

INSIDE THE OECD: REGIONAL PROGRAMS

OECD: PROGRAMY REGIONALNE

Going Global, Going Regional



Permanent Representation
of the Republic of Poland
to the OECD



Stałe Przedstawicielstwo
Rzeczypospolitej Polskiej
przy OECD



INSIDE THE OECD: REGIONAL PROGRAMS

OECD: PROGRAMY REGIONALNE

Going Global, Going Regional

GLOBAL RELATIONS



The OECD and South East Europe



The OECD and Eurasia



The OECD and the Middle East & North Africa



The OECD and Southeast Asia



The OECD and Latin America & the Caribbean



To cite this publication:

Inside the OECD: Regional Programs/OECD: Programy Regionalne

© 2020 Permanent Representation of the Republic of Poland to the OECD

TABLE OF CONTENTS

Foreword by Jacek Czaputowicz , Minister of Foreign Affairs of the Republic of Poland.....	4
Foreword by Angel Gurría , OECD Secretary-General.....	6
Foreword by Gabriela Ramos , OECD Chief of Staff and Sherpa to the G20.....	8
OECD Regional Programmes - Andreas Schaal , Director of Global Relations Secretariat.....	11
OECD SEE Regional Programme - Marzena Kisielewska , Head of South East Europe Division in the OECD Global Relations Secretariat.....	19
OECD Eurasia Competitiveness Programme - William Tompson , Head of the Eurasia Division in the OECD Global Relations Secretariat.....	30
MENA-OECD Programme - Carlos Conde , Head of the Middle East and Africa Division in the OECD Global Relations Secretariat.....	41
OECD Southeast Asia Regional Programme (SEARP) - Alexander Böhmer , Head of the Southeast Asia Division in the OECD Global Relations Secretariat.....	48
OECD LAC Regional Programme (LACRP) - Jose Antonio Ardavin , Head of the Latin America and the Caribbean Division in the OECD Global Relations Secretariat.....	55
Final remarks by H.E. Aleksander Surdej , Permanent Representative of Poland to the OECD.....	67



Photo: MSZ

Foreword by Jacek Czaputowicz

Minister of Foreign Affairs of the Republic of Poland

JACEK CZAPUTOWICZ

MINISTER SPRAW ZAGRANICZNYCH RP

Poland is one of the most active members of the OECD. We highly value the Organisation, not only because our membership brings us tangible economic and political benefits, but also because its innovative services have a considerable positive effect on the global economy, including the developing states.

We support diverse actions the OECD carries out that generate a positive global impact. Already now the OECD is active on all continents and a large number of states seeks its cooperation. This trend is fully in line with the OECD's founding mission.

The OECD is a policy knowledge organization. Yet, in order to be effective, policy knowledge should suit specific historical and geographic contexts. Due to history and geography, regional clusters of countries share similar features and problems. That is why the OECD's strategy addressed to these regional partners must be indeed tailored-made.

OECD cooperation with non-members is based on policy dialogue and aims at providing them

Polska jest jednym z najbardziej aktywnych członków OECD. Wysoko cenimy Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju nie tylko ze względu na fakt, że nasze członkostwo w niej przynosi nam wymierne korzyści gospodarcze i polityczne, ale także dlatego, że jej innowacyjna działalność ma znaczący, pozytywny wpływ na gospodarkę światową, w tym na kraje rozwijające się.

Wspieramy różnorodne działania prowadzone przez OECD, które przyczyniają się do pozytywnych zmian w wymiarze globalnym. Obecnie OECD jest już aktywna na wszystkich kontynentach, a wiele państw zabiega o współpracę z tą Organizacją. Tendencja ta jest w pełni zgodna z misją założycielską OECD.

OECD jest organizacją ekspercką w zakresie polityk publicznych. Aby skutecznie doradzać państwom w kształtowaniu polityk, należy dostosować działania do danego kontekstu historycznego i geograficznego. Ze względu na uwarunkowania historyczne i geograficzne, państwa z tego samego regionu charakteryzują się zbliżonymi cechami i problemami. Dlatego też strategia OECD skierowana do partnerów

with technical assistance and tools to gain knowledge across various policy areas. We have no doubt that the OECD can help these countries to improve their policies by sharing good practices and lessons learnt.

The OECD has been developing regional programmes as a framework for cooperation with non-members, supporting them in designing national reform agendas in order to increase well-being of their citizens.

The examples of successful collaboration with Eurasia, the Middle East and North Africa, Latin America and the Caribbean, Southeast Asia and South East Europe described in the publication "Inside the OECD: Going Global, Going Regional" clearly confirm fundamental role of the OECD in generating benefits for all parties engaged. In particular, regionally-oriented initiatives can bring developing and emerging economies closer to the Organisation's standards.

The OECD's regional programmes demonstrate that the Organisation's "go regional" approach is an effective measure to contribute to the global economic sustainability, and hence prosperity and security of its member states.

regionalnych powinna odzwierciedlać ich specyficzne potrzeby.

Współpraca OECD z krajami nieczłonkowskimi opiera się na dialogu i ma na celu zapewnienie im wsparcia technicznego oraz narzędzi umożliwiających zdobycie wiedzy dotyczącej różnych polityk. Nie mamy wątpliwości, że OECD może pomóc tym krajom w ulepszeniu ich polityk poprzez wymianę dobrych praktyk i zdobytych doświadczeń.

OECD rozwija programy regionalne w ramach współpracy z krajami nieczłonkowskimi, wspierając je w opracowywaniu krajowych reform po to, aby poprawić dobrobyt ich obywateli.

Przykłady udanej współpracy z Eurazją, Bliskim Wschodem i Afryką Północną, Ameryką Łacińską i Karaibami, Azją Południowo-Wschodnią oraz Europą Południowo-Wschodnią zaprezentowane w publikacji *Inside the OECD: Going Global, Going Regional* jednoznacznie potwierdzają fundamentalne znaczenie działań OECD, które przynoszą korzyści wszystkim zaangażowanym stronom. W szczególności inicjatywy regionalne mogą sprawić, że rozwijające się i wschodzące gospodarki zbliżą się do standardów Organizacji.

Programy regionalne OECD dowodzą, że podejście Organizacji oparte na zasadzie współpracy regionalnej w skuteczny sposób przyczynia się do zrównoważonego rozwoju gospodarczego w skali świata, a tym samym do dobrobytu i bezpieczeństwa jej państw członkowskich.

Photo: OECD/Herve Cortinat



Foreword by Angel Gurría

OECD Secretary-General

ANGEL GURRÍA

SEKRETARZ GENERALNY OECD

INSIDE THE OECD 2020:

Going Global, Going Regional.

The OECD and its Regional Programmes

I wish to warmly thank Ambassador Aleksander Surdej, the Permanent Representative of Poland to the OECD, for his initiative in developing this overview of the OECD's regional programmes. The five regional programmes – in Eurasia, Latin American and the Caribbean, the Middle East and North Africa, South East Asia and Southeast Europe – are essential components of our Organisation's global relations strategy.

The COVID-19 pandemic demonstrates that crises know no borders in today's interconnected world. It is only by working together at the global and multilateral level that we can overcome the economic, environmental, and social consequences of the pandemic – and be ready to face future crises.

The OECD's regional programmes have been integral in helping us to promote multilateral co-operation since the inception of our first programme with Southeast Europe two

INSIDE THE OECD 2020:

Ku globalizacji, ku regionom.

OECD i jego programy regionalne

Chciałbym ciepło podziękować Ambasadorowi Aleksandrowi Surdejowi, Stałemu Przedstawicielowi Polski przy OECD, za pomysł opracowania tego przeglądu programów regionalnych OECD. Pięć programów regionalnych: w Eurazji, Ameryce Łacińskiej i na Karaibach, na Bliskim Wschodzie i w Afryce Północnej, w Azji Południowo-Wschodniej oraz w Europie Południowo-Wschodniej to podstawowe części składowe strategii globalnej naszej Organizacji.

Pandemia COVID-19 udowadnia, że w naszym ściśle powiązanim świecie kryzysy nie znają granic. Jedynie wielostronna współpraca na poziomie globalnym pozwoli nam przezwyciężyć gospodarcze, środowiskowe i społeczne skutki pandemii oraz przygotować się na przyszłe kryzysy.

Programy regionalne OECD stały się integralnym elementem pomagającym nam w promowaniu współpracy wielostronnej dwie dekady temu, dzięki powstaniu naszego pierwszego programu regionalnego dla Europy Południowo-

decades ago. Over the past twenty years, we launched four other regional programmes with the Middle East and North Africa (2005), Eurasia (2009), Southeast Asia (2014) and Latin America and the Caribbean (2016).

These programmes work with policymakers from each region to help advance their structural reform agendas and support the implementation of policies to boost competitiveness, growth and the well-being of citizens. They also focus on critical cross-cutting issues such as accelerating women's economic empowerment, economic resilience, SME growth and connectivity. These programmes not only deliver results for regional stakeholders, but through the roll-out of OECD standards, they also help level the global playing field for all.

This publication, "Inside the OECD: Going global, going regional" provides valuable information about the mission and workings of the regional programmes and illustrates the real impact that they are having on the ground. These successes confirm the value and importance of global co-operation to design, develop and deliver better policies for better lives.

Wschodniej. Przez dwadzieścia ostatnich lat uruchomiliśmy cztery inne programy regionalne dla Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej (2005), Eurazji (2009), Azji Południowo-Wschodniej (2014) oraz Ameryki Łacińskiej i Karaibów (2016).

Programy te skierowane są do twórców polityk z każdego regionu i mają na celu pomóc im w pracach nad agendami reform strukturalnych oraz wspierać w implementacji polityk tak, aby zwiększać konkurencyjność, wzrost gospodarczy oraz dobrobyt obywateli. Koncentrują się one również na zagadnieniach przekrojowych takich jak przyspieszanie procesu wzmocnienia pozycji ekonomicznej kobiet, wzrost stabilności gospodarczej oraz wsparcie rozwoju i wzajemnych powiązań małych i średnich przedsiębiorstw. Te programy nie tylko dostarczają danych partnerom regionalnym, ale też wyrównują pole światowej gospodarki wszystkim jej graczom poprzez promocję standardów OECD.

Niniejsza publikacja *Inside the OECD: ku globalizacji, ku regionom* dostarcza cennej informacji na temat misji i funkcjonowania programów regionalnych oraz ilustruje ich rzeczywisty wpływ na obszary, które są nimi objęte. Osiągnięcia te potwierdzają jak wartościową i ważną rolę odgrywa globalna współpraca w projektowaniu, rozwijaniu i wdrażaniu lepszych polityk dla lepszego życia.

Photo: OECD



Foreword by Gabriela Ramos

OECD Chief of Staff and Sherpa to the G20

GABRIELA RAMOS

SZEF SEKRETARIATU OECD I PEŁNOMOCNIK
SEKRETARZA GENERALNEGO DS. WSPÓŁPRACY Z G20

INSIDE THE OECD 2020:

Going Global, Going Regional.

