiques depuis soixante ans.

L'Italie est l'un des membres clés de l'OCDE depuis sa création, et un fervent défenseur du multilatéralisme. Nous sommes fiers d'avoir accompagné l'évolution de ce pays tout au long des soixante années d'existence de l'Organisation, et d'avoir soutenu des réformes majeures dans divers domaines d'action, comme l'éducation, la productivité ou le marché du travail.

La publication de cet ouvrage, « 60 ans d'Italie à l'OCDE », est une initiative importante pour marquer cet anniversaire à un moment particulièrement difficile. La pandémie de COVID-19 met à l'épreuve notre capacité à transformer nos économies et nos sociétés. Le moment est venu de mener une réflexion approfondie sur les réalisations passées et, surtout, sur l'avenir de l'OCDE.

La collaboration de longue date entretenue avec l'Italie est pour nous un honneur. De nombreuses étapes importantes se profilent à l'horizon, et l'Italie continuera de jouer un rôle clé à l'OCDE, en particulier en 2021 lorsqu'elle présidera le G20. Ce sera pour l'Italie l'occasion de montrer la voie à suivre pour « repartir sur de meilleures bases »; il faudra pour cela évaluer les conséquences de la crise, en tirer des leçons, et repenser le processus de croissance, vers une croissance plus résiliente et inclusive. L'OCDE est prête à apporter son soutien à l'Italie en continuant à faire ce qu'elle a toujours fait: formuler en temps voulu des conseils coordonnés et fondés sur des données probantes quant aux actions à mener pour élaborer et mettre en œuvre des politiques meilleures pour une vie meilleure.

Je me réjouis de célébrer le 60ème anniversaire de l'adhésion de l'Italie à l'OCDE, et de continuer à resserrer encore davantage nos liens à l'avenir.

ANGÈL GURRIA

Secretary-General of the OECD

On 14th December 1960, the Convention that transformed the Organization for European Economic Co-operation (OEEC) into the Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD) was signed in Paris, at the Château de la Muette. Italy, along with 19 other countries, signed this Convention on that day, thereby founding the OECD.

Since then, the OECD's vocation has been to promote greater well-being worldwide by advising governments on policies that support resilient, inclusive, green and sustainable growth. Through evidence-based policy analysis and recommendations, standard-setting, global policy networks, and its close collaboration with the G7 and the G20, the OECD has helped advance reforms and multilateral solutions to global challenges. From the polluter pays principle, which the OECD developed in the 1970s, to today's drive for tax transparency, the Organization has been at the forefront of better public policies for sixty years.

Italy has been a key member of the OECD since its creation, as well as a tireless supporter of multilateralism. We are proud to have accompanied the country's evolution throughout the sixty years of existence of this Organization and to have supported major reforms in a number of policy areas, including education, innovation and labour markets. This book, "60 years of Italy at the OECD", is an important initiative, to mark this anniversary at a particularly challenging time. The COVID-19 pandemic is putting our ability to transform our economies and societies to the test. The time is ripe for a deep reflection on its past achievements and, most importantly on the future of the OECD.

We are honored to have such a long-standing collaboration with Italy. There are many important milestones ahead and Italy will continue to play a key role at the OECD, not least in the upcoming 2021 Italian Presidency of the G20. Italy has the opportunity to lead on a "build back better" narrative, which should include assessing the impact of the crisis, the lessons learned, and a rethinking of the growth process, towards resilience and inclusion. The OECD stands ready to support Italy by doing what it has always done: produce timely, evidence-based and coordinated policy advice to design and deliver better policies for better lives.

I look forward to celebrating the 60th anniversary of Italy at the OECD, and to continue strengthening our partnership going forward.

INDICE

Prefazione di Luigi Di Maio, Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale 17
Préface de Luigi DI Maio, Ministre des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale
Preface by Lugi Di Maio, Minister of Foreign Affairs and International Cooperation

Introduzione *di Antonio Bernardini, Rappresentante Permanente d'Italia presso le Organizzazioni Internazionali a Parigi* 21
Introduction de Antonio Bernardini, Représentant Permanent d'Italie auprès des Organisations Internationales à Paris
Introduction by Antonio Bernardini, Permanent Representative of Italy to the International Organizations in Paris

LA STORIA – HISTORY – L'HISTOIRE 27

I primi vent'anni: 1960-1980, *di Nicola Bonucci* 29
Les premiers vingt ans: 1960-1980
The first twenty years: 1960-1980

L'apertura verso la globalizzazione (1980-2000), *di Salvatore Zecchini* 35
L'ouverture vers la globalisation (1980-2000)
Opening towards globalization (1980-2000)

L'OCSE nel nuovo millennio, *di Pier Carlo Padoan* 43
L'OCDE dans le nouveau millénaire
The OECD in the new millennium

L'OCSE OGGI – L'OCDE AUJOURD'HUI – THE OECD TODAY 51

L'OCSE e la finanza, *di Ignazio Visco* 53
L'OCDE et la finance
The OECD and finance

L'analisi economica, *di Enrico Giovannini* 59
L'analyse économique
The economic analysis

Crescita per il lavoro, lavoro per la crescita, *di Stefano Scarpetta* 65
Croissance pur l'emploi, emploi pour la croissance
Growth for jobs, jobs for growth

Lo Sviluppo nel nome, *di Mario Pezzini* 73
L'OCDE et le développement
Development in the name

Innovazione, scienza e futuro, *di Franco Malerba* 85
Innovation, science et avenir
Innovation, science and future

L'OCSE IN ITALIA – L'OCDE EN ITALIE – THE OECD IN ITALY 95

L'International Academy for tax crime investigation dell'OCSE
presso la Scuola di Polizia Economico-Finanziaria della Guardia di Finanza, *di Giuseppe Zafarana* 97
L'Académie internationale pour les enquêtes en matière de fraude fiscale de l'OCDE
auprès de l'Ecole de Police Economique et Financière de la Guardia di Finanza
The OECD International Academy for Tax Crime Investigation
at the Guardia di Finanza Economic and Financial Police School

I Centri OCSE di Trento e Venezia, *di Alessandra Proto* 105
Les Centres OCDE de Trente et Venise
Trento and Venice Centres

Il Centro MENA-OCSE di Caserta, *di Maurizio Mensi* 113
Le Centre MENA-OCDE de Caserta
The MENA-OECD Centre in Caserta

LA RAPPRESENTANZA PERMANENTE D'ITALIA – LA REPRESENTATION PERMANENTE D'ITALIE – THE PERMANENT REPRESENTATION 121

La Sede della Missione Diplomatica, di Marina Valensise 123
Le siège de la Mission Diplomatique
Headquarters of the Diplomatic Mission

Rappresentanti permanenti presso l'OCSE in Parigi dalla creazione dell'Organizzazione 139
Représentants Permanents d'Italie auprès de l'OCDE
Permanent Representatives of Italy to the OECD

Segretari Generali dell'OCSE 139
Secrétaires Généraux de l'OCDE
Secretaries-General of the OECD

Paesi membri e data di adesione 141
Pays Membres avec la date de leur adhésion
Member Countries with their accession date

PREFAZIONE

Luigi Di Maio

Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale

Al termine del secondo conflitto mondiale, l'Italia si affacciava su uno scenario internazionale ed europeo segnato da devastazione, innumerevoli perdite umane, danni incalcolabili e una drammatica crisi dei valori comuni del sistema socio-economico globale.

Fu allora compreso che ripresa e ricostruzione sarebbero rimaste incomplete, se non impossibili, in assenza di uno sforzo congiunto che permettesse il superamento delle ideologie nazionali e l'avvio di un percorso di mutua collaborazione e amicizia fra i paesi appena riemersi dall'esperienza bellica. Tale percorso assunse molti volti, uno dei quali fu il vasto programma di aiuti per l'Europa noto come "Piano Marshall", per la cui amministrazione venne creata l'Organizzazione per la Cooperazione Economica Europea (OECE).

Grazie agli straordinari traguardi da questa raggiunti, si decise di proseguirne l'esperienza creando un nuovo organismo internazionale con l'ambizioso obiettivo di costituire una vera e propria famiglia di paesi con ispirazione e valori comuni, uniti dall'impegno a migliorare la vita dei propri cittadini e dall'esigenza di far prevalere un approccio multilaterale rispetto alle divisioni nazionali. Sessant'anni fa nasceva quindi su queste basi l'OCSE, Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico.

L'importante ricorrenza del sessantesimo anniversario della firma del trattato istitutivo dell'Organizzazione offre, una volta di più, un'occasione per guardare al domani.

Viviamo oggi una congiuntura economica internazionale particolarmente difficile: a

PRÉFACE

Ministre des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale

À la fin de la Seconde Guerre mondiale, l'Italie était confrontée à un scénario international et européen marqué par la dévastation, d'innombrables pertes humaines, des dommages incalculables et une crise dramatique des valeurs communes du système socio-économique mondial.

Il était alors entendu que le relèvement et la reconstruction resteraient incomplets, voire impossibles, en l'absence d'un effort conjoint qui permettrait de surmonter les idéologies nationales et d'amorcer une voie de collaboration mutuelle et d'amitié entre les pays qui venaient de sortir de l'expérience de la guerre. Cette voie a revêtu de nombreux visages, dont le vaste programme d'aide à l'Europe connu sous le nom de «Plan Marshall», pour l'administration duquel fut créée l'Organisation européenne de coopération économique (OECE).

Grâce aux objectifs extraordinaires atteints par celle-ci, il a été décidé de poursuivre l'expérience en créant une nouvelle instance internationale avec l'objectif ambitieux de constituer une véritable famille de pays d'inspiration et de valeurs communes, unis par l'engagement d'améliorer la vie de leurs concitoyens et la nécessité de faire prévaloir une approche multilatérale sur les divisions nationales. Il y a 60 ans est née sur cette base, l'OCDE, l'Organisation pour le développement et la coopération économiques.

L'important anniversaire du soixantième anniversaire de la signature du traité fondateur de l'Organisation offre, une fois de plus, l'occasion de se tourner vers l'avenir.

PREFACE

Minister of Foreign Affairs and International Cooperation

At the end of the Second World War, the international and European scenarios were marked by devastation, countless human losses, incalculable damage and a dramatic crisis of common values for the global socio-economic system.

Then it became clear that recovery and reconstruction would be incomplete, if not impossible, in the absence of a joint effort to overcome national ideologies and lay the foundations of mutual collaboration and friendship among the countries that had just emerged from the war. This endeavor took on many faces, one of which was the vast European aid program known as the "Marshall Plan", for whose administration the Organization for European Economic Cooperation (OEEC) was created.

Thanks to its extraordinary results, it was decided to pursue the experience by creating an international body with the ambitious goal of establishing a family of countries with shared inspiration and values, united by the commitment to improve the lives of their citizens and the need to make a multilateral approach prevail over national divisions. That is how, sixty years ago, the OECD – the Organization for Development and Economic Cooperation – came to life.

The important celebration of the Organization's sixtieth anniversary represents yet another opportunity to look to the future.

We are confronted with a particularly difficult international economic situation: an unprecedented pandemic adds its toll to a globalization that has been challenging our economies

una globalizzazione che già da diversi anni pone sfide notevoli per le nostre economie e le nostre società, si è aggiunta una pandemia senza precedenti, con profonde conseguenze negative sul tessuto sociale di tutti i paesi, ma in particolare di quelli più fragili. In un contesto tanto difficile, l'OCSE appare il foro adeguato per interpretare i fenomeni attuali nella loro interdipendenza sul piano socio-economico, commerciale e ambientale, contribuendo all'individuazione di politiche appropriate per affrontarli efficacemente nella loro complessità.

Desidero esprimere a tutti coloro che fanno parte di questa grande famiglia, che ormai conta 37 paesi membri, le congratulazioni per i traguardi raggiunti. Il lavoro che si svolge a Parigi, di analisi, di confronto ed elaborazione di valori di riferimento, di ricerca e discussione, resta molto importante per consentire di guardare al futuro con maggiore ottimismo. La funzione dell'Organizzazione non si è esaurita e l'OCSE continua a essere chiamata a svolgere un ruolo cruciale per promuovere una crescita economica globale e sostenibile, che metta al primo posto prosperità, uguaglianza, inclusione e benessere dei cittadini. È nostro dovere fare in modo che, imparando dal passato, continui a sostenerci per affrontare al meglio le sfide di oggi e gettare le basi per un futuro migliore, anche nel dialogo con i paesi non membri e nei contesti multilaterali come il G20, di cui l'Italia avrà la presidenza nel 2021.

Aujourd'hui, nous vivons une situation économique internationale particulièrement difficile: une pandémie sans précédent s'est ajoutée à une mondialisation qui, depuis plusieurs années, a posé des défis considérables à nos économies et à nos sociétés, avec de profondes conséquences négatives sur le tissu social de tous les pays, mais surtout les plus fragiles. Dans un contexte aussi difficile, l'OCDE apparaît comme le forum approprié pour interpréter les phénomènes actuels dans leur interdépendance au niveau socio-économique, commercial et environnemental, en contribuant à l'identification de politiques appropriées pour y répondre efficacement dans leur complexité.

Je voudrais adresser à tous ceux qui font partie de cette grande famille, qui compte désormais 37 pays membres, mes félicitations pour ces réalisations. Le travail qui se déroule à Paris, d'analyse, de comparaison et d'élaboration de valeurs de référence, de recherche et de discussion, reste très important pour nous permettre d'envisager l'avenir avec plus d'optimisme. La fonction de l'Organisation n'a pas été épuisée et l'OCDE continue d'être appelée à jouer un rôle crucial dans la promotion d'une croissance économique mondiale et durable, qui met au premier plan la prospérité, l'égalité, l'inclusion et le bien-être des concitoyens. Il est de notre devoir de veiller à ce que, en tirant les leçons du passé, elle continue de nous aider à mieux faire face aux défis d'aujourd'hui et à jeter les bases d'un avenir meilleur, également dans le dialogue avec les pays non membres et dans des contextes multilatéraux comme le G20, dont l'Italie aura la présidence en 2021.

and societies for quite a few years now, with profound negative consequences on the social fabric of all countries, especially the most fragile ones. In such a difficult context, the OECD is the appropriate forum for interpreting the interdependence of the current phenomena on a socio-economic, commercial and environmental level, and for contributing to identify appropriate policies to effectively address such complex issues.

I would like to congratulate all member countries – now 37 – who are part of this large family for the Organization's numerous achievements. Its work in the fields of analysis, comparison and elaboration of reference values, research and discussion, remains highly relevant in order to allow us to look forward with greater optimism. Its purpose far from exhausted, the OECD is still called upon to play a crucial role in promoting global and sustainable economic growth that prioritizes prosperity, equality, inclusion and well-being for all citizens. It is our duty to ensure that by learning from the past, the OECD continues to help us better face today's challenges and lay the foundations for a better future. This, also through dialogue with non-member countries and in multilateral contexts such as the G20, of which Italy will have the presidency in 2021.

INTRODUZIONE

Antonio Bernardini

Rappresentante Permanente presso le Organizzazioni Internazionali a Parigi

Nel quadro delle celebrazioni per il sessantesimo anniversario della firma dell'accordo istitutivo dell'Organizzazione parigina, la Rappresentanza presso le Organizzazioni Internazionali a Parigi ha realizzato la pubblicazione "L'Italia e i 60 anni dell'OCSE". Il volume è composto da testi e foto che ripercorrono la storia dell'Organizzazione e il suo ruolo. Abbiamo affidato il compito di raccontare l'OCSE ad alcuni dei protagonisti italiani che ricoprono, o hanno ricoperto, incarichi di grande prestigio a Parigi. È particolarmente significativo che molti di coloro che hanno servito nell'Organizzazione ai massimi livelli, hanno continuato e continuino ad operare in posizioni di grandissimo rilievo e responsabilità delle istituzioni della Repubblica italiana. Sono grato agli illustri partecipanti a questa iniziativa: credo sia la migliore dimostrazione della grande qualità e spessore del contributo dell'Italia, delle italiane e degli italiani alla vita dell'OCSE. Siamo tra i paesi più e meglio rappresentanti nello staff dell'Organizzazione e questo lo si deve unicamente alle qualità professionali e culturali dei nostri funzionari che mantengono alto il nome del nostro Paese.

La partecipazione dell'Italia alla vita dell'Organizzazione si svolge nel solco delle linee consolidate della nostra politica estera. L'Italia è protagonista nel multilaterale: la via più efficace per realizzare l'interesse nazionale, la crescita economica e sociale, il progresso tecnologico e un'efficace collaborazione tra gli Stati. Il nostro Paese ha beneficiato in modo rilevante dalla sua partecipazione all'OCSE: molte delle

INTRODUCTION

Représentant Permanent d'Italie auprès des Organisations Internationales à Paris

Dans le cadre des célébrations du soixantième anniversaire de la signature de l'accord fondateur de l'Organisation parisienne, la Représentation auprès des organisations internationales à Paris a produit la publication "L'Italie et les 60 ans de l'OCDE". Ce volume est composé de textes et de photos qui retracent l'histoire de l'Organisation et son rôle. Nous avons confié la tâche de parler de l'OCDE à certains des protagonistes italiens qui occupent ou ont occupé des postes de grand prestige à Paris. Il est particulièrement significatif qu'un bon nombre de ceux qui ont servi dans l'Organisation au plus haut niveau ont continué et continuent d'occuper des postes de grande importance et de responsabilité dans les institutions de la République italienne. Je remercie les illustres participants à cette initiative: je crois que c'est la meilleure démonstration de la grande qualité et de la profondeur de la contribution de l'Italie, des Italiennes et des Italiens à la vie de l'OCDE. Nous sommes parmi les pays les plus et les mieux représentés au sein du personnel de l'Organisation et cela est uniquement dû aux qualités professionnelles et culturelles de nos fonctionnaires qui donnent lustre à notre pays.

La participation de l'Italie à la vie de l'Organisation s'inscrit dans le sillage des lignes consolidées de notre politique étrangère. L'Italie est un protagoniste du multilatéralisme: le moyen le plus efficace d'atteindre l'intérêt national, la croissance économique et sociale, le progrès technologique et une collaboration efficace entre les États. Notre pays a grande-

INTRODUCTION

Permanent Representative of Italy to the International Organizations in Paris

The Italian Delegation to the International Organizations in Paris curated the publication «Italy and 60 years of the OECD » as part of the celebrations for the sixtieth anniversary of the signing of the Organization's founding agreement. This volume is composed of texts and photos tracing back the history and role of the OECD. We have entrusted some of the Italian protagonists who hold, or have held, positions of great prestige in Paris with the task of expressing their views on the Organization. It is particularly significant that many of those who have served it at its highest levels continue to perform key functions in the institutions of the Italian Republic. I am grateful to the illustrious participants in this initiative; they are living proof of the great quality and depth of Italy's contribution to the life of the OECD. Our country counts among the most and best represented within the Organization's staff, thanks to our officials' professional and cultural standards, which keep the name of our country high.

Italy's participation in the life of the Organization follows the consolidated lines of our foreign policy. Italy is a protagonist in the multilateral arena, as the most effective means to achieve national interest together with economic and social growth, technological progress and effective collaboration between states. Our country has benefited significantly from its participation in the OECD. Many of the reforms that have been launched in our country have drawn upon the work of the Organization, which represents an important point of reference for government bodies and Parliaments.

riforme varate nel nostro Paese hanno attinto al lavoro dell'Organizzazione che resta ancora oggi un punto di riferimento importante per le autorità di Governo e il Parlamento.

I 60 anni dell'OCSE cadono in un momento di grande incertezza con il mondo alle prese con una crisi sanitaria, economica e sociale. È certamente la peggiore che l'umanità abbia conosciuto negli ultimi decenni. Gli anniversari importanti sono un'utile occasione per un bilancio della vita dell'Organizzazione e una valutazione delle prospettive future. Sin dalla sua nascita l'OCSE ha dimostrato una grande incisività quando i suoi membri si sono dovuti confrontare con crisi di rilevante importanza. Dalla ricostruzione post-bellica alla crisi finanziaria del 2008 a quella odierna del Covid-19, l'OCSE ha dimostrato una reattività unica, crocevia di scambio di dati, analisi, informazioni, coordinamento delle politiche, esame delle prospettive e identificazione delle migliori misure per superare le difficoltà. Un ruolo unico nello scenario delle Organizzazioni Internazionali che sono valsi all'OCSE riconoscimenti internazionali unanimi. Le condizioni create dalla pandemia sono radicalmente diverse da quelle nelle quali si trovano i paesi usciti distrutti dal secondo conflitto mondiale. Oggi non si tratta di ricostruire sulle rovine delle distruzioni della guerra, ma di superare l'emergenza sanitaria, limitare i danni economici e sociali e immaginare un percorso di crescita e di trasformazione delle società che consenta di riprendere il sentiero della crescita. Il compito non è facile: dobbiamo dimostrare di essere in grado di trasformare le nostre società e di assicurare un futuro alle prossime generazioni.

"Better Policies for Better Lives": in questo motto adottato dall'OCSE si racchiude l'originalità e le ragioni del successo di una Organizzazione che vuole sì occuparsi di economia ma senza dimenticare che le politiche in grado di coniugare insieme produttività, inclusività e

ment bénéficié de sa participation à l'OCDE: plusieurs réformes lancées dans notre pays se sont appuyées sur les travaux de l'Organisation, qui reste aujourd'hui un point de référence important pour les autorités gouvernementales et le Parlement.

Les 60 ans de l'OCDE tombent dans une période de grande incertitude avec le monde aux prises avec une crise sanitaire, économique et sociale. Certainement la pire que l'humanité ait connu ces dernières décennies. Les anniversaires importants sont une occasion utile pour faire le point sur la vie de l'Organisation et évaluer ses perspectives futures. Depuis sa création, l'OCDE a montré un grand impact lorsque ses membres ont dû faire face à de crises majeures. De la reconstruction de l'après-guerre à la crise financière de 2008 en passant par le Covid-19 d'aujourd'hui, l'OCDE a fait preuve d'une réactivité unique, carrefour d'échange de données, d'analyse, d'information, de coordination des politiques, d'examen des perspectives et d'identification de mesures difficiles. Un rôle unique dans le scénario des Organisations Internationales qui a valu à l'OCDE une reconnaissance internationale unanime. Les conditions créées par la pandémie sont radicalement différentes par rapport à celles où se trouvaient les pays qui sont sortis détruits par la Seconde Guerre mondiale. Aujourd'hui, il ne s'agit pas de reconstruire sur les ruines de la destruction de la guerre, mais de surmonter l'urgence sanitaire, de limiter les dommages économiques et sociaux et d'imaginer une voie de croissance et de transformation des sociétés qui nous permettra de reprendre le chemin de la croissance. La tâche n'est pas facile: nous devons montrer que nous sommes capables de transformer nos sociétés et d'assurer un avenir aux générations futures.

«Des politiques meilleures pour une vie meilleure»: cette devise adoptée par l'OCDE renferme l'originalité et les raisons du succès

The 60th anniversary of the OECD falls at a time of great uncertainty, with the world struggling with a health, economic and social crisis - certainly the worst that humanity has known in recent decades. Important anniversaries are useful occasions for taking stock of the Organization's work and evaluating its future prospects. Since its inception, the OECD has shown great impact whenever its members were facing major crises. From post-war reconstruction to the financial crisis of 2008 to today's Covid-19, it has proven itself uniquely reactive in providing data, analysis, information and policy coordination exchanges, as well as in examining perspectives and identifying the best measures to overcome a crisis. This unique role among international Organizations has earned unanimous international recognition to the OECD. The conditions brought upon by the pandemic are radically different from those with which countries emerging from WW2 were confronted. Today, we are not called to rebuild upon the ruins of war-induced destruction, but to overcome a health emergency while limiting economic and social damage and imagining a path for societies' growth and transformation that will allow us to recover. The task is not easy: we must prove that we are able to transform our societies and ensure a future for the next generations.

«Better Policies for Better Lives» - the OECD's motto enshrines the originality and reason for success of an Organization that deals with economy with the conviction that only policies which combine productivity, inclusiveness and sustainability can allow us to better face future challenges. This vision, coupled with rigorous evidence-based analysis, lies behind a success that goes beyond the limited perimeter of OECD's membership. From its work on the most traditional economic disciplines to its ability to interpret transformations that affect our society, the Organization has shown a unique vitali-

sostenibilità sono le uniche che consentono di affrontare al meglio le sfide del futuro. Questa visione, insieme al rigore di un'analisi basata sull'evidenza, costituiscono le ragioni del suo successo che travalica il limitato perimetro della sua membership. Dal lavoro sui temi più tradizionali delle discipline economiche alla capacità di lettura delle trasformazioni che investono la nostra società, l'OCSE ha mostrato una vitalità unica consentendo di accompagnare i singoli governi nei processi di riforma, di essere il crocevia del dialogo in materia fiscale ma anche di concertare soluzioni che hanno portato a restringere gli spazi dell'evasione fiscale, di essere al centro dei negoziati della digital tax e allo stesso tempo di guardare alle trasformazioni che l'avvento dell'intelligenza artificiale porterà nella vita delle prossime generazioni. Questa è l'OCSE: esame dei dati e sensori attivati sulle trasformazioni che cambieranno le società nel futuro. Ma sarebbe un errore pensare a questa Organizzazione come una prestigiosa think-tank. Forse in contrapposizione a questa definizione certamente limitativa del lavoro dell'OCSE, l'attuale Segretario Generale, Angel Gurria, preferisce definirla una Do Tank: un modo per definire il piglio di un'organizzazione orientata ai risultati e che intende dare misurabilità e concretezza alla sua azione.

Quando l'OCSE fu creata l'Organizzazione rappresentava le maggiori economie del mondo. Oggi le trasformazioni intervenute nello scenario mondiale mostrano in modo evidente che i suoi 38 membri rappresentano solo una parte, sebbene rilevantissima delle economie mondiali. Si è così creata una situazione unica nello scenario internazionale. Infatti, l'Organizzazione non solo non ha perso rilevanza ma non ha subito una marginalizzazione dimostrando una resilienza maggiore di altre istituzioni multilaterali a partecipazione universale.

Le ragioni della sua credibilità risiedono innanzitutto dall'essere un'Organizzazione che

d'une Organisation qui veut traiter l'économie mais sans oublier que les politiques capables d'allier productivité, inclusivité et durabilité sont les seules qui nous permettent de mieux affronter les défis de l'avenir. Cette vision, associée à la rigueur d'une analyse factuelle, sont les raisons de son succès qui dépasse le périmètre limité de ses membres. Que ce soit des travaux sur les enjeux plus traditionnels des disciplines économiques à la capacité à lire les transformations qui affectent notre société, l'OCDE a fait preuve d'une vitalité unique lui permettant d'accompagner les différents gouvernements dans les processus de réforme, d'être le carrefour du dialogue en matière fiscale mais également de s'accorder sur des solutions qui ont conduit à restreindre les espaces d'évasion fiscale, d'être au centre des négociations sur la taxation numérique et en même temps de regarder les transformations que l'avènement de l'intelligence artificielle apportera dans la vie des générations futures. Voilà ce qu'est l'OCDE: l'étude des données et des capteurs activés par les transformations qui vont changer les sociétés du futur. Mais ce serait une erreur de considérer cette Organisation comme un prestigieux « think-tank ». Peut-être en contraste avec cette définition certainement limitative du travail de l'OCDE, l'actuel Secrétaire général, Angèl Gurria, préfère l'appeler un « Do Tank »: une manière de définir l'aptitude d'une Organisation orientée vers les résultats et qui entend donner mesurabilité et concrétisation à son action.

Lors de la création de l'OCDE, l'Organisation représentait les plus grandes économies du monde. Aujourd'hui, les transformations qui ont eu lieu dans le scénario mondial montrent clairement que ses 38 membres ne représentent qu'une partie, quoique très significative, des économies mondiales. Une situation unique s'est ainsi créée dans le scénario international. En fait, l'Organisation n'a pas seulement perdu

ty that allows it to accompany governments on reform processes. But also, to be the place for dialogue on tax matters and agree on solutions for curbing tax-evasion gaps; to be at the centre of digital tax negotiations while considering the transformations that artificial intelligence will bring into the lives of future generations. This is the OECD: data analysis with a strong focus on the transformations that will shape future societies. However, it would be a mistake to see the Organization as a prestigious think-tank. Perhaps in contrast with this limiting definition of the OECD's work, its current Secretary-General, Angèl Gurría, prefers to define it a Do Tank, thus describing the vision of a result-oriented Organization that intends to give measurability and concreteness to its work.

When the OECD was created, it represented the largest economies in the world. Today, global transformations clearly show that its 38 members represent only a share of the world economies, albeit very significant. This sets a unique example on the international scene since the Organization has not lost its relevance nor suffered from marginalization, demonstrating greater resilience than other multilateral institutions with universal participation.

The reasons for its credibility lie first and foremost upon the fact that this evidence-based Organization bases its analyses and recommendations upon an empirical and effective methodology. Its authority represents a guarantee of its work's quality. Its openness in sharing enormous amount of data and analysis with other countries has greatly contributed to strengthening democratic societies. The OECD has developed an original model of international cooperation that combines the participation of like-minded countries with the ability to bring the entire international community around a table on issues on which it possesses a recognized leadership (taxation is an excellent example).

fonda le sue analisi e le sue raccomandazioni su una metodologia empirica ed efficace (evidence based organization), la sua autorevolezza fa del suo lavoro un marchio di qualità. La sua apertura nel condividere con gli altri paesi l'enorme quantità di dati e analisi ha dato un contributo essenziale al rafforzamento delle società democratiche. L'OCSE ha sviluppato un modello originale di cooperazione internazionale che unisce a una partecipazione di paesi like-minded, la capacità di mettere intorno a un tavolo l'intera comunità internazionale su questioni sulle quali essa ha una riconosciuta leadership (per tutte, le questioni fiscali).

Questo modello si presta a delle riflessioni in particolare in questa fase di crisi evidente del multilateralismo e sembrerebbe suggerire l'esistenza di un multilateralismo efficace meno istituzionalizzato e burocratizzato. Ma ancor prima di giungere a rapide conclusioni (che non sono facili visto che il modello di organizzazione di paesi like-minded non è facilmente replicabile) occorre riconoscere che anche l'OCSE subisce le mutate condizioni internazionali.

Solo 10 anni fa l'Organizzazione aveva avviato un dialogo con la Russia nella prospettiva della sua accessione. Oggi Mosca è scomparsa dal radar dell'Organizzazione. Il rapporto con grandi economie quali quella cinese e indiana risentono della più generale incertezza e il Brasile, il quinto Paese più grande al mondo bussa alla porta dello Chateau de la Muette per diventare membro. Si è aperto uno spazio importante per una riflessione sul futuro della Organizzazione. Gli interrogativi non riguardano solo il "cosa" deve fare l'Organizzazione nel futuro ma anche con "chi" e in che modo. Politiche di allargamento e rapporto con i partner economici più rilevanti: questi i temi che si affacciano con prepotenza allo scoccare dei 60 anni.

Il volume è completato da una sezione dedicata al prestigioso edificio sede della Rap-

de sa pertinence, mais n'a pas souffert de marginalisation, faisant preuve d'une plus grande résilience que d'autres institutions multilatérales à participation universelle.

Les raisons de sa crédibilité sont d'abord et avant tout d'être une Organisation qui fonde ses analyses et ses recommandations sur une méthodologie empirique et efficace (organisation factuelle), son autorité fait de son travail un gage de qualité. Son ouverture à partager l'énorme quantité de données et d'analyses avec d'autres pays a apporté une contribution essentielle au renforcement des sociétés démocratiques. L'OCDE a développé un modèle original de coopération internationale qui combine la participation de pays partageant les mêmes idées et la capacité de rassembler toute la communauté internationale autour d'une table sur des questions sur lesquelles elle a un leadership reconnu (par exemple, sur les affaires fiscales).

Ce modèle se prête à de profondes réflexions en particulier dans cette phase de crise évidente du multilatéralisme et semblerait suggérer l'existence d'un multilatéralisme efficace moins institutionnalisé et bureaucratisé. Mais avant même de tirer des conclusions rapides (qui ne sont pas faciles étant donné que le modèle d'organisation des pays aux vues similaires n'est pas facilement reproductible), il faut reconnaître que l'OCDE souffre également de l'évolution des conditions internationales.

Il y a seulement 10 ans, l'Organisation avait engagé un dialogue avec la Russie en vue de son adhésion. Aujourd'hui, Moscou a disparu du radar de l'Organisation. Les relations avec les grandes économies comme la Chine et l'Inde sont affectées par l'incertitude la plus générale et le Brésil, cinquième plus grand pays du monde, frappe à la porte du Château de la Muette pour en devenir membre. Un espace important s'est ouvert à la réflexion sur l'avenir de l'Organisation. Les questions concernent

This model spurs reflections, even more in this phase of evident crisis for multilateralism, and might suggest that an effective, less institutionalized and bureaucratized multilateralism does exist. However, before drawing quick conclusions (which are not easy, given that its like-minded-countries model is not easily replicable), it must be recognized that the OECD is also suffering from changed international conditions.

Only 10 years ago, the Organization had initiated a dialogue with Russia with a view to its accession. Today, Moscow has disappeared from its radar. The OECD's ties with large economies such as China and India are affected by the general uncertainty and Brazil, the fifth largest country in the world, knocks on Château de la Muette's door to become a member. An important space for reflection upon the Organization's future has opened up. Such questions concern not only what it should do in the future but also with whom and how. Enlargement policies and relations with key economic partners are the crucial issues that arise at the turn of the OECD's 60th anniversary.

This volume is completed by a section dedicated to the prestigious building housing the Italian Permanent Delegation, Hôtel de Galliffet. Dating from the late eighteenth century, the latter was the seat of the French Ministry of Foreign Affairs. In the rooms where Talleyrand worked, Napoleon Bonaparte met Madame de Staël.

Purchased by the Kingdom of Italy in the early 1900s, it became the seat of our Embassy and Consulate. Beside the Delegation's headquarters, today it houses the Italian Institute for Culture. Despite the signs of time, it seems that this prestigious Italian property, which possesses a lot of unexpressed potential, symbolizes our ability to look forward with our feet firmly rooted in our history and culture.

presentanza Permanente: l'Hôtel de Galiffet. L'edificio della fine del Settecento fu sede del Ministero degli Esteri francese. In quelle stanze ove operò Talleyrand, si incontrarono Napoleone Bonaparte e Madame de Stael.

Acquistato all'inizio del '900 dal Regno d'Italia, è stato in passato sede dell'Ambasciata e del Consolato. Oggi ospita, oltre alla sede della Rappresentanza, anche l'Istituto Italiano di Cultura. Una prestigiosa proprietà degli italiani, con potenzialità ancora inespresse, che nonostante i segni del tempo, simbolizza questa nostra capacità di guardare al futuro con i piedi ben piantati nella storia e nella cultura.

non seulement « ce » que l'Organisation devrait faire à l'avenir, mais aussi « avec qui » et « comment ». Politiques d'élargissement et relations avec les partenaires économiques les plus importants: tels sont les problèmes qui se posent avec force au tournant de ses 60 ans.

Le volume est complété par une section dédiée au prestigieux bâtiment qui abrite la Représentation Permanente: l'Hôtel de Galliffet. Le bâtiment de la fin du XVIIIe siècle était le siège du Ministère français des Affaires étrangères. Dans ces salles où régna Talleyrand, se rencontrèrent Napoléon Bonaparte et Madame de Staël.

Acheté au début des années 1900 par le Royaume d'Italie, il était autrefois le siège de l'Ambassade et du Consulat. Aujourd'hui, il abrite non seulement le siège de la Représentation, mais également l'Institut culturel italien. Une prestigieuse propriété italienne, au potentiel encore inexprimé qui, malgré les marques du temps, symbolise notre capacité à regarder vers l'avenir avec nos pieds fermement ancrés dans l'histoire et la culture.

LA STORIA

HISTORY

L'HISTOIRE

ITALIE

I primi vent'anni: 1960-1980

Nicola Bonucci

Managing Director, Investigations and Compliance, Paul Hastings LLP,
già Direttore dell'Ufficio Affari Legali dell'OCSE (1993-2019)

La firma, il 14 dicembre 1960 a Parigi, della Convenzione da cui nasce l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) non è così scontata come può sembrare oggi.

In effetti l'OCSE, entrata poi in funzione il 30 settembre 1961, sostituisce l'Organizzazione per la Cooperazione Economica in Europa (OECE) creata nel 1948 per coordinare gli aiuti previsti da European Recovery Program (ERP), meglio conosciuto come Piano Marshall.

L'OECE ha contribuito non solo alla ricostruzione dell'Europa ma anche a riconnettere dei paesi europei che uscivano da due conflitti mondiali. L'OECE era dunque strettamente collegata alla seconda guerra mondiale, tant'è che ne faceva parte il Territorio Libero di Trieste (Zona A) fino al 1954, quando ha cessato di esistere come entità territoriale indipendente. La firma – il 25 marzo 1957 – a Roma del Trattato che istituisce la Comunità Economica Europea rappresenta in un certo senso il successo dell'OECE ma ne sancisce anche la fine.

La cooperazione europea, essendo ormai nelle mani della Comunità l'idea di trasformare l'OECE in un'organizzazione più aperta e transatlantica, è ufficializzata il 21 dicembre 1959 durante un West Summit tra Stati Uniti, Regno Unito, Francia e Germania Ovest.

I negoziati che si svolsero nel corso del 1960 confermarono la volontà di creare una nuova organizzazione basata sulle forze e

Les premiers vingt ans: 1960-1980

Managing Director, Investigations and Compliance, Paul Hasting LLP,
Ex-Directeur des Affaires Juridiques (1993-2019)

La signature, le 14 décembre 1960 à Paris, de la Convention dont est née l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) n'est pas aussi évidente qu'elle le paraît aujourd'hui.

En effet, l'OCDE, entrée en service le 30 septembre 1961, remplace l'Organisation de coopération économique en Europe (OECE) créée en 1948 pour coordonner l'aide apportée par le programme européen de relance (ERP), plus connu sous le nom de plan Marshall.

L'OECE a contribué non seulement à la reconstruction de l'Europe, mais aussi à reconnecter les pays européens sortis de deux conflits mondiaux. L'OECE était donc étroitement liée à la Seconde Guerre mondiale à tel point que le Territoire Libre de Trieste (Zone A) en faisait partie jusqu'en 1954, date à laquelle il a cessé d'exister en tant qu'entité territoriale indépendante. La signature – le 25 mars 1957 – à Rome du Traité instituant la Communauté économique européenne représente en un certain sens le succès de l'OECE mais marque également sa fin.

La coopération européenne, avec l'idée de transformer l'OECE en une organisation plus ouverte et transatlantique désormais aux mains de la Communauté, a été officialisée le 21 décembre 1959 lors d'un sommet occidental entre les États-Unis, le Royaume-Uni, la France et l'Allemagne de l'Ouest.

Les négociations qui ont eu lieu en 1960 ont confirmé la volonté de créer une nouvelle organisation fondée sur les atouts et les méth-

The first twenty years: 1960-1980

Managing Director, Investigations and Compliance, Paul Hasting LLP,
Former Director for Legal Affairs (1993-2019)

The signature – in Paris (December 14th, 1960) – of the Convention from which the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) was born is not as obvious as it may seem today.

Operational as of September 30, 1961, OECD replaced the Organization for Economic Cooperation in Europe (OEEC), which was created in 1948 to coordinate the aid provided by the European Recovery Program (ERP), better known as the Marshall Plan.

The OEEC contributed to reconstructing Europe, but also to reconnecting European countries that emerged from two world conflicts. The OEEC was therefore closely linked to the Second World War, so much so that the Free Territory of Trieste (Zone A) was part of it until 1954, when it ceased to exist as an independent territorial entity. The signature of the Treaty establishing the European Economic Community – Rome, March 25th, 1957 – somehow marks the success of the OEEC, but also its ending.

