

Chapitre 1. Aperçu

L'OCDE a collaboré avec le gouvernement du Canada au tout premier examen national d'un système d'innovation dans le secteur public. Comme l'examen est le premier en son genre, de nouvelles recherches ont été nécessaires pour établir un nouveau modèle qui pourrait être appliqué afin de comprendre la nature du système d'innovation de la fonction publique canadienne et d'examiner les options d'intervention possibles. Le présent chapitre donne un aperçu de haut niveau du contexte, des principaux points de vue tirés de l'examen et explique les étapes méthodologiques et la structure du processus d'examen ainsi que le rapport qui en découle.

Le gouvernement du Canada a une longue et fière histoire d'innovation. L'innovation, qui peut être définie comme « l'introduction d'un élément de nouveauté dans le contexte courant afin de produire un effet » [traduction] (OCDE, 2017), a été un élément clé du succès de la fonction publique dans l'adaptation et la réponse aux défis et aux opportunités d'un monde en constante évolution.

Cependant, le Canada, à l'instar d'autres pays, fait face à des changements importants qui exigent davantage du gouvernement. Il s'agit notamment de la transformation numérique, de l'évolution des attentes des citoyens à l'égard de leurs besoins et de ce qui est possible, d'un monde de plus en plus interconnecté et de problèmes de complexité et de volatilité croissantes. La société fait face à des changements à grande échelle, de l'automatisation jusqu'au vieillissement de la population. La transformation touchera tous les secteurs de la société, que les gouvernements soient préparés ou non. De meilleurs résultats sont exigés – par les citoyens, les politiciens et les fonctionnaires eux-mêmes – et des réponses souples et efficaces à ces attentes doivent être étayées par un nouveau mode de pensée, de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles façons d'interagir avec les citoyens et de les aider. Pour faire mieux, il faut souvent faire les choses différemment... ou faire des choses différentes. Cet environnement exige plus que des éclairs d'innovation occasionnels; il exige plus de discipline, plus de routine, plus de fiabilité et une innovation plus cohérente. Le Canada a besoin que l'innovation devienne partie intégrante des activités essentielles du gouvernement, afin qu'on puisse s'en servir, au besoin, pour obtenir de meilleurs résultats pour les citoyens canadiens.

Ces dernières années, on a assisté à l'émergence d'un programme de plus en plus ambitieux visant à stimuler et à intégrer l'innovation dans le travail quotidien du gouvernement. La preuve la plus tangible en est peut-être l'engagement du gouvernement à consacrer un pourcentage fixe des fonds de programme à l'expérimentation de nouvelles approches et à la mesure de l'impact afin d'instaurer une culture de mesure, d'évaluation et d'innovation dans la conception et l'exécution des programmes et des politiques. Cet engagement – une première mondiale – fournit un puissant moteur structurel pour explorer comment et quand faire les choses différemment dans le secteur public. En outre, le gouvernement a mis en place toute une gamme d'autres initiatives poussant l'innovation à devenir un phénomène systémique plutôt que sporadique. Le gouvernement du Canada s'affaire à la confection d'un pipeline entre les priorités établies, la livraison et l'impact, et perçoit l'innovation comme un outil pour s'assurer que ce pipeline est efficace.

Quoi qu'il en soit, l'innovation, par définition, consiste à accomplir quelque chose qui n'a jamais été accompli auparavant. Tout processus d'innovation comporte des défis et il reste encore beaucoup à apprendre sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Dans le contexte du gouvernement, les efforts actuels sont-ils suffisants pour répondre aux besoins actuels et futurs? La fonction publique du Canada est-elle bien placée pour intégrer l'innovation ou faut-il faire davantage?

Dans le cadre de son ouverture à l'expérimentation, le gouvernement du Canada a demandé à l'OCDE de procéder à un premier examen de son système d'innovation dans la fonction publique. L'objectif de celui-ci est de comprendre son rendement et d'examiner ce qui pourrait être fait pour renforcer sa capacité d'innover afin d'obtenir de meilleurs résultats pour les citoyens.