The OECD and its Regional Programmes

I appreciate the initiative taken by Ambassador Aleksander Surdej, the Permanent Representative of Poland to the OECD, to showcase the important work of the OECD's regional programmes.

The title of this publication, "Going global, going regional," is especially resonant in the current context of the COVID-19 pandemic. We have seen how a local disease can quickly spread to the entire world, affecting every human being, directly or indirectly, and bringing the global economy to a standstill. Unfortunately, the people who already suffer at the hands of existing inequalities of income and opportunities were the least prepared and thus are disproportionately impacted by the social and economic consequences of the pandemic. Prior to the COVID-19 crisis, one in three individuals in OECD countries were financially insecure meaning they were at risk of falling into poverty if forced to forego three months of income. This risk is becoming a

INSIDE THE OECD 2020:

Ku globalizacji, ku regionom.

OECD i jego programy regionalne

Doceniam inicjatywę podjętą przez Ambasadora Aleksandra Surdeja, Stałego Przedstawiciela Polski przy OECD, mającą na celu zaprezentowanie ważnych prac w ramach programów regionalnych OECD.

Podtytuł tej publikacji, *Ku globalizacji, ku regionom* jest szczególnie wymowny w obecnym kontekście związanym z pandemią COVID-19. Widzieliśmy, jak lokalna choroba może w szybki sposób rozprzestrzenić się na cały świat, dotykając każdego z nas bezpośrednio lub pośrednio i zatrzymać przy tym światową gospodarkę. Niestety osoby, które już teraz są dotknięte istniejącymi nierównościami dochodów i szans, były na to najmniej przygotowane i w szczególny sposób odczują społeczne i gospodarcze skutki pandemii. Przed kryzysem COVID-19 jedna trzecia osób w krajach członkowskich OECD żyła w warunkach braku bezpieczeństwa finansowego, co oznacza, że jeśli w obecnej sytuacji zostaną one pozbawione trzymiesięcznego dochodu, grozi im ubóstwo. Ryzyko to stanie się pewnością, jeżeli będzie

certainly as confinement measures continue across the world. Furthermore, although the deadly virus threatens both men and women, women are disproportionately affected by the secondary impacts of the pandemic as they make up the vast majority of paid and unpaid carers, including in the healthcare sector; face disproportionate rates of gender-based violence; and struggle to overcome gaps in employment and wages. Furthermore, widespread school closures are exacerbating the existing “education gap” between socio-economically advantaged students and the disadvantaged students that struggle to access key digital resources and lack stable environments conducive to productive study habits during confinement. Employees of small enterprises and those in the informal economy often lack adequate social protection to support their families through the crisis. These asymmetric consequences have further solidified the OECD’s long-standing commitment to tackle inequalities and pursue an inclusive growth agenda. In addressing this crisis, we must give priority to addressing the needs of those most vulnerable to the negative consequences of the pandemic.

Fostering inclusive growth has always been integral to the objectives of our regional programmes. The OECD’s first regional programme in South East Europe, launched in 2000, already incorporated this goal, focusing on accelerating sustainable growth in the region and raising the living standards of all its citizens. The four additional regional programmes launched over the past two decades – in the Middle East and North Africa, Eurasia, Southeast Asia, and Latin America and the Caribbean – all share the same overarching objectives. Many of these programmes also include specific work streams to enhance women’s economic empowerment, increase

kontynuowana na świecie kwarantanna. Ponadto, chociaż śmiertelny wirus zagraża zarówno mężczyznom, jak i kobietom, wtórne skutki pandemii dotyczą znacznie bardziej kobiet, ponieważ to one stanowią większość opłacanych i nieopłacanych opiekunów, w tym w sektorze opieki zdrowotnej; to one muszą stawiać czoła przemocy i walczyć o przewyższenie różnic w zatrudnieniu i płacach. Ponadto, powszechne zamknięcie szkół uwypukla istniejącą „lukę edukacyjną” między uczniami i studentami znajdującymi się w korzystnej sytuacji społeczno-ekonomicznej, a tymi mniej uprzywilejowanymi, którzy mają trudności z dostępem do kluczowych zasobów informatycznych, i którym podczas kwarantanny brakuje stabilnego środowiska sprzyjającego efektywnej nauce. Pracownicy małych przedsiębiorstw i osoby pracujące w szarej strefie często nie mają odpowiedniej ochrony socjalnej, aby wesprzeć swoje rodziny w czasie kryzysu. Asymetryczne rozłożenie jego skutków dodatkowo utwierdza OECD w długofalowym zaangażowaniu w walkę z nierównościami i w realizację programu inkluzywnego wzrostu. Reagując na kryzys musimy priorytetowo potraktować potrzeby osób najbardziej narażonych na negatywne konsekwencje pandemii.

Wspieranie inkluzywnego wzrostu gospodarczego zawsze było integralną częścią celów naszych programów regionalnych. Pierwszy program regionalny OECD w Europie Południowo-Wschodniej uruchomiony w 2000 r. uwzględnił ten cel, koncentrując się na przyspieszeniu zrównoważonego wzrostu w regionie i podniesieniu poziomu życia wszystkich jego obywateli. Cztery dodatkowe programy regionalne uruchomione w ciągu ostatnich dwóch dekad - na Bliskim Wschodzie i w Afryce Północnej, Azji Południowo-Wschodniej oraz Ameryce Łacińskiej i na Karaibach - mają te same nadrzędne cele. Wiele z tych programów obejmuje również określone działania mające na

the provision of gender-disaggregated data, and ensure the application of a gender lens to all policymaking. The OECD's strong evidence-based analysis, knowledge, and standards are powerful resources to support partner regions in building more resilient economies and societies. Our regional programmes provide a mutually beneficial framework, delivering the OECD's policy expertise to partner countries while also enhancing the relevance of our work through the incorporation of global perspectives. Such co-operation is key to building stronger, more inclusive, and more resilient economies.

I invite you to discover the scope and depth of this ongoing work as well as the benefits it generates for both partners and Members, highlighted in this publication. As we move forward in an increasingly complex and challenging context, these kinds of partnerships will help guide the way in building the more inclusive, safe, and prosperous world we need.

celu wzmocnienie pozycji gospodarczej kobiet, zwiększenie ilości danych kategoryzowanych według płci oraz zagwarantowanie, że wszelkie procesy tworzenia polityk będą uwzględniać optykę równości płci. Rzetelna, oparta na dowodach analiza, wiedza i standardy OECD są niezwykle ważnymi zasobami wspierającymi regiony partnerskie w budowaniu stabilnych gospodarek i społeczeństw. Nasze programy regionalne zapewniają struktury gwarantujące wzajemne korzyści: oferują one krajom partnerskim wiedzę ekspercką OECD na temat polityk i jednocześnie umożliwiają nam zwiększenie trafności naszych prac oraz włączenie ich w perspektywę globalne. Taka współpraca stanowi klucz do budowania silniejszych, bardziej sprzyjających integracji i bardziej odpornych gospodarek.

Zapraszam do zapoznania się z przedstawionymi w tej publikacji pracami, ich zakresem i głębią analiz, a także do odkrycia korzyści, jakich dostarcza ona zarówno krajom partnerskim jak i członkowskim. Ponieważ postęp dokonuje się w coraz bardziej złożonym i trudnym kontekście, tego rodzaju partnerska współpraca pomoże nakierować nas na budowanie bardziej inkluzywnego, bezpiecznego i dobrze prosperującego świata, którego tak bardzo potrzebujemy.

GLOBAL RELATIONS

Photo: OECD/Michael Dean



Interview with Mr. Andreas Schaal

Director of Global Relations Secretariat

ANDREAS SCHAAL

DYREKTOR SEKRETARIATU RELACJI GLOBALNYCH OECD

What is your background? How did it happen that you took over your current function?

I have an education background in political sciences and public administration, and have been trained on the job in economic diplomacy, public policy and political economy. Before I was appointed “Director of OECD Global Relations” in 2016, I had the chance to “cross the OECD River” several times and to acquire experience in global relations and global economic governance from different perspectives:

- first, between 2001 to 2006 as Economic and Industry Counsellor at the German Permanent Delegation to the OECD, while also serving as a member and elected Vice Chair of OECD’s Economic Development Review Committee (EDRC);
- second, as German Government Official between 2006 and 2008 in Berlin, where I served as Deputy Head of the German G8 Sherpa office, organising the G8 Heiligendamm Summit where we started the Heiligendamm

Jakie jest Pańskie dotychczasowe doświadczenie? W jakich okolicznościach objął Pan swoją obecną funkcję?

Posiadam wykształcenie z zakresu nauk politycznych i administracji publicznej oraz odbyłem szkolenia w dziedzinie dyplomacji gospodarczej, polityki publicznej i ekonomii politycznej. Przed objęciem funkcji dyrektora ds. Relacji Globalnych OECD w 2016 r., miałem wielokrotnie okazję przekraczać progi OECD i zdobywać w ten sposób doświadczenie w relacjach globalnych i globalnym zarządzaniu gospodarczym (*global economic governance*) z różnych perspektyw:

- po pierwsze, w latach 2001–2006 jako doradca ds. Gospodarki i Przemysłu w Stałym Przedstawicielstwie Niemiec przy OECD, a także jako członek i wiceprzewodniczący Komitetu Przeglądu Gospodarczego OECD (EDRC);
- po drugie, jako urzędnik rządu niemieckiego w latach 2006–2008 w Berlinie, gdzie pełniłem funkcję zastępcy szefa niemieckiego biura Pełnomocnika do

Process – a dialogue between the G7/8 and Brazil, China, India, Mexico and South Africa later hosted at the OECD;

- and third, since 2008 as OECD Official starting as a Senior Investment Policy Analyst in the Directorate for Financial Markets and Enterprise Affairs (DAF), and then between 2009 and 2018 as Advisor, Counsellor, Head of the Sherpa Office and G20 Sous-Sherpa in the Office of the Secretary-General (OSG).

These different assignments allowed me to gain a thorough understanding and awareness of the different perspectives, interests and needs of Governments, Members and the OECD Secretariat from which I still benefit in my daily interactions with both OECD's Top Management and high-level officials from OECD member and partner countries.

I am proud and honoured of having served the Organisation, its Members, its Secretary-General, the Chief of Staff and Sherpa and their team for more than a decade now in this incredible journey to make the OECD more relevant, impactful and inclusive. The OECD has changed quite a lot - and to the better - since I first walked from Metro La Murette to the Chateau in September 2001!

What are the advantages of working at and for the OECD?