With European cooperation in the hands of the Community, the idea of transforming the OEEC into an opener and more transatlantic organization was made official on 21 December 1959 during a West Summit attended by the United States, the United Kingdom, France and West Germany.

The negotiations that took place during the 1960s confirmed the desire to create a new Organization based upon OEEC's

i metodi di lavoro dell'OECE, ma ampliandone sia la sfera geografica che il mandato. La discussione è perfettamente sintetizzata nell'estratto qui sotto del Gruppo dei 4, creato all'inizio del 1960, al fine di aiutare la riflessione dei paesi. Il rapporto adottato dal Gruppo dei 4 nell'aprile del 1960 e intitolato "Un'organizzazione economica ristrutturata" riassume così la discussione sul nome della nuova organizzazione: «Abbiamo discusso con molte delegazioni un possibile nome che ricomprendendo l'Europa, corrisponda anche alla regione più ampia, ma non siamo riusciti a trovare una designazione geografica libera da confusione e difficoltà. Riteniamo pertanto che questo aspetto dell'organizzazione si manifesterà al meglio nella natura dell'appartenenza iniziale e della libertà di questi membri, ai sensi della Convenzione, di determinarne il futuro.

Se avessimo lasciato la discussione a questo punto, avremmo semplicemente dovuto accettare il nome di "Organizzazione per la Cooperazione Economica" che ci sembrava, nelle circostanze, inadeguato e un po' incolore. Siamo stati attratti da un suggerimento fatto da diverse fonti al fine di aggiungere la parola "Sviluppo".

Questo comporta due vantaggi. Afferma l'attivo interesse dell'Organizzazione per il benessere dei paesi meno sviluppati, sia membri che non membri. Allo stesso tempo, sottolinea la sua preoccupazione per la crescita economica di tutti i paesi membri. Noi proponiamo pertanto il nome "Organizzazione per la Cooperazione Economica e Sviluppo"». (traduzione dell'autore).

Fu così che entrarono a fare parte dell'OCSE i paesi che avevano aderito all'OECE, oltre a Canada e Stati Uniti d'America mentre, in un secondo momento, aderirono anche Giappone (1964), Finlandia (1969), Australia (1971), Nuova Zelanda (1973).

odes de travail de l'OECE, mais élargissant à la fois sa portée géographique et son mandat. La discussion est parfaitement résumée dans l'extrait ci-dessous du Groupe des 4 créé au début des années 1960 pour aider les pays à réfléchir. Le rapport adopté par le Groupe des 4 en avril 1960 et intitulé "A Remodelled Economic Organization" résume comme suit la discussion sur le nom de la nouvelle organisation: « We discussed with many delegations a possible name which, while including Europe, would also correspond to the wider region, but we have not been able to find a geographic designation free from confusion and difficulty. We therefore believe that this aspect of the Organization will best manifest itself in the nature of their initial membership and the freedom of these Members, under the Convention, to determine their future.

Had we left the argument at this point, we should simply have had "Organization for Economic Cooperation", which seemed to us, in the circumstances, inadequate and somewhat colorless. We were attracted by a suggestion made to us from several sources to add the word "Development".

This has two advantages. It affirms the organization's active interest in the well-being of less developed countries, both Member and non-Member. At the same time, it emphasises its concern for the economic growth of all Member countries. We therefore propose the name "Organization for Economic Cooperation and Development" ».

C'est ainsi que les pays qui avaient adhéré à l'OECE ont rejoint l'OCDE, ainsi que le Canada et les États-Unis d'Amérique tandis que, plus tard, le Japon (1964), la Finlande (1969), l'Australie (1971), la Nouvelle-Zélande (1973).

L'OCDE s'affirme donc comme l'Organisation des pays occidentaux plutôt que comme l'Organisation des pays riches, mais il serait réducteur de définir l'OCDE comme une simple construction politique.

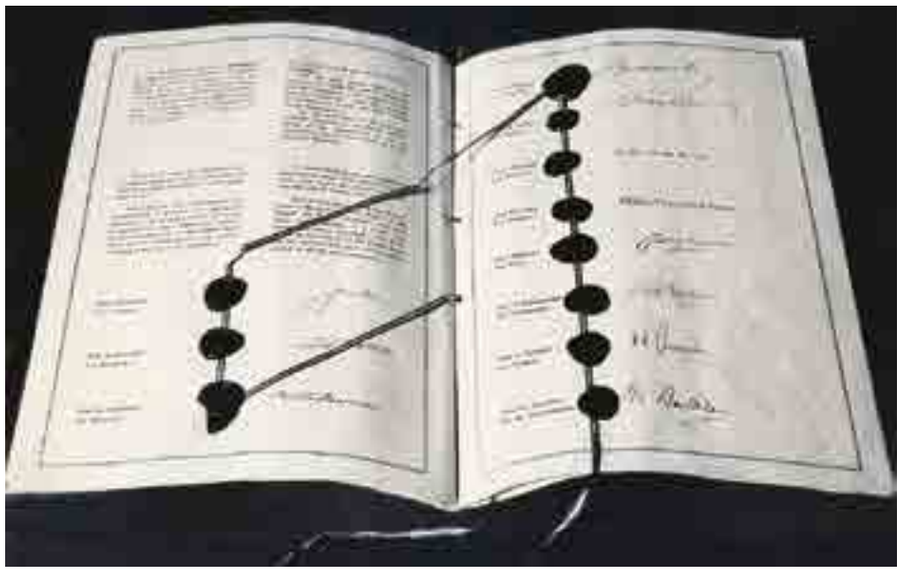
strengths and working methods, but with a larger geographical scope and mandate. This topic is perfectly summarized in the extract below from the Group of Four, which was established in the early 1960s in order to support countries' reflection on the matter. Its report from April 1960, entitled "A Remodeled Economic Organization", summarizes the discussions on the name of the new Organization as follows: « We discussed with numerous delegations a possible name, which would include Europe and correspond to the wider region, but we have not been able to find a geographic designation free from confusion and difficulty. We therefore believe that this aspect of the Organization will manifest itself best in the nature of their initial membership and in the freedom of these Members to determine their future under the Convention.

Had we left the discussion there, we would have simply had to accept the name "Organization for Economic Cooperation", which seemed inadequate and somewhat colorless to us given the circumstances. We were attracted by a suggestion made by several sources to add the word "Development".

This has two advantages; affirming the Organization's active interest in the well-being of less developed countries, both Members and non-Members, while emphasizing its concern for the economic growth of all Members. We therefore propose the name "Organization for Economic Cooperation and Development" ».

And so it happened that OEEC countries also joined the OECD, together with Canada and the United States of America, followed by Japan (1964), Finland (1969), Australia (1971) and New Zealand (1973).

OECD therefore asserted itself as the Organization of western countries rather than The organization of rich countries, but it would



Antonio Giolitti, Italian Minister of the Budget and Economic Planning, Chairman of the Meeting; Emile van Lennep, OECD Secretary General

OECD Council at Ministerial Level: Communique

The Council of the OECD met at Ministerial level in Paris on 29th and 30th May, 1974, under the Chairmanship of Mr. Antonio Giolitti, Minister for the Budget and Economic Planning of Italy. Ministers welcomed the opportunity to have an exchange of views in the light of the present international economic problems and underlined the constructive role which co-operation in the OECD can play in helping to solve these problems.

The Problems

Ministers identified three main outstanding problems which need further international co-ordination of national policies if they are to be solved:

- The widespread problem of inflation, already of serious proportions, has been aggravated by the sharp increase in the price of oil; anti-inflationary policies must be carefully chosen so as to avoid serious unemployment problems.
- For most OECD countries the international payments situation, radically altered by the oil price increase, has moved into substantial deficit on current account;
- Certain developing countries, including some of the poorest nations in the world, are facing a grievously worsened economic and financial situation.

The Response

Governments are resolved to approach all these problems jointly and concurrently, and Ministers emphasized their determination to develop a coherent set of measures to this end. In particular, they recognise that no acceptable solution to individual countries' problems of internal and external balance can be found in action which only shifts those problems across frontiers.

Inflation and Employment. Ministers recognise that, in all OECD countries, the present rate of inflation constitute a threat to economic and social progress. Their Governments therefore accord high priority to reducing the rate of price increases. They will seek to maintain economic activity at satisfactory levels and avoid policies that would transfer employment problems from one country to another. But Ministers agreed that great care is at present needed to avoid the emergence of excess demand in the OECD area, and that fiscal and monetary policies have to be shaped to this end. They also emphasised the need to use, where feasible, other, more selective, measures to increase supply and reduce inflationary expectations. And they agreed that OECD, taking account of work in other international bodies, should seek to identify policies conducive to better market stability of primary products with adequate supplies at prices equitable both for producing and for consuming countries.

Trade and Payments Policy. The need for OECD countries to adapt to the new balance of payments situation is a problem that, particularly, has to be tackled on an international basis. Governments are determined to take all appropriate action to limit the size and duration of the weakening of their current account positions. But they recognise that, in the years immediately ahead, a deterioration has to be accepted because of the oil price rise. Ministers have also recognised that the financing of external deficits persisting despite the implementation of appropriate adjustment policies will constitute a difficult problem for some Member countries.

(continued on page 4)

L'OCSE si afferma dunque come l'Organizzazione dei paesi dell'ovest più che l'Organizzazione dei paesi ricchi, ma sarebbe riduttivo delimitare l'OCSE come una semplice costruzione politica.

Innanzitutto, come detto prima, l'OCSE si basa sul lascito dell'OECE, sia in termini di strutture che di strumenti giuridici, ma anche di metodi di lavoro (per esempio la «peer review»).

In seguito, il periodo '60-'80 caratterizzato dai grandi round commerciali (Kennedy-Tokyo-Uruguay), vede l'OCSE affermarsi come l'anticamera dei negoziati tra paesi occidentali e il punto di incontro per definire una posizione comune.

Infine, l'OCSE dimostra la sua capacità di innovazione e di adattabilità sia a livello di strumenti di lavoro che dal punto di vista istituzionale.

Pochi sanno per esempio che la maggior parte dei trattati bilaterali in materia di investimenti negoziati negli anni '70 e '80 e pure oltre sono notevolmente influenzati da un modello di trattato bilaterale sviluppato dall'OCSE nel 1967. Lo stesso dicasi per le convenzioni per evitare le doppie imposizioni.

A livello istituzionale due esempi sono da sottolineare. In primo luogo, il fatto che l'OCSE ebbe la lungimiranza di creare nel suo seno una Direzione dell'Ambiente sin dal 1971, ad un'epoca in cui i Ministeri dell'Ambiente non esistevano in praticamente alcun paese membro! Basti pensare che in Italia il primo Ministero dell'Ambiente fu creato nel 1986… Il secondo esempio di reattività e volontà di adeguarsi al mondo che cambia è costituito dalla creazione nel 1974 dell'Agenzia Internazionale dell'Energia (AIE) in seno all'OCSE. L'AIE, che raggruppa i paesi consumatori di petrolio, è frutto della crisi energetica del '73-'74 e ancora oggi rappresenta una fonte autorevole di analisi e di informazione.

Il periodo '60-'80 è dunque fondamentale per capire l'OCSE del 2020. Come 60 anni fa,

Tout d'abord, comme mentionné ci-dessus, l'OCDE se fonde sur l'héritage de l'OECE tant en termes de structures et d'instruments juridiques que de méthodes de travail (par exemple, la "peer review").

Par la suite, la période 60-80 caractérisée par les grands négociations commerciales (Kennedy-Tokyo-Uruguay) voit l'OCDE s'imposer comme l'antichambre des accords entre les pays occidentaux et le point de rencontre pour définir une position commune.

Enfin, l'OCDE démontre sa capacité d'innovation et d'adaptabilité tant en termes d'outils de travail que d'un point de vue institutionnel.

Peu de gens savent, par exemple, que la plupart des traités bilatéraux d'investissement, négociés dans les années 70 et 80 et au-delà, sont fortement influencés par un modèle de traité bilatéral élaboré par l'OCDE en 1967. Il en va de même pour les conventions de double imposition.

Au niveau institutionnel, deux exemples doivent être mis en évidence. Premièrement, le fait que l'OCDE ait eu la prévoyance de créer en son sein une Direction de l'Environnement depuis 1971, à une époque où les Ministères de l'Environnement n'existaient dans pratiquement aucun pays membre! Qu'il suffise de dire que le premier Ministère de l'Environnement en Italie a été créé en 1986 ... Le deuxième exemple de réactivité et de volonté de s'adapter à un monde en mutation est la création en 1974 de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) au sein de l'OCDE. L'AIE, qui regroupe les pays consommateurs de pétrole, est le résultat de la crise énergétique de 73-74 et représente encore aujourd'hui une source d'analyse et d'information faisant autorité.

La période 1960-80 est donc fondamentale pour comprendre l'OCDE de 2020. Comme il y a 60 ans, et comme le rappelle le préambule de la Convention du 14 décembre 1960, les pays de l'OCDE sont encore aujourd'hui "déter-

be reductive to define it as a political construction only.

First of all, as mentioned above, the OECD is based upon the legacy of the OEEC as far as its structures, legal instruments and working methods are concerned (see, for example, the "peer review").

Secondly, during the great commercial rounds of the 60s-80s (Kennedy-Tokyo-Uruguay), the OECD established itself as the negotiation antechamber for Western countries and their meeting point for a common position.

Finally, the OECD demonstrates its capacity for innovation and adaptability both in terms of work tools and from an institutional standpoint.

Few people know, for example, that most bilateral investment treaties negotiated in the 70s-80s and beyond are heavily influenced by a bilateral treaty model developed by OECD in 1967. The same is true for double taxation treaties.

At the institutional level, two examples should be highlighted. First of all, the fact that the OECD had the foresight to establish its own Environmental Directorate as of 1971, at a time when almost no Member country possessed a Ministry of Environment! Suffices to say that Italy's first Ministry of Environment was established in 1986 only.... The second example of its reactivity and willingness to adapt to a changing world, is the creation in 1974 of the International Energy Agency (IEA) within the OECD. Bringing together oil consuming countries, the IEA is the result of the energy crisis of 1973-74 and still represents an authoritative source of analysis and information.

The 1960-80 period is therefore fundamental to understand the OECD of 2020. Today as 60 years ago, OECD countries are still "determined by consultation and co-operation to use their capacities and potentialities more effectively so as to promote the highest sustainable

e come ricordato dal preambolo della Convenzione del 14 dicembre 1960, i paesi OCSE restano tutt'oggi «determinati tramite consultazione e cooperazione ad utilizzare più efficacemente le proprie capacità e potenzialità in modo da promuovere la massima crescita sostenibile delle loro economie e migliorare il benessere economico e sociale delle loro popolazioni».

minés, grâce à des consultations mutuelles et à la coopération, à développer au maximum et à utiliser plus efficacement leurs capacités et leurs possibilités pour réaliser la plus forte expansion possible de leurs économies et améliorer le bien-être économique et social de leurs populations".

growth of their economies and improve the economic and social well-being of their peoples", as recalled by the preamble of the Convention of 14 December 1960.

L'apertura verso la globalizzazione (1980-2000)

Salvatore Zecchini

già Vice Segretario Generale (1990-1996)

Gli anni '80 e '90 segnano svolte di grande rilievo negli indirizzi e nelle attività dell'OCSE. Non più il "Club dei paesi ricchi", come era considerato agli occhi di molti osservatori, ma un'istituzione per la cooperazione tra Stati, sempre più impegnata a condividere con il resto del mondo il suo sapere e i suoi valori nel costruire società democratiche e politiche di successo per raggiungere più alti livelli di sviluppo economico e sociale. Per un ente internazionale che non elargisce finanziamenti, né dispone, sulla base di trattati, di leve per ottenere l'osservanza delle sue raccomandazioni, è un grande successo ed un esempio importante sul come promuovere la collaborazione tra paesi.

Per la memoria storica è quindi utile soffermarsi su alcune delle più significative realizzazioni dell'Organizzazione in quel periodo e sul modo di arrivarvi con mezzi diversi da quelli impiegati dalle altre maggiori organizzazioni internazionali, per concludere con un cenno al contributo degli italiani a questa opera.

L'economia mondiale degli anni '80 era in piena transizione verso nuovi assetti dopo la fine dell'ordine economico-monetario sancito dagli Accordi di Bretton Woods e i tentativi di trovare nuove ancore per le politiche economiche in una fase di disordine monetario, di nuove tensioni sui mercati petroliferi e su quelli finanziari, e di cedimento dei prezzi delle materie prime, con conseguenti difficoltà dei paesi esportatori a coprire i loro deficit di bilancia corrente con l'estero. Lo spostamento di masse di capitali verso il dollaro e un'e-

L'ouverture vers la globalisation (1980-2000)

Ex-Secrétaire Général Adjoint (1990-1996)

Les années 80 et 90 ont marqué de grands tournants dans les lignes directrices et les activités de l'OCDE. L'Organisation n'est plus le "Club des pays riches" tel qu'il était considéré aux yeux de nombreux observateurs, mais une institution de coopération entre États, de plus en plus disposés à partager leurs connaissances et leurs valeurs dans l'édification de sociétés démocratiques et politiques avec le reste du monde pour atteindre des niveaux plus élevés de développement économique et social. Pour un organisme international qui ne fournit pas de financement, ni de leviers pour obtenir le respect de ses recommandations sur la base de traités, c'est un grand succès et un exemple important sur la façon de promouvoir la collaboration entre les pays.

Pour la mémoire historique, il est donc utile de s'attarder sur certaines des réalisations les plus importantes de l'Organisation au cours de cette période et sur la manière d'y parvenir par d'autres moyens que ceux utilisés par les autres grandes organisations internationales, et de conclure soulignant la contribution des Italiens à ce travail.

L'économie mondiale des années 80 était en pleine transition vers de nouvelles structures après la fin de l'ordre économique et monétaire inscrit dans les accords de Bretton Woods et tentait de trouver de nouveaux ancrages pour les politiques économiques dans une phase de désordre monétaire, de nouvelles tensions sur les marchés pétroliers et financiers, avec la baisse des prix des matières premières, avec pour conséquence des difficultés pour les pays exportateurs à couvrir leur déficit courant avec les pays étrangers. Le dépla-

Opening towards globalization (1980-2000)

Former Deputy Secretary-General (1990-1996)

The 1980s and 1990s marked major turning points in OECD's guidelines and activities. From being perceived by many observers as the "Club of rich countries", the Organization established itself as an institution for cooperation among States, increasingly committed to sharing its knowledge and values for promoting democratic societies and successful economic and social development policies with the rest of the world. For an international Organization that does not provide funding nor rely upon treaties to leverage compliance with its recommendations, this constitutes a great success and an important example of how to foster cooperation among countries.

For the purpose of historical memory, it is therefore useful to dwell on some of the most significant achievements of the Organization during this time span, on the means used for this purpose, which are different from those used by other major international organizations, and to conclude with Italy's specific contribution to such work.

The world economy of the 1980s was in full transition towards new structures. The end of the economic and monetary order enshrined in the Bretton Woods Agreements had led to monetary disorder, new tensions on oil and financial markets and plummeting raw materials prices, with consequent difficulties for exporting countries to cover their current account deficit with foreign countries. The important shift of capitals towards the dollar and the American economy's expansion at a much faster pace

spansione dell'economia americana molto più rapida di quelle giapponese ed europee avevano portato a un eccessivo apprezzamento del dollaro con conseguente peggioramento della competitività dei prodotti americani e un allargamento del disavanzo commerciale degli Stati Uniti. Di fronte a questi crescenti squilibri e al rafforzarsi di tendenze protezionistiche in America, divenne urgente avanzare verso un approccio cooperativo nell'impostare le politiche della domanda e del tasso di cambio tra i tre principali poli economici mondiali al fine di attenuare le dimensioni degli sbilanciamenti.

In questa occasione l'OCSE mostrò l'importanza del suo contributo nel definire un percorso convergente di aggiustamento dei differenti squilibri. In specie, contribuì, insieme al Fondo Monetario Internazionale, all'individuazione dei termini del problema con un apporto di analisi, di dati e di idee, e formulò alcune proposte che consistevano, tra l'altro, in un insieme di azioni coerenti da parte di paesi con squilibri opposti. Esse prevedevano, tra l'altro, la riduzione del disavanzo strutturale del bilancio federale negli USA, e riforme strutturali sostenute da misure di sostegno della domanda in Giappone ed Europa. Per questi paesi si sottolineava l'importanza di ridurre gli ostacoli al commercio, la tassazione dei redditi, le rigidità nella disciplina del lavoro e le sovvenzioni alle imprese, anche al fine di ottenere una maggiore efficacia delle misure di espansione della domanda nello stimolare la crescita.

L'OCSE, inoltre, fornì uno dei punti istituzionali di confronto fra le tre parti maggiormente coinvolte (USA, Giappone e paesi europei più economicamente rilevanti), che è tutt'oggi rappresentato dal Gruppo di Lavoro n. 3 del Comitato di Politica Economica. Questo è solo uno degli esempi in cui risaltava l'utilità della struttura e del metodo di lavoro dell'Organizzazione: da anni, infatti, le principali discussioni per la cooperazione di politica economica

cement des masses de capitaux vers le dollar et une expansion de l'économie américaine beaucoup plus rapide que celle du Japon et de l'Europe avaient conduit à une appréciation excessive du dollar avec pour conséquence une détérioration de la compétitivité des produits américains et une augmentation du déficit commercial américain. Face à ces déséquilibres croissants et au renforcement des tendances protectionnistes en Amérique, il devenait urgent de s'orienter vers une approche coopérative dans la définition des politiques de demande et de taux de change entre les trois principaux pôles économiques mondiaux afin d'atténuer l'ampleur des déséquilibres.

A cette occasion, l'OCDE a montré l'importance de sa contribution à la définition d'une trajectoire convergente d'ajustement des différents déséquilibres. En particulier, elle a participé, avec le Fonds Monétaire International, à l'identification des termes du problème avec une contribution d'analyse, de données et d'idées, et a formulé des propositions qui consistaient, entre autres, en un ensemble d'actions cohérentes par les pays avec des déséquilibres opposés. Elles comprenaient, entre autres, la réduction du déficit structurel du budget fédéral aux États-Unis et des réformes structurelles appuyées par des mesures de soutien de la demande au Japon et en Europe. Pour ces pays, il a été souligné qu'il importait de réduire les obstacles au commerce, la fiscalité des revenus, les rigidités dans la discipline du travail et les subventions aux entreprises, afin également d'obtenir une plus grande efficacité des mesures d'augmentation de la demande pour stimuler la croissance.

L'OCDE a également fourni l'un des points de comparaison institutionnels entre les trois parties les plus impliquées (États-Unis, Japon et les pays européens les plus économiquement pertinents), qui est toujours représentée par le Groupe de travail no. 3 du Comité de politique économique. Il ne s'agit que d'un des exemples dans lesquels l'utilité de la structure et de la méthode de travail de l'Organisation s'est illustrée: pendant des

than the Japanese and European ones had led to an excessive appreciation of the dollar, consequently deteriorating American products' competitiveness and widening US trade deficit. In order to mitigate the size of these growing imbalances and rising protectionist tendencies in America, it became urgent to move towards a cooperative approach for setting demand and exchange rate policies among the three main world economic poles.

On this occasion, the OECD played a key role in defining a convergent path for adjusting these imbalances. With an input of analysis, data and ideas, it contributed in particular to defining the problem, together with the International Monetary Fund. The OECD's proposals consisted, among others, in a set of coherent actions to be performed by countries with opposite imbalances, such as the reduction of the US federal budget's structural deficit and structural reforms paired with pro-demand measures in Japan and Europe. It underlined how these countries needed to reduce obstacles to trade, income taxation, rigidities in labor discipline and business subsidies, also in order to obtain greater effectiveness of demand expansion measures for stimulating growth.

The OECD was one of the institutional fora where the three most involved parties (USA, Japan and key European countries) met for discussion – today's Working Group no. 3 of the Economic Policy Committee. This is just an example of the relevance of the Organization's structure and working method; for years, in fact, key discussions on economic policy cooperation had taken place confidentially once a semester in the above-mentioned small group, which includes Italy. The latter conducted a peer review of each country's policies and identified trends that required corrective actions, bringing about some sort of cooperation – if not yet of coordination.

avvenivano una volta a semestre, riservatamente, in questo ristretto gruppo di paesi membri più rilevanti economicamente, tra cui l'Italia. Vi partecipavano i vertici dei dicasteri economici per condurre un esame "tra pari" delle politiche seguite da ciascun paese, identificare andamenti che richiedevano interventi correttivi e tentare qualche forma di cooperazione, se non proprio di coordinamento, nelle politiche dei maggiori paesi.

Un altro esempio dell'importanza dell'opera dell'OCSE è dato dalla sua azione per la liberalizzazione degli scambi correnti con l'estero e dei movimenti di capitale. Entrambi i temi sono oggetto di codici vincolanti per l'adesione all'Organizzazione e ricorrono sovente nelle valutazioni periodiche delle politiche dei paesi membri. La sua azione è consistita nel facilitare il percorso verso la liberalizzazione e nello stimolare i paesi all'avanzamento verso il progressivo abbattimento, su base multilaterale, delle barriere commerciali nei vari round negoziali internazionali. Nel periodo in esame il centro dell'attenzione era rivolto alla conclusione positiva dell'Uruguay Round, di cui esiste traccia, ad esempio, nella OECD Economic Survey degli Stati Uniti per il biennio 1989-1990. L'Italia si è adeguata progressivamente a questi codici di liberalizzazione, giungendo all'eliminazione delle barriere ai movimenti di capitali solo all'inizio degli anni '90.

Una svolta altrettanto importante nelle attività dell'Organizzazione si è avuta con l'avvio di programmi di assistenza alle politiche economiche di paesi non membri. Questo orientamento prese piede nel 1989 su proposta di alcuni membri disposti a fornire un aiuto non solo finanziario alla ormai disciolta Repubblica Socialista Federale della Jugoslavia, che si dibatteva in una profonda crisi politica ed economica. Per stabilire l'approccio più fecondo per sostenere la ripresa economica di quel paese, i paesi donatori preferirono l'OCSE ad

années, en effet, les principales discussions sur la coopération en matière de politique économique ont eu lieu une fois par semestre, en toute confidentialité, dans ce petit groupe de pays membres les plus économiquement pertinents, et comprenant l'Italie. Les dirigeants des départements économiques ont participé à un examen par les pairs des politiques suivies par chaque pays, à l'identification des tendances qui nécessitaient des mesures correctives et à la tentative d'établir une certaine forme de coopération, sinon de coordination, dans les politiques des principaux pays.

Un autre exemple de l'importance des travaux de l'OCDE est donné par son action pour la libéralisation des échanges actuels avec les pays étrangers et les mouvements de capitaux. Les deux thèmes sont soumis à des codes contraignants pour l'adhésion à l'Organisation et se retrouvent souvent dans les évaluations périodiques des politiques des pays membres. L'action de l'OCDE a consisté à faciliter la voie de la libéralisation et à inciter les pays à progresser vers l'élimination progressive, sur une base multilatérale, des barrières commerciales dans les différents cycles de négociations internationales. Au cours de la période considérée, l'accent a été mis sur la réussite du Cycle d'Uruguay, comme en témoigne par exemple l'Etude économique des États-Unis pour la période 1989-1990. L'Italie s'est progressivement adaptée à ces codes de libéralisation, n'atteignant l'élimination des obstacles aux mouvements de capitaux qu'au début des années 90.

Un changement tout aussi important dans les activités de l'Organisation a eu lieu avec le lancement de programmes d'assistance aux politiques économiques des pays non membres. Cette orientation s'est concrétisée en 1989 sur proposition de certains membres désireux de na pas fournir seulement une aide financière à la République socialiste fédérale de Yougoslavie, aujourd'hui dissoute, qui traversait une profonde crise politique et économique. Pour définir l'approche la plus fructueuse pour soutenir la reprise économique

OECD's action for the liberalization of current exchanges with foreign countries and capital movements is another example of its relevance. Both topics are subject to binding codes for joining the Organization and are part of periodic member countries policies assessments. It facilitated the path towards liberalization and stimulated countries on a multilateral basis to move towards the progressive elimination of trade barriers in international negotiation rounds. During the period under review, the focus was on the successful conclusion of the Uruguay Round. Evidence of this can be found, for example, in the United States OECD Economic Survey for the two-year period 1989-1990. Italy gradually adapted to these liberalization codes, eliminating barriers to capital movements in the early 90s.

The launch of assistance programs for the economic policies of non-member countries marks an equally important change in OECD's work. This orientation started in 1989, when some members proposed to provide financial aid to the now dissolved Federal Socialist Republic of Yugoslavia, which was undergoing a deep political and economic crisis. While considering the best approach to support the latter's recovery, donor countries preferred OECD to other renowned international financial institutions because of its broader vision of an economy's problems, sensitive to social issues and to structural and systemic policies. Unfortunately, the intervention came too late because the Yugoslav Federation had already entered the dissolution phase.

A new opportunity for external collaboration occurred in 1990 when G7 countries requested the Organization, the International Monetary Fund and the World Bank to examine the USSR's economy in order to responding to President Gorbachev's request for financial support. An investigation was necessary to define an aid package aimed at addressing

altre rinomate istituzioni finanziarie internazionali proprio in considerazione della sua visione più ampia dei problemi di un'economia, visione che riserva grande attenzione alle dimensioni sociali e alle politiche di struttura e di sistema. L'incarico di redigere un rapporto analitico fu affidato allo scrivente che, dopo un esame sul campo, prospettò una linea d'intervento che fu accolta con favore dai paesi membri. Purtroppo, l'intervento giunse troppo tardi, perché la Federazione jugoslava era già entrata in fase di dissoluzione.

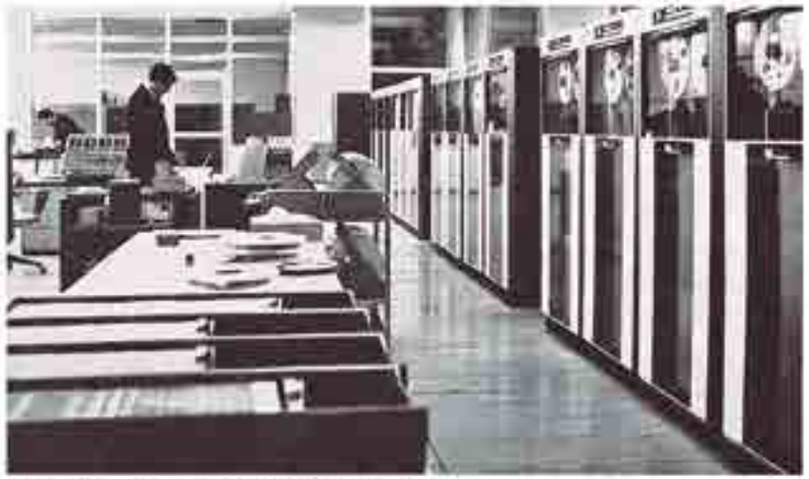
Una nuova occasione di collaborazione con l'esterno si presentò nel 1990 a seguito della richiesta del Vertice dei paesi del G7 all'Organizzazione, al Fondo Monetario Internazionale e alla Banca Mondiale di esaminare lo stato dell'economia dell'URSS come premessa per rispondere alla richiesta di sostegno economico avanzata dal Presidente Gorbaciov. L'indagine si rendeva necessaria per poter definire un pacchetto di aiuti mirato ad affrontare alcune disfunzioni dell'economia sovietica. Una squadra di esperti della Organizzazione, diretti dallo scrivente, collaborò in questa indagine per un semestre attraverso ripetuti incontri in loco con rappresentanti del Governo e dei settori produttivi dell'URSS. L'esito fu un corposo rapporto, pubblicato successivamente in tre volumi, che delineava diverse vulnerabilità dell'economia e della sua gestione, e proponeva alcune linee d'intervento ritenute essenziali. Il loro recepimento da parte dei governanti sovietici si rivelò molto arduo per diversi motivi, non ultimo la difficoltà di condividere le stesse categorie concettuali sull'economia. Ad esempio, in un incontro finale al Cremlino, in un salone sotto una gigantesca foto di Lenin, gli accademici e i governanti sovietici sollevarono diverse domande sulle misure proposte di politica monetaria e di tasso d'interesse, rivelando che avevano attribuito alle nostre indicazioni un significato opposto a quello che si intendeva

de ce pays, les pays donateurs ont préféré l'OCDE à d'autres institutions financières internationales de renom, précisément en raison de sa vision plus globale des problèmes d'une économie. Cette vision accorde une grande attention à la taille, aux politiques sociales, structurelles et systémiques. L'élaboration d'un rapport analytique a été confiée à l'auteur de ces lignes qui, après un examen sur le terrain, a proposé une intervention qui a été bien accueillie par les pays membres. Malheureusement, l'intervention est arrivée trop tard car la Fédération yougoslave était déjà entrée dans la phase de dissolution.

Une nouvelle opportunité de collaboration externe s'est présentée en 1990 à la suite de la demande du Sommet des pays du G7 à l'Organisation, au Fonds monétaire international et à la Banque mondiale d'examiner l'état de l'économie de l'URSS, comme base pour répondre à la demande de soutien financier du président Gorbatchev. L'enquête était nécessaire pour définir un ensemble d'aides visant à remédier à certains dysfonctionnements de l'économie soviétique. Une équipe d'experts de l'Organisation, dirigée par l'auteur, a collaboré à cette enquête pendant un semestre par le biais de réunions répétées sur place avec des représentants du Gouvernement et des secteurs de production de l'URSS. Le résultat a été un rapport complet, publié par la suite en trois volumes, décrivant diverses vulnérabilités de l'économie et de sa gestion, et proposant certaines lignes d'intervention jugées essentielles. Leur mise en œuvre par les dirigeants soviétiques s'est avérée très difficile pour plusieurs raisons, notamment la difficulté de partager les mêmes catégories conceptuelles sur l'économie. Par exemple, lors d'une dernière réunion au Kremlin, dans un salon sous une photo géante de Lénine, des universitaires et des dirigeants soviétiques ont soulevé plusieurs questions sur la politique monétaire et les mesures de taux d'intérêt proposées, révélant qu'ils avaient donné un sens contraire à nos indications destinées à les conseil-

some dysfunctions within the Soviet economy. A team of OECD experts led by the undersigned collaborated for a semester to this purpose, through repeated on-site meetings with representatives of the Soviet Government and business community. The result was a full-bodied report, subsequently published in three volumes, which outlined various economic and management vulnerabilities, and proposed lines of intervention that were deemed essential. Their implementation by Soviet rulers proved very difficult for several reasons, not least the difficulty of sharing the same conceptual views on economy. For example, in a final meeting in the Kremlin that took place in a hall under a giant photo of Lenin, Soviet academics and rulers raised several questions about our monetary policy and interest rate proposals, which revealed that their interpretation of our indications was completely opposite from our intention. The diversity between our economic cultures made dialogue difficult, except in my experience with young Russian experts who possessed a good knowledge of market economy. In a private meeting held in Hungary at the same time, these young experts submitted a draft transition program to market economy to a large group of western experts. Later on, the same men took leading positions in the Russian governments that emerged after the USSR dissolution.

The latter prompted OECD Member countries to launch a vast program of economic policy assistance for countries emerging from decades of planned economy. Its purpose was to help them establish governing institutions for market economy and learn how to manage them in the course of economic development. At my proposal, the Center for Cooperation with Economies in Transition was set up within the OECD, drawing on a hundred experts in various fields, assisting those countries in the formulation and execution of their programs.



omputer Room at the Ispra Commaual Research Centre.

of a compilation centre whose task would be to classify experimental data, to make known what available, and to distribute them on request.

g an ENEA-sponsored study of this economic- five ENEA countries (1) have agreed to set up a ata Compilation Centre. The Centre, which will linked with American compilation centres (espe- the Signa Centre of the National Laboratory at a), will be an integral part of the ENEA Secre- ia to be installed at the Centre d'Etudes Nucléaires France.

f the Centre will be kept informed of nuclear rements by means of a bibliographical reference bal "CINDA", which has been developed and the United States by Professor H. Goldstein of University and by the United Nuclear Corpora- system consists of a master file on magnetic tapes also abstract references to all publications on exper- theoretical neutron data produced. The master e kept continuously up-to-date on the basis of n extracted from the literature, e.g. by volunteers participating organizations. Each year the master fully printed out and copies distributed to all ng establishments. An additional cumulative ll new information entered in the master file since ublication will be prepared and distributed each The Centre will also be able to supply any infor- m the master file on request.

ord, and by far the most important, activity of will be the collection and filing of experimental ond in Europe and the United States. The filing tem will enable all information to be stored on apes in a compact fashion, and to be located and y means of an electronic digital computer printing stored data automatically. It may be noted that ents an important development in the means of n of information; although in chemical engineering possible to print and distribute engineering handbooks or tables containing all necessary data, such a printed form is far from adequate for neutron data. Moreover since these data are normally used in electronic computers they must necessarily be presented in an appropriate form, e.g. on punched cards or magnetic tapes. Further, the increasing quantities of data (several hundreds of thousands) would make printed tables prohibitively large; and lastly, since filing of information is already done on magnetic tapes, it seems natural to exchange information directly in the form of stored magnetic energy. This new method of information communication has been adopted by the Compilation Centre.

The staff of the Compilation Centre will be gradually increased from 9 to 12 people and its operating budget will be of the order of $ 200,000 for the first year.

As for the Nuclear Computing Programme Library, the activities of the Compilation Centre will be supervised by an international committee composed of specialists from the participating countries.

Conclusion

This new form of international scientific co-operation which ENEA has launched is equally applicable to numerous other fields in addition to those described above. Much scientific work is often duplicated in different centres due to lack of co-ordination or to an insufficiently fast exchange of information. The creation of more common services for the collection, classification and diffusion of such information will certainly facilitate better use of new knowledge coming from research centres and laboratories. But co-operation of this type is useful only if it groups a sufficient number of users, which in many cases means organization on the Western European scale.

Finally, the two new ENEA activities described will bring into being a new system of information exchange in the form of magnetic tapes. The European-American services which ENEA has now inaugurated are services in which electronic machines "speak" directly to other electronic machines.

on bodies which are supporting the computer programmes ly described.

THE MEDITERRANEAN REGIONAL PROJECT

Six Mediterranean countries have recognized the need for a planned strategy for education with an economic as well as social purpose. In a joint endeavour with OECD they have applied a unique method in assessing future educational resources required to produce the qualified personnel underlying economic will demand. This is the Mediterranean Regional Project. Final reports based on these years of research by specialists are to be published in the near future. This article describes the "methods" employed and provides a first look at some of the more general findings.

GREECE
ITALY
PORTUGAL
SPAIN
TURKEY
YUGOSLAVIA

Six countries introduce a unique method in planning strategy for education

consigliare. La grande diversità di culture economiche rendeva difficile il dialogo, difficoltà, peraltro, che lo scrivente non riscontrò in giovani esperti russi che conoscevano bene l'economia di mercato. In un incontro riservato, tenutosi in quel periodo in una località climatica ungherese, costoro sottoposero alla discussione con un variegato gruppo di esperti occidentali una traccia del programma che avevano disegnato per la transizione all'economia di mercato. Le stesse persone negli anni seguenti assunsero posizioni di spicco nei governi russi seguiti alla dissoluzione dell'URSS.