L'examen adopte une approche nouvelle. Alors que d'autres pays ont entrepris des enquêtes sur l'innovation dans le secteur public, le présent examen est le premier à examiner en profondeur à quoi ressemble un système d'innovation dans le secteur public et les facteurs qui influent sur son rendement. Fort de son expérience de longue date, le

secteur public connaît bien les rouages des systèmes de gestion, comme les ressources humaines, les finances, les services juridiques et autres. Cependant, l'examen isolé de ces systèmes aboutit souvent à l'introduction de solutions qui déplacent les problèmes d'une partie du système à une autre. Cet examen vise à explorer le système d'innovation de la fonction publique canadienne dans son ensemble (c.-à-d. examiner ses structures, ses acteurs et ses processus et leurs relations). Cette attention au niveau du système est nécessaire si la fonction publique espère gagner confiance en sa capacité de cerner, d'élaborer et d'appliquer de nouvelles approches de façon uniforme, au besoin, en réponse aux menaces et aux possibilités émergentes.

Le défi de l'innovation dans le secteur public au Canada – comme dans de nombreux autres pays – consiste à atteindre deux objectifs prioritaires et à disposer des capacités nécessaires pour les soutenir :

- **Réaliser les objectifs d'aujourd'hui** – Il est question de l'innovation pour répondre aux principales priorités et au fait que le gouvernement a la capacité d'innover pour atteindre ses objectifs. Une telle innovation sera habituellement de nature progressive et exploitera les ressources du savoir actuelles. Cependant, dans certains cas, elle sera transformationnelle en vue de réaliser des visées plus ambitieuses.
- **Produire des résultats pour demain** – Il s'agit de l'exploration et de la mobilisation à l'égard des nouveaux enjeux et des nouvelles technologies qui façonneront les priorités, les engagements et les réponses futurs. Cela exigera probablement des formes plus radicales d'innovation qui seront plus difficiles à intégrer dans les structures existantes.
- **Assurer l'état de préparation à l'innovation** – Il s'agit de mettre en place la capacité d'absorption nécessaire, dans l'ensemble de la fonction publique, pour échanger de nouvelles idées, de nouvelles méthodes et de nouvelles façons de travailler et de produire des résultats. L'innovation n'est pas une capacité qui peut être activée ou désactivée à volonté, et il est probable que la préparation à l'innovation ne puisse être atteinte que si elle est soutenue et prise en compte de façon explicite. En outre, l'innovation a besoin de structures de soutien pour se déployer. L'innovation efficace ne peut exister en vase clos – familiarité, expérience, connaissances et processus sont autant d'éléments qui doivent être réunis pour qu'elle devienne une ressource fiable.

Cet examen s'appuie sur les recherches déjà entreprises par l'Observatoire sur l'innovation dans le secteur public (OPSI) de l'OCDE, mais il ouvre également de nouvelles perspectives pour la compréhension des systèmes d'innovation dans le secteur public. Il s'appuie à la fois sur la théorie et sur l'expérience vécue pour évaluer ce qui a influencé l'innovation et comment elle s'est installée.

De mai 2017 à mars 2018, l'OCDE a discuté ou interagi avec près de 200 fonctionnaires et intervenants canadiens au moyen d'entrevues, de forums en ligne ou d'ateliers. Ils ont décrit dans leurs propres mots la nature du processus d'innovation dans le contexte canadien, l'histoire sous-jacente, les acteurs impliqués et l'expérience de l'innovation dans la fonction publique canadienne. L'examen a combiné cette approche exploratoire à la recherche informatique et à d'autres recherches afin de broser un tableau complet de l'activité, des acteurs et des ambitions mobilisés dans l'innovation. Il convient de souligner que cette attention n'a été accrue que récemment. En effet, un certain nombre d'interventions pertinentes sont tout à fait nouvelles et ne peuvent être évaluées tant que leurs effets ne sont pas observés sur une plus longue période. Le but de cet examen n'est donc pas de critiquer, mais plutôt de découvrir ce qui s'est passé et de comprendre l'état actuel de l'innovation dans la fonction publique du Canada, son importance et ses

promesses pour l'avenir. Sur la base de cette enquête, l'OCDE a élaboré quatre concepts de l'innovation dans la fonction publique du Canada :