The major advantage and the greatest source of motivation of working at and for the OECD is that you can make a difference, you can have an impact on policies with evidence based analysis, by bringing member and partner countries ever closer to OECD best practices. In the Secretariat, we are convinced that the OECD can contribute to a framework for globalisation that is more balanced, fair and inclusive, in which all actors abide by the same

spraw Współpracy z G8, organizując szczyt *G8 Heiligendamm*, na którym rozpoczęliśmy *Heiligendamm Process* – proces współpracy między G7/8 a pięcioma największymi gospodarkami spośród rynków wschodzących: Brazylią, Chinami, Indiami, Meksykiem i Republiką Południowej Afryki; dialog ten przeniesiony został później do OECD;

- i po trzeciej, od 2008 r. jako urzędnik OECD, począwszy od stanowiska starszego analityka ds. Polityki inwestycyjnej w Dyrektoracie Rynków Finansowych i Przedsiębiorstw (DAF), a następnie w latach 2009–2018 jako Doradca, Szef Biura Pełnomocnika i Zastępca Pełnomocnika ds. Współpracy z G20 w biurze Sekretarza Generalnego.

Pełnienie tych funkcji i wykonywanie tych zadań pozwoliło mi dokładnie zrozumieć i poznać różne perspektywy, zainteresowania i potrzeby rządów, państw członkowskich i sekretariatu OECD - z wiedzy tej wciąż korzystam w codziennych kontaktach zarówno z najwyższym kierownictwem OECD, jak i urzędnikami wysokiego szczebla państw członkowskich i krajów partnerskich OECD.

Jestem dumny i zaszczycony, że od ponad dekady uczestniczę w pracach na rzecz Organizacji, jej Członków, Sekretarza Generalnego, Szefa Sekretariatu i Szerpy oraz ich zespołów, dzięki którym OECD staje się ważniejsza, bardziej wpływowa i inkluzywna. OECD bardzo się zmieniła - na lepsze - od momentu kiedy po raz pierwszy pokonałem trasę z metra La Murette do Château we wrześniu 2001 roku!

Jakie są zalety pracy w OECD?

Główną zaletą i najsilniejszym źródłem motywacji do pracy w OECD i na rzecz organizacji jest fakt, że można coś zmienić, mieć wpływ na politykę dzięki analizie opartej na dowodach, zbliżając kraje członkowskie i partnerskie do najlepszych praktyk

rules and thus contribute to creating a global level playing field.

The OECD's role in this respect is more important than ever. Being an active part of this endeavour is both motivating and rewarding. To give you an example, OECD legal instruments governing trade and investment openness and business integrity, such as the OECD Codes of Liberalisation, the Declaration on International Investment and MNEs, the OECD Anti-Bribery Convention or the G20/OECD Corporate Governance Principles, to which a number of partner countries have adhered or aim to adhere, are key pillars of the international economic architecture. Another example is the OECD's rapid response to the COVID-19 outbreak, where the Organisation moved at high-speed to provide information about the impacts of the virus in both Member and partner countries and policy recommendations to help governments face this unprecedented global challenge. The OECD will also play an essential role in working alongside governments and other international for a to help shape a stronger and more responsive multilateral system post-COVID.

Making OECD standards count on a global scale and helping governments collectively overcome shared challenges are central ways of ensuring that the OECD serves the best interests of its Members and is one of the *raison d'être* of the Organisation's Global Relations Strategy.

What is the programme and activities your Secretariat is co-ordinating?

The Global Relations Secretariat is in charge of the co-ordination of the Organisation's external relations – both inside the Secretariat, with Members in the External Relations

OECD. W Sekretariacie jesteśmy przekonani, że OECD może przyczynić się do stworzenia ram dla globalizacji, która jest bardziej zrównoważona, sprawiedliwa i sprzyjająca włączeniu społecznemu, globalizacji, w której wszystkie podmioty przestrzegają tych samych zasad, a tym samym przyczyniają się do stworzenia podobnych warunków działania na poziomie światowym.

Rola OECD w tym zakresie jest ważniejsza niż kiedykolwiek. Bycie aktywnym uczestnikiem tego przedsięwzięcia jest zarówno motywujące, jak i satysfakcjonujące. Dla przykładu, instrumenty prawne OECD regulujące otwartość handlu i inwestycji oraz uczciwość biznesową, takie jak kodeksy liberalizacji OECD, deklaracja dotycząca inwestycji międzynarodowych i przedsiębiorstw wielonarodowych, konwencja OECD o zwalczaniu przekupstwa lub zasady ładu korporacyjnego G20/OECD, do których wiele krajów partnerskich już przystąpiło lub zamierza przystąpić, są filarami międzynarodowej architektury gospodarczej. Innym przykładem jest szybka reakcja OECD na wybuch pandemii COVID-19. Organizacja zareagowała błyskawicznie dostarczając informacji o skutkach wirusa zarówno w krajach członkowskich jak i partnerskich, a także wydała zalecenia dot. polityk aby wesprzeć rządy mierzące się z tym bezprecedensowym światowym wyzwaniem. OECD będzie również odgrywać istotną rolę we współpracy z rządami i innymi podmiotami międzynarodowymi, w celu kształtowania silniejszego i bardziej elastycznego systemu wielostronnego po zakończeniu epidemii COVID.

Działania służące temu, aby standardy OECD liczyły się w skali światowej oraz pomoc rządów w przewyżczeniu wspólnych wyzwań, to najlepsza gwarancja tego, że OECD skutecznie służy interesom państw członkowskich - jest to jeden z kluczowych elementów strategii relacji globalnych Organizacji.

Jaki program i jakie działania koordynuje Pana Sekretariat?

Committee (ERC) and externally with partner countries. In sum, GRS is responsible for strengthening the OECD's co-operation with partner countries and dynamic regions around the world. Trustful and efficient co-operation with our partners is essential in order to promote and diffuse the OECD's values, and increase the relevance and the acceptance of its standards and best practices globally.

Against this background, the OECD has developed a set of Global Relations tools including:

- the Key Partners concept which supports strengthened co-operation with Brazil, the People's Republic of China, India, Indonesia and South Africa;
- Country Programmes, which represent a structured, strategic and mutually beneficial form of engagement with countries interested to make the OECD a partner for their reforms agenda. We did such Programmes with Peru and Kazakhstan and are advancing another one with Thailand. A renewal of the Programme with Morocco has been agreed on and will be launched soon. Egypt and Viet Nam have been invited by the Council to engage in new Country Programmes.
- Comprehensive Regional Programmes in Southeast Asia, Latin America and the Caribbean, South East Europe, Eurasia and in the Middle East and North Africa region help to disseminate OECD standards in a regional context and have a very specific impact on the reform agenda in participating countries.
- Finally, engagement in global and regional governance and most importantly in the G20, the G7, APEC, ASEAN, Pacific Alliance, and the Berlin Process constitutes a strategic way of promoting endorsement of OECD policies and standards by major international players.

Sekretariat Relacji Globalnych (GRS) odpowiada za koordynację relacji zewnętrznych Organizacji – zarówno w Sekretariacie całej OECD, z członkami Komitetu Stosunków Zewnętrznych (ERC), jak i zewnętrznie z krajami partnerskimi. Najogólniej rzecz ujmując, GRS odpowiada za wzmocnienie współpracy OECD z krajami partnerskimi i dynamicznymi regionami na całym świecie. Wiarygodna i skuteczna współpraca z naszymi partnerami jest niezbędna do promowania i upowszechniania wartości OECD oraz zwiększenia znaczenia i akceptacji jej standardów oraz najlepszych praktyk na całym świecie.

Na tym gruncie OECD opracowało zestaw narzędzi używanych w Relacjach Globalnych OECD:

- koncepcja kluczowych partnerów, (*Key Partners*), wspierająca zacieśnioną współpracę z Brazylią, Chińską Republiką Ludową, Indiami, Indonezją i Republiką Południowej Afryki.
- Programy krajowe (*Country Programmes*): ustrukturyzowane, strategiczne i wzajemnie korzystne formy współpracy z krajami, dla których OECD jest partnerem w programach wdrażania reform. Tego typu programy zostały zrealizowane z Peru i Kazachstanem, a rozwijany jest kolejny z Tajlandią. Przedłużyliśmy i niedługo rozpoczniemy kontynuację programu z Marokiem. Egipt i Wietnam zostały zaproszone przez Radę OECD do współpracy w ramach nowych programów krajowych.
- Kompleksowe programy regionalne (*Comprehensive Regional Programmes*) w Azji Południowo-Wschodniej, Ameryce Łacińskiej i na Karaibach, w Europie Południowo-Wschodniej, Eurazji oraz w regionie Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej pomagają upowszechnić standardy OECD w kontekście regionalnym i mają szczególnie wpływ na programy reform w krajach uczestniczących.

How does your work relate to the activities of other international entities, which remain active in the region and/or in the same work areas that you have mentioned?

We co-operate closely with governments of partner countries as well as with a large number of international organisations, including the World Bank, IWF, ADB, ASEAN, UN-ESCAP and ECLAC that have relevant programmes in our regions. The form of this co-operation varies, depending on the issues and circumstances, from jointly implemented activities or publications, through formal or informal participation in each other's events, to exchange of information and statistics. Through effective co-operation, we enhance our institutional and policy know-how on a wide range of partner countries and ensure that their inputs are appropriately included in the OECD Global Relations programme. These collaborations also improve our insights into the other organisations' work and experience and thereby help avoid duplication of activities.

What are your flagship products?

The prominent GRS Flagship Report by the Secretary-General to Ministers on OECD Global Relations is regularly produced for the annual Ministerial Council Meetings. Additionally, we are currently discussing with Members a document bringing together the pillars of the Global Relations Strategy.

For each of the regions we are working on, we have individual flagship publications:

- Middle East and North Africa (MENA): "The Mediterranean Middle East and North Africa 2018 Interim Assessment of Key SME and Reforms" and "Women's Economic Empowerment in Selected MENA Countries:

- wreszcie zaangażowanie w globalne i regionalne zarządzanie, przede wszystkim na forum G20, G7, APEC, ASEAN, *Pacific Alliance* i Procesu Berlińskiego; stanowi ono strategiczny sposób promowania poparcia dla polityk i standardów OECD wśród głównych graczy międzynarodowych.

W jaki sposób Pańska praca odnosi się do działalności innych podmiotów międzynarodowych, które działają aktywnie w regionie i/ lub w tych samych obszarach tematycznych, o których Pan wcześniej wspominał?

Ścisłe współpracujemy z rządami krajów partnerskich, a także z wieloma organizacjami międzynarodowymi, w tym z Bankiem Światowym, IWF, ADB, ASEAN, UN-ESCAP i ECLAC, które prowadzą odpowiednie programy regionalne. Forma tej współpracy różni się, w zależności od tematyki i okoliczności, od wspólnie realizowanych działań lub publikacji, poprzez formalny lub nieformalny udział w planowanych wydarzeniach oraz wymianę informacji i danych statystycznych. Poprzez skuteczną współpracę poszerzamy naszą wiedzę instytucjonalną oraz wiedzę dotyczącą warunków skuteczności polityk w wielu krajach partnerskich i staramy się, aby ich wkład był odpowiednio uwzględniony w programie Relacji Globalnych OECD. Współpraca ta pogłębia także naszą wiedzę na temat działalności i doświadczeń innych organizacji, pomagając unikać powielania działań.

Jakie są Państwa najważniejsze osiągnięcia i produkty?