Quest'ultimo evento, per altro verso, spinse i paesi membri a lanciare l'OCSE in un vasto programma di assistenza di politica economica verso tutti i paesi usciti da decenni di economia pianificata. Si trattava di aiutarli a costituire le istituzioni che reggono un'economia di mercato e ad apprendere modi e mezzi della loro gestione in funzione del rilancio dello sviluppo economico. Su proposta dello scrivente, fu costituito all'interno dell'OCSE il Centro per la Cooperazione con le Economie in Transizione, che attingeva a un centinaio di esperti dell'Organizzazione nei diversi campi per assistere quei paesi nella formulazione ed esecuzione dei loro programmi. Tutti i paesi dell'ex-Comecon erano interessati a ricevere questa assistenza e vi impegnavano le loro migliori risorse umane nell'apprendere le buone prassi.

Gli esempi citati mostrano alcuni lati della chiave del successo dell'Organizzazione nell'aprirsi alla collaborazione con il resto del mondo. Non ha trasmesso un "pensiero unico" o una "ricetta unica", benché l'influenza della cultura economica anglo-americana sia innegabile, ma ha mostrato la molteplicità di approcci validi per affrontare lo stesso problema ed ha dato grande peso alla correzione di diverse storture del sistema di mercato. La varietà di orientamenti riflette anche la diversità di impostazione delle politiche dei paesi membri e le

ler. La grande diversité des cultures économiques a rendu le dialogue difficile, difficulté cependant que je n'ai pas trouvée chez les jeunes experts russes déjà au fait de l'économie de marché. Lors d'une réunion privée, tenue à l'époque dans une localité touristique hongroise, ils ont soumis à la discussion d'un groupe diversifié d'experts occidentaux une proposition du programme qu'ils avaient conçu pour la transition vers une économie de marché. Au cours des années qui ont suivi la dissolution de l'URSS, ces mêmes personnes ont occupé des postes stratégiques dans les différents gouvernements russes.

Ce dernier événement, d'autre part, a incité les pays membres à lancer l'OCDE dans un vaste programme d'aide aux politiques économiques à tous les pays qui sortaient de décennies d'économie planifiée. Il s'agissait de les aider à mettre en place les institutions qui gouvernent une économie de marché et à apprendre les voies et moyens de leur gestion en relation avec la revitalisation du développement économique. Sur proposition de l'auteur, l'OCDE a créé en son sein le Centre de coopération avec les économies en transition, faisant appel à une centaine d'experts de l'Organisation dans les différents domaines afin d'assister ces pays dans la formulation et l'exécution de leurs programmes. Tous les ex-pays du Comecon étaient intéressés à recevoir cette assistance et ont engagé leurs meilleures ressources humaines pour apprendre les bonnes pratiques.

Les exemples cités montrent certains aspects de la clé du succès de l'Organisation dans son ouverture à la collaboration avec le reste du monde. Elle n'a pas transmis une "pensée unique" ou une "recette unique", bien que l'influence de la culture économique anglo-américaine soit indéniable, mais a montré la multiplicité des approches valables pour s'attaquer au même problème et a donné un grand poids à la correction de plusieurs distorsions du système de marché. La variété des lignes directrices reflète également la diversité des politiques des pays membres et les diffé-

All ex-Comecon countries were interested in receiving such assistance and committed their best human resources to learning good practices.

The cited examples show some sides of the Organization's success in opening up to collaboration with the rest of the world. Although the influence of Anglo-American economic culture was undeniable, the OECD did not transmit a "single thought" or a "single recipe", but rather showed the multiplicity of valid approaches to tackle the same problem and gave great weight to the correction of different distortions of the market system. The variety of guidelines produced by the OECD also reflects the diversity of Member countries' policies and experiences. The Organization has often insisted upon the need to: counter regulation excesses favoring dominant positions on the markets; make public management more efficient; support entrepreneurship and SMEs; improve the functioning of financial markets; facilitate the financing of the most vulnerable companies; build sustainable social protection systems; promote research and innovation; introduce measures to combat unemployment and increase productivity; keep opening markets abroad in order to counter protectionism.

The OECD's working method relies on dialogue and comparison between experiences, based on in-depth analysis by the Secretariat and Member countries, and with an eye always focused on future evolutionary trends. Particular attention is still directed towards anticipating the implications of social evolution and societal needs, analyzing the impact of new technologies in perspective, as well as the essential role of investing in human capital, education and training, of the environmental sustainability of production activities and the efficiency of economic institutions. A substantial contribution to this work has been given by the group of Italian

differenti esperienze da loro accumulate. In questa ottica, l'Organizzazione ha sovente insistito perché si contrastassero gli eccessi della regolamentazione che favoriscono le posizioni dominanti sui mercati, perché si rendesse più efficiente la gestione pubblica, si sostenesse l'imprenditorialità e le PMI, si migliorasse il funzionamento dei mercati finanziari, si facilitasse il finanziamento delle imprese più vulnerabili, si costruissero sistemi sostenibili di protezione sociale, si promuovesse la ricerca ed innovazione, si introducessero misure per contrastare la disoccupazione ed accrescere la produttività, e si mantenesse l'apertura dei mercati verso l'estero, contrastando il protezionismo.

Il metodo di lavoro è il dialogo e il confronto tra esperienze sulla base di analisi approfondite sia del Segretariato, sia dei paesi membri, con uno sguardo volto sempre alle tendenze evolutive nel futuro. Particolare attenzione continua a essere diretta a cogliere in anticipo le implicazioni dell'evoluzione sociale e dei fabbisogni della società, ad analizzare in prospettiva l'impatto delle nuove tecnologie, il ruolo essenziale dell'investimento nel capitale umano e nell'istruzione e formazione, la sostenibilità ambientale delle attività produttive e l'efficienza nelle istituzioni dell'economia. A questa opera ha dato un contributo notevole la pattuglia di esperti italiani nella compagine dell'Organizzazione, una pattuglia che era allora esigua nei numeri, ma poderosa nella qualità delle analisi e delle idee.

Ampiezza e lungimiranza di vedute, cooperazione tra pari e metodo aperto di lavoro, nel loro insieme, inducono a far ritenere che se l'OCSE non esistesse, si dovrebbe creare un'organizzazione simile per assicurare al mondo quel clima di fiducia e collaborazione che è fondamento del progresso della società in ogni campo. È con l'apprendimento del meglio di ogni paese e con la reciproca assistenza che si può sperare di edificare un mondo migliore.

rentes expériences qu'ils ont accumulées. Dans cette optique, l'Organisation a souvent insisté pour que les excès de réglementation favorisant les positions dominantes sur les marchés soient contrastés, que la gestion publique soit rendue plus efficace, que l'esprit d'entreprise et les PME soient soutenus et que le fonctionnement des marchés financiers soit amélioré. Ainsi le financement des entreprises les plus vulnérables a été facilité, des systèmes de protection sociale durables ont été mis en place, la recherche et l'innovation ont été encouragées, des mesures ont été introduites pour lutter contre le chômage et accroître la productivité, l'ouverture des marchés à l'étranger a été maintenue, le protectionnisme a été contenu.

La méthode de travail est le dialogue et la comparaison entre les expériences sur la base d'analyses approfondies tant du Secrétariat que des pays membres, avec un regard toujours tourné vers les tendances évolutives de l'avenir. Une attention particulière continue d'être portée pour capter à l'avance les implications de l'évolution sociale et les besoins de la société, à analyser en perspective l'impact des nouvelles technologies, le rôle essentiel de l'investissement dans le capital humain, l'éducation et la formation, la durabilité environnementale des activités de production et l'efficacité dans les institutions économiques. L'équipe d'experts italiens au sein de l'Organisation a largement contribué à ce travail, une patrouille alors peu nombreuse, mais puissante dans la qualité des analyses et des idées.

La largeur et la clairvoyance des points de vue, la coopération entre pairs et la méthode de travail ouverte, dans leur ensemble, laissent penser que si l'OCDE n'existait pas, une organisation similaire devrait être créée pour garantir au monde un climat de confiance et de collaboration, fondement du progrès de la société dans tous les domaines. C'est en apprenant le meilleur de chaque pays et c'est avec l'entraide que nous pouvons espérer construire un monde meilleur.

experts in the Organization, whose quality of analysis and ideas is to be commended despite its then small size.

Broadness of views and farsightedness, peer cooperation and open work method, are all specific features of the OECD. If the latter did not exist, it should be invented to ensure that trust and collaboration remain the foundation of society's progress in every field. It is by learning from each country's best practices and ensuring mutual assistance that we can hope to build a better world.

stronger
jobs
well-being
skills
green
cleaner
gender
innovation
sustainable
lives
solidarity
development
confidence
governance
fairer
global
energy
trust

L'OCSE nel nuovo millennio

Pier Carlo Padoan

Deputato al Parlamento italiano
già Vice Segretario Generale e Capo Economista (2007-2014)
già Ministro dell'Economia e delle Finanze (2014-2018)

L'OCSE celebra i suoi sessanta anni in un anno di crisi globale, la crisi del Covid-19, a poco più di dieci anni dallo scoppio della crisi finanziaria avviatasi negli USA nel mercato dei subprime e poi deflagrata con il crollo della Lehman Brothers, alimentata dalla grande recessione del 2009 e arrivata in Europa con la crisi dei debiti sovrani. Si tratta di oltre un decennio di grande trasformazione sia del sistema economico internazionale che delle istituzioni della governance economica globale. Anche l'OCSE è stata coinvolta in questo tumultuoso processo di cambiamento che ha, peraltro, contribuito ad affrontare e governare.

Lo scoppio della crisi subprime ha messo in evidenza due aspetti tra loro interconnessi: 1) la debolezza dei paradigmi interpretativi del funzionamento dell'economia globale, ma soprattutto quella parte a più avanzato grado di sviluppo (contrariamente alle crisi precedenti il cui epicentro era quasi sempre collocato nei paesi a economia emergente) che faticava a prendere in considerazione la possibilità di crisi; 2) la debolezza del sistema di governance globale articolato sulle istituzioni economiche internazionali e sugli stati nazionali.

Di fronte alla crisi, la reazione di paesi e istituzioni non si fece attendere. Su iniziativa degli Stati Uniti il G20, organismo che riuniva i Ministri delle Finanze dei 19 principali paesi avanzati ed emergenti, venne elevato al rango di leader e i paesi si autonominarono componenti

L'OCDE dans le nouveau millénaire

Député au Parlement italien
ex-Secrétaire Général Adjoint et Chef Economiste (2007-2014)
ex-Ministre de l'Economie et des Finances (2014-2018)

L'OCDE fête ses soixante ans dans une année de crise mondiale, la crise du Covid-19, soit un peu plus de dix ans après l'éclatement de la crise financière qui a débuté aux États-Unis sur le marché des subprimes puis a éclaté avec l'effondrement des Lehman Brothers, a alimenté la grande récession de 2009 et s'est ensuite propagée en Europe avec la crise de la dette souveraine. C'est plus d'une décennie de grande transformation à la fois du système économique international et des institutions de gouvernance économique mondiale. L'OCDE a été impliquée dans ce processus tumultueux de changement qu'elle a également contribué à diriger et à gouverner.

Le déclenchement de la crise des subprimes a mis en évidence deux aspects interdépendants: 1) la faiblesse des paradigmes interprétatifs du fonctionnement de l'économie mondiale, mais surtout des pays à un degré de développement plus avancé (contrairement aux crises précédentes dont l'épicentre était presque toujours situé dans les pays à économie émergente) qui peinent à envisager l'éventualité d'une crise; 2) la faiblesse du système de gouvernance mondiale articulé sur les institutions économiques internationales et les États-nations.

Face à la crise, la réaction des pays et des institutions ne s'est pas faite attendre. À l'initiative des États-Unis, le G20, organe qui réunissait les Ministres des finances des 19 principaux

OECD in the new millennium

Member of the Italian Parliament
Former Deputy Secretary-General (2007-2014)
Former Minister of Economy and Finance (2014-2018)

The OECD celebrates its sixty years in a time of global crisis provoked by the Covid-19 virus, nearly ten years after the financial crisis that erupted with the US subprime financial crisis and exploded with the collapse of Lehman Brothers. It has been a decade of great transformation for the international economic system and global economic governance institutions, fueled by the great recession of 2009 and subsequent sovereign debt crisis that affected Europe. The OECD has also been involved in this tumultuous process of change, which it contributed to addressing and governing.

The outbreak of the subprime crisis highlighted two interrelated aspects: 1) the weakness of existing paradigms for interpreting global economy's functioning, namely in highly-developed countries struggling to conceive the possibility of a crisis (since in previous ones its epicenter had almost always been located in emerging economy countries); 2) the weakness of the global governance system articulated on international economic institutions and nation states.

Faced with the crisis, the reaction of countries and institutions was not long in coming. At the initiative of the United States, a body which brought together the Finance Ministers of the 19 main advanced and emerging countries (the so-called G20) was given the leadership, while countries affirmed themselves as members of the primary global economy's governing body.

del primario organismo di governo dell'economia globale. L'agenda del nuovo G20 era a dir poco ambiziosa, e si concentrava su due obiettivi fondamentali: ridare stabilità al sistema finanziario globale, collocare l'economia globale su un sentiero di crescita forte, sostenibile, ed equilibrata (a cui in seguito venne aggiunta la caratteristica dell'equità). I paesi del G20 si impegnavano a adottare misure di policy e di regolazione coerenti con questi due obiettivi generali. Un ruolo chiave nel processo avrebbe dovuto essere ricoperto dalle istituzioni internazionali: FMI, Banca Mondiale, FSB (Financial Stability Board). Inizialmente l'OCSE non fu invitata a partecipare per la forte opposizione dei paesi emergenti membri del G20 (soprattutto Brasile, Cina e India) sulla base del fatto che questi paesi non erano membri dell'OCSE e non ne condividevano i principi fondanti. Da allora iniziò un faticoso ma caparbio lavoro diplomatico e sostanziale da parte dell'OCSE volto a dimostrare, sul campo, che grazie alla sua competenza che copriva un vastissimo spettro di campi di politica economica anche i paesi non membri potevano trarre beneficio dal contributo dell'Organizzazione.

Oggi l'OCSE fa parte a pieno titolo della struttura del G20 e contribuisce a un notevole portafoglio di temi legati alla crisi, ma anche alla fase successiva. Non ultimo il tema della tassazione che, sulla scia dei successi in tema di scambio di informazione e lotta all'evasione fiscale e tramite l'iniziativa BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) costituisce una componente di punta nella ricerca di una migliore governance globale, anche su temi assai controversi come la tassazione delle attività digitali.

Ma la reazione dell'OCSE allo scoppio della Grande Crisi Finanziaria è stata cospicua anche dal punto di vista dei contenuti. All'indomani del crollo di Lehman Brothers, quando fu chiaro che la crisi interessava l'intera economia globale, l'OCSE avviò la "Strategic Response" (di

pays développés et émergents, a été élevé au rang de leader et les pays sont devenus des membres autonomes du principal organe directeur de l'économie mondiale. Le programme du nouveau G20 était tout simplement ambitieux et se concentrait sur deux objectifs fondamentaux: d'une part restaurer la stabilité du système financier mondial, d'autre part placer l'économie mondiale sur la voie d'une croissance forte, durable et équilibrée (par la suite s'est ajouté le critère de l'équité). Les pays du G20 se sont engagés à adopter des mesures politiques et réglementaires compatibles avec ces deux objectifs généraux. Un rôle-clé dans le processus aurait dû être joué par les institutions internationales: FMI, Banque mondiale, FSB (Financial Stability Board). Au début, l'OCDE n'a pas été invitée à participer en raison de la forte opposition des pays émergents du G20 (en particulier le Brésil, la Chine et l'Inde) au motif que ces pays n'étaient pas membres de l'OCDE et ne partageaient pas ses principes fondateurs. Depuis lors, un travail diplomatique et substantiel, épuisant mais obstiné, a été mené par l'OCDE afin de démontrer, sur le terrain, que grâce à sa compétence qui couvrait un vaste éventail de domaines de politique économique, même les pays non membres pouvaient bénéficier de la contribution de l'Organisation.

Depuis, l'OCDE fait partie intégrante de la structure du G20 et contribue à un portefeuille important de questions liées à la crise, ainsi qu'à la phase suivante. En autre, il y la question de la fiscalité qui, dans le sillage des succès de l'échange d'informations et de la lutte contre l'évasion fiscale et à travers l'initiative BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), constitue un élément-clé dans la recherche d'une meilleure gouvernance mondiale, y compris sur des sujets très controversés comme la fiscalité des activités numériques.

Mais la réaction de l'OCDE à l'éclatement de la grande crise financière a également été

The agenda of the new G20 was nothing short of ambitious and focused on two fundamental objectives: restoring stability to the global financial system and placing the global economy on a path of strong, sustainable and balanced growth (to which "equitable" was later added). G20 countries pledged to adopt policy and regulatory measures consistent with these two general objectives. A key role in the process should have been played by international institutions such as IMF, World Bank, FSB (Financial Stability Board). Initially, the OECD was not invited to participate due to strong opposition from G20 emerging countries (especially Brazil, China and India) on the basis that they were not members of the OECD and did not share its founding principles. Then, the OECD started a tireless, diplomatic and substantial work aimed at demonstrating on the field that non-member countries could also benefit from its contribution, thanks to its competence on a vast array of economic policy fields.

Today the OECD is fully part of the G20 structure and contributes to a significant portfolio of issues related to the crisis as well as to the recovery phase, among which we may cite taxation. In the wake of the successes in information exchange and the fight against tax evasion as well as through the BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) initiative, taxation constitutes a key component in the search for better global governance – including on highly controversial topics such as the taxation of digital activities.

The OECD's response to the outbreak of the Great Financial Crisis has also been conspicuous in terms of content. In the aftermath of the collapse of Lehman Brothers, when it became clear that the crisis affected the entire global economy, the OECD launched the "Strategic Response", whose lead I was entrusted with, to tackle the crisis. The latter had, in fact, exposed weaknesses and failures of the global econom-

cui mi fu affidata la responsabilità), per fronteggiare la crisi nella consapevolezza che la crisi medesima avesse messo a nudo debolezze e fallimenti del sistema economico globale che richiedevano un ripensamento profondo del modo in cui i mercati funzionassero e, soprattutto, quale fosse il ruolo della politica economica nel nuovo quadro globale. Vista la caratteristica di base dell'OCSE, un'organizzazione che si occupa di gran parte se non di tutti gli aspetti del funzionamento del sistema economico, la risposta alla crisi non poteva che essere altrettanto ampia e onnicomprensiva.

Da quella iniziativa emersero non solo proposte specifiche in molti campi, parecchi dei quali alimentarono il dibattito all'interno del G20, ma anche progetti di riflessione più ampi tra cui la collaborazione con il progetto guidato da Joseph Stiglitz, Amartya Sen, e Jean Paul Fitoussi, sul tema del "andare oltre il PIL" (Beyond GDP), da cui nacquero tra gli altri gli indicatori di benessere poi adottati da altri paesi (fra cui l'Italia). Un altro progetto scaturito dalla Strategic Response è stato quello del "New Economic Thinking" con finalità di approfondimento anche teorico delle caratteristiche dei sistemi economici contemporanei e alla loro propensione all'instabilità. A tutt'oggi l'iniziativa continua a produrre risultati che si riverberano sull'elaborazione dei programmi di policy dell'OCSE e dei suoi paesi membri.

La crisi del Covid-19 ha nuovamente sconvolto il quadro in cui l'OCSE, ma non solo, si è trovata a operare. Il coronavirus è uno shock simmetrico che ha colpito con intensità uguale, anche se con tempi diversi, buona parte dei paesi del sistema globale. Ma diverse sono state le risposte delle autorità nazionali anche se con logiche simili (prima sconfiggiamo la pandemia poi rimettiamo in sesto l'economia) sia pure non necessariamente coordinate. Le risposte, in altri termini, sono state asimmetriche, o meglio unilaterali. Nell'appli-

remarquable en termes de contenu. Au lendemain de l'effondrement de Lehman Brothers, lorsqu'il est devenu clair que la crise affectait l'ensemble de l'économie mondiale, l'OCDE a lancé la « Réponse stratégique » (dont j'ai été en charge) pour affronter la crise en prenant conscience que la crise elle-même avait mis en lumière les faiblesses et les échecs du système économique mondial. Il était nécessaire de repenser en profondeur le mode de fonctionnement des marchés et, surtout, le rôle de la politique économique dans le nouveau cadre mondial. Compte tenu de la caractéristique fondamentale de l'OCDE, une organisation qui s'occupe de la plupart des aspects du fonctionnement du système économique, voire de tous, la réponse à la crise ne pouvait être qu'aussi large et globale.

Après cette initiative, des propositions spécifiques ont non seulement émergé dans de nombreux domaines, plusieurs d'entre elles ont alimenté le débat au sein du G20, mais également des projets de réflexion plus vastes, notamment la collaboration avec le projet mené par Joseph Stiglitz, Amartya Sen et Jean Paul Fitoussi, sur le thème "aller au-delà du PIB" (Beyond GDP). De là sont nés entre autres les indicateurs de bien-être adoptés ensuite par d'autres pays (dont l'Italie). La « Nouvelle pensée économique » est un autre projet issu de la réponse stratégique dans le but d'approfondir les caractéristiques théoriques des systèmes économiques contemporains et leur propension à l'instabilité. À ce jour, l'initiative continue de produire des résultats qui se répercutent sur l'élaboration des programmes politiques de l'OCDE et de ses pays membres.

La crise du Covid-19 a de nouveau bouleversé le cadre dans lequel l'OCDE, mais pas seulement, s'est trouvée à opérer. Le coronavirus est un choc symétrique qui a frappé avec une intensité égale, bien qu'à des moments différents, la plupart des pays du

ic system, which required a profound rethinking of the way markets operate and, above all, of the role of economic policy in the new global framework. Given the basic characteristic of the OECD, an Organization that deals with most, if not all, aspects of the functioning of the economic system, the response to the crisis could only be broad and all-encompassing.

From that initiative, specific proposals emerged in many fields, several of which fueled the debate within the G20, but also broader analysis programs, including collaboration with "Going beyond the GDP", the project led by Joseph Stiglitz, Amartya Sen, and Jean Paul Fitoussi. The indicators of well-being subsequently adopted by many countries, including Italy, stemmed from that project. Another project resulting from the Strategic Response was the "New Economic Thinking", whose aim was to deepen the theoretical characteristics of contemporary economic systems and their propensity for instability. Todate, the initiative still produces results that reverberate on the development of the OECD and its member countries' policy programs.

The Covid-19 crisis has again shocked the environment in which the OECD, but not only, has found itself operating. Coronavirus is a symmetrical shock that has struck most countries of the global system with equal intensity, although at different times. The responses by national authorities have been different however, although guided by a similar logic (first we defeat the pandemic, then we put the economy back on its feet), and not necessarily coordinated. In other words, the responses have been asymmetric, or rather unilateral. In applying the main measure of response to the virus in the absence of a vaccine, i.e. the minimization of contacts between individuals, countries have adopted more or less stringent forms of lockdown. This has resulted in inevitable direct costs to all economies that have applied the latter

PRESIDENT DE LA
REPUBLIQUE D'ITALIE
CHEF DE CABINET
DU PRESIDENT

PRESIDENT

care la principale misura di risposta al virus, in assenza di un vaccino, cioè la minimizzazione dei contatti tra individui, i paesi hanno adottato forme più o meno stringenti di chiusura (lockdown). Questo ha provocato inevitabili costi diretti ad ogni economia che ha applicato il lockdown e costi indiretti ai paesi "vicini". L'interdipendenza che è alla base del multilateralismo in questo caso ha giocato in senso negativo con caratteristiche tipiche dell'atteggiamento "beggar thy neighbor". Quell'atteggiamento che ha distrutto molti tentativi di collaborazione internazionale nella storia. Tipico è il caso di atteggiamenti mercantilistici di paesi che vedono nella crescita dei propri surplus commerciali (e quindi dell'aumento dei deficit altrui) un beneficio nazionale. Superfluo ricordare che tale atteggiamento si basa sull'idea che si possa scaricare sul vicino i costi delle crisi di casa nostra, nell'illusione che non ci saranno rappresaglie, volute o meno. In questo scenario dunque le basi del multilateralismo sono minate dai comportamenti "opportunistici" degli Stati.

Ma lo scenario imposto dal coronavirus è diverso. La pandemia non è responsabilità di nessuno ma solo del virus. Nessun paese colpito dalla pandemia beneficerebbe da azioni che dovessero aumentare il contagio nei vicini. Anzi è nell'interesse di ciascun paese che il contagio nei paesi vicini sia minimizzato. È ovvio che di fronte a questo shock simmetrico la risposta più efficace è quella globale, coordinata e condivisa. Su questo il messaggio dell'OCSE è stato molto chiaro.

Il problema è che ciò è avvenuto solo in parte. I singoli paesi hanno adottato misure diverse (per esempio su tempi e modi di lockdown) e i timori reciproci di contagio hanno portato a prolungare la chiusura interna oltre che a contenere i flussi di persone da un paese all'altro, e quindi a accrescere i costi economici della pandemia.

système mondial. Néanmoins, les réponses des autorités nationales ont été différentes même si avec une logique similaire (d'abord on enraye la pandémie puis on remet l'économie sur pied), même si celles-ci n'ont pas forcément été coordonnées. En d'autres termes, les réponses ont été asymétriques ou plutôt unilatérales. En appliquant comme réponse principale au virus, en l'absence de vaccin, la minimisation des contacts entre individus, les pays ont adopté des formes de fermeture plus ou moins strictes (lockdown). Ceci a entraîné des coûts directs inévitables pour chaque économie ayant appliqué le verrouillage et des coûts indirects pour les pays « voisins ». L'interdépendance, qui est à la base du multilatéralisme, a joué dans ce cas un rôle négatif avec les caractéristiques typiques de l'attitude du « beggar thy neighbor ». C'est une attitude qui a détruit de nombreuses tentatives de collaboration internationale dans l'histoire. Le cas typique est celui des attitudes mercantilistes des pays qui voient la croissance de leurs excédents commerciaux (et donc l'augmentation des déficits des autres) comme un avantage national. Il va sans dire que cette attitude repose sur l'idée que les coûts de nos crises internes peuvent être passés aux voisins, dans l'illusion qu'il n'y aura pas de représailles, voulues ou non. Dans ce scénario, donc, les fondements du multilatéralisme sont sapés par le comportement « opportuniste » des États.

Mais le scénario imposé par le coronavirus est différent. La pandémie n'est la responsabilité de personne mais seulement celle du virus. Aucun pays touché par la pandémie ne tire profit d'actions qui augmenteraient la contagion chez ses voisins. En effet, il est dans l'intérêt de chaque pays que la contagion dans les pays voisins soit minimisée. Il est évident que face à ce choc symétrique, la réponse la plus efficace et globale est coordonnée et partagée. À ce sujet, le message de l'OCDE a été très clair.

and indirect costs to 'neighboring' countries. The interdependence that underlies multilateralism has played negatively in this case, with characteristics typical of the "beggar thy neighbor" attitude, which has been responsible for the failures of many attempts for international collaboration over time. Typical is the case of mercantilist attitudes of countries that see the growth of their trade surpluses (and therefore the increase in the deficits of others) as a national benefit. Needless to say, this attitude is based on the idea that the costs of our home crises can be passed onto the neighbor, in the illusion that there will be no reprisals, whether desired or not. In this scenario, therefore, the foundations of multilateralism are undermined by the "opportunistic" behavior of states.

However, the scenario imposed by the coronavirus is different. Only the virus is responsible for the pandemic. No country affected by it would benefit from actions that would increase contagion in its neighbors. Indeed, it is in the interest of each country that the contagion is minimized in neighboring countries. It is obvious that in front of this symmetrical shock, the most effective response is a global, coordinated and shared one. On this issue, the OECD message has been very clear.

Unfortunately, this has only partially occurred. Each country has adopted different measures (for example concerning the times and ways for the lockdown) and the mutual fears of contagion have led to prolong the internal closure to limit people's flows from one country to another, therefore increasing the economic costs of the pandemic.

Another example of the need for a multilateral approach concerns research. It is clear that we cannot be safe from Covid19 until there is an adequate vaccine that is effective and available to everyone. The vaccine research is carried out in different contexts and countries that do not always collaborate and interact. This is

Un altro esempio della necessità di approccio multilaterale riguarda la ricerca. È chiaro che non potremo dirci al sicuro da Covid-19 fino a che non ci sarà un vaccino adeguato efficace e disponibile a tutti. La ricerca del vaccino è portata avanti in diversi contesti e in diversi paesi che non sempre collaborano e interagiscono. Questo è un aspetto paradossale se si pensa che il settore sanitario viene considerato, nella storia della cooperazione internazionale, come un caso di successo, contrariamente a quanto è avvenuto per la cooperazione economica. La ragione del successo sarebbe la condivisione, nella comunità scientifica, dell'analisi delle cause delle pandemie e la conseguente definizione in comune delle strategie da adottare. In economia, invece, ci sono spesso visioni contrastanti del funzionamento dei sistemi economici e delle ricette da adottare per affrontare le crisi.

Purtroppo manca ancora una visione sistemica, autenticamente multilaterale di questa sfida pandemica. Rimane il rischio di una strategia unilaterale diffusa. Forse non è troppo tardi per cambiare. Le istituzioni della governance globale, dal G7, al G20, all'Organizzazione Mondiale della Sanità, alla Organizzazione Internazionale del Lavoro e naturalmente anche l'OCSE hanno messo in campo misure di reazione alla nuova crisi, facendo tesoro degli insegnamenti tratti dalle crisi precedenti. La storia passata fa ben sperare sull'efficacia e la validità dell'approccio multilaterale alla governance globale, di cui l'OCSE e sempre stata protagonista.

Le problème est que cela ne s'est manifesté que de façon partielle. Chaque pays a adopté des mesures différentes (par exemple sur les temps et les modalités du verrouillage) et les craintes mutuelles de contagion ont conduit à prolonger la fermeture interne ainsi qu'à contenir les flux de personnes d'un pays à l'autre, et en conséquence à augmenter les coûts économiques de la pandémie.

La recherche constitue un autre exemple de la nécessité d'une approche multilatérale. Il est clair que nous ne pouvons pas être à l'abri du Covid-19 tant qu'il n'y a pas un vaccin adéquat, efficace et accessible à tous. La recherche sur les vaccins est menée dans différents contextes et différents pays qui ne collaborent pas et n'interagissent pas systématiquement. C'est un aspect paradoxal si l'on considère que le secteur de la santé est vu, dans l'histoire de la coopération internationale, comme une réussite, contrairement à ce qui s'est passé pour la coopération économique. La raison de ce succès est le partage, au sein de la communauté scientifique, de l'analyse des causes des pandémies et la définition commune qui en découle des stratégies à adopter. En économie, par contre, il existe souvent des visions contradictoires du fonctionnement des systèmes économiques et des résolutions à adopter pour faire face aux crises.

Malheureusement, il n'existe pas encore une vision systémique et authentiquement multilatérale de ce défi pandémique. Le risque d'une stratégie unilatérale généralisée demeure. Il n'est peut-être pas trop tard pour changer. Les institutions de gouvernance mondiale, du G7 au G20, l'Organisation mondiale de la santé, l'Organisation internationale du travail et bien sûr l'OCDE ont mis en place des mesures pour répondre à cette crise nouvelle, en tirant profit des leçons apprises des crises précédentes. L'histoire passée est de bon augure pour l'efficacité et la validité de l'approche multilatérale de la gouvernance mondiale que l'OCDE a toujours prôné.

a paradox if we consider that in the history of international cooperation the health sector is considered as a success story, contrary to economic cooperation. Sharing analysis on the pandemics' causes within the scientific community would be ground for success, with a consequent common definition of the strategies to be adopted. Economically, on the other hand, there are often conflicting visions concerning which economic systems and recipes to face crises.

Unfortunately, a systemic, authentically multilateral vision of this pandemic challenge is still lacking. There remains the risk of a widespread unilateral strategy. Maybe it is not too late to embrace change. The global governance institutions, from G7 to G20, the World Health Organization, the International Labour Organization and, of course, the OECD, have put in place measures to respond to the pandemic, taking advantage of the lessons learned from previous crises. The past has proven that there is all reason to be hopeful about the effectiveness and validity of the multilateral approach to global governance, of which the OECD has always been a protagonist.

OECD
DES POLITIQUES MEILLEUR
POUR UNE VIE MEILLEU
OECD
OECD WEEK 2012

L'OCSE OGGI

L'OCDE AUJOURD'HUI

THE OECD TODAY

ORGANISATIO
FOR ECONOM
CO-OP
AND DEV

L'OCSE e la finanza

Ignazio Visco

Governatore della Banca d'Italia (dal 2011)
Già Capo Economista dell'OCSE (1997-2002)

Negli ultimi anni del XX secolo si manifestarono con forza, sulla scia della fine della guerra fredda, due fenomeni che avrebbero segnato lo sviluppo economico e sociale, le decisioni politiche e il nostro stesso modo di vivere nei successivi decenni: l'integrazione economica e finanziaria internazionale, di intensità eccezionale e crescente, e l'affermazione, straordinaria, delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Diventò inoltre sempre più acuta la consapevolezza delle tensioni e dei rischi per la sostenibilità – economica, sociale e ambientale – dello sviluppo derivanti dal "riscaldamento globale" e dagli andamenti demografici connessi con l'aumento impetuoso della popolazione mondiale e il suo progressivo "invecchiamento", già visibile nei paesi avanzati e, tra gli emergenti, nella Repubblica popolare cinese.

I compiti, il ruolo e il modus operandi dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico ne furono influenzati sostanzialmente. Fino ad allora l'OCSE aveva risposto con successo alla necessità di disporre di un forum dove i rappresentanti delle principali "economie di mercato" potessero discutere, elaborare e condividere analisi e iniziative di cooperazione macroeconomica tra "pari" (nel "club dei paesi ricchi", come l'OCSE veniva informalmente, anche se superficialmente, allora chiamata). Con il suo Segretariato, composto da esperti di tutti i paesi membri, si era andata affermando una cruciale attività di raccolta, armonizzazione e analisi delle principali informazioni di natura macroeconomica, finan-

L'OCDE et la finance

Gouverneur de la Banque d'Italie (depuis 2011)
Ex-Chef Economiste de l'OCDE (1997-2002)

Au cours des dernières années du XXe siècle, à la suite de la fin de la guerre froide, se sont manifestés avec force deux phénomènes capables de marquer le développement économique et social, les décisions politiques et notre propre mode de vie dans les décennies suivantes: d'une part l'ouverture et l'intégration économique et financière, d'une intensité exceptionnelle et croissante au niveau mondial, et d'autre part l'extraordinaire succès des nouvelles technologies de l'information et de la communication. La prise de conscience des tensions et des risques pour la viabilité économique, sociale et environnementale du développement découlant du "réchauffement climatique" et des tendances démographiques liées à la croissance impétueuse de la population mondiale et à son "vieillissement" progressif, déjà visible dans les pays avancés et, parmi les pays émergents, en République populaire de Chine, est devenue de plus en plus aiguë.

Les tâches, le rôle et le mode de fonctionnement de l'Organisation de coopération et de développement économiques ont été considérablement affectés. Jusque-là, l'OCDE avait répondu avec succès à la nécessité de créer un forum où les représentants des pays ayant les principales "économies de marché" pouvaient discuter, élaborer et partager des analyses et des initiatives de coopération macroéconomique entre "pairs" (c'est-à-dire, dans le "club des pays riches", comme on appelait alors l'OCDE officieusement, même superficiellement). Avec son Secrétariat, composé d'experts de tous les pays membres, s'est peu à

OECD and finance

Governor of the Bank of Italy (since 2011)
Former OECD Chief Economist (1997-2002)

During the last decade of the twentieth century, in the wake of the end of the Cold War, two phenomena emerged strongly: the exceptional and growing intensity of international economic and financial integration and the extraordinary success of new information and communication technologies. These phenomena substantially changed the course of economic and social development, the design of political decisions, and our very way of life. At the same time, there was increasingly acute awareness of the risks to the sustainability of growth stemming from global warming and the demographic trends linked to the very rapid expansion of the world's population and its progressive ageing, already apparent in the advanced countries and, among the emerging nations, in the People's Republic of China.

All of this would have had a profound influence on the tasks, role and modus operandi of the Organization for Economic Co-operation and Development. Up until that point, the OECD had responded successfully to the need to provide a forum where representatives from the main 'market economies' could debate, prepare and share analyses and initiatives for macroeconomic cooperation among 'equals' (in the 'club of rich countries' as it was informally, if superficially, known at the time). With a Secretariat comprising experts from all the member countries, it gradually cemented its reputation for the crucial activity of gathering, harmonizing and analysing key macroeconomic, financial and social data (an activity that led to the formation of what was a de facto inter-

ziaria e sociale (un'attività che vedeva all'opera, a tutti gli effetti, un "think tank" internazionale di funzionari pubblici di alto livello).

Dalla seconda metà degli anni Novanta cominciarono ad aderire all'OCSE paesi "emergenti" come Messico e Corea del Sud, e paesi dell'Europa centro-orientale, quali Polonia, Ungheria, Repubblica Ceca e Slovacchia. Divennero intensi gli scambi, e con essi le analisi e i confronti, con paesi non membri, in primis Russia e Cina (che, con un'economia già in crescita impetuosa di cui già davano conto studi e previsioni del Segretariato, aderiva allora all'OMC). E sempre più l'OCSE venne chiamata a produrre valutazioni e proposte su questioni non solo di natura macroeconomica ma soprattutto strutturali, dalla tassazione alla protezione sociale, dall'istruzione all'innovazione tecnologica, dal mercato del lavoro all'ambiente, con una presenza costante e influente in ambito internazionale, in particolare nel G20.

Nei miei anni come responsabile, dal 1997 al 2002, del Dipartimento Economico e Capo Economista dell'OCSE ebbero inizio molti progetti di ampio respiro, portati avanti dal Segretariato e condivisi con i rappresentanti di tutti i paesi membri; in centinaia di riunioni di comitati e gruppi di lavoro già allora venivano ogni anno coinvolte, in una straordinaria attività di peer review e soft coordination, decine di migliaia di persone, con un sostanziale bilanciamento di risorse tra quelle proprie dell'Organizzazione e quelle dei paesi membri. Nell'approfondire i benefici e le difficoltà dell'apertura delle economie e della liberalizzazione dei mercati, in quegli anni le discussioni sulle politiche non mancarono di sottolineare – nella Strategia per l'occupazione come nell'analisi della Regolamentazione dei mercati dei prodotti – l'importanza che maggiore concorrenza e minore regolamentazione fossero attuate nel rispetto delle regole del gioco e che alla riduzione di protezioni eccessive nel mercato del lavoro

peu affirmée une activité cruciale de collecte, d'harmonisation et d'analyse des principales informations à caractère macroéconomique, financier et social (une activité qui a donc vu à l'œuvre, à part entière, un think tank international de hauts fonctionnaires).

À partir de la seconde moitié des années 90, des pays "émergents" comme le Mexique et la Corée du Sud, et des pays d'Europe centrale et orientale, comme la Pologne, la Hongrie, la République tchèque et la Slovaquie, ont entamé le processus d'adhésion à l'OCDE. Les échanges se sont intensifiés, et avec eux les analyses et les comparaisons, avec des pays non membres, principalement la Russie et la Chine (qui, avec une économie en croissance impétueuse comme déjà déterminé par les études et les prévisions du Secrétariat, était sur le point d'adhérer à l'OMC). L'OCDE s'est vue produire de plus en plus d'évaluations et de propositions sur des questions non seulement de nature macroéconomique mais surtout structurelles – de la fiscalité à la protection sociale, de l'éducation à l'innovation technologique, du marché du travail à l'environnement – avec une présence constante et influente au niveau international, en particulier au sein du G20.