1. Bien qu'une attention accrue ait été accordée à l'innovation, la relation de la fonction publique avec l'innovation demeure incertaine, comme la nature même de cette relation (p. ex., le rôle et le lieu de l'innovation).
2. Il y a de l'innovation dans l'ensemble de la fonction publique, mais c'est souvent un sous-produit d'autres processus ou de la détermination de certaines personnes, plutôt que la qualité ou le mérite d'une idée ou le besoin sous-jacent d'innovation.
3. Alors que le gouvernement change sa façon de fonctionner, il y a actuellement un décalage entre ce qui peut être fait à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement, ce qui risque de mettre en péril une fonction publique qui n'est plus adaptée à son environnement.
4. La pratique de l'innovation s'est considérablement développée, mais elle demeure souvent une activité marginale et n'est pas considérée comme faisant partie des activités de base ou des façons de faire.

Ces quatre interprétations du système s'appuient sur 28 constatations sous-jacentes qui ont été recueillies et mises à l'essai au cours de la période d'examen. Compte tenu de la nouveauté relative de l'innovation dans le secteur public en tant que pratique, cette compréhension devrait être interprétée comme un nouveau portrait de l'état du système et non comme un jugement concluant de son fonctionnement.

Ces connaissances sont un point de départ, mais elles sont aussi rétrospectives de par leur nature. Le contexte de l'innovation dans le secteur public au Canada évolue rapidement, de nouvelles initiatives ayant été introduites tout au long du processus d'examen, tandis que les effets des initiatives précédentes ont commencé à se faire sentir plus clairement dans le système. Il est nécessaire de prendre des mesures pour évaluer les incidences des ajouts récents, afin d'enrichir la réflexion au fur et à mesure des ajustements et des changements, et d'apporter des changements délibérés à mesure que l'on en apprend davantage sur l'innovation dans le secteur public et sur ce qui produit des résultats.

L'examen de l'OCDE propose donc un modèle pour l'innovation dans le secteur public afin d'aider le Canada (et d'autres pays) à mieux évaluer l'élaboration et la mise en œuvre de l'innovation dans l'ensemble de la fonction publique et avec ses partenaires à l'extérieur du gouvernement, et à planifier son cheminement vers l'innovation. Ce nouveau cadre s'appuie sur l'expérience vécue en matière d'innovation au Canada, tout en offrant un aperçu mondial de la nature de l'innovation dans le secteur public et de ses déterminants. Il cerne les facteurs qui façonnent l'innovation au niveau individuel, organisationnel, de l'ensemble de la fonction publique et des systèmes. Ce modèle, élaboré en partenariat avec le gouvernement du Canada, est illustré par des exemples provenant d'autres pays qui aident à clarifier les facteurs à considérer possibles et qui inspirent les pistes d'exploration éventuelles.

Appliqué au contexte canadien, le cadre sert à évaluer la contribution globale des efforts d'innovation existants et à déterminer les mesures qui peuvent être prises pour aider le gouvernement canadien à réaliser ses ambitions. Il vise à renseigner tous les intervenants sur la situation, sur les efforts supplémentaires qui pourraient devenir nécessaires et sur la façon dont ils peuvent contribuer à faire en sorte que l'innovation soit intégrée dans le système global et que leurs actions soient conformes aux objectifs du gouvernement du

Canada. Cela est essentiel pour obtenir des résultats concrets pour les Canadiens à court et à long terme.

Cependant, un instantané ponctuel à lui seul ne suffit pas. Comme tout système, un système d'innovation est dynamique. Différentes initiatives et mesures existantes interagissent, produisant des effets qui ne peuvent être constatés qu'avec le temps. L'examen propose trois scénarios pour mettre à l'épreuve et confronter les hypothèses sur l'état actuel de l'innovation :

- la continuité de l'approche actuelle.
- l'introduction d'un éventail de nouvelles politiques ou interventions.
- Un virage radical qui donne la priorité à l'innovation en la plaçant au centre de la réflexion et qui comporte des changements importants et continus dans les opérations du gouvernement du Canada afin de répondre aux besoins et aux attentes des citoyens sur une base continue.