Przede wszystkim jest to główny raport Sekretarza Generalnego skierowany do ministrów na temat stosunków globalnych (GRS OECD) regularnie przygotowywany na coroczne spotkania Rady Ministerialnej. Ponadto obecnie rozmawiamy z państwami członkowskimi o dokumencie, który połączy w sobie filary Strategii Relacji Globalnych.

The Impact of Legal Frameworks in Algeria, Egypt, Jordan, Libya, Morocco and Tunisia”;

- South East Europe (SEE): “SME Policy Index: Western Balkans and Turkey 2019” and “Competitiveness in South East Europe: A Policy Outlook (2018)”;
- South East Asia (SEA): “The SME Policy Index ASEAN 2018 : Boosting Competitiveness and Inclusive Growth” and “Female entrepreneurship in ASEAN”;
- Latin America and Caribbean (LAC): “Latin America and the Caribbean 2019: Policies for Competitive SMEs in the Pacific Alliance and Participating South American countries”;
- EURASIA: “SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2020 (forthcoming) and “Enhancing Competitiveness in Central Asia (2018)”.

GRS has also been actively contributing to monitoring the impact of the COVID-19 pandemic on partner countries through a series of regional, country and thematic briefs available on the OECD web hub:

www.oecd.org/coronavirus.

How does the program and your main products affect the transformation of the countries in question?

The OECD has proven to be a valuable policy advisor and the “place to go for reforms” in our partner countries. Evidence-based policy guidance and our country reviews in several domains have helped policy-makers and stakeholders to pursue their reform agenda. Further, through capacity building bilateral or regional workshops, training and advice, we target the specific needs of the concerned authorities to support domestic reform priorities.

Tell us about your vision for global relations at the OECD in 2050?

Mamy także indywidualne flagowe publikacje dot. każdego regionu, nad którym pracujemy:

- Middle East and North Africa (MENA): *The Mediterranean Middle East and North Africa 2018 Interim Assessment of Key SME and Reforms i Women's Economic Empowerment in Selected MENA Countries: The Impact of Legal Frameworks in Algeria, Egypt, Jordan, Libya, Morocco and Tunisia*;
- South East Europe (SEE): *SME Policy Index: Western Balkans and Turkey 2019 i Competitiveness in South East Europe: A Policy Outlook (2018)*;
- South East Asia (SEA): *The SME Policy Index ASEAN 2018: Boosting Competitiveness and Inclusive Growth i Female entrepreneurship in ASEAN*;
- Latin America and Caribbean (LAC): *Latin America and the Caribbean 2019: Policies for Competitive SMEs in the Pacific Alliance and Participating South American countries*;
- EURASIA: *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2020* (w druku) i *Enhancing Competitiveness in Central Asia* (2018).

GRS również aktywnie przyczynia się do monitorowania wpływu pandemii COVID-19 na kraje partnerskie za pośrednictwem szeregu regionalnych, krajowych i tematycznych sprawozdań dostępnych na specjalnej stronie internetowej OECD:

www.oecd.org/coronavirus.

W jaki sposób program i główne produkty wpływają na transformację w danych krajach?

OECD okazała się cennym doradcą z zakresu poszczególnych polityk i instytucją, do której udają się państwa chcące podejmować wysiłki reformatorskie. Wytyczne dotyczące polityk oparte na dowodach oraz przeglądy naszych krajów w kilku dziedzinach pomogły decydom i interesariuszom w realizacji wielu programów reform. Ponadto, poprzez budowanie potencjału w ramach dwustronnych lub regionalnych

In 2050, you mean one year after I have retired in 2049 from the OECD at the age of 80? I hope that I could then say, "mission accomplished" because the OECD has received in 2040 the Nobel Peace Prize for its contribution to economic governance and for having brought major emerging economies into the framework of our values, standards and policies and thus helped shaping better policies which promoted better lives of million people in our Member and partner countries !

But on a more serious note, looking 30 years ahead, the OECD will not have become a universal organisation, but its standards will count on a global scale.

It will be an effective, inclusive and flexible global policy network including Members and selected Partners that has developed global standards and policies for inclusive growth, education 2050, open trade and investment regimes, international capital markets, responsible business conduct, green growth, integrity and anti-bribery, fair and efficient taxation and sound public management.

It may comprise 45-48 Members covering all regions of the world, including additional countries from South America, South East Asia, Africa and Central and Eastern Europe and Eurasia.

warsztatów, szkoleń i porad, skupiamy się na konkretnych potrzebach zainteresowanych władz w celu wspierania ich priorytetów dot. reform krajowych.

Jaka jest Pańska wizja relacji globalnych do 2050 roku?

W 2050 roku, rok po moim przejściu na emeryturę w 2049, miałbym 80 lat? Mam nadzieję, że mógłbym wtedy powiedzieć: „misja spełniona”, ponieważ OECD otrzymała w 2040 r. Pokojową Nagrodę Nobla za wkład wniesiony w zarządzanie gospodarką i za włączenie dużych wschodzących gospodarek we wspólne ramy zgodne z naszymi wartościami, standardami i politykami, a tym samym przyczyniła się do kształtowania lepszych polityk, promujących lepsze życie dla milionów ludzi w naszych krajach członkowskich i partnerskich!

Ale mówiąc bardziej poważnie, w perspektywie 30 lat, OECD nie osiągnie statusu uniwersalnej organizacji, choć jej standardy będą odgrywały ważną rolę w skali światowej.

Będzie to organizacja skuteczna, inkluzywna i elastycznej globalnej sieci polityk, włączająca w ten proces państwa członkowskie i wybrane państwa partnerskie; organizacja, która opracowała globalne standardy i polityki dotyczące wzrostu sprzyjającego włączeniu społecznemu, edukacji 2050, otwartego systemu handlu i inwestycji, międzynarodowych rynków kapitałowych, odpowiedzialnego postępowania w biznesie, zielonego wzrostu, uczciwości i zwalczania przekupstwa, uczciwego i skutecznego opodatkowania oraz odpowiedniego zarządzania publicznego.

Będzie to sieć złożona z około 45–48 członków pochodzących z wszystkich regionów świata, włączając w to kolejne kraje z Ameryki Południowej, Azji Południowo-Wschodniej, Afryki oraz Europy Środkowej i Wschodniej jak również Eurazji.

The OECD's Global Relation Tools

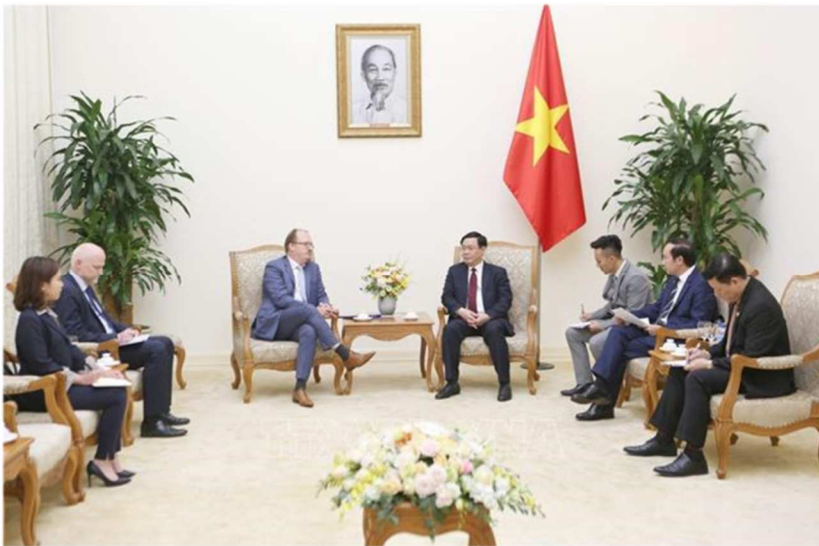


Photo: OECD

OECD Global Relations Director Andreas Schaal with Deputy Prime Minister Vuong Dinh Hue of Vietnam discussing a possible future Country Programme

Photo: OECD



Interview with Mrs. Marzena Kisielewska

Head of South East Europe Division
in the OECD Global Relations Secretariat

MARZENA KISIELEWSKA

SZEF DEPARTAMENTU EUROPY POŁUDNIOWO-WSCHODNIEJ
W SEKRETARIACIE OECD DS. STOSUNKÓW GLOBALNYCH

What is your background? How did it happen that you took over your current function?

I have been a member of Polish civil service since graduating from the National School of Public Administration in 1994. I was directly involved in the process of Poland's integration with the EU at all its stages serving as, among other roles, Deputy Head of the Chief Negotiator's team during the EU accession negotiations as well as the Head of Cabinet of Ministers for European Affairs. This was an extremely intensive, enriching and rewarding experience, but we could have been even more successful had we had the knowledge we gained throughout it in the beginning of the process.

Therefore when I learned that the OECD is looking for a Head of South East Europe Division in the Global Relations Secretariat, I thought that perhaps my knowledge, experience, network of contacts could be of use for the partners which strive to achieve similar goals. I applied, was accepted and joined the Organisation in 2014.

Jakie jest Pani dotychczasowe doświadczenie? Jak doszło do objęcia przez Panią obecnego stanowiska?

Jestem pracownikiem polskiej służby cywilnej od momentu ukończenia Krajowej Szkoły Administracji Publicznej w 1994 roku. Byłam bezpośrednio zaangażowana w proces integracji Polski z Unią Europejską na wszystkich jej etapach, pełniąc m.in. funkcję Zastępcy Szefa Zespołu Głównego Negocjatora Polski w czasie negocjacji akcesyjnych do UE, jak również Szefa Gabinetu Ministra ds. europejskich. To było niezwykle intensywne i wzbogacające doświadczenie, ale moglibyśmy być jeszcze bardziej efektywni, gdybyśmy dysponowali wiedzą zyskaną w czasie procesu na samym jego początku.

Zatem kiedy dowiedziałam się, że OECD poszukuje osoby na stanowisko Szefa Departamentu Europy Południowo-Wschodniej w Sekretariacie ds. Stosunków Globalnych pomyślałam, że być może moja wiedza, doświadczenie i kontakty mogłyby być użyteczne dla partnerów, którzy dążą do podobnych celów. Wysłałam swoją aplikację, zostałam przyjęta i dołączyłam do Organizacji w 2014 roku.

What are the advantages of working at and for the OECD?

The Organisation offers intellectually stimulating working environment. You are working with great minds on great ideas and projects, all in global perspective. You learn about the ideas at the time they are being born. At the same time you have almost limitless access to the knowledge of the issues and problems the world economy has been struggling with.

Being able to make the difference in the partner countries by using and sharing the expertise and knowledge built over years by the Members and the Secretariat is always a source of great professional satisfaction.

The Organisation is also a very competitive working place, so as a manager one can form a dream team composed of intelligent, competent, creative and dedicated people, passionate of what they do. Just like the SEE Division team, for example 😊. It is a privilege to lead teams like this.

What is the programme your Division is coordinating about?

The OECD South East Europe (SEE) regional programme was established in 2000. It supports economies in the region, namely Albania, Bosnia and Herzegovina, Bulgaria, Croatia, the Former Yugoslav Republic of Macedonia, Kosovo*, the Republic of Moldova, Montenegro, Romania and Serbia, in the design and implementation of reforms in favour of growth, investment and employment.