Au cours de mes années à la tête du Département économique et avec la position de Chef économiste de l'OCDE de 1997 à 2002, de nombreux projets à grande échelle ont été lancés, menés par le Secrétariat et partagés avec des représentants de tous les pays membres. Des dizaines de milliers de personnes ont participé chaque année, déjà à l'époque, lors de centaines de réunions de comités et de groupes de travail, à une extraordinaire activité d'examen par les pairs et de coordination souple, avec un équilibre substantiel de ressources entre celles de l'Organisation et celles des pays membres. En examinant les avantages et les difficultés de l'ouverture des économies et de la libéralisa-

national think tank of high-level public officials).

From the mid-1990s onwards, 'emerging' countries such as Mexico and the Republic of Korea started to join the OECD, as did Central and Eastern European countries, such as Poland, Hungary, the Czech Republic and Slovakia. There was now intensive dialogue, and with it analyses and debates, with non-member countries, notably Russia and China (which, with an economy growing at very high speed, as already confirmed in the studies and forecasts of the Secretariat, was then joining the WTO). The OECD was increasingly called on to produce assessments and proposals on issues that were not just macroeconomic in scope but primarily structural, such as taxation and social security, education and technological innovation, the labour market and the environment. In so doing, it became a constant and influential presence on the international stage, in particular in the G20.

During my time as OECD Chief Economist and Head of the Economics Department, from 1997 to 2002, many wide-ranging projects got underway. These were carried forward by the Secretariat and the conclusions shared with representatives from all the member countries. In hundreds of committee meetings and working groups, even back then tens of thousands of people took part every year in an extraordinary process of peer review and 'soft coordination', with a broad balance struck between the costs directly sustained by the OECD and those sustained by the member countries. In those years, the benefits and difficulties of opening up economies and of market liberalization were explored in depth. The policy discussions never failed to underline – in the analysis of the OECD Jobs Strategy as well as in measuring the performance of Product market regulation – the importance of achieving greater competitiveness and lighter regulation in accordance with the rules of the game. It was also emphasized

corrispondesse un deciso contrasto al lavoro precario (Making work pay). Anche se furono a volte avanzate critiche per un presunto eccesso di "liberismo", raramente esse furono più che generiche. Lo stesso fallimento del negoziato per l'Accordo multilaterale sugli investimenti risentì di carenze più politiche e comunicative che di natura sostanziale. Peraltro, alcuni fondamentali accordi internazionali videro la luce; tra di essi la Convenzione contro la corruzione internazionale, le Raccomandazioni contro la concorrenza fiscale dannosa e la definizione dei Principi per la corporate governance.

Questi ultimi tornarono utili nell'affrontare gli effetti della crisi asiatica del 1997-98; nella Corea del Sud, da poco entrata a far parte dell'OCSE, essa ci vide particolarmente impegnati, così come la Banca Mondiale, sul fronte della sorveglianza strutturale, mentre quella macroeconomica era principalmente affidata al Fondo Monetario Internazionale. Ma anche gli andamenti macroeconomici richiedevano continua attenzione per le conseguenze dei grandi cambiamenti politici e istituzionali. Tra di essi un ruolo importante occuparono, nel Comitato di revisione delle economie nazionali (EDRC), gli approfondimenti conseguenti all'istituzione dell'Unione monetaria ed economica in Europa e, nell'ambito del Comitato di politica economica (EPC) e del Gruppo di lavoro n. 3 (WP3), e quelli relativi ai crescenti squilibri nelle bilance dei pagamenti e nei mercati finanziari. Questi furono altresì il risultato dell'"esuberanza irrazionale" che accompagnava l'affermarsi della "nuova economia". Le analisi, però, non solo "certificarono" il ruolo straordinario rivestito dalle nuove tecnologie, dalle interconnessioni e dalla digitalizzazione, ma misero anche definitivamente in luce l'importanza cruciale dell'investimento in conoscenza e in formazione.

Oltre che sulle determinanti della crescita economica nei diversi paesi, l'OCSE decise di puntare con forza l'attenzione sullo "sviluppo

tion des marchés, les politiques discutées et les initiatives politiques n'ont pas manqué de souligner au cours de ces années-là – dans la stratégie pour l'emploi comme dans l'analyse de la réglementation des marchés de produits – l'importance qu'une plus grande concurrence et qu'une réglementation moindre soient mises en œuvre dans le respect des règles du jeu et que la réduction des protections excessives sur le marché du travail corresponde à une opposition décisive au travail précaire (Making work pay). Bien que des critiques aient parfois été faites sur un prétendu excès de « libéralisme », elles étaient rarement plus que génériques. L'échec même de la négociation de l'accord multilatéral d'investissement a été affecté plus par des lacunes politiques et de communication qu'à cause de sa substance. Par ailleurs, certains accords internationaux fondamentaux sont nés et parmi ceux-ci la Convention contre la corruption internationale, les Recommandations contre la concurrence fiscale dommageable et la définition des principes de la gouvernance d'entreprise.

Ces derniers se sont révélés utiles pour faire face aux effets de la crise asiatique de 1997-98. En Corée du Sud, qui a récemment entrée à l'OCDE, l'Organisation a été particulièrement engagée, tout comme la Banque mondiale, sur le front de la surveillance structurelle, alors que la surveillance macroéconomique était principalement confiée au Fonds monétaire international. Mais les évolutions macroéconomiques ont également exigé une attention constante aux conséquences des changements politiques et institutionnels majeurs. Au sein du Comité d'examen des situations économiques et des problèmes du developpement (EDRC) un rôle important a été joué par les analyses approfondies menées à la suite de la création de l'Union monétaire et économique en Europe et, au sein du Comité de politique économique (CPE) et du Groupe des travail no. 3 (WP3), par des études relatives aux

that the reduction of excessive protectionism in the labour market had to be accompanied by a decisive fightback against precarious work (Making Work Pay). While there was occasional criticism of an alleged excess of 'liberalism', this was rarely more than generic. Indeed, the failed negotiations for a Multilateral Agreement on Investment reflected political and communicational more than substantive shortcomings. Nevertheless, several fundamental international agreements did come into being; among them, the Anti-Bribery Convention, the Recommendations on Harmful Tax Competition and the definition of the Principles for Corporate Governance.

The latter proved useful in addressing the effects of the Asian financial crisis of 1997-98. In Korea, which had only recently joined the OECD, we were especially active in providing structural surveillance along with the World Bank, while the International Monetary Fund was primarily engaged on the macroeconomic front. Yet the macroeconomic trends also required constant monitoring owing to the consequences of sweeping political and institutional change. Within the Economic Development Review Committee, an important role was played by the analyses conducted following the institution of the Economic and Monetary Union in Europe and, within the Economic Policy Committee and its Working Party No. 3 (WP3), by studies on growing external and financial market imbalances. These were also the result of the 'irrational exuberance' that accompanied the emergence of the New Economy. The analyses, however, not only 'certified' the extraordinary role of new technologies, conectivity and digitalization, but definitively highlighted the vital importance of investing in knowledge, education and training.

Aside from addressing the sources of economic growth in the various countries, the OECD decided to focus on sustainable development. In its national economic policy reviews

sostenibile". Anche nell'esame delle politiche economiche nei singoli paesi, le analisi degli effetti della crescita economica sull'ambiente si affiancarono così a quelle degli effetti dell'invecchiamento della popolazione sulla finanza pubblica, dell'immigrazione sul mercato del lavoro, delle riforme dell'imposizione fiscale sulla produzione e le decisioni di investimento. Non erano ovviamente mancati studi, anche sofisticati, sugli effetti del cambiamento climatico e le misure necessarie per conseguire gli obiettivi del Protocollo di Kyoto. Le analisi non solo dell'OCSE si sono poi estese, come è noto, oltre la dimensione dell'ambiente e delle risorse naturali, per considerare la sostenibilità dello stesso sviluppo economico e impatti e problematiche di natura sociale.

Nel chiudere queste brevi note, ricordo infine due eventi che segnarono quegli anni. Il primo, effimero, fu il Millennium bug; nonostante l'attenzione che vi dedicammo non ebbe effetto alcuno ed è oggi del tutto dimenticato. Il secondo, invece, fu tragico: l'attentato dell'11 settembre 2011 alle Torri Gemelle. Lo vivemmo in diretta durante una riunione del WP3; contribuì a cambiare il mondo e non lo potremo mai dimenticare.

déséquilibres croissants de la balance des paiements et des marchés financiers. Ceux-ci étaient également le résultat de « l'exubérance irrationnelle » qui accompagna l'émergence de la « nouvelle économie ». Les analyses, cependant, ont non seulement « certifié » le rôle extraordinaire joué par les nouvelles technologies, les interconnexions et la numérisation, mais ont aussi définitivement mis en évidence l'importance cruciale de l'investissement dans la connaissance et la formation.

Outre les déterminants de la croissance économique dans les différents pays, l'OCDE a décidé de concentrer son attention sur le « développement durable ». Toujours dans l'examen des politiques économiques des différents pays, les analyses des effets de la croissance économique sur l'environnement ont ainsi accompagné celles des effets du vieillissement de la population sur les finances publiques, de l'immigration sur le marché du travail, des réformes fiscales sur les décisions de production et d'investissement. De toute évidence, les études, même sophistiquées, ne manquent pas sur les effets du changement climatique et les mesures nécessaires pour atteindre les objectifs du protocole de Kyoto. Les analyses non seulement de l'OCDE se sont alors étendues, comme on le sait, au-delà de l'environnement et des ressources naturelles, pour considérer la durabilité du développement économique dans le temps et les impacts et problèmes sociaux.

Pour conclure ces brèves notes, je me souviens de deux événements qui ont marqué ces années. Le premier, éphémère, était le bug de l'an 2000: malgré l'attention que nous y avons portée, ce bug n'a eu aucun effet et il est désormais complètement oublié. Le second, au contraire, a été tragique: l'attaque du 11 septembre 2001 contre les tours jumelles. Nous l'avons vécu en direct lors d'une réunion du WP3, il a contribué à changer le monde et nous ne pourrons jamais l'oublier.

studies on the environmental impact of economic growth flanked those on the effects of the ageing population on the public finances, of immigration on the labour market, of tax reforms on production and investment decisions. And of course, there was no shortage of studies, including some very sophisticated ones, on the effects of climate change and the measures needed to achieve the Kyoto Protocol objectives. As well known, the OECD was not alone in later extending its analyses beyond the issues of the environment and natural resources, to consider the sustainability of economic development itself and of its societal impact and related problems.

To conclude, I wish to recall two events that marked those years. The first, short-lived, one was the millennium bug. Notwithstanding the great attention we devoted to it, this had no impact whatsoever and today is entirely forgotten. The second, by contrast, was devastating: the 11 September 2011 terrorist attack on the Twin Towers. We lived through those moments in real time during a meeting of the WP3; it changed the world and we will never forget it.

OECD
OECD
BUSINESS AND FINANCE
OUTLOOK 2015

JOBS
EQUALITY
TRUST
OECD
WEEK
2013

DES POLITIQUES MEILLEURES
POUR UNE VIE MEILLEURE
BETTER POLICIES FOR BETTER LIVES

L'analisi economica

Enrico Giovannini

già Direttore delle Statistiche dell'OCSE (2001-2009), Presidente dell'ISTAT (2009-2013) e Ministro del Lavoro e degli Affari Sociali (2013-2014)

L'OCSE mi ha cambiato la vita, perché i quasi nove anni passati a Parigi da responsabile della Direzione Statistica e Chief Statistician dell'Organizzazione sono stati i più interessanti e soddisfacenti della mia storia professionale. Ma mi piace pensare di aver anche dato un contributo a cambiare l'OCSE, in meglio, rendendola più attenta a certi temi e più in grado di rispondere alle sfide del mondo, a partire da quella legata alla sostenibilità dell'attuale modello di sviluppo.

Nell'estate del 2000 ero stato selezionato, al termine di un complesso processo di selezione internazionale, per una delle due posizioni previste dall'Organizzazione caratterizzate da una doppia responsabilità: una di linea (responsabile di una direzione) e una orizzontale (responsabile del coordinamento di tutte le direzioni per una certa tematica). L'altra posizione analoga era quella di Direttore del Dipartimento Economico e di Chief Economist, posizione allora ricoperta da Ignazio Visco, l'attuale Governatore della Banca d'Italia. Era la prima volta che l'Organizzazione aveva ambedue le posizioni assegnate ad esperti provenienti dallo stesso Stato membro, cosa di cui l'Ambasciatore italiano Alessandro Vattani andava molto fiero.

Con Visco ci trovammo subito impegnati in un progetto "trasversale" sul tema dello sviluppo sostenibile. Fortemente voluto dal Vicesegretario Generale norvegese Thorvald Moe, il progetto era estremamente innovativo, ambizioso e difficile anche sul piano politico, in

L'analyse économique

Ex-Directeur des Statistiques de l'OCDE (2001-2009), ex-Président de ISTAT (2009-2013), Ex-Ministre du Travail et des Affaires Sociales (2013-2014)

L'OCDE a changé ma vie, car les presque neuf années passées à Paris à la tête de la Direction des statistiques et Chef Statisticien de l'Organisation ont été les plus intéressantes et les plus satisfaisantes de mon histoire professionnelle. Mais j'aime à penser que j'ai aussi contribué à faire évoluer l'OCDE pour le mieux, la rendant plus attentive à certaines problématiques et plus apte à répondre aux défis du monde, à partir de celle liée à la durabilité du modèle de développement actuel.

A l'été 2000, j'avais été sélectionné, au terme d'un processus de sélection international complexe, pour l'un des deux postes envisagés par l'Organisation caractérisés par une double responsabilité: une de supérieur hiérarchique (responsable d'une direction) et une horizontale (responsable de la coordination de toutes les directions pour un même thème). L'autre poste similaire était celui de directeur du Département économique et de Chef économiste, poste alors occupé par Ignazio Visco, l'actuel Gouverneur de la Banque d'Italie. C'est la première fois que l'Organisation accordait les deux postes à des experts du même État membre, ce dont l'Ambassadeur italien Alessandro Vattani était très fier.

Avec Visco, nous nous sommes immédiatement retrouvés engagés dans un projet « transversal » sur le thème du développement durable. Fortement voulu par le Secrétaire général adjoint, le norvégien Thorvald Moe, le projet était extrêmement innovant, ambitieux

The economic analysis

Former OECD Chief Statistician (2001-2009), former President of ISTAT, former Minister for Labour and Social Affairs (2013-2014)

The OECD changed my life, because the almost nine years I spent in Paris as Head of the Statistical Directorate and Chief Statistician of the Organization have been the most interesting and satisfying in my professional career. However, I like to think that I have also contributed to change the OECD for the better, making it more attentive to some issues and more able to respond to the challenges of the world, starting with the sustainability of the current development model.

In the summer of 2000, I was selected after a complex international selection process for one of the two positions in the Organization that are characterized by a double responsibility: managing an internal body and being responsible for coordinating all directorates on a specific topic. The other position was that of Director of the Economic Department and Chief Economist, then held by Ignazio Visco, now Governor of the Bank of Italy. It was the first time that both positions were assigned to experts from the same Member State, a fact of which the Italian Ambassador Alessandro Vattani was very proud of.

Visco and I immediately engaged in a "transversal" project on sustainable development. Strongly pushed by the Norwegian Deputy Secretary General Thorvald Moe, the project was extremely innovative, ambitious and difficult also at the political level, as it was opposed by the United States. It was also a very complex project and its multidimension-

quanto osteggiato dagli Stati Uniti. Era un progetto molto complesso e la sua impostazione multidimensionale rappresentava una grande sfida per l'OCSE, il cui motto allora era "for a better world economy". Ricordo le discussioni accese tra le diverse Direzioni tematiche, non solo sul significato da dare al termine "sostenibilità", ma anche sulla misura delle diverse dimensioni dello sviluppo sostenibile, da quella economica a quella sociale, da quella ambientale a quella istituzionale. Ricordo le battaglie tra statistici appartenenti alle diverse direzioni per la selezione di un insieme condiviso di indicatori da usare, come è abitudine fare per l'OCSE, come base per le analisi critiche delle politiche nazionali. Ricordo anche le discussioni con Ignazio Visco su argomenti che toccavano non solo i fondamenti teorici e analitici dello sviluppo sostenibile, ma anche il ruolo dell'economia e della politica economica nei confronti di altre aree delle scienze sociali, senza parlare di quelle più legate agli aspetti naturali e ambientali.

Proprio grazie a quel progetto, e al grande lavoro che la Direzione Statistica condusse sugli indicatori di sviluppo sostenibile, nel 2004 organizzammo il primo Forum mondiale su "Statistica, conoscenza e politica", che si svolse a Palermo nella splendida cornice del Teatro Massimo. Da quell'evento, poi ripetuto ogni tre anni fino ad oggi in un crescendo di qualità tecnica e di rilevanza politica, nacque il movimento mondiale per andare "Oltre il PIL", alimentato dal "Progetto globale sulla misura del progresso delle società" che lanciai nel 2005 coinvolgendo altre Organizzazioni Internazionali e le reti internazionali della società civile, che fino ad allora avevano visto l'OCSE come uno strumento "al servizio dei poteri forti" e custode dell'ortodossia economica.

Il secondo Forum mondiale, svoltosi a Istanbul nel 2007 con la partecipazione di oltre 1.200 esperti da tutto il mondo, rappre-

et difficile même sur le plan politique, pour l'opposition des États-Unis. C'était un projet très complexe et son approche multidimensionnelle représentait un grand défi pour l'OCDE, dont la devise était alors "pour une meilleure économie mondiale". Je me souviens des discussions animées entre les différentes directions thématiques, non seulement sur le sens à donner au terme « durabilité », mais aussi sur la mesure des différentes dimensions du développement durable : économique et sociale, environnementale et institutionnelle. Je me souviens des batailles entre statisticiens de différentes directions pour sélectionner un ensemble commun d'indicateurs à utiliser, comme c'est la coutume à l'OCDE, comme base d'analyses critiques des politiques nationales. Je me souviens aussi des discussions avec Ignazio Visco sur des sujets qui touchaient non seulement les fondements théoriques et analytiques du développement durable, mais aussi le rôle de l'économie et de la politique économique vis-à-vis d'autres domaines des sciences sociales, sans parler de ceux plus liés aux aspects naturel et environnemental.

Grâce à ce projet et à l'excellent travail que la Direction de la Statistique a réalisé sur les indicateurs de développement durable, nous avons organisé en 2004 le premier Forum mondial sur "Statistiques, connaissances et politiques", qui s'est déroulé à Palerme dans le cadre splendide du Teatro Massimo. De cet événement, répété depuis tous les trois ans jusqu'à aujourd'hui dans un crescendo de qualité technique et de poids politique, le mouvement mondial est né pour aller "Au-delà du PIB", alimenté par le "Global Project on Measuring the Progress of Societies" que j'ai lancé en 2005 engageant d'autres Organisations Internationales et des réseaux internationaux de la société civile, qui jusque-là voyaient l'OCDE comme un outil « au service de puissances fortes » et le gardien de l'orthodoxie économique.

al approach represented a great challenge for the OECD, whose motto at the time was "For a better world economy". I remember the heated discussions between the different thematic Directorates, not only on the meaning to be given to the term "sustainability", but also how to measure the different dimensions of sustainable development: economic and social, environmental and institutional. I remember battles between statisticians from different directorates for selecting a shared set of indicators to use as a basis for critical analyses of national policies, as is the custom at OECD. I also remember the discussions with Ignazio Visco on topics that touched the theoretical and analytical foundations of sustainable development, but also the role of economics and economic policy towards other areas of social sciences, not to mention those more related to natural and environmental issues.

Thanks to that project, and to the great work of the Statistical Directorate on sustainable development indicators, in 2004 we organized the first World Forum on "Statistics, knowledge and politics", which took place in Palermo in the splendid setting of Teatro Massimo. Following that event – which still occurs every three years in a crescendo of technical quality and political relevance – a worldwide movement was born to go "Beyond GDP". The latter was also fueled by the " Global Project on Measuring the Progress of Societies" that I launched in 2005, with the involvement of other international organizations and civil society networks, which up to then had viewed the OECD as a tool "at the service of strong powers" and the guardian of economic orthodoxy.

The second World Forum held in Istanbul in 2007 – with the participation of over 1,200 experts from all over the world – represented not only a milestone on that path, but also the largest event that the Organization had ever accomplished, as well as the most diverse in

sentò non solo un momento fondamentale di quel percorso, ma anche l'evento più ampio e variegato (in termini di paesi partecipanti) che l'Organizzazione aveva mai realizzato. A valle di quell'evento fu avviata dal Presidente francese Nicolas Sarkozy la "Commissione Stiglitz-Sen-Fitoussi", il cui rapporto rappresentò un momento fondamentale per superare una visione ristretta di ciò che costituisce e deve misurare lo sviluppo. I lavori della Commissione beneficiarono grandemente dell'esperienza OCSE: io guidavo uno dei tre gruppi di lavoro, gli autori di due capitoli del rapporto erano capidivisione della Direzione Statistica dell'Organizzazione, e il terzo capitolo – dedicato allo sviluppo sostenibile – utilizzò ampiamente i lavori che avevamo svolto in quegli anni.

Come era accaduto in occasione della definizione dei "Millenium Development Goals" (MDGs) adottati dalle Nazioni Unite nel 2000, il cui primo disegno era stato curato proprio dall'OCSE, il lavoro di quegli anni ha inciso profondamente sul disegno dei "Sustainable Development Goals" (SDGs) dell'Agenda 2030, approvata dalle Nazioni Unite nel 2015. E non a caso: infatti, uno degli obiettivi del Global Project lanciato nel 2005 era proprio quello di contribuire a ciò che sarebbe venuto dopo gli MDGs, oltre che di stimolare l'avvio di progetti nazionali e sovranazionali per la misura del benessere e dello sviluppo sostenibile, cosa poi avvenuta in tutto il mondo, tra cui l'Italia. Infatti, una volta lasciata l'OCSE per assumere l'incarico di Presidente dell'Istat, proprio sulla base del lavoro condotto all'OCSE, lanciai il progetto per la costruzione degli indicatori di "Benessere Equo e Sostenibile" (BES), poi inseriti nel ciclo annuale di programmazione economica.

Quelle ricerche, il dialogo instaurato con istituti di ricerca e centri della società civile, nonché con i governi nazionali e le autorità pubbliche territoriali, la forza analitica e statisti-

Le deuxième Forum mondial, organisé à Istanbul en 2007 avec la participation de plus de 1200 experts du monde entier, a représenté non seulement un moment fondamental de cette voie, mais aussi l'événement le plus grand et le plus varié (en termes de pays participants) que l'Organisation n'ait jamais accompli. Après cet événement, le Président français Nicolas Sarkozy a lancé la « Commission Stiglitz-Sen-Fitoussi », dont le rapport a représenté un moment fondamental pour surmonter une vision étroite de ce qui constitue et doit mesurer le développement. Les travaux de la Commission ont grandement bénéficié de l'expérience de l'OCDE: j'ai dirigé l'un des trois groupes de travail, les auteurs de deux chapitres du rapport étaient des chefs de division de la Direction des statistiques de l'Organisation et le troisième chapitre – consacré au développement durable – a largement utilisé les travaux que nous avions fait dans ces années.

Comme cela s'est produit à l'occasion de la définition des « Objectifs du Millénaire pour le développement » (OMD) adoptée par les Nations Unies en 2000, dont la première conception avait été éditée par l'OCDE, les travaux de ces années ont eu un impact profond sur la conception des « Objectifs de développement durable » (ODD) de l'Agenda 2030, approuvé par les Nations Unies en 2015. Et pas par hasard: en fait, l'un des objectifs du Projet mondial lancé en 2005 était précisément de contribuer à ce qui viendrait après les OMD, ainsi que de stimuler le lancement de projets nationaux et supranationaux de mesure du bien-être et du développement durable, qui se sont ensuite déroulés dans le monde entier, y compris en Italie. En effet, une fois que j'ai quitté l'OCDE pour assumer le rôle de Président de l'ISTAT, sur la base des travaux menés par l'OCDE, j'ai lancé le projet de construction des indicateurs de « Bien-être équitable et durable »

terms of participating countries. After that, the "Stiglitz-Sen-Fitoussi Commission" was launched by French President Nicolas Sarkozy, and its report marked a key step to overcome a narrow vision of what constitutes and must measure development. The work of the Commission benefited greatly from the experience of the OECD I led one of the three working groups; the authors of two chapters of the report were heads of division of the Organization's Statistical Directorate, and the third chapter – dedicated to sustainable development – made extensive use of the work that we had done over those years.

As had happened for the "Millenium Development Goals" (MDGs) adopted by the United Nations in 2000, whose first outline had been drafted by the OECD, the work of those years had a profound impact on the "Sustainable Development Goals "(SDGs) of the 2030 Agenda, which was approved by the United Nations in 2015. And not by chance: one of the objectives of the Global Project launched in 2005 was precisely to contribute to the follow-up of the MDGs, and to stimulate the launch of national and supranational projects to measure well-being and sustainable development, which happened all over the world, including Italy. After I left the OECD to take on the role of President of Istat, taking stock of the work carried out with the Organization I launched a project for the definition of the "Fair and Sustainable Wellness" (BES), indicators, which were then inserted in the annual economic programming cycle.

For many years now, OECD has been considered as the global reference on sustainable development issues thanks to those researches, to its connections with research institutes, civil society centers, national governments and public territorial authorities, and to the analytical and statistical relevance of the Organization's work in the field. Just think of the recent

ca del lavoro dell'Organizzazione su questi temi hanno fatto sì che, ormai da molti anni, l'OCSE sia divenuto il punto di riferimento globale sui temi dello sviluppo sostenibile. Basti pensare alle recenti raccomandazioni del Consiglio sulla coerenza delle politiche per l'attuazione dell'Agenda 2030, le quali rappresentano un contributo di grande valore per i paesi membri e non solo. E dovrebbero essere attentamente studiate e attuate nel nostro Paese, per il quale il tema della coerenza delle politiche è ancora una difficile sfida, peraltro molto attuale anche nella prospettiva di cercare di utilizzare al meglio i fondi europei dell'iniziativa Next Generation EU.

Il nuovo motto dell'Organizzazione "Better policies for better lives", adottato nel 2011 in occasione del cinquantesimo anniversario, è stato scelto proprio sulla base dell'impegno dell'OCSE sui temi che ho richiamato. Dovrebbe essere il motto di tutti i governi, i quali dovrebbero trovare quella unità globale di intenti assolutamente necessaria per portare il mondo intero su un sentiero di sviluppo sostenibile "senza lasciare nessuno indietro", come recita il motto dell'Agenda 2030. La celebrazione dei 60 anni di partecipazione italiana all'Organizzazione cadrà proprio mentre il nostro Paese presiederà il G20, un'occasione straordinaria per aiutare il mondo a fare significativi passi avanti verso uno sviluppo sostenibile proprio grazie alle analisi e alle raccomandazioni politiche elaborate dall'OCSE.

(BES), depuis inséré dans le cycle annuel de programmation économique.

Ces recherches, le dialogue établi avec les instituts de recherche et les centres de la société civile, ainsi qu'avec les gouvernements nationaux et les autorités publiques territoriales, la force analytique et statistique des travaux de l'Organisation sur ces questions ont fait que, depuis de nombreuses années, l'OCDE est devenue la référence mondiale en matière de développement durable. Il suffit de penser aux récentes recommandations du Conseil sur la cohérence des politiques de mise en œuvre du Programme 2030, qui représentent une contribution de grande valeur pour les pays membres et au-delà. Et ils doivent être soigneusement étudiés et mis en œuvre dans notre pays, pour lequel la question de la cohérence des politiques reste un défi difficile, même si elle est très actuelle également dans la perspective d'essayer de tirer le meilleur parti des fonds européens de l'initiative Next Generation EU.

La nouvelle devise de l'Organisation « De meilleures politiques pour une vie meilleure », adoptée en 2011 à l'occasion du cinquantième anniversaire, a été choisie précisément sur la base de l'engagement de l'OCDE sur les questions que j'ai évoquées. Cela devrait être la devise de tous les gouvernements, qui devraient trouver cette unité globale d'objectifs absolument nécessaire pour amener le monde entier sur la voie du développement durable « sans laisser personne de côté », comme indiqué dans la devise du Programme 2030. 60 ans de participation italienne à l'Organisation tomberont au moment où notre pays présidera le G20, une occasion extraordinaire d'aider le monde à faire des progrès significatifs vers le développement durable grâce aux analyses et recommandations politiques développées par l'OCDE.

recommendations of the Council on the coherence of policies for the implementation of the 2030 Agenda, which represent a key contribution for member countries and beyond. They should also be carefully studied and implemented in our country where the issue of policy coherence is still a difficult challenge, since they could also be relevant for making the best use of the European funds of the Next Generation EU initiative.

The new motto of the Organization "Better policies for better lives", adopted in 2011 on the occasion of the fiftieth anniversary, was chosen precisely on the basis of the commitment of the OECD on the issues I mentioned. It shall be the motto of all governments, which should find the global unity of purpose absolutely necessary to bring the whole world on a path of sustainable development "without leaving anyone behind", as the motto of the 2030 Agenda says. 60 years of Italian participation in the Organization will fall just as our country presides over the G20, an extraordinary opportunity to help the world make significant progress towards sustainable development, thanks to the analysis and policy recommendations prepared by the OECD.

Crescita per il lavoro, lavoro per la crescita

Stefano Scarpetta

Direttore dell'Impiego, del Lavoro e degli Affari Sociali (dal 2013)

L'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico che si appresta a festeggiare i suoi sessanta anni di attività è un'organizzazione profondamente cambiata rispetto ai sui albori. Non solo la sua membership si è estesa e include oggi diversi paesi emergenti dell'America Latina e del sud-est asiatico ma ha anche partnerships con tutti i paesi del G20 e con molti paesi della regione MENA e del continente africano. All'ampliamento del suo raggio di azione geografico si è accompagnato un profondo mutamento nelle sue competenze. Se l'Organizzazione che emergeva dall'OECE era principalmente focalizzata nel sostenere la crescita economica dei paesi membri per promuovere gli scambi internazionali, l'Organizzazione di oggi pur continuando a offrire una piattaforma di dialogo e scambio di buone pratiche e uno standard setting tra paesi più similari di quanto non possa avvenire in sede UN, ha un focus molto più ampio toccando tutti gli aspetti della politica economica. A questo si è accompagnata anche un'evoluzione del focus: la crescita economica è passata dall'essere l'obiettivo primario delle analisi e raccomandazioni di policy ad un mezzo – per quanto essenziale – per promuovere il benessere delle persone; lo slogan – better policy for better lives – sintetizza bene questo cambio di paradigma. Non da ultimo, l'Organizzazione è passata dall'essere un "think tank" con le sue analisi, identificazione di buone pratiche e formulazioni di raccomandazioni ai governi, a un "do thank" molto più direttamente coinvolto

Croissance pur l'emploi, emploi pour la croissance

Directeur de l'Emploi, du Travail et des Affaires Sociales (depuis 2013)

L'Organisation de coopération et de développement économiques, qui s'apprête à célébrer ses soixante ans d'activité, est une Organisation qui a profondément changé depuis ses débuts. Non seulement sa composition s'est élargie et comprend aujourd'hui plusieurs pays émergents d'Amérique latine et d'Asie du Sud-Est, mais elle a également des partenariats avec tous les pays du G20 et avec de nombreux pays de la région MENA et du continent africain. L'élargissement de son champ d'action géographique s'est accompagné d'un changement profond de ses compétences. Si l'Organisation issue de l'OECE se concentrait principalement sur l'accompagnement de la croissance économique des pays membres pour promouvoir le commerce international, l'Organisation d'aujourd'hui, tout en continuant à offrir une plateforme de dialogue et d'échange de bonnes pratiques et une activité de « standard setting » entre pays plus semblables de ceux qui sont membres des Nations Unies, a une approche beaucoup plus large touchant tous les aspects de la politique économique. Cela s'est également accompagné d'une évolution de l'orientation: la croissance économique n'est plus l'objectif principal des analyses et des recommandations politiques, elle est passé à un moyen – bien plus essentiel – de promouvoir le bien-être des populations; le slogan – une meilleure politique pour une vie meilleure – résume bien ce changement de paradigme. Enfin et surtout, l'Organisation est passée du statut de « think tank », avec ses

Growth for jobs, jobs for growth

Director for Employment, Labour and Social Affairs (from 2013)

The Organization for Economic Cooperation and Development that is preparing to celebrate its sixty years of activity is an Organization that has profoundly changed since its inception. Not only has its membership expanded and now includes several emerging countries in Latin America and Southeast Asia, but it also has partnerships with all G20 countries and many countries in the MENA region and on the African continent. The expansion of its geographical range of action was accompanied by a profound change in its competences. The Organization that emerged from the OEEC was primarily focused on supporting the economic growth of member countries to promote international trade. While continuing to offer a platform for dialogue, exchange of good practices and standard setting for more similar countries than in the UN, today's organization has a much broader focus touching all aspects of economic policy. This has also been accompanied by an evolution of its focus: economic growth has moved from being the primary objective of policy analyses and recommendations to a means – however essential – to promote people's well-being. The slogan "better policy for better lives" summarizes this paradigm shift well. Last but not least, from being a think tank with its analysis, identification of good practices and government-oriented recommendations, the Organization has shifted to a "do tank", much more directly involved in supporting governments and other actors in the economic sphere for the definition and implementation of poli-

nel sostegno ai governi e altri attori della sfera economico-sociale per la definizione e implementazione delle politiche. Considerazioni di political economy, ovvero della fattibilità politico-economica di riforme sono entrate nel lessico e nell'analisi dell'OCSE.

Gli esempi di questi cambiamenti radicali nella struttura, mandato, e modus operandi dell'Organizzazione sono innumerevoli. Mi soffermo in questa breve nota su un esempio, la strategia dell'OCSE per l'occupazione. Era il 1992 quando i Ministri dell'OCSE nella loro riunione annuale chiesero all'Organizzazione di preparare una strategia complessiva per affrontare quello che allora era un problema grave, un elevato tasso di disoccupazione in molti paesi OCSE, accompagnato da bassa partecipazione e crescente mismatch tra competenze dei lavoratori e quelle necessarie nei nuovi posti di lavoro sempre di più legati alle nuove tecnologie digitali. Per la prima volta, i Ministri non chiedevano all'OCSE di formulare raccomandazioni puntuali per affrontare problemi specifici ma una strategia complessiva che toccasse tutte le aree della politica economica che direttamente o indirettamente avevano un impatto sul mercato del lavoro. Per assicurare un'adeguata supervisione, due comitati – quello per la politica economica e quello per le politiche del lavoro e sociali – furono incaricati di seguire passo passo gli economisti dell'OCSE nel loro lavoro.

La strategia per l'occupazione dell'OCSE venne presentata nel 1994 nell'ambito dell'annuale riunione ministeriale dell'OCSE. Fu un grande successo per la ricchezza dell'analisi ma soprattutto perché offriva un quadro organico di intervento – sebbene differenziato tra paesi nella sua esecuzione per tener conto delle profonde differenze nel quadro istituzionale e di policy – che non riguardava solamente, o principalmente, le politiche direttamente preposte al mercato del lavoro ma la maggior parte del-

analyses, l'identification des bonnes pratiques et la formulation de recommandations aux gouvernements, à un « do tank » beaucoup plus directement impliqué dans l'accompagnement des gouvernements et autres acteurs de la sphère économique pour la définition et la mise en œuvre des politiques. Les considérations d'économie politique ou de faisabilité politique et économique des réformes sont entrées dans le lexique et l'analyse de l'OCDE.

Les exemples de ces changements radicaux dans la structure, le mandat et le mode opératoire de l'Organisation sont innombrables. Dans cette brève note, je me concentre sur un exemple – la stratégie de l'OCDE pour l'emploi. C'est en 1992 que les Ministres de l'OCDE, lors de leur réunion annuelle, ont demandé à l'Organisation de préparer une stratégie globale pour faire face à ce qui était alors un problème grave – un taux de chômage élevé dans de nombreux pays de l'OCDE, accompagné d'une faible participation et d'un décalage croissant entre les compétences des travailleurs et celles nécessaires à de nouveaux emplois de plus en plus liés aux nouvelles technologies numériques. Pour la première fois, les Ministres ne demandaient pas à l'OCDE de formuler des recommandations ponctuelles pour résoudre des problèmes spécifiques, mais une stratégie globale qui touchait tous les domaines de la politique économique qui avaient directement ou indirectement un impact sur le marché du travail. Pour assurer un contrôle adéquat, deux comités – l'un pour la politique économique et l'autre pour les politiques sociales et du travail – ont été chargés de suivre pas à pas les économistes de l'OCDE dans leurs travaux.

La stratégie pour l'emploi de l'OCDE a été présentée en 1994 lors de la réunion ministérielle annuelle. Ce fut un grand succès pour la richesse de l'analyse mais surtout parce qu'elle offrait un cadre organique d'intervention – bien que différencié entre les pays dans son exécution pour prendre en compte les profondes

cies. Considerations of political economy, and the political and economic feasibility of reforms, have entered OECD lexicon and analysis.

The examples of these radical changes in the Organization's structure, mandate, and modus operandi are numerous. In this short note, I will focus on an example – the OECD employment strategy. In 1992, OECD ministers at their annual meeting asked the Organization to prepare an overall strategy to address what was a major problem then – a high unemployment rate in many OECD countries, accompanied by low participation and growing mismatch between workers' skills and those needed in new jobs increasingly linked to digital technologies. For the first time, Ministers were not asking the OECD to formulate targeted recommendations to address specific problems but an overall strategy relating to all areas of economic policy directly or indirectly affecting the labor market. To ensure adequate supervision, two committees were tasked to support OECD economists step by step in their work – one for economic policy and one for labor and social policies.

The OECD employment strategy was presented in 1994 at the annual ministerial meeting. It was a great success, thanks to the richness of its analysis, but mostly because it provided an organic framework for intervention – although differentiated in its execution for each country in order to take into account profound differences among institutional and policy frameworks. It did not only (or mainly) concern policies directly in charge of the labor market but most public intervention measures, proving that a strategy aimed at structurally reducing unemployment and promoting a wider participation in socio-economic activity must possess several fundamental ingredients, such as: a macroeconomic framework aimed at stability; a business environment that promotes private investment and innovation; an agile training system that adapts to changes in the

le misure di intervento pubblico, sottolineando come un quadro macroeconomico volto alla stabilità, così come un business environment, che promuovesse l'investimento privato e l'innovazione, un sistema formativo agile che si adeguasse ai cambiamenti nell'economia e società e un sistema di tasse e trasferimenti che incentivassero la partecipazione attiva sul mercato del lavoro ma aiutassero nel contempo le fasce più vulnerabili, fossero tutti ingredienti fondamentali per una strategia volta a ridurre in maniera strutturale la disoccupazione e a promuovere una più ampia partecipazione all'attività economica e sociale.

La strategia per l'occupazione è stata la capostipite e un modello più tardi seguito anche in altri ambiti – oggi l'OCSE ha sviluppato strategie organiche in vari ambiti di politica economica – dalle competenze, alla crescita verde, all'innovazione e alla crescita inclusiva.

Un aspetto importante della strategia per l'occupazione fu anche il fatto che negli anni che seguirono la sua pubblicazione l'OCSE sistematicamente declinò la strategia a livello paese attraverso capitoli dedicati all'interno delle economic policy reviews. Ciò ha permesso di valutare la fondatezza del suo framework ma anche la flessibilità nell'adeguamento ai contesti nazionali. Nel 1998, l'OCSE pubblicò un rapporto che traeva le conclusioni principali della messa in opera della strategia a livello nazionale.