En s'appuyant sur ces éléments distincts – une réflexion sur le parcours à ce jour, le rendement actuel et la façon dont les choses pourraient se dérouler dans différents scénarios futurs – l'examen met en lumière un certain nombre de questions et propose des interventions possibles à prendre en considération. Celles-ci sont fournies au niveau de l'ensemble du système, parallèlement aux avenues que les organisations ou les individus pourraient entreprendre pour renforcer leurs réalisations en matière d'innovation.

L'innovation dans le secteur public est un défi fondamental. Le secteur public se compose d'un ensemble diversifié d'activités, d'acteurs, d'enjeux et de considérations, et est tributaire de la stabilité, de la continuité et de la sécurité. Toutefois, on s'attend également à ce que les gouvernements réagissent rapidement, efficacement et de manière efficiente aux questions et aux demandes qui évoluent parfois rapidement dans un environnement caractérisé par une tolérance généralement faible au risque, aux imprévus ou aux erreurs. Pour vraiment intégrer l'innovation dans le secteur public comme ressource pour obtenir de meilleurs résultats, il faut équilibrer ces tensions et d'autres tensions concurrentes.

Le gouvernement du Canada a déployé d'importants efforts pour promouvoir l'innovation en tant que capacité de base et a réalisé des progrès importants à ce jour. Il a démontré son engagement à l'égard de l'expérimentation et a entrepris un certain nombre d'initiatives pionnières, sans garantie que celles-ci seront couronnées de succès, mais avec la garantie qu'il en apprendra davantage. Réciproquement, ces leçons nous aideront à mieux comprendre comment obtenir les meilleurs résultats et optimiser l'impact.

Le gouvernement du Canada a maintenant l'occasion d'intégrer les progrès qu'il a réalisés jusqu'à maintenant et d'aller encore plus loin. Cet examen vise à appuyer ce cheminement et à doter la fonction publique (et ses partenaires) d'un cadre qui leur permettra d'examiner ce qui peut être fait et de réfléchir aux leçons et aux résultats des expériences et à l'innovation en cours.

Objet et méthodologie de l'étude

La présente étude est la première en son genre. Contrairement à d'autres examens de la gouvernance publique de l'OCDE, celui-ci n'est pas conçu pour comparer directement le Canada à un modèle ou à un cadre prédéfini de l'innovation dans le secteur public. L'innovation dans le secteur public est en soi un nouveau sujet et n'a jamais été examinée d'un point de vue systémique. Ainsi, une grande partie du travail sous-jacent à l'examen a

exigé l'élaboration de théories. Dans ce contexte, le gouvernement du Canada a fait preuve d'un grand leadership en appuyant l'élaboration d'un nouveau modèle systémique de l'innovation dans le secteur public qui, nous l'espérons, profitera non seulement aux États membres de l'OCDE, mais aussi à d'autres pays dans le monde.

En raison de l'absence d'études antérieures semblables, le travail a été nécessairement exploratoire et orienté vaguement par des approches théoriques ancrées (inductives). En particulier, il s'agissait de dégager la théorie à partir de recherches systématiques caractérisées par une participation simultanée aux phases de collecte et d'analyse des données de la recherche, de créer de codes et des catégories analytiques élaborés à partir de données, de la rédaction de notes analytiques pour expliquer et remplir des catégories, et de procéder à un échantillonnage théorique (Charmaz, 1996; Strauss et Corbin, 1990). D'un point de vue méthodologique, le travail visait à mieux comprendre et connaître le fonctionnement du système d'innovation du secteur public et, par conséquent, à construire un premier modèle qui pourrait être utilisé dans d'autres contextes (y compris dans d'autres pays). En plus de solides techniques théoriques ancrées, l'examen s'est aussi appuyé sur une approche axée sur la conception pour fournir des renseignements clés pertinents pour la fonction publique du Canada et des techniques d'analyse de réseau.