The SEE regional programme engages in a dialogue with policy makers and non-

Jakie są zalety pracy w i dla OECD?

Organizacja zapewnia środowisko pracy, które pobudza do rozwoju intelektualnego. Pracujemy z najlepszymi ekspertami, nad wielkimi projektami i koncepcjami, zawsze w globalnej perspektywie. Dowiadujemy się o nowych koncepcjach w momencie, gdy powstają. Jednocześnie mamy praktycznie nieograniczony dostęp do wiedzy nt. obszarów i problemów, z którymi gospodarka światowa musi się zmagać.

Źródłem dużej zawodowej satysfakcji jest to, że można wpływać na zmiany dokonujące się w krajach partnerskich poprzez wykorzystanie i dzielenie się wiedzą zgromadzoną na przestrzeni lat przez państwa członkowskie i Sekretariat.

OECD jest również miejscem pracy, w którym ludzie bardzo współzawodniczą, zatem menadżer może zbudować zespół inteligentnych, kompetentnych, kreatywnych i pełnych poświęcenia ludzi, pasjonujących się tym, co robią. Dokładnie taki jest mój Zespół 😊. Kierowanie takimi zespołami to przywilej.

Czego dokładnie dotyczy program regionalny, który koordynuje Pani zespół?

Program regionalny dla Europy Południowo – Wschodniej OECD został stworzony w 2000 roku. Wspiera on gospodarkę regionu, mianowicie: Albanię, Bośnię i Hercegowinę, Bułgarię, Chorwację, Macedonię, Kosowo, Mołdawię, Czarnogórę, Rumunię oraz Serbię w projektowaniu i wdrażaniu reform dot. wzrostu, inwestycji i zatrudnienia.

Program regionalny SEE angażuje do dialogu polityków i innych aktorów z regionu w celu realizacji zadań takich jak:

- identyfikacja wyzwań natury ekonomicznej i polityczne doradztwo;

governmental stakeholders from the region in order to achieve the following goals:

- Identify economic challenges and provide policy advice,
- Share good practices drawing on OECD standards;
- Suggest options for reforms tailored to the circumstances of the region and build consensus for economic reforms;
- Support the implementation of reforms through capacity building;
- Monitor and compare progress in the reform implementation.

Almost all types of stakeholders benefit from our work:

- For governments we help guide policy reform.
- For the private sector we support investment decision.
- For the civil society we enhance their civic engagement.
- For donors we help prioritise funding decision.
- For academia we enrich research and debate.

How does your work relate to the activities of other international entities, which remain active in the SEE region and/or in the same work areas that you have mentioned?

The OECD is not a "specialised" international organisation. On the contrary, it covers almost all areas of public policies, drawing on its broad expertise and databases. The SEE programme emulates the OECD unique multidisciplinary approach in its co-operation with partners from the region. In this context, the flagship products of the programme are comprehensive, focusing on a wide array of

- dzielenie się dobrymi praktykami wywodzącymi się ze standardów OECD;
- przedstawianie propozycji reform dostosowanych do potrzeb regionu i budowanie konsensusu na rzecz reform gospodarczych;
- wsparcie wdrażania reform poprzez tworzenie potencjału;
- monitorowanie i porównywanie postępów w implementacji reform.

Prawie wszyscy partnerzy procesu odnoszą korzyści z naszej pracy:

- wspieramy rządy w przeprowadzaniu reform gospodarczych;
- wspieramy sektor prywatny w decyzjach inwestycyjnych;
- wzmacniamy zaangażowanie trzeciego sektora i społeczeństwa obywatelskiego;
- pomagamy donatorom określić priorytety w obszarach wymagających finansowania;
- wspieramy dyskusje i badania prowadzone przez środowiska akademickie.

Jak Pani praca odnosi się do działalności innych instytucji międzynarodowych, które są aktywne w regionie Europy Południowo-Wschodniej i działają w tych samych co Program regionalny obszarach?

Warto zaznaczyć, iż OECD nie jest organizacją specjalistyczną. Wręcz przeciwnie, zajmuje się niemal wszystkimi obszarami polityk publicznych, korzystając przy tym ze swojej bogatej ekspertyzy i baz danych. Program regionalny dla Europy Południowo Wschodniej bardzo dobrze ilustruje wieloaspektowe podejście OECD do współpracy z partnerami z regionu. W tym kontekście, flagowe produkty programu odnoszą się do wielu obszarów i dotyczą szerokiej gamy polityk umożliwiając nie tylko porównanie wyników gospodarczych, ale również monitorowanie licznych interakcji polityki i reform.

policies enabling not only to compare the economies' performance, but also to look into the numerous interactions of policies and reforms.

The so-called "pillars" of the SEE programme are designed as collaborative efforts. While the OECD co-ordinates the work under each project, involvement from numerous partner organisations, such as the European Commission (EC), which has been also very generously supporting our activities financially, the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), the European Training Foundation (ETF) along with other relevant regional organisations as the Regional Co-operation Council, for example, provides an opportunity to enhance the quality of the assessment. This approach also adds value by ensuring consistency of the OECD SEE programme's work with the activities of other organisations, thus stimulating greater synergies, drawing on relevant complementarities and avoiding duplication. Furthermore, the OECD acts as independent adviser, sharing experiences and providing recommendations with no conditionality or link to potential funding, which is appreciated by partners and donors alike.

The SEE programme is actively implementing the OECD unique method of co-operation based on "peer learning". It enables independent and rigorous analysis and assessment to be used by partners in benchmarking their performance against each other and against OECD good practice experiences. The OECD also complements other organisations' work by collecting data, developing benchmarking methodologies in order to make the evidence based comparisons and analysis of economic

„Filary” Programu zostały zaprojektowane wspólnymi siłami. Podczas gdy OECD koordynuje pracę w ramach każdego projektu, zaangażowanie ze strony licznych organizacji partnerskich jest bardzo istotne. Komisja Europejska zapewnia kluczowe wsparcie finansowe. Współpraca z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju, Europejską Fundacją Kształcenia, jak również innymi regionalnymi organizacjami eksperckimi, takimi jak Rada Współpracy Regionalnej, dają natomiast możliwość podniesienia jakości naszych analiz. Takie podejście pozwala osiągać wartość dodaną i zapewnia spójność programu z działaniami innych organizacji oraz unika ich powielania; pozwala także na wzajemne uzupełnianie się. Co więcej, OECD działa jako niezależny doradca dzieląc się swoim doświadczeniem i dostarczając rekomendacji nieobciążonych warunkowością, bądź związkiem z dalszym finansowaniem, co jest doceniane zarówno przez partnerów, jak i donatorów.

Program regionalny wykorzystuje unikatową metodę współpracy stosowaną przez OECD i opartą na wzajemnym uczeniu się (*peer learning*). Pozwala to na niezależną i dokładną analizę, która może zostać użyta przez partnerów we wzajemnym porównywaniu swoich postępów, jak również w ocenie stosowania dobrych praktyk z innych krajów Organizacji. OECD uzupełnia także prace innych organizacji poprzez gromadzenie i analizę danych; opracowuje również metodologie porównawcze po to, aby w oparciu o potwierdzone źródła stworzyć takie zestawienia oraz analizy wyników gospodarek w regionie, które będą jeszcze bardziej odpowiednie i użyteczne.

W związku z tym nie jest niczym zaskakującym, że nasz program cieszy się bardzo dobrą pozycją umożliwiającą wsparcie innych inicjatyw międzynarodowych na rzecz krajów regionu; np. Proces Współpracy w Europie Południowo Wschodniej oraz tzw. Proces Berliński dla

performance in SEE even more relevant and useful.

Against this background, it is not surprising that the OECD SEE regional programme is very well placed to support international initiatives supporting SEE, like the SEE Co-operation Process and the Berlin Process. The Secretariat is currently working to further define and organise its involvement in their activities and events.

What are your flagship products?

Our regional programme publishes two cyclical flagship products: the Competitiveness Outlook and the SME Policy Index.

The Competitiveness Outlook is one of the OECD's most far-reaching publications and the most comprehensive assessments of economic policy in the region of South East Europe. It defines a sustainable structural reform agenda for greater economic competitiveness in South East Europe and directly supports other strategic documents and processes such as the European Commission's Progress Reports and the Economic Reform Programmes.

But the Competitiveness Outlook and its recommendations and scoring methodology are first and foremost a change-management tool for governments, the private sector and other non-governmental stakeholders to make sound policy and strategy decisions for a more prosperous future. On the government side alone, 1,500 officials worked hand-in-hand with the OECD to monitor progress and jointly identify ways to boost regional and country-competitiveness. The Competitiveness Outlook was recently launched at a Ministerial Conference in Paris and can be accessed here:

Bałkanów Zachodnich. Sekretariat Organizacji pracuje obecnie nad dalszym definiowaniem i zakresem swojego zaangażowania w ich działania i wydarzenia.

Jakie są wasze flagowe produkty?

Nasz program regionalny przygotowuje przede wszystkim dwa cykliczne opracowania: *Competitiveness Outlook* i *SME Policy Index*.

Competitiveness Outlook jest jednym z najbardziej szczegółowych przeglądów OECD i jedną z najbardziej wszechstronnych analiz polityki ekonomicznej krajów Europy Południowo-Wschodniej. Określa zrównoważoną agendę reform strukturalnych na rzecz większej konkurencyjności w regionie oraz bezpośrednio wspiera inne strategiczne dokumenty i procesy takie jak Raport z Postępów Komisji Europejskiej i Programy Reform Ekonomicznych (*Economic Reform Programmes - ERP*).

Warto podkreślić jednak, iż *Competitiveness Outlook* i zawarte w nim rekomendacje oraz metodologia oceny są kluczowym narzędziem zarządzania w procesie zmian zarówno dla rządów, jak i dla sektora prywatnego oraz pozarządowego tak, aby mogli oni wprowadzać odpowiednie rozwiązania polityczne i podejmować strategiczne decyzje na rzecz lepszej przyszłości swych gospodarek. Tylko po stronie rządowej, ponad 1500 urzędników pracowało razem z OECD w procesie monitorowania i identyfikacji sposobów poprawy regionalnej i krajowej konkurencyjności. *Competitiveness Outlook* został niedawno zaprezentowany na konferencji ministerialnej w Paryżu i jest dostępny na: <http://www.oecd.org/south-east-europe/programme/co-meetings.htm>.

The SME Policy Index jest naszą drugą flagową publikacją, podsumowującą podstawowe wnioski z ewaluacji wdrażania zasad tzw. Aktu dla drobnej

<http://www.oecd.org/south-east-europe/programme/co-meetings.htm>.

The SME Policy Index is our second flagship publication, compiling the key findings from the Small Business Act for Europe (SBA) assessment that is undertaken periodically for the six Western Balkan economies and Turkey. Using the ten principles of the SBA as a basis, the SME Policy Index provides important policy recommendations, which support the development of a robust private sector in Southeast Europe and stimulate convergence with OECD and EU good SME policies.