Traendo spunto da queste conclusioni ma tenendo anche conto del profondo cambiamento del contesto economico e sociale nei paesi membri – che nel frattempo erano aumentati e divenuti più eterogenei – nel 2004 i Ministri dell'OCSE chiesero all'Organizzazione di aggiornare la strategia. Quella strategia orginaria dell'OCSE metteva fortemente l'accento sulla flessibilità dei mercati del lavoro e dei beni e servizi per far fronte alla disoccupazione elevata e persistente. Fornire un ambiente favore-

différences de cadre institutionnel et politique – qui ne concernait pas seulement, ou principalement, les politiques directement en charge du marché du travail mais la plupart des mesures d'intervention publique, soulignant comment un cadre macroéconomique visant la stabilité, ainsi qu'un environnement qui favorise l'investissement privé et l'innovation, un système de formation agile qui s'adapte aux changements de l'économie et de la société et un système d'impôts et de transferts qui encourageraient la participation active au marché du travail tout en aidant les plus vulnérables, étaient tous les ingrédients fondamentaux d'une stratégie visant à réduire structurellement le chômage et à promouvoir une participation plus large à l'activité économique et sociale.

La stratégie pour l'emploi a été le précurseur et un modèle qui a ensuite été suivi dans d'autres domaines également – aujourd'hui, l'OCDE a développé des stratégies organiques dans divers domaines de la politique économique – des compétences, à la croissance verte, à l'innovation et à la croissance inclusive.

Un aspect important de la stratégie pour l'emploi était également le fait que dans les années qui ont suivi sa publication, l'OCDE a systématiquement décliné cette stratégie au niveau des différents pays à travers des chapitres dédiés dans les examens des politiques économiques nationales. Cela a permis d'évaluer la validité de son cadre mais aussi la flexibilité d'adaptation aux contextes nationaux. En 1998, l'OCDE a publié un rapport qui a tiré les principales conclusions de la mise en œuvre de la stratégie au niveau national.

S'inspirant de ces conclusions, mais aussi en tenant compte du profond changement du contexte économique et social des pays membres – qui entretemps avaient augmenté et étaient devenu plus hétérogènes – en 2004, les Ministres de l'OCDE ont demandé à l'Organisation d'actualiser la stratégie. La stratégie

economy and society; and a taxes and transfers system that encourages active participation in the labor market while still supporting the most vulnerable.

The employment strategy was the progenitor and a model that was later followed in other areas, ranging from skills to green growth, to innovation and inclusive growth (today the OECD has developed organic strategies in various fields of economic policy).

Furthermore, in the years following the publication of the employment strategy, the OECD systematically declined it at the country level through dedicated chapters within the economic policy reviews. This made it possible to evaluate the validity of its framework and its flexibility in adapting to national contexts. In 1998, the OECD published a report that drew the main conclusions of the strategy's implementation at the national level.

Drawing inspiration from these conclusions, but also taking into account the profound change in member countries' economic and social context – which in the meantime had increased and became more heterogeneous – in 2004 OECD Ministers asked the Organization to update the strategy. The original OECD strategy strongly emphasized the flexibility of labor as well as goods and services markets to cope with high and persistent unemployment. Providing a growth-inductive environment, also through flexible product and labor markets, was considered crucial for promoting job creation and improved labor market performance in general. The 2006 renewed employment strategy puts more emphasis on promoting workforce participation and improving work quality. Its main message was that "different roads lead to Rome", meaning that efficient and inclusive labor markets can be promoted through more "laissez-faire" policy models with limited public intervention, emphasizing the flexibility of labor market and products, but also through

vole alla crescita, anche attraverso mercati flessibili dei prodotti e del lavoro, era considerato preliminare a promuovere la creazione di posti di lavoro e migliori prestazioni del mercato del lavoro in generale. La strategia per l'occupazione rinnovata del 2006 ha posto maggiormente l'accento sulla promozione della partecipazione della forza lavoro e sul miglioramento della qualità del lavoro. Il messaggio principale era che ci sono "diverse strade per Roma", vale a dire che mercati del lavoro efficienti e inclusivi possono essere promossi tanto da modelli di policy più laissez-faire con un limitato intervento pubblico e che enfatizzano la flessibilità del mercato del lavoro e dei prodotti, tanto da modelli che implicano un ruolo più forte delle politiche pubbliche, generalmente accoppiate con un forte dialogo sociale e un buon equilibrio tra più forte protezione per i lavoratori e flessibilità per le imprese.

Dalla pubblicazione della Strategia per l'occupazione rinnovata dell'OCSE nel 2006 (Reassessed Jobs Strategy), i paesi OCSE hanno subito importanti cambiamenti strutturali e hanno affrontato gravi shock: la peggiore crisi finanziaria ed economica dalla Grande Depressione e la persistente bassa crescita della produttività; elevati e/o crescenti livelli di disuguaglianza di reddito e ricchezza in molti paesi; e sostanziali cambiamenti legati al progresso tecnologico, alla globalizzazione e al cambiamento demografico. Alla luce di questi importanti cambiamenti e del ruolo centrale delle politiche del lavoro per affrontarli, nel gennaio 2016, i Ministri dell'occupazione e del lavoro dell'OCSE hanno chiesto una nuova strategia per l'occupazione che riflettesse pienamente le nuove sfide e opportunità in modo da continuare a fornire uno strumento efficace per guidare responsabili politici.

La nuova strategia per l'occupazione dell'OCSE pubblicata nel 2018 ha una portata e una prospettiva più complete rispetto alle pre-

originale de l'OCDE mettait fortement l'accent sur la flexibilité des marchés du travail et des biens et services pour faire face à un chômage élevé et persistant. La création d'un environnement propice à la croissance, notamment grâce à la flexibilité des marchés des produits et du travail, était considérée comme essentielle pour promouvoir la création d'emplois et améliorer les performances du marché du travail en général. La stratégie de l'emploi renouvelée de 2006 a mis davantage l'accent sur la promotion de la participation de la main-d'œuvre et l'amélioration de la qualité du travail. Le message principal était qu'il existe « différentes manières d'arriver à Rome », ce qui signifie que des marchés du travail efficaces et inclusifs peuvent être promus aussi bien par des modèles de politique de laisser-faire plus limités et qui mettent l'accent sur la flexibilité du marché du travail et des produits, que par des modèles qui impliquent un rôle plus important des politiques publiques, généralement couplé à un dialogue social fort et un bon équilibre entre une protection renforcée des travailleurs et une flexibilité pour les entreprises.

Depuis la publication de la stratégie de l'emploi réévaluée de l'OCDE en 2006, les pays de l'OCDE ont subi des changements structurels majeurs et ont été confrontés à de graves chocs: la pire crise financière et économique depuis la Grande Dépression et une faible croissance persistante de la productivité ; des niveaux élevés et/ou croissants de revenus et d'inégalités de richesse dans de nombreux pays; et des changements substantiels liés au progrès technologique, à la mondialisation et aux changements démographiques. À la lumière de ces changements importants et du rôle central des politiques du travail pour y faire face, en janvier 2016, les Ministres de l'emploi et du travail de l'OCDE ont appelé à une nouvelle stratégie de l'emploi visant à refléter pleinement les nouveaux défis et opportunités

models implying stronger public policies, generally coupled with strong social dialogue and good balance between stronger protection for workers and flexibility for companies.

Since the publication of the OECD's reassessed Jobs Strategy in 2006, Member countries have undergone major structural changes and faced severe shocks: the worst financial and economic crisis since the Great Depression and persistent low productivity growth; high and/or increasing levels of income and wealth inequality in many countries; substantial changes related to technological progress, globalization and demographic change. In the light of these important changes and of the central role of labor policies in addressing them, in January 2016 the OECD Employment and Labor Ministers called for a new employment strategy that would fully reflect the new challenges and opportunities in order to provide an effective tool for guiding policy makers.

The new OECD Employment Strategy published in 2018 has a more comprehensive scope and perspective than its previous versions, placing the labor market at the heart of the inclusive growth strategy. In other words, a sectoral strategy focusing on employment has become one of the key pillars for promoting inclusive and sustainable growth at a general level.

The new employment strategy continues to emphasize the links between strong and sustained economic growth and the quantity of jobs, while also recognizing the quality of work, both in terms of wage and non-wage working conditions, and the inclusion of the labor market as central and independent political priorities. This represents a paradigm shift; from a model in which government action must firstly be aimed at promoting economic growth and productivity and, secondly, at ensuring a correct distribution of the benefits of growth – also through labor and social

cedenti versioni, ponendo il mercato del lavoro al centro della strategia per la crescita inclusiva. In altre parole, da strategia settoriale quella per l'occupazione e divenuta uno dei pilastri chiave per promuovere la crescita inclusiva e sostenibile a livello generale.

La nuova strategia per l'occupazione continua a sottolineare i legami tra una crescita economica forte e sostenuta e la quantità di posti di lavoro, ma riconosce anche la qualità del lavoro, in termini di condizioni di lavoro sia salariali che non salariali, e l'inclusione del mercato del lavoro come priorità politiche centrali ed indipendenti. Questo rappresenta un cambio di paradigma perché da un modello in cui l'azione del governo deve essere in primo luogo volta a promuovere la crescita economica e della produttività ed in un secondo luogo ad assicurarsi – anche attraverso le politiche del lavoro e sociali – una corretta distribuzione dei benefici della crescita, si passa ad un modello in cui la creazione di posti di lavoro di qualità e l'inclusivitá del mercato stesso diventano elementi portanti della crescita economica.

Inoltre, la resilienza e l'adattabilità sono al centro della nuova strategia. Ciò è essenziale in un'economia e un mercato del lavoro in rapida evoluzione, dove le policies devono favorire il dinamismo economico ma essere lungimiranti per consentire agli individui e alle imprese di assorbire, adattarsi e sfruttare al meglio le sfide e opportunità legate ai cambiamenti delle condizioni macroeconomiche e ai megatrend che incidono sul futuro del lavoro.

Il messaggio principale della nuova strategia per l'occupazione dell'OCSE è che, sebbene le politiche a sostegno della flessibilità nei mercati dei prodotti e del lavoro siano necessarie per la crescita, non sono sufficienti a fornire simultaneamente buoni risultati in termini di quantità di posti di lavoro e inclusione. Si basa su nuove evidenze empiriche che dimostrano che i paesi con politiche e istituzioni che pro-

de sorte à continuer de fournir un outil efficace pour guider les responsables politiques.

La nouvelle stratégie de l'OCDE pour l'emploi publiée en 2018 a une portée et une perspective plus complètes que les versions précédentes, plaçant le marché du travail au cœur de la stratégie de croissance inclusive. En d'autres termes, une stratégie sectorielle pour l'emploi est devenue l'un des piliers clés pour promouvoir une croissance inclusive et durable à un niveau général.

La nouvelle stratégie pour l'emploi continue de mettre l'accent sur les liens entre une croissance économique forte et soutenue et la quantité d'emplois, mais reconnaît également la qualité du travail, en termes de conditions de travail à la fois rémunérées mais aussi non salariales, et l'inclusion du marché du travail en tant que priorités politiques centrales et indépendantes. Cela représente un changement de paradigme car, à partir d'un modèle dans lequel l'action gouvernementale doit viser en premier à promouvoir la croissance économique et la productivité et, ensuite, à assurer – également par des politiques sociales et du travail – une correcte distribution des bénéfices de la croissance, nous passons à un modèle dans lequel la création d'emplois de qualité et l'inclusivité du marché lui-même deviennent les piliers de la croissance économique.

De plus, la résilience et l'adaptabilité sont au cœur de la nouvelle stratégie. Ceci est essentiel dans une économie et un marché du travail en évolution rapide, où les politiques doivent favoriser le dynamisme économique mais être tournées vers l'avenir pour permettre aux individus et aux entreprises d'absorber, de s'adapter et de tirer le meilleur parti des défis et des opportunités, associés au changement des conditions macroéconomiques et des mégatendances affectant l'avenir du travail.

Le message principal de la nouvelle stratégie de l'OCDE pour l'emploi est que, bien que

policies, we move to a model in which the creation of quality jobs and the inclusiveness of the market itself have become the pillars of economic growth.

Furthermore, resilience and adaptability are at the heart of the new strategy. This is essential in a rapidly evolving economy and labor market, where policies must foster economic dynamism while still being forward-looking to allow individuals and businesses to absorb, adapt and make the most of the challenges and opportunities associated with changing macroeconomic conditions and megatrends affecting the future of work.

The main message of the new OECD Employment Strategy is that although policies supporting flexibility in product and labor markets are necessary for growth, they are not sufficient to deliver simultaneously good results in terms of number of jobs and inclusion. This is based on new empirical evidence showing that countries with policies and institutions that promote the quality of work, the quantity of jobs and greater inclusion perform better than countries where policies focus mainly on the improvement (or preservation) of market flexibility.

The main policy recommendations of the new OECD employment strategy are organized around three general principles:

- promoting an economic environment in which high-quality jobs can be generated;
- prevent exclusion from the labor market and protect people from labor market risks;
- prepare for future opportunities and challenges in a rapidly changing labor market.

This example clearly shows how the Organization has been able to evolve in its analysis in order to respond to changes in the socio-economic context, while maintaining consistency in its approach and principles thanks to solid empirical evidence.

muovono la qualità del lavoro, la quantità di posti di lavoro e una maggiore inclusione hanno performances migliori rispetto ai paesi in cui il focus della politica è principalmente rivolto al miglioramento (o alla conservazione) della flessibilità del mercato.

Le principali raccomandazioni politiche della nuova strategia per l'occupazione dell'OCSE sono organizzate attorno a tre principi generali:

• promuovere un ambiente economico in cui possano essere generati posti di lavoro di alta qualità;

• prevenire l'esclusione dal mercato del lavoro e proteggere le persone dai rischi del mercato del lavoro;

• prepararsi per opportunità e sfide future in un mercato del lavoro in rapida evoluzione.

Questo esempio mostra chiaramente come l'Organizzazione abbia saputo evolvere nelle sue analisi per rispondere ai cambiamenti nel contesto socio-economico mantenendo al contempo una coerenza nell'approccio e nei principi basati sulla solida evidenza empirica.

des politiques favorisant la flexibilité des marchés, des produits et du travail soient nécessaires à la croissance, elles ne sont pas suffisantes pour produire simultanément de bons résultats en termes de nombre d'emplois et d'inclusion. Il se fonde sur de nouvelles données empiriques montrant que les pays dotés de politiques et d'institutions qui favorisent la qualité du travail, la quantité d'emplois et une plus grande inclusion obtiennent de meilleurs résultats que les pays où la politique est principalement axée sur l'amélioration (ou la préservation) de la flexibilité du marché.

Les principales recommandations politiques de la nouvelle stratégie de l'OCDE pour l'emploi s'articulent autour de trois principes généraux:

• promouvoir un environnement économique dans lequel peuvent être créés des emplois de qualité;

• prévenir l'exclusion du marché du travail et protéger les personnes contre les risques du marché du travail;

• se préparer aux opportunités et aux défis futurs dans un marché du travail en évolution rapide.

Cet exemple montre clairement comment l'Organisation a pu évoluer dans ses analyses pour répondre aux changements du contexte socio-économique, tout en maintenant la cohérence de l'approche et des principes fondés sur des preuves empiriques solides.

Lo Sviluppo nel nome

Mario Pezzini

Direttore del Centro di Sviluppo dell'OCSE (dal 2010)

Che c'entra lo "Sviluppo" con l'OCSE, un'organizzazione considerata, almeno sino a pochi anni fa, il "club dei paesi ricchi"? In realtà, lo sviluppo è persino nel nome dell'Organizzazione, ma le sue sorti variano in questi 60 anni di storia. Per descrivere queste sorti distinguerò tre fasi. La nascita dell'OCSE; un periodo di istituzionalizzazione e di incontro "mancato" con i paesi del Sud; infine, il "ritorno" dello sviluppo di fronte ad una trasformazione epocale dell'economia mondiale.

La nascita

Il fondo Marshall giocò un ruolo importante nel multilateralismo. Si pensava allora che la ricostruzione rapida dell'Europa occidentale fosse dovuta al matrimonio tra aiuti e cooperazione economica internazionale. Aiuti e cooperazione, furono discussi allo Chateau de la Muette, ora sede dell'OCSE, erede dell'OECE. Il metodo di lavoro era originale: più che di un'amministrazione, si trattava di reti di funzionari pubblici che discutevano le iniziative in una ventina di comitati, i cui membri erano dotati di una stessa "voce" e le decisioni erano all'unanimità. I comitati si riunivano regolarmente per condividere esperienze e costruire fiducia tra i paesi membri. Due stili si affiancarono sin dall'inizio: un discorso interpretativo di comprensione condivisa dei fenomeni economici e sociali e delle politiche pubbliche; ed un discorso normativo di definizione di standards e prescrizioni in materia di politica pubblica.

Il fondo Marshall diede allo stesso tempo impulso alle idee dell'economia dello svilup-

L'OCDE et le développement

Directeur du Centre de Développement de l'OCDE (depuis 2010)

Quels liens entre le « développement » et l'OCDE, une Organisation considérée, encore récemment, comme le « Club des pays riches »? Le mot « développement » est inscrit dans le nom de l'Organisation, mais ses desseins ont évolué de différente façon au cours de ses 60 ans d'histoire. Pour les décrire, je distinguerai trois phases. La naissance de l'OCDE; une période d'institutionnalisation et de rencontre « ratée » avec les pays du Sud; enfin, le « retour » du développement face à une transformation historique de l'économie mondiale.

La naissance

Le Fonds Marshall a joué un rôle important dans le multilatéralisme. On pensait alors que la reconstruction rapide de l'Europe occidentale était due au mariage de l'aide et de la coopération économique internationale. Ces deux furent discutés au Château de la Muette, aujourd'hui siège de l'OCDE, héritière de l'OECE. La méthode de travail était originale: plus qu'une administration, elle était constituée de réseaux d'agents publics qui discutaient des initiatives dans une vingtaine de comités, dont les membres avaient la même « voix » et les décisions étaient unanimes. Ces comités se réunissaient régulièrement pour partager leurs expériences et instaurer un climat de confiance entre les pays membres. Deux styles ont cohabité dès le départ: un discours interprétatif de compréhension partagée des phénomènes économiques et sociaux et des politiques publiques; et un discours normatif pour la définition de normes et de prescriptions en matière de politique publique.

Development in the name

Director of OECD Development Centre (from 2010)

Until a few years ago, one might have asked what does "development" have to do with the OECD, an organisation seen as the "Club of Rich Countries"? In fact, "development" is in the name of the organisation itself – the Organisation for Economic Co-operation and Development. However, the meaning attached to the word has changed over 60 years of history. To understand this journey, I will outline three different phases. First, the birth of the OECD; second, a period of institutionalisation and a "missed" encounter with the countries of the South; and finally, the "comeback" of development at a time of unprecedented transformation of the global economy.

The birth

The Marshall Fund was pivotal in shaping multilateralism. It was commonly believed that the rapid reconstruction of Western Europe following the Second World War was possible through a combination of aid and international economic co-operation. Discussions surrounding these two issues – aid and co-operation – took place at the Chateau de la Muette, now the headquarters of the OECD, heir to the Organisation for European Economic Cooperation. The working method was original: more than an administration, it consisted of networks of public officials gathering to discuss different reconstruction initiatives. They formed some twenty committees, which would meet regularly to share experiences and build trust among member coun-

po che nacque dall'incontro tra intuizioni circa i problemi sui generis dei paesi meno sviluppati ed il desiderio di ottenere rapidi progressi in tema di prosperità. Si pensava allora che l'OCSE potesse contribuire all'estensione degli scambi internazionali e, per questa via, facilitare lo sviluppo. Certo, c'era chi si chiedeva come mai paesi integrati nelle reti del commercio internazionale rimanessero poveri, o addirittura si fossero impoveriti, ma queste voci non ebbero grande ascolto. Inoltre, si pensava che l'OCSE potesse promuovere aiuti ai paesi incapaci di generare internamente i volumi di spesa per la propria crescita. Si costituì così il cosiddetto Gruppo di Assistenza allo Sviluppo (divenuto in seguito il Comitato di Assistenza allo Sviluppo-CAS) con un discorso piuttosto normativo. Infine, si pensava di comparare le esperienze di paesi, sviluppati e no, in tema di strategie pubbliche. Nel clima della guerra fredda vi era chi voleva disseminare le "Best Practices" occidentali con fini prossimi alla propaganda, ma vi era anche chi credeva sinceramente al dialogo con gli Altri. In un caso come nell'altro era necessario un "tavolo" inclusivo e John Fitzgerald Kennedy propose nel 1961, la creazione di un Centro di Sviluppo di cui dovevano far parte paesi OCSE e no, ma tutti con la stessa voce, tutti "Membri". Il discorso del Centro aveva accenti più interpretativi.

Istituzionalizzazione ed irrigidimento

Ma in seguito i paesi in via di sviluppo si sedettero ai "tavoli" di discussione? La decolonizzazione giocava in favore della loro inclusione e partecipazione alla deliberazione. In fin dei conti, le Nazioni Unite erano passate dai 51 membri fondatori a più di un centinaio nel 1961, anno in cui l'OCSE fu fondata, e l'UNCTAD fu creata nel 1964 per integrare i paesi in sviluppo nell'economia mondiale. Tuttavia, l'OCSE non solo non invitò i paesi in via di sviluppo a partecipare alla deliberazione, ma a lungo nemme-

Dans le même temps, le Plan Marshall donna une impulsion aux idées de l'Économie du développement, qui vit le jour grâce à l'union de nouvelles intuitions vis-à-vis de problèmes sui generis des pays moins développés et de la volonté de progresser rapidement en termes de prospérité. On pensa alors que l'OCDE pouvait contribuer à l'extension du commerce international et, de cette manière, faciliter le développement. Or, des questions subsistaient: pourquoi certains pays, bien qu'intégrés dans les réseaux du commerce international, restaient pauvres - voire s'appauvrissaient ? Mais ces voix ne retinrent pas beaucoup l'attention. En outre, on pensait que l'OCDE aurait pu promouvoir l'aide aux pays incapables de générer en interne les ressources pour leur propre croissance. Ainsi, le Groupe d'aide au développement (devenu plus tard le CAD) se forma sur la base d'un discours plutôt normatif. Enfin, on pensa comparer les expériences des pays développés et non développés en termes de stratégies publiques. Ainsi, dans un climat de guerre froide, on distinguait ceux qui voulaient diffuser les « meilleures pratiques » occidentales avec des objectifs proches de ceux de la propagande, de ceux qui croyaient sincèrement au dialogue avec les Autres. Dans les deux cas, une « table » inclusive était nécessaire; c'est pourquoi John Fitzgerald Kennedy proposa, en 1961, la création d'un Centre de Développement, qui devait inclure des pays de l'OCDE et non-OCDE, tous avec la même voix, tous « membres ». Le discours du Centre devait plutôt adopter un accent interprétatif.

Institutionnalisation et resserrement

Les pays en développement se sont-ils ensuite assis aux « tables » de discussion? La décolonisation jouait en faveur de leur inclusion et de leur participation aux délibérations. L'ONU était passée de 51 membres fondateurs à plus d'une centaine en 1961, année de la création de l'OCDE, et la CNUCED avait été créée en 1964 pour inté-

tries; all members exchanged as equals and took unanimous decisions. From the beginning, two styles emerged side by side: an interpretive discourse, destined to evolve over time and based on a shared understanding of social and economic public policies and phenomena; and a normative discourse aimed at formulating standards and prescriptions in the field of public policy.

Meanwhile, the Marshall Fund also triggered the emergence of the ideas behind Development Economics, born from a combination of new intuitions about the challenges that less developed countries faced and a desire for rapid progress towards prosperity. The idea at the time was that the OECD could contribute to expanding international trade and, in doing so, facilitate development. Of course, some asked why countries integrated in international trade networks remained poor, or even impoverished. Those voices, however, did not receive much attention. It was also believed that the OECD could promote the provision of aid to countries unable to generate sufficient domestic revenues to have their economies grow. Thus, the Development Assistance Group (which later became the DAC) was formed, with a rather normative discourse. Finally, the OECD was seen as a place where the public policies of developed and non-developed countries could be compared. In the climate of the Cold War, there were those who wanted to disseminate Western "Best Practices" to non-developed countries with aims that verged on propaganda, and those who sincerely believed in dialogue with the "Others". Both called for an inclusive "table", one whose creation John Fitzgerald Kennedy proposed in 1961: the Development Centre, where OECD Members and non-Members would participate on an equal-footing, as "Members". The Centre's discourse was more on the interpretive side.

no li incluse. Bisognerà attendere la metà degli anni '90 per vedere il Messico e poi la Corea del Sud entrarne a far parte. Ma allora, perché costituire "un club" di paesi fuori dalla portata della "periferia" ed allo stesso tempo tentare di gestire accordi di valore globale come quello multilaterale sugli investimenti? Non è forse qui il luogo per entrare nel merito delle ragioni politiche che presiedettero ad una "chiusura" dell'OCSE, ma è forse utile soffermarsi sulla visione economica che la accompagnò. Lo sviluppo finì per essere visto come l'evoluzione di paesi in "ritardo" su di un sentiero unico, tracciato all'origine dai paesi OCSE. I "ritardatari" erano visti come "impacciati" da "ostacoli" interni, di cui erano i soli responsabili e dovevano sbarazzarsi al più presto. Questi "ritardatari" potevano tuttavia beneficiare del commercio, delle raccomandazioni e degli aiuti finanziari dei paesi "avanzati" per crescere e così aiutare i propri concittadini a superare la soglia di povertà estrema. Fatto ciò, i meccanismi di mercato avrebbero mantenuto stabilmente la popolazione "fuori pericolo".

Parole come "sviluppo" e "cooperazione" si trasformarono in sinonimi di "crescita economica" ed "assistenza", quest'ultima monitorata dal CAS. Inoltre, la "cooperazione" si occupò di "regolazione per il buon funzionamento dei mercati" con una ben nota enfasi su: rimozione delle "restrizioni" alle imprese (red tapes ed imposte), privatizzazione, e promozione del commercio e degli investimenti esteri considerati il principale motore della crescita. In questa visione, il dialogo tra paesi donatori e paesi destinatari non era sempre indispensabile. Mentre, i singoli progetti richiedevano la collaborazione "sul terreno" tra attori del Nord e del Sud; si pensava che la politica di assistenza dovesse disegnarsi e valutarsi solo tra donatori, per esempio, per accordarsi sulle spese classificabili come aiuti ufficiali allo sviluppo. (Erano ammissibili spese condizionate all'acquisto di

grer les pays en développement dans l'économie mondiale. Tandis que, d'un autre côté, l'OCDE laissait les pays en voie de développement en dehors des processus de délibérations et de l'Organisation elle-même. Il faudra attendre le milieu des années 90 pour voir le Mexique, suivi de la Corée du Sud, la rejoindre. Mais alors, pourquoi créer un « club » de pays hors d'atteinte de la « périphérie » et en même temps essayer d'établir des accords à portée globale comme l'Accord multilatéral sur l'investissement? Ce n'est peut-être pas ici le lieu de mettre en cause le bien-fondé des raisons politiques qui ont présidé à la « fermeture » de l'OCDE, mais il serait utile de s'étendre sur la vision économique qui l'a accompagnée. Le développement a fini par être perçu comme un sentier unique sur lequel les pays « en retard » devaient s'évertuer à rattraper ceux de l'OCDE. Selon cette vision, on supposait que les « retardataires » auraient été « gênés » par des « obstacles » internes, dont ils auraient été les seuls responsables et devaient s'en débarrasser au plus vite. Toutefois, ces « retardataires » pourraient bénéficier du commerce, des recommandations et de l'aide financière des pays « avancés » pour accéder à la croissance, et permettre ainsi à leurs concitoyens de surmonter le seuil de pauvreté extrême. Une fois cela réalisé, les mécanismes de marché maintiendraient la population en permanence « hors de danger ».

Des mots comme « développement » et « coopération » sont devenus progressivement des synonymes de « croissance économique » et d'« assistance », cette dernière étant contrôlée par le CAD. Aussi, la « coopération » s'est mêlée de réglementation pour le « bon fonctionnement des marchés », l'accent étant mis sur les thèmes bien connus: suppression des « restrictions » sur les entreprises (red tapes et taxes), privatisation et promotion du commerce et des investissements étrangers, considérés comme le principal moteur de la croissance. Dans ce cadre, le dialogue entre

Institutionalisation and "stiffening"

What did this new approach to multilateralism entail for developing countries? Did they have chairs at the OECD's tables? Decolonisation naturally played in favour of their inclusion and participation in global decision-making: by 1961, the year the OECD was founded, the United Nations had grown from 51 founding members to over a hundred, and in 1964, the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) was created to integrate developing countries in the world economy. However, the OECD would continue to exclude developing countries for a long period of time, let alone invite them to take part in decision-making. It was not until the mid-90s that Mexico, followed by South Korea, would join the organisation. So why create a "club" of countries, out of reach of the "periphery", whilst at the same time seeking to manage global agreements like the Multilateral Agreement on Investment? This is perhaps not the place to analyse the political reasoning behind the "closing off" of the OECD, but rather to reflect on the economic vision that came with it. At that point in time, development was often conceived as the evolution of countries along a single path – one traced by the rich countries of the OECD. The "laggards and latecomers" on this journey were perceived to be held back by internal "obstacles" for which they were solely responsible and which they ought to remove as quickly as possible. At the same time, it was believed that they could benefit from trade, financial aid and policy expertise from "advanced" countries, to grow their economies and help their citizens escape from extreme poverty. Once this was achieved, market mechanisms would supposedly kick in to permanently keep their populations "out of danger".

Words like "development" and "co-operation" became synonymous with "econom-

beni del paese donatore? I crediti all'esportazione erano "aiuti"? E l'assistenza militare? E la carità privata?) I membri del CAS erano pochi, pochi di più quelli del Centro di Sviluppo. Quest'ultimi erano destinati a cambiare nel tempo, mentre i cambi nel CAS rimasero ben più limitati.

"La Grande Trasformazione"

A partire dalla fine del secolo scorso, l'OCSE non poté più ignorare le potenti trasformazioni nel Sud che si sommarono alle conseguenze della decolonizzazione e della caduta della cortina di ferro nel trasformare la geografia mondiale. Più di 80 paesi non-OCSE registrarono una crescita spettacolare, più del doppio di quella dei paesi OCSE. Attorno al 2010, il PIL prodotto dai paesi non-OCSE sorpassò quello dei paesi OCSE, in parità di potere d'acquisto. La Cina divenne il primo paese partner commerciale dell'Africa, dell'Asia emergente e di diversi paesi latino americani. Tutto ciò si tradusse, tra l'altro, in una straordinaria riduzione della povertà estrema (da 1.9 miliardi nel 1990 a 735 milioni nel 2015), nella formazione di una cospicua "nuova classe media", e nella rilocalizzazione verso i paesi emergenti della manifattura, di parte delle riserve monetarie e degli assets finanziari.

Sia la struttura che gli "occhiali" dell'OCSE cambiarono. Almeno in parte.

La questione dell'apertura a nuovi membri è apparsa inevitabile. Dopo il Messico e la Corea del Sud, diversi paesi dell'Est sono entrati nell'Organizzazione che si proponeva di "accompagnarli" nelle "riforme di mercato". Più di recente, l'OCSE ha invitato Israele ed alcuni paesi latino-americani ad entrare, dopo importanti modifiche nella loro legislazione, politiche e agende. Inoltre, l'OCSE si è prodigata a diffondere i propri standards anche indipendentemente dall'adesione all'Organizzazione, attraverso programmi, "regionali"

les pays donateurs et les pays bénéficiaires n'était pas toujours indispensable. Alors que les projets individuels nécessitaient une collaboration « sur le terrain » entre les acteurs du Nord et du Sud, on estima que la politique d'assistance ne devait être conçue et évaluée que parmi les donateurs: par exemple, le choix des dépenses classées comme aide publique au développement. (Les dépenses subordonnées à l'achat de biens auprès du pays donateur étaient-elles éligibles? Les crédits à l'exportation étaient-ils une « aide » ? Qu'en est-il de l'assistance militaire? Et la charité privée?). De plus, les membres du CAD étaient peu nombreux, ceux du Centre de Développement guère plus. Mais alors que ces derniers étaient destinés à s'élargir au fil du temps, les changements dans le CAD restèrent plus limités.

"La grande transformation"

À partir de la fin du siècle dernier, l'OCDE ne peut plus ignorer les puissantes transformations du Sud qui s'ajoutaient aux conséquences de la décolonisation et de la chute du rideau de fer dans la transformation de la géographie mondiale. Plus de 80 pays non membres de l'OCDE ont connu une croissance spectaculaire, plus du double de celle des pays de l'OCDE. Vers 2010, le PIB produit par les pays non membres de l'OCDE a dépassé celui des pays de l'OCDE, en parité de pouvoir d'achat. La Chine est devenue le premier pays partenaire commercial de l'Afrique, de l'Asie émergente et de plusieurs pays d'Amérique latine. Tout cela a abouti, entre autres, à une réduction extraordinaire de l'extrême pauvreté (de 1,9 milliard en 1990 à 735 millions en 2015), à la formation d'une « nouvelle classe moyenne » visible et à la délocalisation vers les pays émergents, de l'industrie et d'une partie des réserves monétaires et des actifs financiers.

ic growth" and "assistance", with the latter monitored by the DAC. Furthermore, "co-operation" also meant "regulation to ensure the safeguarding of well-functioning of markets", with an emphasis on removing "restrictions" on businesses (red tape and taxes), privatisation and promoting trade and foreign investment, considered the main engines of growth. In this context, dialogue between donor and recipient countries was not always considered necessary. While individual projects required "on the ground" collaboration between Northern and Southern actors, it was believed that policy design and evaluation – for example, deciding which forms of spending could be classified as official development assistance – was the domain of donors alone (deciding whether expenses conditional on the purchase of goods from the donor country were eligible, or if export credits, military assistance or private charity could be considered as "aid"). The membership of the DAC was kept small. The size of the Development Centre was not much more. However, the latter was set to evolve over time, while changes to the DAC would remain much more limited.

"The Great Transformation"

By the end of the last century, the OECD could no longer ignore the powerful transformations happening in the South. Along with the consequences of decolonisation and the fall of the Iron Curtain, the world was experiencing a global shift in the economic centre of gravity. Over 80 non-OECD countries were experiencing spectacular growth, more than double that of OECD member countries. In around 2010, non-OECD countries' combined GDP surpassed that of OECD countries in purchasing power parity. At the same time, China became the largest trading partner-country of Africa, emerging Asia and several Latin American countries. All of this resulted in, among

e "di paese", composti da "prodotti tipici" OCSE (reviews, adesioni a convenzioni, etc.). Se a ciò si somma lo sforzo nei confronti del G20 e dei cosiddetti "Key Partners" (i paesi BRICS più l'Indonesia), è facile riconoscere che l'intento di parte dell'OCSE è di trasformarsi in un organismo globale. Nei fatti, ciò ha rafforzato il discorso normativo dell'Organizzazione, in parte a discapito del suo discorso interpretativo. L'apertura o meno a nuovi paesi continua ad alimentare discussioni accese e questioni di legittimità degli standards.

Il Centro di Sviluppo è stato ancora più solerte ad aprirsi a nuovi membri, riconoscendo per primo quanto stava accadendo nel mondo e promuovendo la "voce" dei paesi non-OCSE. Il cambiamento è stato molto visibile: dai 25 membri del 2005, meno di quelli dell'OCSE, il Centro è passato ai più di 50 membri attuali, fra cui l'Africa del Sud, l'Argentina, il Brasile, la Cina, l'India, l'Indonesia. Il Centro ha cercato anche di mantenere un'equilibrata distribuzione geografica e conta 14 paesi latino-americani, 11 africani, 8 asiatici, 21 europei, più la Turchia ed Israele. L'obiettivo dichiarato non è l'universalità, dato che l'alto numero di partecipanti renderebbe complicato il dialogo tecnico, quanto piuttosto la rappresentatività. Il Club del Sahel e dell'Africa dell'Ovest ha seguito una prospettiva simile integrando, nel 2011, due delle principali organizzazioni regionali dell'Africa Occidentale.

Viceversa, il CAS si è aperto marginalmente, restando un "club di donatori ricchi". I 30 paesi CAS non includono 7 paesi (Messico, Cile, Colombia, Israele, Turchia, Estonia, Lettonia e Lituania) che pure sono membri dell'OCSE. I suoi assets restano circoscritti all'assistenza, non alle questioni domestiche dei paesi in via di sviluppo. Ciò detto, il Comitato si è dovuto confrontare con gli "emerging donors" e ha dichiarato di voler invitare il Brasile, la Cina

En conséquence, aussi bien la structure que les "lunettes" de l'OCDE ont changé. Du moins en partie.

La question de l'ouverture à de nouveaux membres est apparue comme inévitable. Après le Mexique et la Corée du Sud, plusieurs pays de l'Est ont rejoint l'Organisation qui se proposait de les "accompagner" dans les "réformes de marché". Plus récemment, l'OCDE a invité Israël et certains pays d'Amérique latine à rejoindre également l'Organisation, après d'importants changements dans leur législation, leurs politiques et leurs programmes. En outre, l'OCDE s'est efforcée le plus possible de diffuser ses normes et standards, indépendamment de l'adhésion ou non à l'Organisation, à travers des programmes "régionaux" et "nationaux", proposant des "produits typiques" de l'OCDE (examens, adhésions aux conventions, etc.). Si l'on ajoute à cela l'effort vers le G20 et les « Key Partners » (les pays BRICS et l'Indonésie), il est facile de reconnaître que l'intention d'une partie de l'OCDE est de se transformer en un organisme mondial. Et en réalité, cela a renforcé le discours normatif de l'Organisation, en partie au détriment de son discours interprétatif. L'ouverture ou non de l'OCDE à de nouveaux pays continue d'alimenter des discussions animées et de soulever des questions sur la légitimité de ses normes.

Le Centre de développement a été encore plus prompt à s'ouvrir à de nouveaux membres, étant le premier à prendre en compte l'évolution des dynamiques mondiales et à promouvoir la « voix » des pays non membres de l'OCDE. L'évolution de ses membres est manifeste: de 25 membres en 2005, moins que ceux de l'OCDE, le Centre est passé à plus de 50 membres actuels, dont l'Afrique du Sud, l'Argentine, le Brésil, la Chine, l'Inde, l'Indonésie, entre autres. Le Centre a également essayé de maintenir une répartition géographique équilibrée et compte 14 pays d'Amérique latine, 11 africains, 8 asiatiques, 21 européens, en plus

other things, an extraordinary reduction of extreme poverty (from 1.9 billion people in 1990 to 735 million in 2015), the emergence of a "new global middle class", and the relocation of manufacturing, financial assets, and a part of monetary reserves to emerging markets.

Both the structure and the "lenses" of the OECD changed. At least in part.

The question of whether the OECD should open up to new members appeared inevitable to the OECD's agenda. After Mexico and South Korea, several Eastern European countries joined the Organization, which would "accompany" them in carrying out "market reforms". More recently, the OECD invited Israel and a handful of Latin American countries to join once they had made substantial changes to their legislation, policies and agendas. In the same vein, the OECD has worked hard to spread its standards beyond its members through "regional" and "country" programmes consisting of "traditional OECD products" (reviews, accession to conventions, etc.). If we add this to the Organization's contributions to the G20 and so-called "Key Partners" (the BRICS countries and Indonesia), the intent of the OECD to transform itself into a global body is clear. In practical terms, these efforts have strengthened the Organization's normative discourse, partly to the detriment of its interpretative one. Opening up (or not) to new countries continues to fuel heated discussions and questions surrounding the legitimacy of the Organization's standards.