Une fois que l'examen est parvenu à dégager un ensemble de constatations préliminaires, les étapes subséquentes comprenaient la recherche d'écarts par rapport au scénario général, afin de cerner les exceptions ou les contradictions éventuelles. Une analyse d'étude de cas critique a été appliquée pour remettre en cause les assertions générales et les corrélations fortuites observées dans le système (Yin, 2011).

À ce titre, les données de l'examen ont été triangulées à partir de diverses sources, notamment des recherches documentaires, des entrevues semi-structurées, des ateliers, des groupes de discussion, des outils de mobilisation en ligne et des consultations d'experts. La compréhension du système et du modèle a été validée par plusieurs ateliers, groupes de discussion et experts internationaux tout au long du processus d'étude.

En raison du nombre d'inconnues liées au sujet à l'étude et pour réduire au minimum les risques tout au long du processus d'examen, on a élaboré une méthodologie de recherche itérative par étapes qui permettrait d'adapter la méthodologie tout au long de l'examen, au besoin. Le plan de recherche est décrit à l'encadré 1.1. La participation directe de deux pairs examinateurs (hauts fonctionnaires des gouvernements australien et britannique) et la recherche et le réseau de partenaires internationaux existants de l'OPSI ont fourni des points de vue et des comparaisons à l'échelle internationale avec des systèmes d'autres pays.

Encadré 1.1. Conception exploratoire par étapes

Étant donné que le présent examen est le premier du genre, l'OCDE et le gouvernement du Canada se sont entendus sur une méthodologie de recherche souple, progressive et comportant les étapes suivantes :

1. Accord sur la conception de l'étude (mars 2017). L'Observatoire du secteur public de l'innovation et le Carrefour central d'innovation (maintenant l'Unité de l'impact et de l'innovation) du Bureau du Conseil privé du gouvernement du Canada ont convenu d'un examen du système d'innovation de la fonction publique du Canada. L'examen engloberait l'éventail des acteurs et les extrants du système, la position et le rôle des différentes composantes du système, y compris leurs forces et leurs faiblesses, et la capacité du système d'apporter des changements au besoin. Le mandat de l'examen est présenté à **l'annexe A**.
2. Recherche informatique (mars-juillet 2017). Au cours de cette phase, la documentation disponible sur les efforts d'innovation du secteur public du Canada a été analysée. Il s'agissait notamment de stratégies ministérielles, de rapports et d'opinions d'experts déterminés par le Bureau du Conseil privé.
3. Mobilisation en ligne (avril 2017). Un processus de mobilisation du public conçu pour atteindre l'ensemble de la fonction publique a été lancé sur deux plateformes du gouvernement du Canada, GCcollab et GCconnex. Trois questions ouvertes ont été affichées sur la plateforme pour saisir les attentes à l'égard de l'examen, les expériences personnelles de l'innovation dans le secteur public et l'importance relative de l'innovation dans la fonction publique du Canada.
4. Première mission exploratoire au Canada (mai 2017). Au cours de la première mission au Canada, quatre équipes ont mené plus de 60 entrevues semi-structurées auprès d'innovateurs du secteur public ou de parties intéressées. Les entrevues comprenaient à la fois des questions inductives et des questions déductives avec une majorité de questions ouvertes. L'objectif était de saisir l'« expérience vécue » de l'innovation dans le secteur public, en mettant l'accent sur la façon dont les fonctionnaires définissent l'innovation dans le secteur public dans leur propre jargon, le genre d'exemples qu'ils ont repérés et les possibilités ou obstacles qu'ils ont observés dans l'ensemble du secteur. On discute également des antécédents particuliers des personnes interrogées. Les personnes interrogées ont varié à tous les niveaux de la fonction publique (les personnes interrogées sont énumérées par nom à l'annexe B). Une méthode de boule de neige a été appliquée pour cerner d'autres données et ressources importantes dans le domaine de l'innovation dans le secteur public.
5. Des pairs examinateurs de l'Australie et du Royaume-Uni (choisis avec le gouvernement canadien) ont accompagné la mission et participé aux entrevues. Le rôle des pairs examinateurs était de cerner les similitudes ou les différences éventuelles au sein des systèmes d'innovation dans les pays respectifs, et de réfléchir aux obstacles, aux enjeux et aux possibilités mentionnés. En outre, un atelier de découverte a été organisé pour les innovateurs du secteur public,

identifiés par le Bureau du Conseil privé, afin de contrôler les renseignements dans un environnement semi-spécialisé.