In 2017, we initiated the fifth assessment cycle and introduced a number changes in our assessment framework. Most notably, more attention is being dedicated now to the impact of policies through increased involvement of private sector and civil society stakeholders. The results of our work will be summarised in the fifth SME Policy Index: Western Balkans and Turkey (SME Policy Index), which will be published in mid-2019.

The OECD South East Europe regional programme schedules its flagship publications on alternating two year publishing cycles, introducing a flagship product every spring or thereabouts. We eagerly anticipate the release of the SME Policy Index: Western Balkans and Turkey 2019 in early May 2019.

The two flagship publications are a fundamental source for the Economic Reform Programmes (ERPs), which SEE governments develop and adopt on an annual basis since 2014. The ERPs provide a strategic framework to transition to functioning market economies and are thus instrumental for their path towards EU membership. Since its launch, we have played a crucial role in supporting

przedsiębiorczości w Europie (*Small Business Act for Europe* - SBA); ewaluacji, która jest regularnie podejmowana dla sześciu gospodarek Bałkanów Zachodnich i Turcji. W oparciu o dziesięć zasad SBA, *SME Policy Index* dostarcza istotnych rekomendacji politycznych, które mają na celu wsparcie rozwoju silnego sektora prywatnego w Europie Południowo-Wschodniej oraz dążenia do konwergencji z wypracowanymi przez OECD i Unię Europejską dobrymi praktykami w obszarze małych i średnich przedsiębiorstw.

W 2017 roku zainicjowaliśmy piąty cykl ewaluacyjny, wprowadzając szereg zmian w jego strukturze. Najbardziej istotną z nich jest poświęcenie większej uwagi wpływowi, jaki zyskują polityki dzięki zwiększonemu zaangażowaniu sektora prywatnego i społeczeństwa obywatelskiego. Rezultaty naszej pracy zostaną podsumowane w piątej edycji *SME Policy Index: Western Balkans and Turkey*, która została opublikowana w połowie 2019 roku.

Te dwie flagowe publikacje są inspiracją dla ww. Programów Reform Ekonomicznych (*Economic Reform Programmes – ERPs*), które rządy krajów Europy Południowo-Wschodniej opracowują i przyjmują corocznie począwszy od 2014 roku. PRE dostarczają ram strategicznych dla transformacji w kierunku gospodarek rynkowych i przez to wspomagają kraje regionu w drodze do członkostwa w Unii Europejskiej. Odkąd uruchomiono te programy, OECD odgrywa bardzo istotną rolę we wsparciu rządów państw Bałkanów Zachodnich w tym wielowymiarowym procesie.

Dla przykładu, pomogliśmy wytworzyć mechanizmy koordynacji i konsultacji; zaangażowaliśmy się osobiście we wsparcie poszczególnych resortów poprzez organizację warsztatów poświęconych budowie potencjału i seminariów na temat polityk, podczas których eksperci OECD dostarczyli ukierunkowanego wkładu politycznego oraz wsparli uczestników

Western Balkan governments in this comprehensive process.

For example, we helped setting-up the coordination and consultation mechanisms; provided hands-on assistance to line ministries through capacity building workshops and policy seminars, in which the OECD experts delivered targeted policy input and supported the prioritisation of reform actions. In this context, our programme has developed the ERP Toolbox, consisting of the Diagnostic Tool, Prioritisation Tool and Monitoring Tool, which can also be used independently by Western Balkan administrations to prepare the ERP (<http://www.oecd.org/south-east-europe/programme/economic-reform-programmes.htm>).

Through its various flagships, the SEE programme brings partners from the region closer to the OECD and its good practices and instruments. Bilateral co-operation, which is the strongest with Bulgaria, Croatia and Romania, also contributes to achieving this objective. These countries' applications for OECD membership have strengthened our mutually beneficial partnership and are expected to further align domestic reform processes with the Organisation's standards.

The flagships of the SEE programme are also consistently brought to the attention of high-level policy makers to ensure their relevance and usefulness for on-going reforms. Annual High-level Conferences serve as a forum for policy dialogue among counterparts from the economies of the region and various regional partners with complementary and mutually reinforcing objectives. OECD Ambassadors and experts from capitals also contribute to the discussions, together with academics and business leaders. Along with the representatives from the region, they voice

w ustalaniu priorytetów we wdrażaniu reform. W związku z tym przygotowaliśmy w ramach naszego programu zestaw narzędzi (*ERP Toolbox*), składający się z Narzędzia Diagnostycznego (*Diagnostic Tool*), Narzędzia Ułatwiającego Ustalenie Priorytetów (*Prioritisation Tool*) oraz z Narzędzia Kontrolnego (*Monitoring Tool*). Administracje rządowe mogą także wykorzystywać je jedno niezależnie od drugiego do przygotowania własnych ERP: (<http://www.oecd.org/south-east-europe/programme/economic-reform-programmes.htm>).

Poprzez swoje kluczowe inicjatywy, Program zbliża partnerów z regionu do OECD i jej dobrych praktyk oraz instrumentów. Współpraca dwustronna - najściślejsza z Bułgarią, Chorwacją i Rumunią - także przyczynia się do realizacji tych celów. Wnioski tych krajów o członkostwo w OECD wzmocniły wzajemne korzyści płynące z partnerstwa i oczekujemy, że przyspieszą proces dalszego dostosowywania krajowych reform do standardów Organizacji.

Flagowe opracowania Programu są regularnie przedstawiane decydom w krajach regionu tak, aby zapewnić ich adekwatność i użyteczność dla bieżących reform. Coroczne konferencje wysokiego szczebla stanowią forum dialogu politycznego pomiędzy ministrami gospodarek regionu a różnymi partnerami regionalnymi stawiającymi sobie uzupełniające się i wzajemnie popierające się cele. Ambasadorzy przy OECD oraz eksperci ze stolic także mają swój wkład w dyskusje, podobnie jak przedstawiciele uczelni i sektora prywatnego. Razem z reprezentantami regionu wyrażają swoje mocne poparcie dla programu, jako narzędzia transformacji gospodarczej w Europie Południowo-Wschodniej.

Jak Program i Państwa główne produkty wpływają na transformację we wspomnianych krajach?

their strong support for the SEE programme as a vehicle for economic transformation in the region.

How does the program and your main products affect the transformation of the countries in question?

The Competitiveness Outlook helps policy makers and firms to make the right economic choices across all areas of the economy, may it be in investment, trade, employment, innovation or any of the other 13 areas that we assess and provide recommendations in. It also makes the distribution of funding and financing more effective: it represents a 700-page manual to donors, investors and financiers to prioritise financing and funding decisions and avoid overlap. It plays a large role in the EU accession process, because it is being utilised as a key reference document for strategic accession processes of the European Commission, such as the annual Progress Reports.

The SBA Assessment supports the six Western Balkan economies and Turkey in improving SME policy-making and in enhancing the capacity of their policy makers to address challenges experienced by SMEs.

In that regard, our assessment has been instrumental in improving the overall business environment in which SMEs operate, and in bringing SME policies in Southeast Europe into alignment with OECD good practices. Moreover, the policy recommendations provided under our Assessment substantially helped our countries progress towards meeting economic criteria for EU accession under Chapter 20 (enterprise and industrial policy).

The Competitiveness Outlook pomaga graczom politycznym i firmom podejmować właściwe wybory ekonomiczne we wszystkich obszarach gospodarki, bez względu na to czy są to inwestycje, handel, zatrudnienie, innowacje, czy też którykolwiek z pozostałych 13 obszarów, które ewaluujemy, i dla których dostarczamy rekomendacji. Nasze działania zwiększają także efektywność dystrybucji funduszy i środków finansowych: dostarczamy 700-stronicową „instrukcję obsługi” dla donatorów, inwestorów i finansistów, wspierając procesy ustalania priorytetów finansowania i zakładając, że uda się uniknąć pokrywania się ich zakresów. Publikacja ta odgrywa ogromną rolę w procesie akcesyjnym do UE, ponieważ jest uznawana za kluczowy dokument referencyjny dla strategicznych procesów akcesyjnych Komisji Europejskiej, takich jak coroczne Raporty z Postępów.

The SBA Assessment tj. analiza wdrażania zasad aktu dla drobnej przedsiębiorczości w Europie wspiera sześć krajów Bałkanów Zachodnich i Turcję w procesie decyzyjnym dot. poprawy sytuacji małych i średnich przedsiębiorstw oraz wzmocnienia potencjału decydentów w zakresie zapobiegania problemom / rozwiązywania problemów, przed którymi stoją małe i średnie firmy.

W tym kontekście, nasze opracowanie jest kluczowe dla poprawy całościowego środowiska, w którym funkcjonują przedsiębiorstwa oraz zbliża przedmiotowe polityki do dobrych praktyk i standardów OECD. Co więcej, nasze rekomendacje polityczne znacząco przyczyniły się do postępów państw regionu w zakresie realizacji gospodarczych kryteriów akcesji do UE zawartych w 20 rozdziale negocjacyjnym (polityka przedsiębiorczości i przemysłowa).

Warto także podkreślić, że nasza ewaluacja jest uzupełniana działaniami, które ją wspierają, takimi jak regionalny dialog polityczny i działania budujące potencjał, które zostały opracowane

It is also worth highlighting that our assessment is complemented with special support activities, such as regional policy dialogue meetings and capacity building events that are designed around the notion of peer learning. I can fairly say that these activities have proven to be a big success so far, and served as crucial instruments in improving analytical and technical skills of the Southeast European policy-makers. As part of these activities, we have presented practical examples from OECD and EU countries, which acted as a stimulus for the implementation of the recommendations stemming from our Assessment.

The Economic Reform Programmes (ERPs) are fundamental for the EU accession path to fulfil the Copenhagen Criteria. Since the launch of the ERP process in fall 2014 we have seen notable progress in the inter-ministerial coordination and public consultation mechanisms, strengthened understanding and capacities of government authorities to identify constraints to growth and competitiveness, improved skills in developing effective policy solutions and in prioritising reform measures in an open and transparent manner.

Tell us about your vision for the SEE region in 2050?

They say it is always difficult to make predictions, especially about the future! However, I believe developing a vision is as much about setting a resolute political course as about making accurate predictions, so I will try my luck:

My vision for the South East European region 30 years from now is that of a region that is much more integrated with the EU and partnering closer with the OECD while

w oparciu o koncepcję wzajemnego uczenia się. Mogę szczerze powiedzieć, że te działania okazały się dotychczas dużym sukcesem jako kluczowe instrumenty w usprawnianiu analitycznych i technicznych umiejętności decydentów w krajach Europy Południowo-Wschodniej. W ramach tych działań zaprezentowaliśmy m.in. praktyczne przykłady z krajów OECD i Unii Europejskiej, które posłużyły jako impuls do wdrażania rekomendacji wywodzących się z naszych analiz.