The Development Centre was even more eager to open up to new members, being the first part of the Organization to recognise the fundamental shifts that had happened in the world and to promote the "voices" of non-OECD countries. The evolution of the Centre has been quite visible: from 25 members in 2005 (fewer than the OECD), the Centre has grown to over 50 members, including South Africa,

e l'India a costituire la "Global Partnership for Effective Development Cooperation". Tuttavia, ben presto gli emerging donors si sono ritirati non volendo identificarsi coi donatori tradizionali, e rivendicando la loro prossimità ai paesi in via di sviluppo. Mary Robinson, Presidente dell'High Level Panel sul CAS, ne ha derivato la necessità di aggiornamento ed ha concluso che la distinzione tra "donatori" e "beneficiari" ha perso molto del suo senso originario deve essere sostituita da una "partnership among equals", e ha invitato il CAS a lavorare in stretta collaborazione con il Centro di Sviluppo. Questa condivisibile raccomandazione tarda ad essere messa in atto.

Attorno al dibattito sull'adesione, si è articolato anche quello sulla visione dello sviluppo. A fini di brevità val la pena menzionare qui tre dei vari temi discussi.

In primo luogo, l'assunto circa un unico sentiero di sviluppo ha perso vigore. Non dovrebbe sorprendere: non mancano casi di paesi emergenti cresciuti in modo spettacolare, ma non "ortodosso", ed anzi tenendo conto dell'asimmetria delle proprie strutture produttive rispetto a quelle dei paesi già sviluppati. Né mancano casi di paesi "diligenti" che non hanno tratto un beneficio significativo dalle raccomandazioni "ortodosse". Senza contare che in molti casi gli stessi paesi OCSE hanno seguito pratiche diverse nel passato da ciò che predicano come prerequisiti indispensabili allo sviluppo nel presente. Quindi, perché promuovere gli standards dei paesi "avanzati" come una condizione necessaria e sufficiente allo sviluppo? Sembrerebbe molto più utile che l'Organizzazione sia uno spazio inclusivo dove discutere in dettaglio i singoli sentieri di sviluppo e le forme di cooperazione internazionale per accompagnarli. Si tratterebbe di rinvigorire il discorso interpretativo dell'OCSE rispetto a quello normativo; la specificità dei paesi in via di sviluppo, invece di considerarli destinatari di

de la Turquie et d'Israël. L'objectif déclaré n'est pas l'universalité, puisque le nombre élevé de participants compliquerait de fait le dialogue technique, mais plutôt une recherche de représentativité. Le Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest (CSAO) a suivi une voie similaire en intégrant en 2011, en tant que membres, deux organisations régionales ouest-africaines.

A l'inverse, le CAD ne s'est ouvert que de manière marginale, conservant sa position de "club de riches donateurs". 7 pays (Mexique, Chili, Colombie, Israël, Turquie, Estonie, Lettonie et Lituanie), qui pourtant sont membres de l'OCDE, ne font pas partie du CAD. Ses prérogatives restent limitées à l'assistance, et non aux problèmes internes des pays en développement. Cela dit, le Comité a dû traiter avec les "donateurs émergents" déclarant son intention d'inviter le Brésil, la Chine et l'Inde à constituer le « Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement ». Cependant, les donateurs émergents se sont rapidement retirés, ne voulant pas s'identifier aux « donateurs » traditionnels et affirmant leur proximité avec les pays en développement. Mary Robinson, Présidente du Groupe de personnalités de haut niveau sur le CAD, a souligné la nécessité d'une mise à jour et a conclu que la distinction entre "donateurs" et "bénéficiaires" avait perdu une grande partie de son sens originel et devait être remplacée par un « partenariat entre égaux », en invitant le CAD à travailler en étroite collaboration avec le Centre de Développement. Cette recommandation, aisément applicable, tarde à être mise en œuvre.

Autour du débat sur l'adhésion, celui sur une certaine vision du développement s'est également articulé. Par souci de brièveté, il convient de mentionner ici trois des différents sujets abordés.

Premièrement, la conjecture sur une seule voie de développement a perdu de son élan. Il ne faut pas s'étonner: nombreux sont les pays émergents qui ont connu une croissance spectaculaire, mais

Argentina, Brazil, China, India and Indonesia. The Centre has sought to maintain a balanced geographical distribution: it includes 14 Latin American, 11 African, 8 Asian and 21 European countries, plus Turkey and Israel. The goal is not universality, given the challenges such breadth of coverage poses to technical dialogue, but rather representativeness. The Sahel and West Africa Club has adopted a similar approach: in 2011, for example, it integrated three West African regional organisations as full members.

Conversely, the DAC has opened up only marginally, remaining a "club of rich donors". Indeed, eight OECD countries are not among its members (Mexico, Chile, Colombia, Israel, Turkey, Estonia, Latvia and Lithuania). Its added value remains limited to assistance, and it does not seek to work in depth on the domestic issues that developing countries face. That being said, the Committee has no choice but to deal with "emerging donors" and formalised its intention to invite Brazil, China and India in building the "Global Partnership for Effective Development Co-operation". However, emerging donors soon withdrew from the partnership, asserting their proximity to developing countries rather than identifying themselves with traditional donors. Against this backdrop, Mary Robinson, President of the High Level Panel on DAC, called on the Committee to modernise itself, concluding that the distinction between "donors" and "beneficiaries" has lost much of its original meaning and should be replaced with a "partnership among equals". Ms. Robinson invited the DAC to work closely with the Development Centre – a recommendation that has been slow in its implementation.

Related to the discussions on accession, a debate on the future of development itself has emerged. For the sake of brevity, I will focus on three of the multiple issues this debate has sought to address.

standards alla cui definizione non hanno partecipato. Ma il dibattito in proposito è ancora in corso e per ora la logica degli standards appare tuttavia dominante.

Un secondo dibattito è quello sugli obiettivi. Gli SDGs traducono l'osservazione che la crescita economica e lo sviluppo, per quanto connessi, non siano sinonimi. Infatti, le ineguaglianze hanno raggiunto livelli insopportabili e la povertà estrema ha ripreso ad aumentare, indipendentemente dai tassi di crescita. Una serie di "trappole" permangono ed alimentano circoli viziosi che deludono le aspettative dei cittadini e provocano un senso di frustrazione e malessere sociale, sempre più visibile nelle strade. Per esempio, le nuove classi medie esprimono una domanda a cui lo stato dà risposte parziali; ciò genera una maggior sfiducia verso le istituzioni che hanno ancora più difficoltà a riscuotere imposte, in genere già magre; il minor reddito fiscale limita ancor più la capacità statale di finanziare investimenti e servizi e le nuove classi medie sono ancora più sfiduciate; così il processo riparte. Trappole simili riproducono nel tempo la vulnerabilità sociale di chi lavora nel settore informale, con redditi instabili e senza una qualunque protezione sociale, e la bassa produttività che rimane bloccata dalla specializzazione ed anche dipendenza da commodities con basso livello di sofisticazione.

Il punto è che le politiche pubbliche e la cooperazione internazionale sono indispensabili a scardinare le trappole dello sviluppo, giacché i meccanismi di mercato possono invece rafforzarle. Ma mentre in passato si pensò che i trasferimenti finanziari dati e controllati dall'assistenza allo sviluppo fossero l'essenziale, oggi l'accento è anche sulle capacità in tema di politiche pubbliche. Le relazioni Nord-Sud o Sud-Sud possono offrire un contributo determinante attraverso qualcosa di simile a quanto fece l'OCSE per i suoi membri. Allora

non « orthodoxe », tout en tenant compte de l'asymétrie de leurs structures de production par rapport à celles des pays « développés ». Nombreux sont aussi les pays « diligents » qui ont suivi les recommandations, sans voir de résultats tangibles. Sans compter que dans de nombreux cas, les pays de l'OCDE eux-mêmes ont suivi par le passé des pratiques différentes de celles qu'ils préconisent aujourd'hui comme conditions préalables au développement. Alors pourquoi l'OCDE devrait-elle promouvoir les standards des pays « avancés » comme condition nécessaire et suffisante au développement? Il semblerait beaucoup plus utile que l'Organisation soit un espace inclusif dans lequel discuter en détail les voies individuelles de développement, et les formes de coopération internationale pour les accompagner. Il s'agirait de redynamiser le discours interprétatif de l'OCDE face au discours normatif: souligner la spécificité des pays en développement, au lieu de considérer ces derniers comme destinataires de standards dont ils n'ont pas participé à la définition. Mais le débat à cet égard est toujours en cours et pour l'instant la logique des standards semble être la logique dominante.

Un deuxième débat porte sur les objectifs. Les Objectifs de développement durable (ODD) traduisent le constat que la croissance économique et le développement, bien que liés, ne sont pas synonymes. En effet, les inégalités ont atteint des niveaux insupportables et l'extrême pauvreté a recommencé à augmenter, indépendamment des taux de croissance. Une série de « pièges » persistent et alimentent des cercles vicieux qui déçoivent les attentes des citoyens et provoquent un sentiment de frustration et de malaise social, de plus en plus visible dans les rues. Parmi ses malaises sociaux, il faut noter celui des nouvelles classes moyennes qui expriment une demande à laquelle l'État ne répond que partiellement; cela génère une plus grande méfiance à l'égard des institutions qui ont davantage de difficultés à collecter les impôts, généralement déjà maigres;

First, the conjecture that there is a single path for development has lost credibility. It should not come as a surprise: there are many examples of emerging countries that have grown in a spectacular albeit non "orthodox" way, and that have taken into account the asymmetry of their production structures with those of developed countries. Nor is there a shortage of cases where "diligent" countries have not benefited from following "orthodox" recommendations. Not to mention that in many cases, OECD countries themselves adopted different practices in the past from those they preach as prerequisites for development in the present. So why should the OECD promote the adoption of "advanced" country standards as a necessary and sufficient condition for development? Would the Organisation not be more useful and relevant as an inclusive space where countries can discuss individual development paths and the forms of international co-operation needed to support them? For this to happen, the OECD would need to revive its interpretative discourse, for example by acknowledging the specificities of developing countries rather than considering them as mere recipients of standards they did not have a say in defining. This debate is ongoing and for now the logic of standard-setting appears to be dominant.

A second debate is about goals. A central premise of the Sustainable Development Goals (SDGs) is that economic growth and development, although connected, are not synonymous. Indeed, inequalities have reached unbearable levels in many countries and extreme poverty has started to rise again, independent of growth rates. A series of development "traps" persist, feeding vicious cycles that cause disappointment and frustration among citizens whose expectations are not being met, ultimately triggering a deep social malaise that is increasingly visible on the streets. For exam-

come oggi servono dialoghi di politica pubblica dove i diversi paesi comparino le proprie strategie e dove discutano tra "pari" le misure ad impatto nazionale o globale in tema di commercio, migrazione, ambiente, ecc.. Si tratta di un rinnovato multilateralismo che non pretenda disseminare standards ed influenzare i paesi in via di sviluppo, quanto piuttosto costruire un'articolata sperimentazione di politiche pubbliche ed un learning by doing and monitoring tra "pari".

Un terzo dibattito, legato al precedente, è quello sulle misure dello sviluppo. Enrico Giovannini e Martine Durand, due successivi Chiefs Statistician dell'OCSE, hanno rispettivamente promosso e realizzato indicatori di Benessere ben più appropriati del PIL per valutare le condizioni di un paese. Per quanto il loro lavoro abbia valore generale, esso acquista un significato particolare nell'assistenza allo sviluppo. Infatti, larga parte dei criteri per distribuire gli aiuti si basa su calcoli relativi al PIL, più precisamente al RNL. I paesi che si "graduano", che cioè superano un certo livello di PIL-RNL, perdono l'accesso ad una parte o all'insieme degli aiuti, così come ad una serie di altri vantaggi connessi. Ora, l'esistenza di trappole allo sviluppo o di sfide come quelle ambientali, che continuano ad operare anche ad alti livelli di reddito, invitano a riconsiderare le misure dello sviluppo ed i meccanismi di graduazione che ne conseguono. L'obiezione secondo la quale le alternative al PIL sarebbero impraticabili, sembra contraddetta dalla copertura geografica sempre più vasta degli indicatori di benessere dell'OCSE.

Conclusioni

La storia del rapporto tra OCSE e sviluppo è legata ad alcuni cambiamenti epocali ed è probabile che la pandemia del Covid-19 si aggiunga alla lista. Tali cambiamenti hanno chiamato

la baisse des revenus fiscaux limite davantage la capacité de l'État à financer les investissements et les services et les nouvelles classes moyennes sont encore plus méfiantes. Ainsi, le processus redémarre. Des pièges similaires alimentent au fil du temps la vulnérabilité sociale de ceux qui travaillent dans le secteur informel, avec des revenus instables et sans aucune protection sociale; la faible productivité qui reste bloquée par la spécialisation et par la dépendance aux produits de base et au bas niveaux de sophistication.

Le fait est que les politiques publiques et la coopération internationale sont indispensables pour saper les pièges du développement, car les mécanismes de marché peuvent au contraire les renforcer. Mais si hier on pensait que les transferts financiers octroyés et contrôlés par l'aide au développement étaient suffisants, aujourd'hui l'accent est également mis sur les capacités en matière de politique publique. Les relations Nord-Sud ou Sud-Sud peuvent apporter une contribution décisive au développement, de manière similaire à ce que l'OCDE a fait pour ses membres. Aussi, aujourd'hui encore, il est nécessaire d'établir des dialogues de politique publique afin que les différents pays puissent comparer leurs stratégies et discuter entre « égaux » les mesures à impact global en matière de commerce, de migration, d'environnement, etc. Il s'agit d'un multilatéralisme renouvelé qui ne prétend pas diffuser des standards, ni influencer les pays en développement, mais plutôt construire une expérimentation articulée des politiques publiques, un apprentissage par la pratique, et le suivi entre « pairs ».

Un troisième débat, lié au précédent, porte sur les mesures de développement. Enrico Giovannini et Martine Durand, deux statisticiens en chef successifs de l'OCDE, ont respectivement promu et créé des indicateurs de bien-être bien plus appropriés que le PIB pour évaluer les conditions d'un pays. Bien que leur travail ait une utilité générale, il acquiert une valeur particulière en matière d'aide au développement. En effet, une

ple, the new middle classes have needs that are only partially being met. This generates greater distrust in institutions that, in turn, find it harder to collect taxes, which are generally already meagre. Lower tax revenue further limits the state's ability to finance investments and services, weakening the trust of new middle classes even further, and so the process goes on. Similar traps tend to reproduce, over time, the social vulnerability of informal workers with unstable incomes and no social protection, and low productivity associated with limited specialisation and high dependence on primary commodities.

Public policies and international co-operation are indispensable for escaping these development traps, while market mechanisms can reinforce them. However, while in the past financial transfers from and controlled by development assistance were seen as essential, today there is also a focus on public policy capabilities. North-South or South-South relations can play a pivotal role, in a similar vein to what the OECD did for its members during the early years of its existence. As was the case then, we need public policy dialogue among countries so they can discuss and compare, as equals, national and global strategies and measures, whether in relation to trade, migration or the environment. This renewed multilateralism would not seek to disseminate standards and influence developing countries, but rather it would aim to foster structured policy experimentation through learning by doing and monitoring among "peers".

A third debate, linked to the previous one, concerns measurement. Enrico Giovannini and Martine Durand, successive Chief Statisticians at the OECD, have respectively promoted and created well-being indicators, much more appropriate than GDP, for assessing a country's living conditions. Although their work has a more general value, it is particularly relevant to

in causa la voce dei paesi del Sud così come alcuni temi dello sviluppo. Due punti restano da menzionare.

In primo luogo, un "aggiornamento" delle relazioni internazionali con i paesi non-OCSE pare necessario. È ciò che l'OCSE discute sotto il nome di "Sviluppo in transizione". Tutto cambia: vi sono nuovi attori, alcuni con un peso molto rilevante; nuovi obiettivi, come testimoniano gli SDGs; nuove misure, perché il PIL è una metonimia inappropriata dello sviluppo; nuove modalità che dovrebbero evolvere dalla cooperazione bilaterale a quella multilaterale per facilitare l'apprendimento mutuale. In questo contesto, l'OCSE può decidere o meno di partecipare a rifondare il multilateralismo. Ad un estremo, potrebbe ritornare ad identificarsi con i paesi "ricchi" e le politiche di assistenza. All'altro estremo, potrebbe aprirsi ancora di più ai paesi emergenti', e considerarli come "pari". Ma potrebbe anche decidere di restare plurale: nel qual caso, le proprie istituzioni interne si specializzerebbero, a partire dalle vocazioni di ciascuna di esse, ma dovrebbero lavorare in più stretta cooperazione ed in cluster. Come suggerito da Mary Robinson, il CAS potrebbe allora cooperare col Centro di Sviluppo e il Club del Sahel e dell'Africa Occidentale per dialogare "da pari" con i paesi non-OCSE, e questi ultimi potrebbero discutere via il CAS con i "donatori" tradizionali. Si vedrà.

In secondo luogo, i paesi OCSE dovrebbero apprendere dal dibattito sullo sviluppo e, in un certo senso, considerarsi essi stessi "in sviluppo". Ci si è troppo spesso riposati sull'idea di fine della storia. Si è pensato cioè che le visioni strategiche e di lungo periodo fossero delle perdite di tempo di fronte ad un mondo omologato e "piatto". In questo mondo, l'OCSE doveva limitarsi ad incrementi marginali delle politiche settoriali nazionali già esistenti. Viceversa, il dibattito sullo sviluppo ha avuto il pregio di ricordare che una buona amministra-

grande partie des critères de distribution de l'aide repose sur des calculs relatifs au PIB (plus précisément le RNB). Les pays « gradués », c'est-à-dire ceux qui ont dépassé un certain niveau de PIB-RNB, perdent l'accès à une partie ou à la totalité de l'aide, ainsi qu'à une série d'autres avantages connexes. Or, l'existence de pièges au développement ou de défis tels que les problèmes environnementaux, qui continuent à opérer même à des niveaux de revenus élevés, nous invite à reconsidérer les mesures de développement et les mécanismes de graduation qui en découlent. L'objection selon laquelle des alternatives au PIB seraient irréalisables semble contredite par la couverture géographique de plus en plus large des indicateurs de bien-être de l'OCDE.

Conclusions

L'histoire de la relation entre l'OCDE et le développement est liée à certains changements historiques majeurs et il est probable que la pandémie de Covid-19 s'ajoutera à la liste. Ces changements ont remis à l'ordre du jour la question de la voix des pays du Sud ainsi que certains des thèmes du développement. Restent deux points à mentionner.

Premièrement, une « mise à jour » des relations internationales avec les pays non membres de l'OCDE semble nécessaire. C'est le débat mené à l'OCDE sous le nom de "Développement en transition". Tout change: il y a de nouveaux acteurs, certains avec un poids très important; de nouveaux objectifs, comme en témoignent les ODD; de nouvelles mesures, car le PIB est une métonymie inappropriée du développement; de nouvelles modalités qui devraient faire évoluer la coopération bilatérale vers la coopération multilatérale pour faciliter l'apprentissage mutuel. Dans ce contexte, l'OCDE peut décider de participer, ou non, à la refonte du multilatéralisme. À un extrême, elle pourrait revenir à son identification première avec les pays « riches » et les politiques d'assistance. À l'autre extrême, elle pourrait s'ou-

development assistance. Indeed, a large part of the criteria for distributing aid is based on calculations relating to GDP, more precisely the GNI. Countries that "graduate" – i.e. whose per capita GNI exceeds a certain level – lose access to a part of or all aid, as well as to a number of related benefits. Today, the existence of development traps or challenges such as the climate and biodiversity crises, which persist even in high-income countries, incite us to reconsider development measures and the associated graduation mechanisms. The objection that alternatives to GDP-GNI would be impracticable is undermined by the increasing geographical coverage of the OECD's well-being indicators.

Conclusions

The history of the OECD's relationship with development is linked to a series of pivotal changes; the COVID-19 pandemic is likely to represent one such moment. These changes have brought back to the question of Southern countries' voice, along with a number of other development issues. Two further points warrant mention by way of conclusion.

First, an "update" of international relations with non-OECD countries seems necessary. This is what the OECD is currently discussing under the name of "Development in Transition". Everything has changed: there are new actors, including some that carry significant weight; new objectives, as shown by the SDGs; new measurements, because GDP is an inappropriate metonymy for development; and new modalities that should evolve from bilateral to multilateral co-operation to facilitate mutual learning. In this context, the OECD must decide whether and how to participate in establishing a more relevant multilateralism. At one extreme, it could revert to identifying with "rich" countries and assistance policies. At the other extreme, it could open itself up more to

zione di dettaglio, per quanto necessaria, non sia sufficiente a risolvere le trappole strutturali che persistono, le insopportabili ineguaglianze tra persone e luoghi, gli squilibri esogeni che limitano i margini di manovra nazionali, i lock-in tecnologici. Fortunatamente, alcune lodevoli iniziative hanno ripreso gli interrogativi dell'economia dello sviluppo per applicarli agli stessi paesi OCSE, con risultati significativi in tema di strumenti concettuali e proposte politiche. Per esempio il lavoro di Fabrizio Barca come Presidente dei primi otto anni di vita del Comitato delle Politiche Territoriali e i lavori odierni sull'inclusive growth.

Da seguire.

vrir davantage aux pays émergents, et les considérer comme « égaux ». Mais elle pourrait aussi décider de rester plurielle: auquel cas, ses institutions internes se spécialiseraient, suivant les vocations de chacune d'entre elles, auquel cas elles devraient travailler en coopération plus étroite et en clusters. Comme l'a suggéré Mary Robinson, le CAD pourrait alors coopérer avec le Centre de Développement et le Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest, afin d'établir un dialogue « d'égal à égal » avec les pays non membres de l'OCDE, et ces derniers pourraient discuter, via le CAD, avec les « donateurs » traditionnels. Nous verrons.

Deuxièmement, les pays de l'OCDE devraient tirer les leçons du débat sur le développement et, dans un certain sens, se considérer eux-mêmes comme « en développement ». Nous nous sommes trop souvent appuyés sur l'idée de la fin de l'histoire. En d'autres termes, on pensait que les visions stratégiques et à long terme étaient une perte de temps face à un monde homologué et « plat ». Dans ce monde, l'OCDE devait se limiter à une progression marginale des politiques sectorielles nationales déjà existantes. A l'inverse, le débat sur le développement a eu le mérite de rappeler qu'une bonne administration, bien que nécessaire, n'est pas suffisante pour résoudre les pièges structurels persistants, les inégalités insupportables entre les personnes et les régions, les déséquilibres exogènes qui limitent les marges de manœuvre nationale et reproduisent les dépendances (lock-in) technologiques. Heureusement, certaines initiatives louables ont repris les questionnements de l'économie du développement pour les appliquer aux pays de l'OCDE eux-mêmes, avec des résultats significatifs en termes d'outils conceptuels et de propositions politiques. On peut citer par exemple, le travail de Fabrizio Barca alors Président des huit premières années du Comité des politiques territoriales, et les travaux d'aujourd'hui sur la croissance inclusive.

À suivre.

emerging countries and treat them as "equals". Alternatively, it could decide to remain plural: in which case, its internal institutions would need to specialise and re-examine their individual vocations. They would also need to work in closer co-operation with each other and in cluster. As suggested by Mary Robinson, the DAC could, in this scenario, cooperate with the Development Centre and the Sahel and West Africa Club to establish a dialogue "as equals" with non-OECD countries. The Centre could in turn engage with traditional "donors" via the DAC. This all remains to be seen.

Second, OECD countries should learn from the development debate and see themselves as, in a sense, 'developing'. We have too often rested on the idea that history has come to its end. In other words, that strategic and long-term visions are a waste of time in a "flat" world. In this world, the OECD has limited itself to marginal improvements of existing national sectoral policies. The development debate, on the other hand, recalls that good administration, however necessary, is not sufficient to resolve persistent structural traps, unbearable inequalities among people and regions, exogenous imbalances that limit the margins of national manoeuver and technological lock-ins. Fortunately, a number of commendable initiatives have applied the questions traditionally reserved to developing countries to OECD countries, with significant results in terms of conceptual tools and policy proposals. Some examples are the work of Fabrizio Barca, as President of the Territorial Policies Committee in its first eight years, and the work today on inclusive growth. What follows is to be monitored.

OCDE
POUR UNE VIE MEILLEURE
BETTER POLICIES
FOR BETTER LIVES
Olusegun Obasanjo

18TH INTERNATIONAL ECONOMIC
FORUM ON AFRICA
AFRICA'S
SHIFTING
BOUNDARIES
PARIS, 31 OCTOBER 2018
www.oecd.org/africa-forum
#AfricaForum

Innovazione, scienza e futuro

Franco Malerba

Già primo Astronauta italiano per l'Agenzia Spaziale Europea (1989-1993)
Addetto Scientifico presso la Rappresentanza Permanente d'Italia a Parigi (2005-2013)

L'intelligenza umana: una risorsa illimitata

Scienza e tecnologia sono sempre più protagoniste dell'economia della politica e della globalizzazione e dunque non sorprende che esse siano un tema di crescente attenzione nei lavori dell'OCSE anche se l'OCSE non è né un ente di ricerca né un'agenzia tecnica; se la povertà nel mondo è diminuita negli ultimi 30 anni, se centinaia di milioni di individui sono usciti dalla situazione di mancanza di cibo e di scolarizzazione e di cure, mentre la popolazione mondiale è quasi raddoppiata lo si deve soprattutto alle tecnologie e all'educazione; le risorse del pianeta sono limitate – problemi globali come il cambiamento climatico e la perdita di biodiversità ce lo ricordano drammaticamente – e l'unica risorsa disponibile "illimitata" è l'intelligenza, è la capacità conoscitiva e creatrice della mente.

Ci sono nuovi attori sulla scena mondiale, esterni alla membership dell'OCSE – Cina India, Brasile – che crescono rapidissimamente sulla via dell'industrializzazione fino al rango di potenze mondiali; fanno leva su una forza lavoro ben formata e molto numerosa e interpretano nuovi e diversi modi di intendere la proprietà intellettuale; i paesi membri dell'OCSE, protagonisti storici dell'economia libera di mercato, devono investire molto efficacemente nell'innovazione per mantenere posizioni nelle fasce alte delle catene del valore.

Innovation, science et avenir

Premier Astronaute italien pour l'Agence Spatiale Européenne (1989-1993)
Attaché Scientifique auprès de la Représentation Permanente d'Italie à Paris (2005-2013)

L'intelligence humaine: une ressource illimitée

La science et la technologie sont de plus en plus les protagonistes de l'économie de la politique et de la mondialisation et il n'est donc pas surprenant qu'elles fassent l'objet d'une attention croissante dans les travaux de l'OCDE même si l'OCDE n'est ni une institution de recherche ni une agence technique. Si la pauvreté dans le monde a diminué au cours des 30 dernières années, si des centaines de millions de personnes sont sorties de la situation de manque de nourriture, de scolarité et de soins, alors que la population mondiale a presque doublé, c'est principalement grâce à la technologie et à l'éducation. Les ressources de la planète sont limitées – des problèmes mondiaux tels que le changement climatique et la perte de biodiversité nous le rappellent de façon spectaculaire – et la seule ressource disponible "illimitée" est l'intelligence, c'est la capacité cognitive et créative de l'esprit.

De nouveaux acteurs sont apparus sur la scène mondiale, en dehors des pays membres de l'OCDE, comme la Chine, l'Inde ou le Brésil. Ils se développent rapidement sur la voie de l'industrialisation et se hissent jusqu'au rang de puissances mondiales. Ils tirent parti d'une main-d'œuvre bien formée et très nombreuse. Ils interprètent la propriété intellectuelle de façon nouvelle et différente. Les pays membres de l'OCDE, protagonistes historiques de l'économie de marché, doivent investir très efficacement dans l'innovation pour maintenir leur position dans les chaînes de valeur.

Innovation, science and future

First Italian Astronaut for the European Space Agency (1989-1993)
Scientific Attaché to the Permanent Representation of Italy in Paris (2005-2013)

Human intelligence is an unlimited resource

Science and technology are increasingly protagonists in the realms of economy, politics and globalization. Therefore, it is not surprising that they get increasing attention in the work of the OECD, even if the latter is neither a research institution nor a technical agency. In fact, if poverty in the world has decreased in the last 30 years, if hundreds of millions of people have come out of hunger and poor education while the world population has almost doubled, it is mainly due to technology and education. On a planet where resources are limited – global problems such as climate change and the loss of biodiversity are a dramatic reminder of this – the only "unlimited" available resource is intelligence, the cognitive and creative capacity of the mind.

New players on the world stage outside the OECD membership – China India, Brazil – are growing rapidly on the road to industrialization up to the rank of world powers; they leverage a well-trained and very large workforce; furthermore, they interpret and understand intellectual property in new and different ways. As a consequence, OECD member countries, traditionally protagonists of the free market economy, must invest very effectively in innovation to maintain their positions in the upper end of the value chains.

From the Frascati Manual to the Innovation Strategy

Innovation at the time of globalization is a complex and widespread phenomenon, made

Dal Manuale di Frascati alla Innovation Strategy

L'innovazione al tempo della globalizzazione è un fenomeno complesso e diffuso, fatto di molti attori e di molte interazioni, cui contribuiscono un gran numero di ingredienti – conoscenze, cultura, risorse, iniziativa privata, politiche pubbliche – che si sviluppa nell'impresa e si misura sui mercati; un apporto certo viene dal sistema della ricerca di base, ma alcuni di questi ingredienti hanno radice nei saperi antichi delle tradizioni locali. Da più di quarant'anni l'OCSE aggiorna il "Manuale di Frascati" che definisce come misurare le risorse dedicate alla ricerca e tecnologia; tutti i paesi membri dell'OCSE e molte organizzazioni internazionali raccolgono dati sulla spesa in R&D ispirandosi a questa metodologia. La correlazione tra spesa in ricerca e produttività è un dato statistico generalmente riconosciuto, ma non spiega in modo soddisfacente i meccanismi in atto laddove si fa innovazione.

Una "dottrina dell'Innovazione" adatta alla globalizzazione

A valle della crisi economica e finanziaria del 2008, su richiesta dei paesi membri, il Dipartimento DSTI (Science Technology and Industry) dell'OCSE si mise al lavoro per una nuova, rivoluzionaria "Innovation Strategy"; era necessario addentrarsi negli "ecosistemi" favorevoli all'innovazione, riconoscere le interconnessioni della politica dell'innovazione con le politiche di tutta l'amministrazione: un approccio largo, in gergo "whole-of-government", per mettere in luce la trama di tutte le politiche che, pur non classificate tradizionalmente come collegate allo sviluppo economico, sono tuttavia fattori qualificanti dell'ecosistema. Mi torna alla mente "Measuring Innovation – a new perspective", un documento fondatore della nuova dottrina. La metodologia di lavoro messa a punto con la Strategia dell'Innovazione sarà impiegata successivamente negli studi delle politiche econo-

Du Manuel de Frascati à la stratégie d'innovation

L'innovation à l'heure de la mondialisation est un phénomène vaste et complexe, comportant de nombreux acteurs et interactions. A ce phénomène participe un grand nombre d'ingrédients – savoir, culture, ressources, initiative privée, politiques publiques – et se développe au sein de l'entreprise et se mesure sur les marchés. Une certaine contribution provient du système de recherche fondamentale même si certains de ces ingrédients sont enracinés dans la connaissance ancienne des traditions locales. Depuis plus de quarante ans, l'OCDE met à jour le "Manuel de Frascati" qui définit la façon de mesurer les ressources consacrées à la recherche et à la technologie. Tous les pays membres de l'OCDE et de nombreuses organisations internationales collectent des données sur les dépenses de R&D inspirées de cette méthodologie. La corrélation entre les dépenses de recherche et la productivité est une donnée statistique généralement reconnue, mais elle n'explique pas de manière satisfaisante les mécanismes en place où l'innovation se produit.

Une "doctrine de l'innovation" adaptée à la mondialisation

Après la crise économique et financière de 2008, à la demande des États membres, la Direction de la science, de la technologie et de l'innovation (STI) s'est mise à travailler sur une nouvelle « stratégie d'innovation » révolutionnaire. Il a fallu se plonger dans les "écosystèmes" propices à l'innovation, reconnaître les interconnexions de la politique pour l'innovation avec les politiques de l'ensemble de l'administration; une approche large, «pangouvernementale», pour mettre en évidence le lien entre toutes les politiques qui, bien que non considérées traditionnellement comme corrélées au développement économique, sont néanmoins des facteurs qualificatifs de l'éco-

up of many actors and interactions. A large number of ingredients contribute to innovation- knowledge, culture, resources, private initiative, public policies. It acts through entrepreneurship and is measured on the markets; part of it comes from the system of basic research. However, some of its ingredients are rooted in the ancient knowledge of local traditions. For more than forty years, the OECD has updated the "Frascati Manual", which defines how to measure research and technology resources. All OECD member countries and many international organizations collect data on R&D spending following such methodology. The correlation between research spending and productivity is a generally recognized statistical element, but it does not satisfactorily explain the mechanisms in place where innovation occurs.

A "doctrine of innovation" suitable for globalization

After the 2008 economic and financial crisis, at the request of its Member States, the OECD's Directorate for Science, Technology and Innovation (DSTI) set to work on a new, revolutionary "Innovation Strategy". It was necessary to dig into innovation-conducive "ecosystems" in order to seize the interconnections between innovation policy and other governance policies. By using the so-called "whole-of-government" approach, it was possible to map all policies (some of which were not traditionally linked to economic development) that account for qualifying factors of the general ecosystem. In this respect, "Measuring Innovation – a new perspective", a founding document of the new doctrine, comes to my mind. The working methodology developed with the Innovation Strategy will be used later in the studies of economic policies (in depth peer-reviews) dedicated to each Member Country.

miche (in depth peer-review) dedicati a ciascun Paese Membro.

Lo sviluppo incalzante delle biotecnologie e della tecnologia digitale

Le tecnologie digitali e l'ingegneria molecolare sono i "geni della lampada" che nel giro di tre decadi hanno rivoluzionato il mondo e continuano a sfornare innovazione a ritmo continuo. L'innovazione "digitale" ci ha messo in mano un apparecchio magico, perennemente connesso, lo smartphone, che fa da telefono, da computer, da agenda, da navigatore, da trasponder, da sensore, da ricevitore radio e TV e da giocattolo. L'ingegneria molecolare studia e progetta le proprietà delle molecole biologiche e le loro interazioni: mutuando processi e conoscenze, biotecnologie e nanotecnologie possono produrre straordinarie innovazioni, materiali speciali, riciclabili, alghe che producono biocarburanti, medicinali per terapie personalizzate, farmaci su misura e vaccini. Queste tecnologie a base scientifica che producono innovazione ad un ritmo così rapido sono oggetto di gruppi di lavoro analitico da parte dell'OCSE, sia perché questi settori meritano attenzione e stimolo in quanto producono valore economico (sviluppo, impresa, lavoro, competitività), sia perché prodotti e servizi radicalmente innovativi possono richiedere l'intervento del regolatore per armonizzarne lo sviluppo nel mercato in sintonia con valori di società condivisi.

La dichiarazione di Seoul sulle politiche per l'internet economy

È dall'inizio del millennio almeno che l'OCSE traguarda intensamente con i suoi gruppi di lavoro la rivoluzione digitale; ha coniato il termine "Internet economy" per abbracciare concettualmente quell'ecosistema fatto di infrastrutture di comunicazione, di piattaforme di accesso all'informazione e di commercio

système. La publication « Mesurer l'innovation – un nouveau regard » me vient à l'esprit comme fondatrice de la nouvelle doctrine. La méthodologie de travail développée grâce à la stratégie d'innovation sera utilisée plus tard dans les études des politiques économiques (examen approfondi par les pairs) dédiées à chaque pays membre.

Le développement impérieux de la biotechnologie et de la technologie numérique

Les technologies numériques et l'ingénierie moléculaire sont les "génies de la lampe" qui, en trois décennies, ont révolutionné le monde et continuent de produire de l'innovation sans répit. L'innovation "numérique" a mis entre nos mains un appareil magique, perpétuellement connecté, le smartphone, qui fait office de téléphone, ordinateur, agenda, navigateur, transpondeur, capteur, récepteur radio, télé et jouet. Le génie moléculaire étudie et conçoit les propriétés des molécules biologiques et leurs interactions. La biotechnologie et la nanotechnologie peuvent produire des innovations extraordinaires, des matériaux spéciaux et recyclables comme des algues qui produisent des biocarburants, des médicaments pour des thérapies personnalisées, des médicaments et des vaccins ad hoc. Ces technologies qui produisent de l'innovation à un rythme aussi rapide font l'objet de groupes de travail analytiques par l'OCDE, d'une part parce que ces secteurs méritent l'attention car ils produisent de la valeur économique (développement, entreprise, travail, compétitivité), d'autre part parce que des produits et services radicalement innovants peuvent nécessiter l'intervention d'un régulateur pour harmoniser leur développement sur le marché avec les valeurs d'entreprise.

La déclaration de Séoul sur le futur de l'économie Internet

C'est au moins depuis le début de ce millénaire que l'OCDE poursuit intensément la révo-

The pressing development of biotechnology and digital technology

Digital technologies and molecular engineering are the "lamp genes" that in three decades have revolutionized the world and continue to churn out innovation at an unremitting pace. The "digital" innovation has given us a magical and perpetually-connected device – the smartphone – which acts as a telephone, computer, agenda, navigator, transponder, sensor, radio and TV receiver, and toy. Molecular engineering studies and designs the properties of biological molecules and their interactions: by adapting processes and knowledge, biotechnology and nanotechnology can produce extraordinary innovations, special and recyclable materials, algae producing biofuels, medicines for personalized therapies, tailored drugs and vaccines. These science-based technologies that produce innovation at such a rapid pace are the subject of analytical OECD working groups because these sectors deserve attention as they produce economic value (development, business, work, competitiveness). These radically innovative products and services may require the intervention of the regulator to harmonize their development in the market in harmony with shared general values.

The Seoul declaration on policies for the Internet Economy.

It has been at least since the beginning of the millennium that the OECD has been intensely analyzing the digital revolution with its working groups. It invented the term "Internet economy" to conceptually embrace an ecosystem made of communication infrastructures, platforms for accessing information and electronic commerce, cultural content, automatic processing systems, remote interaction and immense aggregates of all kinds of data (big data). The DSTI collects, organizes and makes

elettronico, di contenuti culturali, di sistemi di elaborazione automatica ed interazione a distanza e di immensi aggregati di dati di ogni genere variamente fruibili (big data). Il dipartimento DSTI accumula, organizza e mette a disposizione dei paesi membri le esperienze pionieristiche dei governi innovatori, le "lezioni apprese" nei momenti di crisi; studia e distilla le buone pratiche della politica nella concertazione con rappresentanti del mondo dell'industria e della società civile.

Ricordo la conferenza ministeriale OCSE di Seoul del maggio 2008 e la "Seoul declaration on the future of the Internet Economy", che fornisce la "bussola" per il legislatore affinché l'Internet economy serva interessi fondamentali della società: la competizione equa, la protezione cyber delle infrastrutture, la protezione della proprietà intellettuale, il rispetto di norme etiche di comportamento in rete, la protezione dei dati personali nel cyberspazio. Il mondo Internet si avvale dell'apporto volontario di tanti attori interconnessi, che si scambiano idee, si inventano soluzioni, intraprendono nuove attività, contribuiscono ogni giorno spontaneamente ad alimentare e propagare un fenomeno che deve rimanere fondamentalmente libertario.