6. Analyse des données recueillies (juin-septembre 2017). Toutes les entrevues de la phase précédente ont été transcrites et un codage initial a été tenté, en mettant l'accent sur la définition de l'innovation. D'autres documents répertoriés à la phase 2 ont été recueillis et analysés. Une série d'artefacts intermédiaires a été élaborée, y compris un calendrier général des principaux événements dans le cadre de l'élaboration du système d'innovation, et la schématisation des principaux intervenants et de leurs rôles, ainsi que des exemples clés d'innovation dans la fonction publique canadienne. Ces artefacts ont été publiés sur des plateformes en ligne pour recueillir les commentaires de la fonction publique. À partir des données triangulées provenant de l'analyse documentaire, de l'analyse narrative et de l'analyse des acteurs, des grappes de constatations principales ont été définies et ont permis de dégager 28 constatations préliminaires. Des cas critiques s'écartant des principales constatations ont été cernés pour une étude ultérieure afin de remettre en question les relations de cause à effet générales des liens observés.
7. Deuxième mission d'étude de cas au Canada (octobre 2017). La deuxième mission était axée sur la réalisation d'études de cas critiques portant sur des cas répertoriés au cours des phases précédentes. Des entrevues avec les responsables de cas et les principaux bénéficiaires ont été menées au moyen de méthodes d'entrevue propres à chaque cas et de questions à la fois déductives et inductives. Des recherches supplémentaires ont été menées pour approfondir et explorer les éléments et les activités du système, et pour présenter et valider les résultats préliminaires. Au cours de la mission, un membre de l'équipe a également effectué des observations participatives au sein du Carrefour central d'innovation et des principaux réseaux d'innovation. Les résultats préliminaires ont été publiés sur les plateformes en ligne afin de cerner les lacunes dans le travail.
8. Validation des résultats préliminaires avec les délégués des pays membres de l'OCDE (novembre-janvier 2018). Le réseau des points de contact nationaux de l'OPSI a formulé des commentaires sur les résultats et a cherché à savoir s'ils avaient trouvé écho dans l'expérience de leur pays.
9. Analyse de la dynamique des systèmes et élaboration de modèles (janvier-février 2018). Sur la base des données triangulées, trois niveaux d'analyse – individuel, organisationnel et système – ont été dégagés et les principaux problèmes préoccupants ont été décrits dans le contexte canadien. Cet exercice a permis de dégager quatre grands paradigmes d'interprétation du système. Un modèle préliminaire pour l'innovation dans le secteur public et des scénarios fondés sur la dynamique des systèmes ont été élaborés.
10. Troisième mission au Canada et validation de la compréhension du système (février 2018). Cette phase comprenait des entrevues de groupes de discussion avec des organismes clés dans le domaine de l'innovation dans le secteur public et un atelier de validation avec les entrepreneurs des politiques et des programmes du Groupe de travail des SM sur l'innovation dans le secteur public. Il a été suivi de la rédaction du rapport et de la validation du modèle par les délégués des pays au Comité de la gouvernance publique (février-avril 2018).

Références

- Charmaz, K. (1996), “Grounded theory”, in J.A. Smith, R. Harre and L. van Lamgenhove (eds.), *Rethinking Methods in Psychology*, Sage Publications, London, pp. 27-49, www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Charmaz_1996.pdf. [en anglais seulement]
- OECD (2017), *Fostering Innovation in the Public Sector*, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270879-en>. [en anglais seulement]
- Strauss, A. and J.M. Corbin (1990), *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA. [en anglais seulement]
- Yin, R.K. (2011), *Applications of Case Study Research*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA. [en anglais seulement]



Extrait de :

The Innovation System of the Public Service of Canada

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/9789264307735-en>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2018), « Aperçu », dans *The Innovation System of the Public Service of Canada*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264308497-3-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org. Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) info@copyright.com ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) contact@cfcopies.com.