Programy Reform Ekonomicznych (ERP) mają kluczowe znaczenie dla akcesji do UE i wypełnienia Kryteriów Kopenhaskich. Od momentu rozpoczęcia procesu PRE na jesieni 2014 roku, obserwujemy znaczny postęp w ramach koordynacji międzyresortowej i mechanizmu konsultacji publicznych. Przyczyniliśmy się także do poszerzenia wiedzy i zdolności rządów do identyfikowania ograniczeń wzrostu i konkurencyjności, udoskonalenia umiejętności w opracowywaniu efektywnych rozwiązań politycznych oraz ustalania priorytetów w procesach reform w sposób otwarty i przejrzysty.

Proszę podzielić się z nami swoją wizją regionu Europy Południowo-Wschodniej w 2050 roku

Mówi się, że trudno jest przewidywać, zwłaszcza przyszłość! Jednakże wierzę, że snucie wizji jest w takim samym stopniu wyznaczaniem konsekwentnego kursu w polityce, jak i czynieniem trafnych prognoz, zatem spróbuję:

Moja wizja Europy Południowo-Wschodniej za 30 lat zakłada istnienie regionu bliskiego standardom OECD i lepiej zintegrowanego z Unią Europejską, choć wciąż wykorzystującego swoje strategiczne położenie na południowo-wschodnim krańcu Europy.

Wyobrażam sobie region, który osiągnął poziom rozwoju odpowiadający standardom dobrobytu

continuing to take advantage of its strategic location on the South Eastern edge of Europe. I see the region reach higher standards of prosperity through an original economic model with services, IT, tourism and international trade at its core. Citizens of the region will be the first to benefit, but so will neighbouring countries and the EU at large.

The will to make it happen is widely shared in the region, on both sides of the EU border. It is also a vision that the OECD, under the leadership of our Secretary-General Angel Gurría, is working hard to make come true. However, I am also very much aware of the political and economic challenges that still lie ahead. I hope that our work in the region will help to overcome them.

In the end, I am definitely confident that South East European economies will harness their potential and impress observers.

Let us reconvene and discuss again in 2050!



The South East Europe Programme (SEE) signed in 2000, supported economies in this region to design and implement reforms to accelerate private sector development and competitiveness, attract more and better investment and raise the living standards. The OECD now cooperates with policy makers, business leaders and civil society from Albania, Bosnia and Herzegovina, Bulgaria, Croatia, Kosovo¹, the Former Yugoslav Republic of Macedonia, Montenegro, Romania and Serbia.

¹This designation is without prejudice to positions on status, and is in line with United Nations Security Council Resolution 1244/99 and the Advisory Opinion of the International Court of Justice on Kosovo's declaration of independence.

wykorzystując oryginalny model gospodarczy bazujący na usługach, sektorze IT, turystyce i handlu międzynarodowym. Mieszkańcy regionu będą pierwszymi, którzy z tego skorzystają, ale korzyści osiągną także obywatele państw sąsiadujących i UE jako całość.

Wola, aby tak się stało jest szeroko podzielana w regionie, po obu stronach granicy Unii Europejskiej. Jest to również wizja, nad której realizacją pracuje OECD i jej Sekretarz Generalny. Jednocześnie jestem świadoma wyzwań natury politycznej i gospodarczej, które znajdują się na horyzoncie. Mam nadzieję, że nasza praca w regionie pomoże je przewyżczyć.

Podsumowując, jestem całkowicie pewna, że gospodarki Europy Południowo-Wschodniej wykorzystają swój potencjał i zaimponują obserwatorom!

Spotkajmy się i podyskutujmy jeszcze raz w 2050 roku!



Program Europy Południowo-Wschodniej (SEE) uruchomiony w 2000 r. wspiera gospodarki tego regionu w tworzeniu i wdrażaniu reform w celu przyspieszenia rozwoju i konkurencyjności sektora prywatnego, rozwijania działalności inwestycyjnej i podnoszenia poziomu życia. OECD współpracuje obecnie z decydentami, liderami biznesu i społeczeństwem obywatelskim z Albanii, Bośni i Hercegowiny, Bułgarii, Chorwacji, Kosowa¹, Byłej Jugosłowiańskiej Republiki Macedonii, Czarnogóry, Rumunii i Serbii.

¹Oznaczenie to jest zgodne z rezolucją Rady Bezpieczeństwa ONZ 1244/99 oraz opinią doradcą Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości w sprawie deklaracji niepodległości Kosowa.

Publications

Policy Insights



OECD-Poland High Level Conference during the Western Balkan Summit in Poznań, 4 July 2019, co-organised with and supported by the Polish Presidency of the Berlin Process

The OECD and Eurasia

Photo: OECD/Andrew Wheeler



Interview with Mr. William Tompson

Head of the Eurasia Division
in the OECD Global Relations Secretariat

WILLIAM TOMPSON

SZEF WYDZIAŁU EURAZJI
SEKRETARIATU RELACJI GLOBALNYCH OECD

What is your background? How did it happen that you took over your current function?

I spent the first half of my career as an academic in the UK, working mainly on the political economy of post-communist transitions – chiefly but not exclusively in Russia but also the other post-Soviet states. I first came to the OECD on a two-year leave of absence from Birkbeck College of the University of London. The two years were extended to five and in the end I left my chair and became a permanent member of OECD staff. I worked in the Economics Department for seven years, on Russia, Ukraine and other transition economies, as well as on the political economy of reform. In 2010, I joined the (then) Public Governance and Territorial Development Directorate's Regional Development Policy Division. While this took me away from previous focus on the former Soviet Union, I still had a number of projects in Russia, Ukraine and Kazakhstan through those years, as a way of keeping my hand in. Finally, at the end of 2015, I was invited to take over the leadership of the Eurasia Division. This has been a wonderful chance to return to the

Jakie jest Pańskie dotychczasowe doświadczenie? W jakich okolicznościach objął Pan swoją obecną funkcję?

Pierwszy okres mojej kariery zawodowej spędziłem jako pracownik naukowy w Wielkiej Brytanii, pracując nad zagadnieniami ekonomii politycznej procesów przemian postkomunistycznych, głównie w Rosji, ale także w innych państwach postsowieckich. Po raz pierwszy przyjechałem do OECD w czasie dwuletniego urlopu z *Birkbeck College* Uniwersytetu Londyńskiego. Dwuletni pobyt został przedłużony do lat pięciu i w rezultacie opuściłem katedrę i zostałem stałym pracownikiem OECD. Przez siedem lat pracowałem w Departamencie Ekonomii, zajmując się problematyką Rosji, Ukrainy oraz innych gospodarek w okresie transformacji, a także ekonomią polityczną reform. W 2010 roku podjąłem pracę w Wydziale Rozwoju Regionalnego ówczesnej Dyrekcji ds. Zarządzania Publicznego i Rozwoju Terytorialnego. Chociaż tematycznie oddaliłem się od zagadnień dot. byłego Związku Radzieckiego, nadal prowadziłem wiele projektów w Rosji, na Ukrainie i w Kazachstanie, pozostając w ten sposób na bieżąco. Pod koniec 2015 roku zaproponowano mi objęcie kierownictwa Wydziału Eurazji. To była

region that has been my principal focus since my student days, though I am very grateful for the time I spent working on OECD members, as well, as this has given me a much broader perspective than I might otherwise have.

What are the advantages of working at and for the OECD?

I love working in a multi-national environment, in an organization staffed by very clever, highly motivated people from a wide range of cultural, intellectual and professional backgrounds. And I feel much the same about the opportunity to engage with working officials of member and partner countries. While I sometimes had access to such people as an academic, it was never the kind of close collaboration that work in the OECD offers. I never stop learning in this job.

If one thinks of the work itself, the most exciting aspect for me is the opportunity to do two things at once – to advance the frontiers of knowledge in important areas of economics and the social sciences and also to support policy reforms that can contribute to better lives for the citizens of our countries. As a former academic researcher, the OECD's research functions still excite me, but I was never a very "academic" academic. I like applied research and ideas that address real-world problems, so I love the link between research and real policy. But I wouldn't want to make that sound too dramatic: often, like work in any public bureaucracy, it requires a readiness to keep plugging away for long periods when progress seems to be very slow. Max Weber once described policy making as "a strong and slow boring of hard boards". It takes patience, passion and commitment. I see the OECD as body that exists to help men and women in member and non-member

wspianała szansa na powrót do spraw tego regionu, który był w głównym kręgu moich zainteresowań od czasów studenckich. Tym niemniej, cieszę się, że pracowałem również nad zagadnieniami dotyczącymi innych państw członkowskich OECD, gdyż dało mi to możliwość uzyskania szerszej perspektywy.

Jakie są zalety pracy na forum OECD?

Uwielbiam pracować w środowisku międzynarodowym, w organizacji zatrudniającej bardzo zdolnych, wysoce zmotywowanych ludzi z różnych środowisk kulturowych, intelektualnych i zawodowych. Czuję to samo gdy mam możliwość podjęcia współpracy z urzędnikami państw członkowskich i partnerskich. Chociaż wcześniej miałem kontakt z podobnymi osobami wywodzącymi się ze środowisk akademickich, nigdy jednak nie była to tak ścisła współpraca jak na forum OECD. Wykonując tę pracę nigdy też nie przestaję pogłębiać swojej wiedzy.

Jeżeli rozmawiamy o samej pracy, to najciekawszym jej aspektem jest dla mnie możliwość robienia dwóch rzeczy naraz - poszerzenia horyzontów w ważnych obszarach ekonomii i nauk społecznych, a także wspierania reform polityk, które mogą przyczynić się do polepszenia jakości życia obywateli naszych krajów. Wciąż czuję się naukowcem i wyzwania badawcze OECD nadal mnie ciekawią, jednak nigdy nie ograniczałem się do typowych zagadnień akademickich. Lubię badania stosowane i zagadnienia, które odnoszą się do problemów w świecie rzeczywistym, a co za tym idzie, fascynuje mnie faktyczne powiązanie badań teoretycznych z rzeczywistą polityką. Nie chciałbym jednak, aby zabrzmiało to było zbyt radykalnie: często, tak jak w jakiegokolwiek publicznej administracji, kiedy wydaje się że postęp zachodzi wyjątkowo powoli, moja praca wymaga gotowości do długiego i żmudnego wysiłku. Max Weber nazwał kiedyś uprawianie polityki „powolnym obrabianiem twardych desek”. Potrzeba do tego cierpliwości, pasji

economies alike who are trying to do that work.

What is the programme your Division is co-ordinating about?

Since its creation in 2008, the OECD Eurasia Competitiveness Programme has worked with 13 countries in Eastern Europe, the South Caucasus and Central Asia¹ to assist in the implementation of policies to enhance competitiveness, improve the business climate and support the transition from planned to market economies. The Programme serves as a gateway for OECD expertise and encourages partner countries to align themselves with OECD instruments and standards. Increasingly, we carry out our work in collaboration with other OECD directorates and the relevant OECD Committees. The Programme organises the annual OECD Eurasia Week, which creates an opportunity to further strengthen relations between the countries of the region and the OECD. It serves as a platform for a discussion on a broad spectrum of thematic issues relevant to further improving the region's competitiveness.