Le privacy guidelines

L'OCSE non è un'Organizzazione per i diritti umani; è stato ed è un attore fondamentale nella definizione delle linee guida per la privacy, che risalgono nella loro prima versione agli anni '80 perché già le prime generazioni di elaboratori elettronici rendevano possibile il trattamento automatico di dati personali. Esse hanno ispirato la legislazione sulla privacy per trent'anni nei paesi OCSE ed anche oltre l'OCSE. La crescita esponenziale dei dati scambiati e delle applicazioni dei tempi recenti hanno dato ulteriore rilevanza a quei testi.

lution numérique avec ses groupes de travail; elle a inventé le terme d'« économie Internet » pour englober conceptuellement l'écosystème composé d'infrastructures de communication, de plateformes d'accès à l'information et au commerce électronique, de contenus culturels, de systèmes de traitement automatique et d'interaction à distance ainsi que d'immenses agrégats de données de toutes sortes utilisables de différentes manières (big data). La Direction STI (Science, Technologie et Innovation) recueille, organise et met à disposition des pays membres les expériences pionnières de gouvernements innovants, les "leçons apprises" en temps de crise. Elle étudie et distille les bonnes pratiques politiques en consultation avec des représentants du monde industriel et de la société civile.

Je me souviens notamment de la conférence ministérielle de l'OCDE à Séoul en mai 2008 et de la "Déclaration de Séoul sur le futur de l'économie Internet", qui a fourni la "boussole" au législateur pour que l'économie de l'Internet serve les intérêts fondamentaux de la société: concurrence loyale, protection des cyber-infrastructures, protection de la propriété intellectuelle, respect des règles éthiques de comportement en ligne, protection des données personnelles dans le cyberespace. Le monde de l'Internet se sert de la contribution volontaire de nombreux acteurs interconnectés, qui échangent des idées, inventent des solutions, entreprennent de nouvelles activités, contribuent spontanément chaque jour à nourrir et propager un phénomène qui doit rester fondamentalement libertaire.

Les directives de confidentialité

L'OCDE n'est pas une Organisation des droits de l'homme mais elle a été, et elle est encore, un acteur-clé dans la définition des directives de confidentialité, qui remontent pour leur première version aux années 80 car

available the pioneering experiences of innovative governments and the "lessons learned" in times of crisis to Member countries; it studies and distills good practices in consultation with representatives from the world of industry and civil society.

I remember the OECD ministerial conference in Seoul in May 2008 and the "Seoul declaration on the future of the Internet Economy", which provides the "compass" for legislators to make the Internet economy serve the fundamental interests of society: fair competition, safeguard of cybernetic infrastructures, intellectual property protection, compliance with ethical rules of online behavior, protection of personal data in cyberspace. The world of Internet is made of the contributions of many interconnected actors who exchange ideas, invent solutions, and undertake new activities, and it contributes spontaneously to feed and freely propagate a phenomenon on a daily base. It is precisely this freedom that must be defended and protected.

The privacy guidelines

The OECD is not a human rights organization; it has been and remains a key player in the definition of the privacy guidelines, which date back to the 1980s in their first version. The first generations of electronic computers, in fact, already made it possible to automatically process personal data. Those guidelines have inspired privacy legislation for thirty years in OECD countries and beyond. The exponential growth of the exchanged data and most recent applications have given further relevance to those texts.

In 2010, following the Seoul Declaration, a survey of privacy legislation was carried out within Member countries. Some new recommendations focusing on trans-border data flows and cooperation between Governments were integrated to in order to shape the idea of

Nel 2010, a valle della Dichiarazione di Seoul, si è operata una ricognizione della legislazione sulla privacy nei paesi membri e si sono integrate alcune nuove raccomandazioni focalizzate sui movimenti transfrontalieri (trans-border data flows) e sulla cooperazione tra i governi, per una cultura della sicurezza della "rete delle reti" e il coordinamento dei sistemi di lotta al crimine attraverso le frontiere affinché Internet continui ad essere uno spazio di libertà, di democrazia e di progresso.

La genomica e le linee guida sulle biobanche

I progressi della genomica, che in meno di dieci anni ha mostrato una crescita di produttività di cinque ordini di grandezza (100.000 volte!), superano in velocità anche la cosiddetta "legge di Moore" della microelettronica; oggi è possibile realizzare il sequenziamento e l'interpretazione del codice genetico di ogni organismo vivente con costi e tempi sempre più contenuti. Le biotecnologie consentono – nel collegamento tra la scienza e l'ingegneria dei processi biologici – nuovi farmaci e rimedi per la salute, innovazioni per la produzione degli alimenti e per risanamento dell'ambiente; il progresso della conoscenza sulle malattie dipende dall'utilizzo di banche di materiale genetico e da librerie di dati medici che devono essere trattati e protetti secondo buone pratiche internazionali. Di vitale importanza sono appunto le "Raccomandazioni sulle biobanche e sui database genetici" del 2009, formulate ed adottate dall'OCSE, in concerto con tutti i paesi membri.

Il Global Science Forum e le questioni internazionali

C'è in OCSE un gruppo di lavoro assai unico nel genere, il Global Science Forum (GSF), che riesce ad offrire orientamenti e linee guida per questioni che coinvolgono la politica e

les premières générations d'ordinateurs électroniques permettaient déjà de traiter automatiquement les données personnelles. Elles ont inspiré la législation sur la vie privée pendant trente ans dans les pays de l'OCDE et au-delà de l'OCDE. La croissance exponentielle des données échangées ainsi que la multiplication des applications, ces derniers temps, ont donné une pertinence supplémentaire à ces textes.

En 2010, à la suite de la déclaration de Séoul, une enquête sur la législation relative à la vie privée a été réalisée dans les États membres et de nouvelles recommandations axées sur les flux de données transfrontalières et sur la coopération entre les gouvernements ont été intégrées tout comme la sécurité du "réseau des réseaux" et la coordination des systèmes de lutte contre la criminalité au-delà des frontières afin que l'Internet continue d'être un espace de liberté, de démocratie et de progrès.

Lignes directrices sur la génomique et les biobanques

Les progrès de la génomique qui, en moins de dix ans, a eu une croissance de la productivité de 10 puissance 5 (c'est-à-dire 100.000!), dépassent ainsi en vitesse la « loi de Moore » sur la microélectronique. De nos jours, il est possible de réaliser le séquençage et l'interprétation du code génétique de chaque organisme vivant avec des coûts et des délais de plus en plus contenus. Les biotechnologies permettent – grâce à la connexion entre science et ingénierie des processus biologiques – de créer de nouveaux médicaments et remèdes de santé, des innovations pour la production d'aliments et pour la réhabilitation de l'environnement. Le progrès des connaissances sur les maladies dépend de l'utilisation de banques de matériel génétique et de bibliothèques de données médicales qui doivent être traitées et protégées conformément aux bonnes pratiques internationales. Les « Recommandations sur les bio-

the security of the "network of networks", and to coordinate the fight against crimes across borders, so that the Internet continues to be an area of freedom, democracy and progress.

Genomics and biobank guidelines

The progress of genomics, which in less than ten years has shown a productivity growth of five orders of magnitude (100,000 times!), also exceeds the so-called "Moore's law" of microelectronics in speed. Today it is possible to carry out the sequencing and interpretation of the genetic code of each living organism with increasingly contained costs and times. By connecting science with engineering of biological processes, biotechnologies bring about new drugs and remedies for health, innovations for food production and for environment rehabilitation. Furthermore, the progress of knowledge on diseases depends on the use of genetic material banks and medical data libraries that must be treated and protected according to good international practices. The "Recommendations on biobanks and genetic databases" of 2009, which were formulated and adopted by the OECD in concert with all Member States, are vitally important in this regard.

The Global Science Forum and international issues

Within the OECD, there is a unique working group, the Global Science Forum (GSF), which offers guidelines for issues involving politics and science. I remember a 2014 report on "Scientific Advice for Policy Making: The Role and Responsibility of Expert Bodies and Individual Scientists", which is topical again due to the pandemic. The scientific community is increasingly called upon to advise policy makers on emergency issues such as the fight against Covid-19 or long-term issues such as climate change or aging population. However, it is rare – says the OECD text – that scien-

la scienza. Mi torna alla mente un rapporto del 2014 "Scientific Advice for Policy Making: The Role and Responsibility of Expert Bodies and Individual Scientists" che è diventato di nuova attualità nella pandemia. La comunità scientifica è sempre più spesso chiamata a dare consiglio ai responsabili politici su questioni di emergenza come la lotta al Covid-19 o su questioni di lungo termine come il cambiamento climatico o l'invecchiamento della popolazione. Ma è raro che – recita il testo OCSE – il parere scientifico sia la sola base di decisioni complesse ove molti interessi devono essere bilanciati; tuttavia l'attenzione dei media mette ulteriore pressione sulla scienza, in un clima che può degenerare in critiche improprie. Il documento OCSE fornisce una sorta di check-list ove si raccomanda ad esempio di definire rigorosamente le funzioni di consiglio e di presa di decisione, e di definire ex-ante il quadro legale e le potenziali responsabilità di tutte le parti coinvolte.

L'assegnazione del GEM a Eucentre in Pavia

Grazie alla sua capacità di dialogo trasversale tra scienza e politica il segretariato GSF ha contribuito a creare degli strumenti di collaborazione pubblico-privati, snodi internazionali attorno a questioni scientifiche globali. Uno di questi che ancora oggi ricordo molto bene fu l'assegnazione del GEM (Global Earthquake Model) a Eucentre, il centro di competenza sismica della Protezione Civile italiana. Il GEM è in buona sostanza una piattaforma "open source" che mette a disposizione degli utilizzatori di tutto il mondo il primo modello di riferimento per la valutazione e la comunicazione del rischio sismico. Nel 2009 ci fu una vera e propria competizione – con l'arbitrato dell'OCSE – tra il centro GFZ Helmholtz in Potsdam ed Eucentre in Pavia; alla fine la scelta cadde su Pavia.

banques et les bases de données génétiques » de 2009, formulées et adoptées par l'OCDE, de concert avec tous les États membres, sont d'une importance vitale.

Le « Global Science Forum » et les enjeux internationaux

Au sein de l'OCDE, il existe un groupe de travail tout à fait unique, le Forum mondial de la science (GSF), qui parvient à proposer des lignes directrices et des orientations sur les questions impliquant la politique et la science. Je me souviens d'un rapport de 2014 intitulé "Scientific Advice for Policy Making: the Role and Responsability of Expert Bodies and Indivual Scientific", qui est redevenu d'actualité avec la pandémie du Covid-19. La communauté scientifique est de plus en plus appelée à conseiller les décideurs politiques sur des questions d'urgence telles que la lutte contre le Covid-19 ou sur d'autres questions à long terme telles que le changement climatique ou le vieillissement de la population. Mais il est rare que – comme le dit le texte de l'OCDE – l'opinion scientifique soit la seule base pour des décisions complexes où de nombreux intérêts doivent être équilibrés. Par ailleurs l'attention des médias exerce une pression supplémentaire sur la science, dans un climat qui peut dégénérer en critiques inappropriées. Le document de l'OCDE fournit une sorte de liste de contrôle où il est recommandé, par exemple, de définir rigoureusement les fonctions de conseil et de décision, et de définir au préalable le cadre juridique et les responsabilités potentielles de toutes les parties impliquées.

L'affectation du GEM à l'Eucentre de Pavie

Grâce à son dialogue transversal entre science et politique, le secrétariat du GSF a contribué à créer des outils de collaboration public-privé, tels des pôles internationaux autour des enjeux scientifiques mondiaux. Parmi ces collabora-

tific opinion forms the only basis for complex decisions whereby many interests must be balanced. It is also true that the attention of the media puts further pressure on science, in an environment that can degenerate into improper criticism. The OECD document provides some kind of checklist, whereby, for example, it is recommended to rigorously define advice and decision-making functions, as well as the legal framework and potential responsibilities of all involved parties.

The assignment of the GEM to Eucentre in Pavia

Thanks to its cross-cutting dialogue capability between science and politics, the GSF secretariat helped to create public-private collaboration tools, international hubs around global scientific issues. One of these, which I still remember very well today, was the assignment of the GEM (Global Earthquake Model) to Eucentre, the seismic analysis centre of the Italian Civil Protection. The GEM is basically an "open source" platform where the first reference model for the assessment and communication of seismic risk is made available to users all over the world. In 2009, there was a real competition – with OECD arbitration – between the GFZ Helmholtz Centre in Potsdam and Eucentre in Pavia. In the end, the choice fell on Pavia.

Space Economy according to the OECD

Space technologies have always been a hi-tech sector, but in recent times new opportunities have been created at both ends of the chain of value, thanks to the contribution of digital technologies, electronic miniaturization and the availability of high-performance batteries from other industrial streams – small inexpensive satellites on one hand and downstream applications on the other, using data from satellite observation and navigation infrastructures. There is an acceleration of inno-

La Space Economy secondo l'OCSE

Le tecnologie spaziali sono sempre state un settore hi-tech ma in tempi recenti, grazie anche all'apporto delle tecnologie digitali, alla miniaturizzazione elettronica e alla disponibilità di batterie performanti da altri settori industriali, si sono create nuove opportunità ad entrambi i capi della catena del valore: piccoli satelliti poco costosi da una parte, applicazioni dowstream dall'altra che utilizzano i dati provenienti dalle infrastrutture satellitari di osservazione e navigazione. Un'accelerazione dunque dell'innovazione anche nel settore spaziale, che è accessibile anche a nuovi protagonisti pubblici e privati; questa trasformazione non poteva sfuggire all'attenzione dell'OCSE. Se le agenzie spaziali di tutti i paesi industrializzati conoscono e promuovono queste nuove opportunità, lo Space Forum dell'OCSE ha dalla sua una riconosciuta capacità analitica, efficace ed imparziale, che gli assegna un ruolo anche nell'interpretazione di questo settore speciale emergente. Se un giorno lo Space Forum si occuperà anche di sfruttamento di risorse extraterrestri, allora si potrà ben dire che non ci sono più limiti al campo visivo dell'OCSE.

tions, je me souviens encore très bien lorsque le GEM (Global Earthquake Model) a été attribué à Eucentre, le centre d'analyse sismique de la Protection Civile italienne. Le GEM est en fin de compte une plate-forme "open source" qui met le premier modèle de référence établi pour l'évaluation et la communication des risques sismiques à la disposition des utilisateurs du monde entier. En 2009, il y a eu une réelle concurrence – avec l'arbitrage de l'OCDE – entre le centre GFZ Helmholtz de Potsdam et l'Eucentre de Pavie; finalement, le choix s'est porté sur Pavie.

L'économie spatiale selon l'OCDE

Les technologies spatiales ont toujours été un secteur high-tech, mais ces derniers temps, grâce à l'apport du numérique, de la miniaturisation électronique et de la fabrication de batteries haute performance par d'autres secteurs industriels, de nouvelles opportunités ont été créées aux deux extrémités de la chaîne de valeur: petits satellites bon marché, d'une part, applications en aval, d'autre part, qui utilisent les données des infrastructures d'observation et de navigation par satellite. Une accélération de l'innovation a aussi eu lieu dans le secteur spatial, qui est devenu accessible à de nouveaux protagonistes publics et privés. Cette transformation n'a pas échappé à l'attention de l'OCDE. Si les agences spatiales de tous les pays industrialisés connaissent et promeuvent ces nouvelles opportunités, le Forum spatial de l'OCDE dispose d'une capacité analytique, efficace à l'impartialité reconnue, qui lui confère un rôle dans l'interprétation de ce secteur spécial et émergeant. Si un jour le Forum spatial traitera de l'exploitation des ressources extraterrestres, alors il sera possible de dire qu'il n'y a plus de limites au champ de vision de l'OCDE.

vation in the space sector too, which is also accessible to new public and private players; this transformation could not escape OECD's focus. If the space agencies of all industrialized countries know and promote these new opportunities, the OECD Space Forum has a recognized analytical, effective and impartial capacity to exert the role of interpreter in this emerging and special sector. If one day the Space Forum will also deal with the exploitation of extraterrestrial resources, then we may rightly say that there are no limits to the Organization's scope of competence.

USA
United States

L'OCSE IN ITALIA

L'OCDE EN ITALIE

THE OECD IN ITALY

"IV NOVEMBRE"

L'International Academy for Tax Crime Investigation dell'OCSE presso la Scuola di Polizia Economico Finanziaria della Guardia di Finanza

Giuseppe Zafarana

Comandante Generale della Guardia di Finanza

L'accresciuta mobilità dei capitali e l'estensione del raggio d'azione della finanza d'affari hanno reso più complesse le indagini a contrasto delle sempre più numerose e variegate forme di criminalità economico-finanziaria. In un contesto sempre più mutevole ed interconnesso come quello attuale, è pertanto fondamentale, per gli attori della legalità, lo sviluppo di sinergie e buone pratiche condivise, utili a combattere con coesione ed unicità di intenti, anche in presenza di disallineamenti giuridici differenti, tali condotte illecite.

La diffusione tra il personale deputato alle attività di controllo di una cultura sempre più approfondita e costantemente aggiornata dei principali istituti del diritto tributario nazionale ed internazionale, delle tecniche di indagine finalizzate al contrasto dell'evasione fiscale oltre confine e delle relative modalità di cooperazione tra organi collaterali è, ormai da tempo, condizione imprescindibile per un'efficace ed efficiente azione di contrasto alla criminalità economico-finanziaria, minaccia ontologicamente transnazionale ed impalpabile al benessere sociale ed economico dei cittadini di ogni Paese.

Inoltre, la condivisione di esperienze, informazioni, best practices non può che favorire ulteriormente la creazione e l'intensificazione di proficui rapporti di collaborazione spontanea con i principali partner, spesso utilissimi ai fini operativi.

L'Académie internationale pour les enquêtes en matière de fraude fiscale de l'OCDE auprès de l'Ecole de Police Economique et Financière de la Guardia di Finanza

Commandant Général de la Guardia di Finanza

La mobilité accrue des capitaux et l'élargissement du champ d'action de la finance d'entreprise ont rendu plus complexes les enquêtes pour combattre les formes toujours plus nombreuses et variées de la criminalité économique et financière. Dans le contexte actuel de plus en plus changeant et interconnecté, il est donc essentiel pour les promoteurs de la légalité de développer des synergies et des bonnes pratiques qui soient partagées et utiles afin de lutter avec cohésion et unicité d'intention, même en présence de différents désalignements juridiques, contre ces conduites illégales.

La diffusion parmi les personnels affectés aux activités de contrôle d'une culture toujours plus approfondie et sans cesse mise à jour, des principaux instituts nationaux et internationaux de droit fiscal, des techniques d'enquête visant à combattre la fraude fiscale au-delà des frontières ainsi que des modes de coopération connexes entre les organismes qui collaborent, est désormais une condition indispensable à une action efficace et efficiente de lutte contre la criminalité économique et financière, menace ontologiquement transnationale et intangible au bien-être social et économique des citoyens de chaque pays.

Par ailleurs, le partage d'expériences, d'informations et de bonnes pratiques ne peut que favoriser davantage la création et l'intensification spontanée de relations de collaboration fruc-

The OECD International Academy for Tax Crime Investigation at the Guardia di Finanza Economic and Financial Police School

Commanding General of the Guardia di Finanza

The increased mobility of capital and the extended range of action of business finance have made the investigations in contrast to the ever more numerous and varied forms of economic and financial crime more complex. In an increasingly changing and interconnected context such as the current one, it is therefore essential for legal-enforcement operators to develop shared synergies and good practices, which are useful to fight such illegal conduct with cohesion and uniqueness of intent, even in the presence of different legal misalignments.

For a while now, it has become indispensable for an effective and efficient fight against economic and financial crime, which represents an intrinsically transnational and impalpable threat to the social and economic well-being of all peoples, that officials involved in control activities master an ever more in-depth and constantly updated knowledge of the main domestic national and international tax law rules. The same is true for investigation techniques aimed at contrasting tax evasion across borders and related methods of cooperation between collateral bodies.

In addition, the sharing of experiences, information and best practices can only further encourage the creation and intensification of spontaneous and valuable collaborative relationships with key partners, which are often very useful for operational purposes.

INTERNATIONAL ACADEMY
FOR TAX CRIME INVESTIGATION

Consapevoli del ruolo fondamentale dell'OCSE quale organizzazione di pensiero, elaborazione ed applicazione delle strategie internazionali nella standardizzazione, a livello globale, delle politiche e delle Amministrazioni Tributarie, l'Italia e la Guardia di Finanza hanno da subito abbracciato il lancio, nel 2011, del Dialogo di Oslo – confronto globale sull'approccio dei Governi a contrasto dell'evasione fiscale e degli altri crimini finanziari che annovera, tra i principali pilastri, il rafforzamento delle capacità degli investigatori di identificare e tracciare i flussi finanziari illeciti – ospitando a Roma (nel 2012) il Secondo Forum internazionale sulla tassazione ed il crimine.

L'evento si concludeva con l'avvio del progetto a guida condivisa tra la Guardia di Finanza, l'Internal Revenue Service (USA) e l'OCSE per la realizzazione di un corso pilota "for building expertise in criminal tax investigation, which can advance the overall fight against illicit financial flows, particularly in developing countries", con la prospettiva di creare un polo di formazione per investigatori di reati fiscali.

Il successo di tale primo corso, svoltosi tra aprile e maggio dell'anno successivo a favore di 33 partecipanti provenienti da 23 paesi, confermava la bontà dell'iniziativa, portando alla sottoscrizione, il 17 giugno 2014, del Memorandum d'Intesa tra il Corpo e l'OCSE con il quale veniva istituita, presso la Scuola di Polizia Economico-Finanziaria del Corpo, la International Academy for Tax Crime Investigation.

La Scuola di Polizia Economico-Finanziaria della Guardia di Finanza, con sede presso la Caserma IV Novembre di Lido di Ostia (Roma) – istituita con Regio Decreto del 1923 ed il cui motto "animos doctrina molitur", richiama i valori etici alimentati quotidianamente nelle sue aule, in un'ottica di promozione e valorizzazione della cultura della legalità – costituisce il polo addestrativo per eccellenza della Guardia di Finanza incaricato della specializzazione

tueuses avec les principaux partenaires, qui à des fins opérationnelles sont souvent très utiles.

Conscient du rôle fondamental de l'OCDE en tant qu'organisation de réflexion, d'élaboration et d'application de stratégies internationales dans la normalisation, au niveau mondial, des politiques et des administrations fiscales, l'Italie et la Guardia di Finanza ont immédiatement soutenu le lancement, en 2011, du Dialogue d'Oslo – une activité pour comparer globalement l'approche des gouvernements à la lutte contre l'évasion fiscale et les autres délits financiers qui comprend, parmi les principaux piliers, le renforcement de la capacité des enquêteurs à identifier et suivre les flux financiers illicites – en accueillant à Rome (en 2012) le Deuxième Forum international sur la fiscalité et la criminalité.

L'évènement s'est conclu par le lancement du projet dirigé conjointement par la Guardia di Finanza, l'Internal Revenue Service (USA) et l'OCDE pour la réalisation d'un cours pilote "for building expertise in criminal tax investigation, which can advance the overall fight against illicit financial flows, particularly in developing countries", avec, en perspective, la création d'un centre de formation pour enquêteurs sur la criminalité fiscale.

Le succès de ce premier cours, organisé entre avril et mai de l'année suivante au profit de 33 participants provenant de 23 pays différents, a confirmé le bien-fondé de l'initiative, qui a abouti à la signature, le 17 juin 2014, du protocole d'accord entre le Corps et l'OCDE grâce à laquelle l'International Academy for Tax Crime Investigation Académie internationale pour les enquêtes en matière de fraude fiscale a été créée au sein de l'École de police économique et financière.

L'Ecole de police économique et financière de la Guardia di Finanza, basée à la Caserne du IV novembre du Lido di Ostia (Rome) – instituée par décret royal en 1923 et dont la devise

Aware of the fundamental role of the OECD as an organization for the analysis, elaboration and application of international strategies for the global standardization of tax policies and administrations, Italy and the Guardia di Finanza immediately embraced the launch of the Oslo Dialogue in 2011. The latter provides a global comparison of government approaches to combat tax evasion and other financial crimes, which includes, among its main pillars, strengthening investigators' ability to identify and track illicit financial flows. In 2012, we also hosted the Second International Forum on Taxation and Crime in Rome.

The event ended with the launch of a joint project between the Guardia di Finanza, the Internal Revenue Service (USA) and the OECD for the development of a pilot course "for building expertise in criminal tax investigation, which can advance the overall fight against illicit financial flows, particularly in developing countries ", aimed at creating a training center for tax crime investigators.

The success of this first course – which was held between April and May of the following year with 33 participants from 23 countries – confirmed the relevance of the initiative and led to the signature on June 17, 2014 of the Memorandum of Understanding between the Corps and the OECD. Thereby, the International Academy for Tax Crime Investigation was established at the Economic and Financial Police School of the Guardia di Finanza.

The Guardia di Finanza Economic and Financial Police School – is based at the IV November barracks in Lido di Ostia (Rome). It was established in 1923 by Royal Decree and its motto "animos doctrina molitur" echoes the ethical values which are recalled on a daily basis in the classrooms in order to promote a law-abiding culture. It acts as key training centre of the Guardia di Finanza for specialization and post-training professional updating of the

e dell'aggiornamento professionale post-formazione del personale del Corpo, rappresentando un centro di cultura e ricerca nelle materie giuridico-economiche apprezzato in Italia e all'estero.

Attraverso il predetto polo didattico-formativo vengono offerti programmi di addestramento a favore di funzionari impegnati nella lotta a tutte le forme di criminalità economico -finanziaria, in particolare provenienti dai paesi in via di sviluppo, rispondendo, peraltro, agli obiettivi strategici perseguiti dall'OCSE, tesi a costituire un "Centro di specializzazione", unico a livello internazionale, attraverso il quale:

• organizzare – di concerto con gli altri partner internazionali – articolati cicli formativi da sviluppare secondo specifiche iniziative didattiche;

• favorire il miglioramento delle competenze tecnico-operative del personale appartenente a tutte le Amministrazioni Tributarie degli Stati Membri e non, operanti nel settore della tutela della legalità economica e finanziaria.

Nello specifico, le attività del Centro prevedono l'erogazione, ogni anno, di quattro attività formative: un "Foundation Programme", finalizzato a fornire ai partecipanti le competenze basilari per condurre indagini finanziarie, con particolare riferimento all'identificazione dei flussi monetari; un "Intermediate Programme", volto a formare i frequentatori sulle modalità di gestione delle indagini finanziarie, anche in ambito internazionale e due corsi "Specialty", focalizzati sull'approfondimento delle prassi investigative utilizzate in specifici ambiti criminali, quali le frodi IVA internazionali e la confisca di patrimoni illeciti.

Al solo fine di fornire qualche dato numerico, si rappresenta che dalla data di istituzione (2014) al mese di dicembre 2019 sono stati ospitati ad Ostia 20 programmi residenziali di formazione, durante i quali oltre 600 partecipanti

"animos doctrina molitur" rappelle les valeurs éthiques enseignées quotidiennement dans ses salles de classe, en vue de promouvoir et de valoriser la culture de la légalité – constitue le pôle de formation par excellence de la Guardia di Finanza en charge de la spécialisation et de la formation professionnelle du personnel du Corps, et qui représente un centre de culture et de recherche dans les matières juridico-économiques, apprécié en Italie et à l'étranger.

A travers ce pôle formatif et didactique, des programmes de formation sont proposés aux fonctionnaires engagés dans la lutte contre toutes les formes de criminalité économique et financière, en particulier les fonctionnaires des pays en développement, répondant ainsi aux objectifs stratégiques poursuivis par l'OCDE qui visent à créer un "Centre de spécialisation", unique au niveau international, grâce auquel:

• organiser, en concertation avec d'autres partenaires internationaux, des cycles de formation articulés qu'il est possible de développer en fonction d'initiatives pédagogiques spécifiques;

• encourager l'amélioration des compétences technico-opérationnelles du personnel appartenant à toutes les administrations fiscales des États membres et non membres, opérant dans le secteur de la protection de la légalité économique et financière.

C'est-à-dire que les activités du Centre prévoient l'organisation, chaque année, de quatre cycles de formation: un « programme de base », visant à fournir aux participants les compétences fondamentales pour mener des enquêtes financières, avec une attention particulière donnée à l'identification des flux monétaires; un "Programme intermédiaire", destiné à former les visiteurs à la gestion des enquêtes financières, également au niveau international, et deux cours "de spécialisation", axés sur l'approfondissement des pratiques d'enquête utilisées dans des domaines criminels spécifiques,

Corps' personnel staff, as well as a knowledge and research pole in the legal and economic fields, which is respected both in Italy and abroad.

Its didactic centre provides training programs for officials engaged in the fight against all forms of economic and financial crime, in particular those coming from developing countries. These courses also respond to the strategic objectives pursued by the OECD, and are aimed at establishing an internationally unique "Specialization centre of High Level training". Its purpose is to:

• provide articulated training cycles to be developed according to specific educational initiatives in consultation with other international partners;

• improve the technical-operational skills of tax administration staff of Member and non-Member countries operating in the field of economic and financial legality protection.

To be specific, the Centre's activities deliver four training activities each year: a "Foundation Program", aimed at providing participants with the basic skills to conduct financial investigations, with particular reference to the identification of monetary flows; an "Intermediate Program", aimed at training visitors on how to manage financial investigations, including international ones, and two "Specialty" courses, focused on deepening the investigative practices used in specific criminal areas, such as international VAT fraud and Asset Recovery confiscation of illicit assets.

To provide some numerical data, from its establishment in 2014 to the month of December 2019, 20 residential training programs were hosted in Ostia, during which over 600 participants from 84 countries learned the necessary techniques to counter financial offenses. In 2020, the courses were adapted and carried out remotely, in the light of travel limitations imposed by the global health cri-

panti provenienti da 84 paesi hanno appreso le tecniche necessarie per contrastare gli illeciti finanziari. Nel corso del 2020, in ragione delle limitazioni agli spostamenti dovuti alla crisi sanitaria globale, grazie alla flessibilità della Scuola e del CTPA dell'OCSE, i corsi sono stati adattati e svolti in modalità a distanza.

L'esperienza della "International Academy for Tax Crime Investigation" rappresenta:

• per la Guardia di Finanza, un eccezionale riconoscimento internazionale dell'impegno profuso nel contrasto agli illeciti di natura economico-finanziaria e dell'apprezzata attività di alta formazione svolta anche a favore di funzionari di paesi partner;

• a livello internazionale, un esempio formativo di consolidato successo, arricchitosi negli anni recenti con l'apertura ed il lancio di progetti pilota dei Centri Regionali di Buenos Aires, Nairobi e Wako.

Autorevoli osservatori internazionali prevedono, per i prossimi 30 anni, trasformazioni profonde e radicali, con effetti fin d'ora davanti ai nostri occhi: il cambiamento, trainato dal progresso tecnologico, porterà innovazioni in grado di sconvolgere le nostre abitudini, i nostri sistemi di relazione e i nostri stili di vita, con un impatto altrettanto dirompente sugli assetti economici e finanziari e, conseguentemente, sulle tecniche di controllo ed indagine.

Sarà pertanto fondamentale disporre di un coerente modello di formazione, rispondente a logiche altrettanto dinamiche e innovative e fondato su un'ormai imprescindibile proiezione internazionale.

La formazione – specialistica e tecnologica – dovrà essere orientata non solo alla trasmissione delle più raffinate capacità di approfondimento dei fenomeni complessi (come l'esterovestizione societaria, le stabili organizzazioni occulte, l'utilizzo di società anonime, il ricorso a trust con funzioni di schermo, il transfer pricing, le strategie di aggressive tax planning)

tels que la fraude à la TVA internationale et le recouvrement des avoirs criminels confiscation des possessions illicites.

Pour fournir quelques données numériques, de la date de création (2014) au mois de décembre 2019, 20 programmes de formation ont été organisés à Ostie, au cours desquels plus de 600 participants de 84 pays ont appris les techniques nécessaires pour contrer les infractions financières. En 2020, en raison de la limitation des déplacements due à la crise sanitaire mondiale, grâce à la flexibilité de l'École et du Centre de Politique et d'Administration Fiscales (CTPA) de l'OCDE les cours ont été adaptés et dispensés à distance.

L'expérience de "Académie internationale pour les enquêtes en matière de fraude fiscale" représente:

• pour la Guardia di Finanza, une reconnaissance internationale exceptionnelle de l'engagement pris dans la lutte contre les délits économiques et financiers et une activité de formation avancée très appréciée, menée également en faveur des fonctionnaires des pays partenaires;

• au niveau international, un exemple de formation avec un succès consolidé, enrichi ces dernières années grâce à l'ouverture et le lancement de projets pilotes des Centres Régionaux de Buenos Aires, Nairobi et Wako.

D'importants observateurs internationaux prédisent, pour les 30 prochaines années, des transformations profondes et radicales, avec des effets déjà sous nos yeux: le changement, sur la vague du progrès technologique, apportera des innovations capables de bouleverser nos habitudes, nos systèmes relationnels et nos modes de vie, avec un impact tout aussi disruptif sur les structures économiques et financières et, par conséquent, sur les techniques de contrôle et d'enquête.

Il sera donc essentiel d'avoir un modèle de formation cohérent, répondant à des logiques

sis – and thanks to the flexibility of the School and OECD Centre for Tax Policy and Administration (CTPA),

The experience of the "International Academy for Tax Crime Investigation" represents:

• for the Guardia di Finanza, an exceptional international recognition of its commitment in combating economic and financial offenses and of its highly appreciated advanced training activities, also carried out in favor of partner countries' officials;

• at the international level, a formative example of consolidated success, enriched in recent years with the opening and launch of pilot projects by the Regional Centres of Buenos Aires, Nairobi and Wako.

For the future 30 years, influential international observers predict profound and radical transformations, whose effects are already in front of us: change driven by technological progress will bring innovations capable of altering our habits, our relationship systems and our lifestyles, with an equally disruptive impact on economic and financial structures and, consequently, on control and investigation techniques.

Therefore, it will be essential to have a coherent training model, responding to an equally dynamic and innovative approach and based on a now indispensable international projection.

Training will have to be specialized and technologically-oriented, in order to teach the most advanced capacities of in-depth analysis of complex phenomena (such as corporate foreign investment tax inversion, permanent hidden organizations, the use of anonymous companies and trusts with screen functions, transfer pricing, aggressive tax planning strategies). But also in order to refine the potential for predictive analysis of risk profiles, in order to select operating activities goals in the most profitable way, while avoiding expensive and outdated generic controls.

bensì anche sull'affinamento delle potenzialità di analisi predittiva dei profili di rischio, nell'ottica di selezionare, nel modo più remunerativo possibile, gli obiettivi dell'attività operativa, evitando dispendiosi e non più attuali controlli generalizzati.

In presenza di così importanti e al tempo stesso stimolanti sfide per il futuro, la Guardia di Finanza – come confermato nel corso dei recenti incontri con il Segretario Generale, prima a Parigi nel mese di novembre 2019 e poi al Comando Generale lo scorso gennaio – pone enorme interesse allo sviluppo della già proficua collaborazione con l'OCSE in ambito operativo, accademico e scientifico, per l'efficace ed efficiente coordinamento, consolidamento e diffusione delle migliori azioni di contrasto alle variegate forme di criminalità economico-finanziaria.

tout aussi dynamiques qu'innovantes et reposant sur une projection internationale désormais indispensable.

La formation – spécialisée et technologique – doit être orientée non seulement vers la transmission des compétences les plus raffinées d'analyse approfondie de phénomènes complexes (tels que l'inversion fiscale, les organisations occultes, l'utilisation de sociétés anonymes, le recours aux trusts avec des fonctions d'écran, transfer pricing, les stratégies de planification fiscale agressive) mais aussi sur l'affinement du potentiel d'analyse prédictive des profils de risque, afin de sélectionner, de la manière la plus rentable possible, les objectifs de l'activité opérationnelle, en évitant les actuels contrôles généralisés.

En présence de défis à la fois importants et stimulants pour l'avenir, la Guardia di Finanza – comme cela a été confirmé lors des récentes réunions avec le Secrétaire général, d'abord à Paris en novembre 2019 puis au Commandement général en janvier dernier – accorde un énorme intérêt au développement de la collaboration déjà fructueuse avec l'OCDE dans les domaines opérationnel, académique et scientifique, pour la coordination, la consolidation et la diffusion efficaces et efficientes des meilleures actions de lutte contre les diverses formes de criminalité économique et financière.

In the presence of such important and at the same time stimulating challenges for the future, the Guardia di Finanza places enormous interest in the development of the already fruitful collaboration with the OECD in the operational, academic and scientific fields – as confirmed during the recent meetings with its Secretary General, first in Paris in November 2019 and then at our General Command, last January. This will allow an effective and efficient coordination, consolidation and diffusion of the best actions to combat the various forms of economic and financial crime.

I Centri OCSE di Trento e Venezia

Alessandra Proto

Direttrice del Centro OCSE di Trento

Nel dicembre del 2003, per la prima volta dalla sua riforma e istituzione nel 1961, l'OCSE diventa locale e apre un suo ufficio in un capoluogo di provincia. Per farlo sceglie l'Italia e, in Italia, Trento. Una piccola città, capoluogo di una Provincia particolare, alla quale uno Statuto di rango Costituzionale riconosce un'autonomia speciale. Non è un caso.

L'Italia è un Paese fondatore dell'OCSE e quella di Trento una Provincia con dei tratti ben specifici. Territorio con indicatori economici che lo collocavano tra le aree depresse del Paese, nel secondo dopoguerra il Trentino ha imboccato la via dello sviluppo puntando con decisione su ambiti come la ricerca, l'innovazione e la cooperazione, e dimostrando una grande capacità di apertura al mondo. Una vocazione europea e internazionale che ha posto il territorio in forte continuità con l'opera politica di uno dei suoi più illustri cittadini, Alcide De Gasperi, e che ne ha connotato la tensione verso lo sviluppo fondando la propria iniziativa di governo sulla contaminazione positiva e sul confronto con le migliori pratiche ed esperienze economiche e sociali.

Nasce così il Centro OCSE di Trento, grazie ad un'intesa tra l'Organizzazione, il Governo italiano e la Provincia autonoma. I tre ambiti principali dei quali viene incaricato di occuparsi rispecchiano le caratteristiche distintive dei sottoscrittori e sfruttano il valore aggiunto offerto da una partnership che coinvolge un'Organizzazione intergovernativa, un governo nazionale e un decisore pubblico locale dotato di ampia autonomia.

Les Centres OCDE de Trente et Venise

Directrice du Centre OCDE de Trento

En décembre 2003, pour la première fois depuis sa réforme et sa création en 1961, l'OCDE devient locale et ouvre son propre bureau dans une ville de province. Pour ce faire, elle choisit l'Italie et, en Italie, Trente. Une petite cité, capitale d'une province particulière, à laquelle un statut constitutionnel reconnaît une autonomie spéciale. Ce n'est pas un hasard.

L'Italie est l'un des pays fondateurs de l'OCDE et Trente est une province aux traits très spécifiques. Territoire avec des indicateurs économiques qui le plaçaient parmi les régions en récession, dans l'après-guerre le Trentin a pris la voie du développement en se concentrant de manière décisive sur des domaines tels que la recherche, l'innovation et la coopération, et en démontrant une grande capacité à s'ouvrir au monde. Une vocation européenne et internationale qui a placé le territoire en forte continuité avec le travail politique de l'un de ses plus illustres concitoyens, Alcide De Gasperi, et qui en a caractérisé sa lancée vers le développement en ancrant sa propre initiative gouvernementale sur une contamination positive et sur la comparaison avec les meilleures pratiques et les expériences économiques et sociales.

Ainsi est né le Centre OCDE de Trente, grâce à un accord entre l'Organisation, le Gouvernement italien et la Province autonome. Les trois principaux domaines dont il a la charge reflètent les spécificités des souscripteurs et s'enrichissent de la valeur ajoutée offerte par un partenariat impliquant une Organisation intergouvernementale, un gouvernement national et une autorité publique locale dotée d'une large autonomie.

Trento and Venice Centres

Director of OECD Trento Centre

In December 2003, for the first time since its reform and creation in 1961, the OECD became local and opened its own office in a provincial town, choosing Italy and Trento, a small city, capital of a province with special autonomy granted by constitutional statute. It was no coincidence.

Italy is one of the founding countries of the OECD and Trento is a province with very specific features. Its economic indicators positioned it among Italian regions in recession, but after WW2 the region of Trentino took a bold turn towards development by focusing on areas such as research, innovation and cooperation, and by demonstrating great capacity to open up to the world. Its European and international vocation is strongly aligned with the political work of one of its most illustrious citizens, Alcide De Gasperi. It has also shaped its path towards development by anchoring its own government initiative on positive contamination and on confronting with best practices and economic and social experiences.

The OECD Centre of Trento was born thanks to an agreement between the Organization, the Italian Government and the Autonomous Province. Its three main areas of competence reflect the specificities of the signing parties and benefit from the added value offered by a partnership involving an intergovernmental organization, a national government and a local public authority endowed with broad autonomy.

Thus, the topic of entrepreneurship is declined through a work program on the devel-

Il tema dell'imprenditorialità viene così declinato attraverso un programma di lavoro sullo sviluppo delle PMI (piccole e medie imprese) e sul modello italiano dei distretti industriali, alla ricerca delle più aggiornate strategie di sviluppo dell'occupazione femminile e giovanile, della creazione di opportunità di impiego per le fasce sociali più svantaggiate, delle rilevanti implicazioni del tema sempre più centrale dell'inclusione. Temi e azioni che vengono accolti con favore dal partner locale, in quanto capaci di contribuire al rafforzamento delle istituzioni e degli interventi a sostegno del tessuto imprenditoriale locale, a partire dal confronto e dallo scambio con le esperienze di maggior successo dei paesi OCSE.

L'innovazione sociale, così come il tema del trasferimento di conoscenze, metodi e approcci relativi al settore dell'economia sociale, diventano in tale contesto non solo l'occasione per lavorare ad uno dei temi cardine dei paesi OCSE, ma anche per confrontarsi con la stratificata esperienza trentina. Un territorio nel quale esiste un'ampia e consolidata presenza attiva di soggetti economici appartenenti al terzo settore e al mondo imprenditoriale di natura cooperativa. Un settore in grado di indicare rilevanti linee di ricerca e di policy in ambiti come lo sviluppo del capitale sociale, le attività di asset building, la responsabilità sociale d'impresa.

Infine, il tema dello sviluppo locale e, più nello specifico, della governance. Anche in questo caso, un argomento di grande vastità viene analizzato mettendo a valore le esperienze di creazione di capacità (capacity building) e di irrobustimento delle strutture di partecipazione e di governo diffuso (governance) tipiche del contesto locale e delle sue trasformazioni. Un doppio registro capace di produrre risultati importanti e di porre in evidenza le potenzialità, a livello locale, della creazione di partnership tra soggetti pubblici e soggetti privati.

Le thème de l'entrepreneuriat est ainsi décliné à travers un programme de travail sur le développement des PME (petites et moyennes entreprises) et sur le modèle italien des districts industriels, à la recherche des stratégies les plus à jour en ce qui concerne le développement de l'emploi des femmes et des jeunes, la création d'opportunités pour les groupes sociaux les plus défavorisés, les implications de la question de plus en plus centrale de l'inclusion. Des thèmes et des actions bien accueillis par le partenaire local, car ils sont capables de contribuer au renforcement des institutions ainsi que des interventions visant à soutenir le tissu entrepreneurial local, à partir de la comparaison et de l'échange avec les expériences les plus réussies des pays de l'OCDE.

L'innovation sociale, ainsi que le thème du transfert de connaissances, les méthodes et les approches liées au secteur de l'économie sociale, deviennent dans ce contexte non seulement l'occasion de travailler sur l'un des thèmes clés des pays de l'OCDE, mais aussi de traiter l'expérience multiforme du Trentin. C'est un territoire avec une présence active importante et consolidée d'acteurs économiques appartenant au secteur tertiaire et au monde des affaires de type coopératif. Un secteur capable d'indiquer des pistes de recherches et d'orientations politiques pertinentes dans des domaines tels que le développement du capital social, les activités de « asset building », la responsabilité sociale des entreprises.

On trouve, pour finir, le thème du développement local et, plus spécifiquement, de la gouvernance. Comme dans ce cas, un sujet d'une grande ampleur est analysé en tirant le meilleur parti des expériences de renforcement des capacités ainsi que de renforcement des structures de participation et de gouvernance typiques du contexte local et de ses transformations; un double registre capable de produire des résultats importants et de mettre en

opment of SMEs (small and medium-sized enterprises) and on the Italian model of industrial districts, with a view to identifying the most updated strategies for promoting the employment of women and young people, creating opportunities for the most disadvantaged social groups, and finding implications for the increasingly central issue of inclusion. Such topics and actions are well perceived by the local partner because they contribute to strengthening institutions and interventions that support the local entrepreneurial fabric, building upon comparison and exchanges with OECD countries's most successful experiences.

In this context, social innovation, but also knowledge transfer as well as social economy methods and approaches, not only provide an opportunity for working on one of the key topics for OECD Member countries, but also to build upon the multifaceted experience of Trentino. This territory possesses a significant and consolidated number of economic players from the tertiary sector and cooperative-type businesses. This sector is capable of indicating lines of research and relevant policy orientations in areas such as social capital development, "asset building" activities, corporate social responsibility.

Finally, there is the theme of local development and, more specifically, governance. Such a vast subject is tackled by sharing capacity building experiences, as well as by strengthening participation and governance structures that are typical of the local context and of its transformations. This dual register is capable of producing important results and highlighting the potential of partnerships between public and private subjects at the local level.

The numerous research projects in above-mentioned fields, intense capacity-building activities and increasing synergies with local institutions, underlie the recent transformations of the Trento Centre. Operat-

I numerosi progetti di ricerca sviluppati in questi ambiti, l'intensa attività di capacity building e una sempre più sinergica relazione con le istituzioni locali sono alla base delle recenti trasformazioni del Centro. Operando in una realtà internazionale in rapida trasformazione, nel corso dei suoi quasi diciassette anni di attività il Centro di Trento ha aggiornato numerose volte metodologie e approccio rispetto agli ambiti della propria ricerca. Nel 2016 la Regione autonoma Trentino Alto Adige-Südtirol si è unita alla Provincia autonoma di Trento a sostegno del Centro, aumentandone l'impronta macro-regionale e la sua capacità di rappresentare un ponte tra dinamiche globali e territorio.

La struttura opera oggi all'interno di un Dipartimento dell'Organizzazione che ha pienamente accolto, se non talvolta anticipato, il nuovo paradigma di riferimento per i temi dello sviluppo economico locale. Dopo molti anni nei quali era stato predominante un approccio calato "dall'alto", per il quale i Governi centrali sovvenzionavano le proprie regioni che si trovavano in ritardo di sviluppo secondo un principio redistributivo, è ritenuta oggi più efficace una lettura "dal basso", che tende a porre i territori e le regioni al centro del sistema stesso, riconoscendo loro maggiori prerogative nella definizione delle proprie strategie di sviluppo.

Cultura, creatività e sviluppo locale rappresentano un'ulteriore area di lavoro che nel tempo ha arricchito il portfolio delle attività del Centro OCSE di Trento. È del 2014 la collaborazione con il Ministero per i beni e le attività culturali (MiBACT) per contribuire a massimizzare l'impatto del patrimonio culturale sullo sviluppo locale del Mezzogiorno. Un lavoro di successo che ha portato alla creazione, nel 2016, di un ufficio a Venezia dedicato alla cultura e allo sviluppo locale e, nel 2018, all'avvio di una Summer Academy internazionale sulle industrie culturali e creative. La conferenza internazionale sulla Cultura e lo Sviluppo Locale,

évidence le potentiel, au niveau local, de créer des partenariats entre sujets publics et privés.

Les nombreux projets de recherche développés dans ces domaines, l'intense activité de renforcement des capacités et une relation de plus en plus synergique avec les institutions locales sont à la base des récentes transformations du Centre. Celui-ci opère, depuis bientôt 17 ans, dans une réalité internationale en évolution rapide et a fréquemment revu sa méthodologie et son approche dans les secteurs de sa compétence. En 2016, la région autonome du Trentin-Haut-Adige-Tyrol du Sud a rejoint la Province autonome de Trente pour soutenir le Centre, en augmentant ainsi l'empreinte macro-régionale et la capacité à représenter un pont entre la dynamique mondiale et le territoire.

La structure opère aujourd'hui au sein d'un Département de l'Organisation qui a pleinement accepté, sinon parfois anticipé, le nouveau paradigme de référence pour les questions de développement économique local. Après de nombreuses années au cours desquelles une approche « descendante » a prédominé, selon laquelle les gouvernements centraux subventionnent les régions à la traîne suivant le principe de la redistribution, une lecture « ascendante » est aujourd'hui considérée comme plus efficace, elle tend à placer les territoires et les régions au centre du système lui-même et leur reconnait des prérogatives accrues dans la définition de leurs stratégies de développement.

La culture, la créativité et le développement local représentent un autre domaine de travail qui, au fil du temps, a enrichi le portefeuille d'activités du Centre de l'OCDE à Trente. La collaboration avec le Ministère du Patrimoine et des Activités Culturelles a été établie en 2014 pour aider à maximiser l'impact du patrimoine culturel sur le développement local dans le Sud de l'Italie. Un succès qui a conduit à la créa-

ing for almost 17 years in a rapidly changing international context, the latter has frequently reviewed its methodology and approach in its fields of activity. In 2016, the Autonomous Region of Trentino Alto Adige-South Tyrol joined the Autonomous Province of Trento in supporting the Centre, thereby increasing its macro-regional footprint and its ability to act as a bridge between global dynamics and the local territory.

The Trento Centre operates today within a department of the Organization that has fully accepted, if not sometimes anticipated, the new paradigm of reference for matters of local economic development. After many years of a prevailing "top-down" approach, whereby central governments subsidize lagging regions based on a redistribution principle, a "bottom-up" approach is now considered more effective, as it tends to place territories and regions at the center of the system itself, giving them increased prerogatives in the definition of their development strategies.

Culture, creativity and local development represent another area of work that over time has enriched the portfolio of activities of the OECD Centre in Trento. The collaboration with the Ministry of Heritage and Cultural Activities was established in 2014 to help maximize the impact of cultural heritage on the local development of Southern Italy. A success that led to the creation of an office in Venice dedicated to culture and local development in 2016, and to the launch of an International Summer Academy on cultural and creative industries in 2018. The international conference on culture and local development, which was organized in Venice in 2018, brought together for the first time the OECD, UNESCO and the European Commission, as well as policy-makers for heritage policies and economic development around the world, helping define the strategic orientations of OECD's work on local culture and development.

Summer Academy on
Cultural and Creative Industries
and Local Development
Creative Solutions to Contemporary
Challenges
16-20 June 2019 | SECOND EDITION
Trento and Bolzano, Italy
COURSE OUTLINE &
AGENDA

organizzata a Venezia nel 2018, ha riunito per la prima volta l'OCSE, l'UNESCO e la Commissione Europea, e i responsabili delle politiche del patrimonio e dello sviluppo economico di tutto il mondo, contribuendo a definire gli orientamenti strategici del lavoro dell'OCSE sulla cultura e lo sviluppo locale.

Forte di un approccio sempre in evoluzione e di un coinvolgimento in nuovi e maggiori ambiti, nasce infine nel 2019 a Trento il Laboratorio per la produttività territoriale dell'OCSE, con la partecipazione e la messa in rete di altri soggetti della ricerca italiana: quali le Università di Trento, di Bolzano e di Brescia, il Centro studi della Banca d'Italia (sede di Trento), l'Istituto statistico provinciale ISPAT, il centro di ricerche EURAC di Bolzano; e internazionale: tra cui il Productivity Insight Network dell'Università di Sheffield, lo Swank Institute dell'Università dell'Ohio, lo Swedish Entrepreneurship Forum e l'European Research Centre on Social Economy - Euricse. Un Laboratorio che ha come obiettivo quello di contribuire al dibattito scientifico sulla produttività territoriale, fornendo ai decisori politici strumenti concreti e conoscenze per progettare politiche su misura, in grado di aiutare i territori ad essere più competitivi e a crescere, utilizzando in modo intelligente le risorse disponibili, valorizzando sinergie settoriali, regionali e internazionali e attingendo ai flussi di conoscenza globali.

Durante tutta l'emergenza Covid-19, il Centro OCSE di Trento ha fornito dati e affiancato i decisori politici italiani, in particolare con un'analisi approfondita delle politiche regionali e internazionali per le PMI e i settori economici più esposti ai contraccolpi occupazionali della crisi pandemica. Attraverso una continua opera di attualizzazione delle attività di capacity building, il Centro OCSE di Trento si presta a fungere da punto di riferimento per rafforzare quelle competenze trasversali necessarie, nei processi di decisione di policy e nelle pub-

tion, en 2016, d'un bureau à Venise dédié à la culture et au développement local et, en 2018, au lancement d'une Académie d'été internationale sur les industries culturelles et créatives. La conférence internationale sur la culture et le développement local, organisée à Venise en 2018, a réuni pour la première fois l'OCDE, l'UNESCO et la Commission européenne, ainsi que les responsables des politiques du patrimoine et de développement économique dans le monde, contribuant définir les orientations stratégiques des travaux de l'OCDE sur la culture locale et le développement.

Avec une approche en constante évolution et une implication dans des domaines nouveaux et majeurs, le Laboratoire de l'OCDE pour la productivité territoriale est finalement créé en 2019 à Trente, avec la participation et la mise en réseau d'autres acteurs de la recherche italiens, tels que l'Université de Trente, Bolzano et Brescia, le centre d'études de la Banque d'Italie (bureau de Trente), l'Institut Provincial de Statistique (ISPAT), le centre de recherche EURAC de Bolzano, ainsi qu'une participation internationale telle que le Productivity Insight Network de l'Université de Sheffield, le Swank Institute de l'Université de l'Ohio, le Forum suédois de l'entrepreneuriat et le Centre européen de recherche sur l'économie sociale - Euricse. Ce Laboratoire veut contribuer au débat scientifique sur la productivité territoriale, en fournissant aux décideurs des outils et des connaissances concrètes pour concevoir des politiques sur mesure, capables d'aider les territoires à être plus compétitifs et à se développer, en utilisant intelligemment les ressources disponibles, à renforcer les synergies sectorielles, régionales et internationales et à tirer parti des flux mondiaux de connaissances.

Pendant toute la durée de l'état d'urgence du Covid-19, le Centre de l'OCDE à Trente a fourni des données et a aidé les décideurs politiques italiens, notamment en fournissant

With its constantly evolving approach and involvement in new and more relevant fields, the OECD Laboratory for Territorial Productivity was created in 2019 in Trento, with the participation and contribution of other research bodies – such as the University of Trento, Bolzano and Brescia, the study centre of the Bank of Italy (office of Trento), the Provincial Statistical Institute (ISPAT), the EURAC research Centre in Bolzano, as well as a the Productivity Insight Network at the University of Sheffield, the Swank Institute at the University of Ohio, the Swedish Entrepreneurship Forum and the European Centre for Social Economy Research – Euricse. This Laboratory aims at contributing to the scientific debate on territorial productivity by providing decision-makers with concrete tools and knowledge to design tailor-made policies capable of helping territories to be more competitive and expand, by using available resources wisely, strengthening sectoral, regional and international synergies and taking advantage of global knowledge flows.

Throughout the Covid-19 emergency, the OECD Centre in Trento provided data and assisted Italian policymakers, 3including by providing in-depth regional and international policy analysis on SMEs and the economic sectors that were most exposed to the working repercussions of the pandemic. Through continuous updating of capacity building activities, the OECD Centre in Trento is ready to serve as a benchmark to strengthen transversal skills that are necessary in political decision-making processes and in public administrations in order to apply new approaches to integrated local development and to tackle major global trends. Thus, territories can express their potential, cultivate resilience and make the most out of their competitive advantages.

The Trento Centre has published more than 100 analyses, studies, guides and manuals; it has organized more than 260 seminars, con-

bliche amministrazioni, per applicare nuovi approcci allo sviluppo integrato locale e affrontare le mega tendenze globali, in modo che i territori possano esprimere il loro potenziale, coltivare resilienza e sfruttare al meglio i loro vantaggi competitivi.

Il Centro di Trento ha pubblicato oltre 100 analisi, studi, guide e manuali; ha organizzato più di 260 seminari di capacity building, conferenze, workshop e 230 visite di studio internazionali; più di 28.000 decisori politici e operatori provenienti da 78 paesi hanno beneficiato di queste iniziative. Un insieme variegato e composito di progetti che ha quale obiettivo di riferimento percorrere la strada indicata dall'Organizzazione a partire dalla frase che accompagna il suo logo: politiche migliori per un mondo migliore.

une analyse approfondie des politiques régionales et internationales à l'égard des PME et des secteurs économiques les plus exposés aux répercussions professionnelles de la crise pandémique. Grâce à une mise à jour continue des activités de renforcement des capacités, le Centre de l'OCDE à Trente s'apprête à servir de point de repère pour renforcer ces compétences transversales nécessaires, dans les processus décisionnels politiques et dans les administrations publiques, à l'application de nouvelles approches au développement intégré local et s'attaquer aux grandes tendances mondiales, pour que les territoires puissent exprimer leur potentiel, cultiver la résilience et tirer le meilleur parti de leurs avantages compétitifs.

Le Centre Trento a publié plus de 100 analyses, études, guides et manuels; il a organisé plus de 260 séminaires, conférences, ateliers de renforcement des capacités et 230 visites d'étude internationales, de ce fait plus de 28.000 décideurs politiques et opérateurs économiques de 78 pays ont bénéficié de ces initiatives. Un ensemble de projets varié et composite qui a comme objectif de référence de suivre la voie indiquée par l'Organisation à commencer par la devise qui accompagne son logo: de meilleures politiques pour un monde meilleur.

ferences, capacity-building workshops and 230 international study visits, as a result more than 28,000 political decision-makers and economic operators from 78 countries have benefited from these initiatives. A varied and composite set of projects whose benchmark objective is to follow the path indicated by the Organization, starting with the motto that accompanies its logo: better policies for a better world.

Il Centro MENA-OCSE di Caserta

Maurizio Mensi

Direttore Esecutivo del Centro MENA-OCSE di Caserta

Il Centro di formazione MENA–OCSE in tema di governance è stato istituito nel 2012 sulla base di un accordo intercorso tra l'OCSE e la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), con l'obiettivo di promuovere e diffondere pratiche di buon governo, sviluppare attività di capacity building e migliorare l'efficienza della pubblica amministrazione dei paesi dell'area del Medio Oriente e del Nord Africa.

Il Centro ha sede a Caserta, all'interno della prestigiosa Reggia, patrimonio dell'umanità, costruita da Luigi Vanvitelli tra il 1752 e il 1774, per volontà di Carlo di Borbone, che si estende su una superficie di circa 47.000 metri quadrati per un'altezza di 5 piani. Il Centro è ospitato in un'ala della Reggia, dotata di diverse aule didattiche, aula magna e biblioteca, e dispone anche di un Centro Residenziale e Studi, collocato in uno dei due emicicli ellittici del Palazzo Reale. La struttura residenziale, che si estende su una superficie di circa 4.000 mq articolata su quattro livelli, svolge un'efficace funzione complementare alle varie iniziative didattiche, consentendo di sviluppare un proficuo clima di socializzazione nell'ambito dei vari eventi internazionali ivi organizzati.

Nel corso dei circa otto anni di attività il Centro si è caratterizzato non solo come polo di alta formazione, ma anche come prestigioso think tank per l'apprendimento e la diffusione della conoscenza.

La sua funzione ha riguardato in primis la governance pubblica, da un lato cercando di incentivare lo sviluppo delle competenze individuali e migliorando il contesto organizzativo

Le Centre MENA-OCDE de Caserta

Directeur Exécutif du Centre MENA-OCDE de Caserte

Le Centre de formation MENA-OCDE sur la gouvernance a été créé en 2012 sur la base d'un accord entre l'OCDE et l'École nationale d'administration (SNA), dans le but de promouvoir et de diffuser de bonnes pratiques de gouvernance, développer des activités de renforcement des capacités et améliorer l'efficacité de l'administration publique des pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord.

Le Centre est basé à Caserte, au sein du prestigieux Palais Royal, site du patrimoine mondial, construit par Luigi Vanvitelli entre 1752 et 1774 par la volonté de Charles de Bourbon, qui couvre une superficie d'environ 47.000 mètres carrés sur une hauteur de 5 étages. Le Centre est situé dans une aile du Palais Royal, équipée de plusieurs salles de classe, d'une salle de conférence et d'une bibliothèque, et il dispose également d'un centre résidentiel et d'études, situé dans l'un des deux hémicycles elliptiques du Palais Royal. La structure résidentielle, qui couvre une surface d'environ 4.000 mètres carrés sur quatre niveaux, remplit efficacement une fonction complémentaire pour les différentes initiatives didactiques, permettant de développer un climat fructueux de socialisation dans les différentes manifestations internationales qui y sont organisées.

Au cours de ses huit ans d'activité, le Centre s'est caractérisé non seulement comme étant un pôle de formation de haut niveau, mais également comme une prestigieuse cellule de réflexion pour l'apprentissage et la diffusion des connaissances.

The MENA-OECD Centre in Caserta

Executive Director of MENA-OECD Centre in Caserta

The MENA-OECD Training Center on Governance was established in 2012 on the basis of an agreement between the OECD and the National School of Administration (SNA), with the aim of promoting and disseminating good governance practices, develop capacity building activities and improve the efficiency of the public administration of Middle Eastern and North African countries.

The Centre is based in the prestigious Royal Palace of Caserta, which was built by Luigi Vanvitelli between 1752 and 1774 for Charles of Bourbon and covers an area of about 47,000 square meters and five floors (it is also a UNESCO World Heritage Site). Housed in a wing of the Royal Palace, the Centre is equipped with classrooms, a lecture hall, a library, as well as a residential and study Centre, located in one of the two elliptical hemicycles of the Royal Palace. The residential structure, which covers an area of about 4,000 square meters on four levels, performs an effective complementary function to the various educational initiatives, allowing fruitful socialization to develop during the numerous international events organized there.

Over the course of about eight years of activity, the centre has characterized itself not only as a pole of higher education, but also as a prestigious think tank for learning and disseminating knowledge.

It is primarily devoted to public governance and strives to encourage the development of individual skills by also improving the organizational context in which public officials of the

nel quale operano i funzionari pubblici dei paesi interessati, dall'altro fornendo criteri di riferimento comuni per valutare e migliorare i risultati dell'azione amministrativa, con l'obiettivo di favorire il processo di modernizzazione del settore pubblico come guida e riferimento per un assetto socio-economico evoluto e allineato ai più elevati standard internazionali.

Il Centro costituisce parte integrante del programma MENA-OCSE diretto a promuovere le più adeguate riforme e rafforzare la cooperazione internazionale, favorendo il dialogo tra le amministrazioni pubbliche per una crescita economica sostenibile nell'area dei paesi MENA.

In quanto strumento importante di tale programma, il Centro coordina le sue attività tramite il raccordo con diversi consessi dell'OCSE tra cui il Public Governance Committee, il Regulatory Policy Committee, l'External Relations Committee and lo Steering Committee. Fa parte altresì del Piano d'Azione su Open Governance e lotta alla corruzione del Partenariato di Deauville con i paesi arabi, allo scopo di sostenere e accompagnare la transizione democratica nella regione (Pilastro Governance).

La sua importanza emerge altresì alla luce del ruolo strategico dell'Italia quale ponte di collegamento tra Europa e mondo arabo. La politica estera del nostro Paese tradizionalmente annovera fra i suoi strumenti il dialogo tra amministrazioni di nazioni contigue dal punto di vista geografico mediante lo scambio di esperienze e buone pratiche, di cui è strumento precipuo l'attività di formazione rivolta alla pubblica amministrazione, svolta istituzionalmente dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione. D'altronde nel corso degli anni il Centro ha cercato di consolidare il suo ruolo di punto focale per una formazione di qualità a livello internazionale sulla base del consolidato e riconosciuto patrimonio di conoscenza ed esperienza di cui dispone la SNA.

Dal 2012 a oggi il Centro di Caserta ha

Sa fonction primaire concernait la gouvernance publique, en encourageant d'une part le développement des compétences individuelles tout en améliorant le contexte organisationnel dans lequel opèrent les agents publics des pays concernés, d'autre part en fournissant des critères de référence communs pour évaluer et améliorer les résultats de l'action administrative, dans le but de promouvoir le processus de modernisation du secteur public en tant que guide et référence pour une structure socio-économique évoluée et alignée sur les normes internationales les plus avancées.

Le Centre fait partie intégrante du programme MENA-OCDE visant à promouvoir les réformes les plus appropriées et à renforcer la coopération internationale, en favorisant le dialogue entre les administrations publiques pour une croissance économique durable dans la région MENA.

En tant qu'outil important de ce programme, le Centre coordonne ses activités grâce à des rapports étroits avec différentes structures de l'OCDE, notamment le Comité de la gouvernance publique, le Comité de la politique réglementaire, le Comité des relations extérieures et le Comité exécutif. Il s'inscrit également dans le cadre du Plan d'action sur l'« open government » et la lutte contre la corruption du Partenariat de Deauville avec les pays arabes, dans le but de soutenir et accompagner la transition démocratique dans cette région (Pilier de gouvernance).

Son importance est également mise en évidence par le rôle stratégique de l'Italie en tant que pont entre l'Europe et le monde arabe. La politique étrangère de notre pays inclut traditionnellement le dialogue entre les administrations des nations voisines, à travers l'échange d'expériences et de bonnes pratiques, dont l'activité de formation à destination de l'administration publique, menée institutionnellement par l'École nationale d'administration,

concerned countries operate. It also provides common reference criteria for evaluating and improving the results of administrative action, with the aim of promoting the process of public sector modernization as a guide and reference for an evolved socio-economic structure aligned with the highest international standards.

The Center is an integral part of the MENA-OECD program aimed at promoting most appropriate reforms and strengthening international cooperation, promoting dialogue among public administrations for the sustainable economic growth of MENA countries.

As an important tool of this program, the Centre coordinates its activities in connection with various OECD fora, including the Public Governance, Regulatory Policy, External Relations and Steering Committees. The Centre is also part of the Action Plan on Open Governance and the fight against corruption of the Deauville Partnership with Arab countries, in order to support and accompany the democratic transition in the region (Governance Pillar).

Its importance also emerges in the light of Italy's strategic role as a bridge between Europe and the Arab world. Our country's foreign policy traditionally encompasses dialogue with administrations of contiguous nations from a geographical point of view through the exchange of experiences and good practices. The training activity carried out institutionally by the National School of Administration is the main instrument to this purpose. Over the years, the Centre has also consolidated its role as a focal point for quality training at an international level based on its consolidated and recognized wealth of knowledge and experience.

As of 2012, the Caserta Centre has organized and hosted numerous events, both bilateral and multilateral, welcoming over 1,500 representatives of public administrations and civil society from MENA countries (Moroc-

organizzato e ospitato numerosi eventi, sia a carattere bilaterale, sia multilaterale, accogliendo oltre 1500 rappresentanti di amministrazioni pubbliche e società civile provenienti dai paesi dell'area MENA (Marocco, Algeria, Tunisia, Libia, Egitto, Sudan, Gibuti, Yemen, Arabia Saudita, Bahrain, Emirati Arabi Uniti, Oman, Giordania, Libano, Siria, Kuwait e Autorità Nazionale Palestinese) nonché esperti e professionisti provenienti dai paesi OCSE.

Allo scopo di incentivare il dialogo tra i paesi delle aree MENA e OCSE e sviluppare una cooperazione fruttuosa tra le parti, ha sottoscritto nel corso degli anni accordi con organizzazioni internazionali e regionali coinvolte nella promozione della buona governance e dell'efficienza dell'amministrazione, volta a incentivare lo sviluppo dell'area anche mediante un miglior rapporto pubblico-privato e una sinergia tra i diversi attori istituzionali.

Tra le organizzazioni attualmente coinvolte a oggi c'è l'ARADO, Arab Administrative Development Organisation, organizzazione non governativa istituita nel 1961 nell'ambito della Lega Araba. Il Centro MENA-OCSE ha firmato un Memorandum d'Intesa con l'ARADO, per lo sviluppo di iniziative di scambio e cooperazione nell'ambito della formazione, della ricerca, delle buone pratiche e per la promozione del dialogo fra le pubbliche amministrazioni. In particolare, l'accordo è volto a diretto a promuovere scambio di personale, partecipare a progetti di ricerca, organizzare seminari e conferenze. Rilevante poi l'EURO-MED Development Centre (EMDC), iniziativa internazionale di carattere pubblico-privato, concepita quale piattaforma integrata di servizi e strumenti per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese nell'area euro-mediterranea. Il Centro MENA-OCSE ha firmato un Memorandum d'Intesa con la EMDC allo scopo di promuovere l'integrazione regionale, la cooperazione e il partenariato tra i paesi OCSE

est l'instrument principal. D'autre part, au fil des années, le Centre a tenté de consolider son rôle de point focal pour une formation de qualité au niveau international sur la base de la richesse consolidée et reconnue des connaissances et de l'expérience dont dispose la SNA.

Depuis 2012, le Centre de Caserte a organisé et accueilli de nombreux événements, aussi bien bilatéraux que multilatéraux, recevant plus de 1500 représentants des administrations publiques et de la société civile des pays de la zone MENA (Maroc, Algérie, Tunisie, Libye, Egypte, Soudan, Djibouti, Yémen, Arabie saoudite, Bahreïn, Émirats arabes unis, Oman, Jordanie, Liban, Syrie, Koweït et Autorité nationale palestinienne), ainsi que des experts et des professionnels des pays de l'OCDE.

Afin d'encourager le dialogue entre les pays de la zone MENA et de l'OCDE et de développer une coopération fructueuse entre les parties, il a signé aussi des accords avec des organisations internationales et régionales impliquées dans la promotion de la bonne gouvernance et de l'efficacité de l'administration, visant à encourager le développement de cette région également à travers une meilleure relation entre les secteurs public et privé et une synergie accrue entre les différents acteurs institutionnels.

Parmi les organisations actuellement impliquées à ce jour il y a l'ARADO, Organisation arabe de développement administratif, organisation non gouvernementale créée en 1961 au sein de la Ligue arabe. Le Centre MENA-OCDE a signé un protocole d'accord avec l'ARADO pour le développement d'initiatives d'échange et de coopération dans le domaine de la formation, de la recherche, des bonnes pratiques et pour la promotion du dialogue entre les administrations publiques. En particulier, cet accord vise à promouvoir l'échange de personnel, la participation à des projets de recherche, l'organisation de séminaires et de conférences.

co, Algeria, Tunisia, Libya, Egypt, Sudan, Djibouti, Yemen, Saudi Arabia, Bahrain, United Arab Emirates, Oman, Jordan, Lebanon, Syria, Kuwait and the Palestinian National Authority), as well as experts and professionals from OECD countries.

In order to encourage dialogue and develop fruitful cooperation between MENA and OECD countries, over the years it has signed agreements with international and regional organizations involved in promoting good governance and efficiency of the administration, encouraging the development of the area also through better public-private cooperation and synergies between institutional actors.

Among the currently involved organizations, there is the Arab Administrative Development Organization (ARADO), a non-governmental organization established in 1961 within the Arab League. The MENA-OECD Centre has signed a Memorandum of Understanding with ARADO, for the promotion of dialogue between public administrations and for the development of exchange and cooperation initiatives in the field of training, research, good practices. In particular, the agreement is aimed at promoting personnel exchanges, research projects participation, as well as seminars and conferences. Also relevant is the EURO-MED Development Centre (EMDC), an international public-private initiative that is conceived as an integrated platform of services and tools for the development and internationalization of small and medium-sized enterprises in the Euro-Mediterranean area. The MENA-OECD Centre has signed a Memorandum of Understanding with the EMDC in order to promote regional integration, cooperation and partnership between OECD and MENA countries, developing joint training activities, conferences and seminars involving the public and private sectors of Mediterranean countries.

The other international organizations with

e MENA, sviluppando attività comuni di formazione, conferenze, seminari, che coinvolgano il settore pubblico e privato dei paesi del Mediterraneo.

Altre organizzazioni internazionali cui a vario titolo il Centro interagisce sono la Banca Mondiale, che coopera in diversi settori per promuovere integrità e trasparenza, good governance e open government, così come il Centre Africain de Formation et de Recherche Administratives pour le Développement (CAFRAD), organizzazione intergovernativa panafricana creata nel 1964 con il sostegno dell'UNESCO. Lo scopo della cooperazione con il CAFRAD è di estendere alcune attività anche alle regioni sub-sahariane.

In generale, i vari temi oggetto delle attività del Centro MENA-OCSE riguardano la lotta alla corruzione, l'integrità e la trasparenza, la partecipazione dei cittadini ai processi di democratizzazione delle istituzioni pubbliche, le politiche regolamentari, la gestione delle finanze pubbliche, gli appalti pubblici, il sostegno a piccole e medie imprese, l'open government e l'e-government, la gestione delle risorse umane e la leadership amministrativa.

Il Memorandum of Understanding sottoscritto nel febbraio 2020 ha rafforzato la struttura e la governance del Centro, sulla base di un impegno rafforzato del Ministero degli Esteri e del Ministero della Pubblica Amministrazione. È stato previsto che la sua attività si focalizzi su una serie di nuove rilevanti tematiche, quali per esempio la Rule of Law e l'accesso alla giustizia, la resilienza della società ai rischi sistemici, la progettazione delle infrastrutture e la fornitura dei relativi servizi ai cittadini, con la possibilità che la sua attività di formazione e ricerca possa aver luogo non solo in Italia ma anche nei paesi MENA.

In seguito al rinnovo del citato accordo di collaborazione fra OCSE e SNA, firmato dal Vicesegretario Generale dell'OCSE Jeffrey

Egalement digne d'intérêt est le Centre de développement EURO-MED (EMDC), initiative internationale à caractère public et privé, conçue comme une plateforme intégrée de services et d'outils pour le développement et l'internationalisation des petites et moyennes entreprises dans la zone euro-méditerranéenne. Le Centre MENA-OCDE a signé un protocole d'accord avec l'EMDC afin de promouvoir l'intégration régionale, la coopération et le partenariat entre les pays de l'OCDE et de la région MENA, en développant des activités conjointes de formation, de conférences, de séminaires, impliquant secteur public et secteur privé des pays méditerranéens.

D'autres organisations internationales avec lesquelles le Centre interagit de différentes manières sont la Banque Mondiale, qui coopère dans différents secteurs pour promouvoir l'intégrité et la transparence, la bonne gouvernance et l'« open government », ainsi que le Centre Africain de Formation et de Recherche Administratives pour le Développement (CAFRAD), organisation intergouvernementale panafricaine créée en 1964 avec le soutien de l'UNESCO. Le but de la coopération avec le CAFRAD est d'étendre certaines des activités également aux régions subsahariennes.

Plus généralement, les différents thèmes couverts par les activités du Centre MENA-OCDE concernent la lutte contre la corruption, l'intégrité et la transparence, la participation citoyenne dans les processus de démocratisation des institutions publiques, les politiques réglementaires, la gestion des finances publique et des marchés publics, le soutien aux petites et moyennes entreprises, l' « open government » et l' « e-government », la gestion des ressources humaines et la direction administrative.

Le protocole d'accord signé en février 2020 a renforcé la structure et la gouvernance du Centre, sur la base d'un engagement renfor-

which the Centre interacts are: the World Bank, which cooperates in various sectors to promote integrity and transparency, good governance and open government, as well as CAFRAD (Centre Africain de Formation et de Recherche Administratives pour le Développement), a Pan-African intergovernmental organization created in 1964 with the support of UNESCO. The purpose of the cooperation with CAFRAD is to extend some of the Centre's activities to sub-Saharan regions.

In general, the activities of the MENA-OECD Centre concern integrity and transparency, the fight against corruption, citizen participation in the democratization processes of public institutions, regulatory policies, management of public finances, public procurement, support for small and medium-sized enterprises, open government and e-government, human resource management and administrative leadership.

The Memorandum of Understanding of February 2020 has strengthened the Centre's structure and governance, thanks to an even stronger commitment by the Italian Ministries of Foreign Affairs and Public Administration. Its activity will focus on a series of relevant new issues, such as rule of law and access to justice; society resilience to systemic risks; infrastructures design and the provision of related services to citizens. Its training and research activities not only concern Italy but also MENA countries.

I was appointed Executive Director of the Centre, following the renewal of the aforementioned collaboration agreement between OECD and SNA, signed by the Deputy Secretary-General General of the OECD Jeffrey Schlagenhauf and the President of SNA Stefano Battini.

By virtue of its well-established practice with new technologies for distance learning that have been part of the Centre's training

Schlagenhauf e dal Presidente della SNA Stefano Battini, sono stato nominato Direttore Esecutivo del Centro.

Meritevole di menzione la circostanza che anche in virtù della già collaudata consuetudine della SNA con le nuove tecnologie per la didattica a distanza, ormai entrate a far parte della sua attività formativa da qualche anno, durante l'emergenza globale causata dalla pandemia, non solo le iniziative in corso non sono state interrotte ma sono state addirittura ampliate e incrementate. Questo ha consentito di tenere regolarmente lezioni, incontri e seminari, seppur a distanza, essendo state trasferite su piattaforme on line gran parte delle sue attività formative. Di ciò ha beneficiato il Centro, che ha potuto svolgere numerose delle iniziative previste, secondo il piano di attività già approvato, in stretto raccordo con l'OCSE.

cé du Ministère des Affaires étrangères et du Ministère de l'Administration publique. Son activité devrait se concentrer sur un certain nombre de nouvelles thématiques pertinentes, telles que l'état de droit et l'accès à la justice, la résilience de la société aux risques systémiques, la conception des infrastructures et la mise à disposition des administrés de services appropriés, avec la possibilité que ses activités de formation et de recherche puissent avoir lieu non seulement en Italie mais aussi dans les pays de la région MENA.

Suite au renouvellement de l'accord de collaboration entre l'OCDE et le SNA, signé par le Secrétaire Général Adjoint de l'OCDE Jeffrey Schlagenhauf et le Président du SNA Stefano Battini, j'ai été nommé Directeur exécutif du Centre.

Il convient de mentionner que pendant l'urgence mondiale provoquée par la pandémie, grâce à la pratique longuement éprouvée au sein de la SNA des nouvelles technologies d'enseignement à distance, qui font maintenant partie de son activité de formation depuis quelques années, non seulement les initiatives en cours n'ont pas été interrompues mais elles ont même été étendues et augmentées. Cela a permis de maintenir régulièrement les cours, les réunions et les séminaires, tenus à distance, car la plupart de ses activités de formation ont été transférées sur des plateformes en ligne. Cela a profité au Centre, qui a pu mener à bien bon nombre des initiatives prévues, conformément au plan d'activités déjà approuvé, en étroite collaboration avec l'OCDE.

activity for years, not only did its ongoing initiatives continue during the global emergency caused by the pandemic, but they were also further extended and strengthened. Thus, regular lectures, meetings and seminars were held, albeit remotely, as most of its training activities were transferred to online platforms. This benefited the Centre, which was able to carry out most of its planned initiatives according to its approved schedule, in close collaboration with the OECD.