Our role works two ways: bringing OECD expertise to the region but also ensuring that Eurasia perspectives and experience are reflected in OECD work. This has never been more important than in the context of the Covid-19 pandemic. Information is scarce, things are moving fast and the shock is without precedent. Yet we have maintained intense communications with Eurasia partners, even during confinement, and have seen just how keen they are both to learn what OECD countries are doing and to share what they are doing with us. Given the global scale of the pandemic, it is difficult to exaggerate the need for a co-ordinated approach or the importance

i zaangażowania. Uważam, że OECD jest organizacją, która pomaga ludziom tworzącym i wdrażającym polityki publiczne zarówno w państwach członkowskich, jak i w państwach trzecich.

Jakim programem koordynuje Pana Wydział?

Od czasu jego utworzenia w 2008 roku Program konkurencyjności Eurazji OECD współpracuje z 13 krajami z Europy Wschodniej, z Południowym Kaukazem i Azją Środkową¹, pomagając we wdrażaniu polityk mających na celu zwiększenie konkurencyjności, poprawę klimatu biznesowego i wsparcie przejścia od gospodarki planowej do rynkowej. Program służy jako wstęp do przekazania wiedzy eksperckiej OECD i zachęca kraje partnerskie do dostosowania się do instrumentów i standardów OECD. Coraz częściej współpracujemy z innymi dyrekcjami i odpowiednimi komitetami OECD. W ramach programu organizujemy coroczną konferencję „Tydzień Eurazji OECD”, która stwarza okazję do dalszego zacieśnienia stosunków między krajami regionu a OECD. Stanowi ona platformę do dyskusji na temat szerokiego spektrum zagadnień tematycznych istotnych dla dalszej poprawy konkurencyjności regionu.

Nasze działania sprowadzają się do dwóch głównych obszarów: dostarczanie specjalistycznej wiedzy OECD dla regionu, ale także zagwarantowanie, aby perspektywy i doświadczenie uzyskane podczas realizacji programu konkurencyjności Eurazji znalazły odzwierciedlenie w pracach OECD. Ma to szczególne znaczenie w kontekście pandemii Covid-19. Informacje są niewystarczające, sytuacja szybko się zmienia, a szok jest bez precedensu. Mimo to kontynuujemy intensywną wymianę informacji z partnerami Eurazji nawet podczas kwarantanny i widzimy, jak bardzo chcą być informowani o tym, co robią kraje OECD, jak również dzielić się z nami informacją o tym, co sami robią. Biorąc pod uwagę globalną skalę pandemii, potrzeba skoordynowanego podejścia

of rapid cross-country learning and sharing of experiences.

¹AFGHANISTAN, ARMENIA, AZERBAIJAN, BELARUS, GEORGIA, KAZAKHSTAN, KYRGYZSTAN, REPUBLIC OF MOLDOVA, MONGOLIA, TAJIKISTAN, TURKMENISTAN, UKRAINE AND UZBEKISTAN.

How does your work relate to the activities of other international entities, which remain active in the Eurasia region and/or in the same work areas that you have mentioned?

We remain in regular and close contact with development partners in the region, particularly the World Bank, the EBRD, the ADB, UN agencies and actors like GIZ. The nature of our co-operation varies across themes and countries. For example, our most high-profile work in Eastern Europe and the South Caucasus is the quadrennial Small Business Act (SBA) for Europe assessment; this we conduct in partnership with the EBRD, the Commission and the European Training Foundation. Elsewhere – in Kyrgyzstan, for example – we have worked especially closely with GIZ, so that our work dovetails with theirs. We provide mainly policy advice, while they are occupied with technical assistance (TA) that is beyond the OECD's mandate. When identifying projects, we work closely with partners to identify niches appropriate to the OECD's expertise and mandate and also to align our messages with one another. The issue of "OECD value added" is always a concern. In the main, we focus on the policy level, leaving TA to others. We also focus on OECD data and instruments, and on the opportunities that engagement with OECD Committees and other bodies can offer.

What are your flagship products?

Our most prominent regular output in the Eastern Europe-South Caucasus region is the SBA assessment, which is published every four

lub znaczenie szybkiego uczenia się między krajami oraz dzielenia się doświadczeniami, są nie do przecenienia.

¹AFGHANISTAN, ARMENIA, AZERBEJDŻAN, BIALORUŚ, GRUZJA, KAZAKHSTAN, KIRGISTAN, REPUBLIKA MOŁDAWI, MONGOLIA, TADŻYKISTAN, TURKMENISTAN, UKRAINA I UZBEKISTAN.

W jaki sposób Pańska praca odnosi się do działalności innych podmiotów międzynarodowych, które pozostają aktywne w regionie w tych obszarach tematycznych, o których Pan wcześniej wspomniał?

Pozostajemy w stałym i bliskim kontakcie z partnerami rozwojowymi w regionie, w szczególności z Bankiem Światowym, Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju EBOR (*European Bank for Reconstruction and Development*), Azjatyckim Bankiem Rozwoju ADB (*The Asian Development Bank*), agencjami ONZ i podmiotami takimi jak niemiecka agencja rozwoju GIZ (*Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*). Charakter naszej współpracy różni się w zależności od rozpatrywanego tematu i kraju. Na przykład naszymi najbardziej prestiżowymi osiągnięciami w Europie Wschodniej i na Południowym Kaukazie jest dokonanie czterokrotnej oceny warunków funkcjonowania małych firm z perspektywy SBA (*Small Business Act*) dla Europy. Prowadzimy ten projekt we współpracy z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju EBOR, Komisją i Europejską Fundacją Kształcenia. Gdzie indziej - na przykład w Kirgistanie - szczególnie blisko współpracowaliśmy z niemiecką agencją rozwoju GIZ, koordynując wspólne działania. My doradzamy głównie w zakresie polityk, a oni zajmują się wsparciem technicznym, które wykracza poza zakres uprawnień OECD. Analizując projekty ściśle współpracujemy z naszymi partnerami, w celu ustalenia problematyk odpowiadających wiedzy i mandatowi OECD, a także zharmonizowania naszych wzajemnych komunikatów. Zawsze przywiązujemy dużą wagę do tego, co stanowi wartość dodaną OECD. Zasadniczo

years as the SME Policy Index: Eastern Partner Countries. In Central Asia, we do not have a standard product that is issued at such regular intervals, but our most recent flagship was Enhancing Competitiveness in Central Asia, which was released last Spring. It provides an overview of three years' work on business environment reforms in Central Asia. We also this past year released Reforming Kazakhstan: Progress, Challenges and Opportunities, which gives an overview of macroeconomic performance and structural reforms linked to market-building, green growth, education, social policies and public governance. Our work on mining in Kazakhstan has also been fairly high-profile and well received by both investors and the government – the most recent report, *Reform of the Mining Sector in Kazakhstan: Investment, Competitiveness, Sustainability* was released in March and a new phase of work will shortly begin. Increasingly, though, we are focused on joint projects involving collaboration with other directorates and with OECD Committees. Thus, in June, *Maintaining the Momentum of Decentralisation in Ukraine* was published, a joint work we conducted with colleagues from the Decentralisation, Public Investment and Subnational Finance unit in the OECD's Centre for Entrepreneurship. We're now finishing a project with the Statistics Directorate on business demography in Armenia and we will shortly publish the report on connectivity in Central Asia we have been preparing with colleagues from the International Transport Forum. An Investment Policy Review of Georgia is also getting under way.

How does the programme and your main products affect the transformation of the countries in question?

koncentrujemy się na poziomie polityk, pozostawiając innym kwestie techniczne. Skupiamy się również na danych i instrumentach OECD oraz na możliwościach, jakie może zaoferować zaangażowanie w prace komitetów i innych organów OECD.

Jakie są Państwa flagowe produkty?

Naszym najbardziej znanym cyklicznym opracowaniem w regionie Europy Wschodniej i Południowego Kaukazu jest ocena SBA (*Small Business Act*), która jest publikowana co cztery lata jako Indeks Polityki MŚP: Kraje Partnerstwa Wschodniego (*SME Policy Index: Eastern Partner Countries*). W Azji Środkowej nie mamy standardowej publikacji wydawanej w tak regularnych odstępach czasu, ale naszym najnowszym głównym osiągnięciem było opracowanie dot. konkurencyjności w Azji Środkowej, które ukazało się wiosną ubiegłego roku. Zawiera ono przegląd trzyletnich badań nad reformami środowiska biznesowego w Azji Środkowej.

W ubiegłym roku wydaliśmy także publikację *Reforming Kazakhstan: Progress, Challenges and Opportunities*, która zawiera przegląd wyników makroekonomicznych i reform strukturalnych związanych z budowaniem rynku, ekologicznym wzrostem, edukacją, politykami społecznymi i zarządzaniem publicznym. Nasze prace dotyczące tematyki górnictwa w Kazachstanie również odbiły się głośnym echem i zostały dobrze przyjęte zarówno przez inwestorów, jak i rządzących - najnowszy raport *Reform of the Mining Sector in Kazakhstan: Investment, Competitiveness, Sustainability* został wydany w marcu 2018 roku, a nowa kolejna faza prac wkrótce się rozpocznie. Jednak coraz częściej koncentrujemy się również na wspólnych projektach obejmujących współpracę z innymi dyrektoriatami oraz z komitetami OECD. W czerwcu 2018 roku opublikowano publikację *Maintaining the Momentum of Decentralisation in Ukraine*, efekt wspólnej pracy, którą

In a word: incrementally. And that is fine with me. The OECD works to advance policy reform by persuasion and dialogue, trying to create conditions in which countries really take ownership of better policies. I would be astonished – and not entirely pleased – if a country changed its policies simply because we told them, we thought they should. We work instead to raise awareness of OECD standards and approaches, to bring better evidence to bear on policy challenges, and to promote policy dialogue – both domestic exchanges between public and private sectors and also the international dialogue among policy-makers that is one of the OECD's greatest assets. This works remarkably well, in part because our activities are also very demand-driven: we are working on challenges identified in conversation with the countries themselves. As a result, successive rounds of monitoring in the OECD Eurasia Competitiveness Roundtable show that many of our recommendations to become the basis for policy change. In Kazakhstan, for example, our mining work played a critical role in shaping the new subsoil use code. While there are huge implementation challenges ahead, the code itself was a major, and long overdue, step, and the final version reflected many proposals for amendment of the initial text that emerged in the course of our work – either from OECD analysis or from the inputs of experts and businesspeople in the working group meetings. SME policy frameworks in such diverse countries as Belarus, Georgia and Armenia have all be reformed in close conversation with the OECD, and Kyrgyzstan has initiated major improvements in access to finance for agribusiness.

Tell us about your vision for the Eurasia region in 2050?

wykonaliśmy z kolegami z działu *Decentralisation, Public Investment and Subnational Finance unit* w Centrum Przedsiębiorczości OECD. Obecnie wspólnie z Dyrektoriatem ds. Statystyki kończymy projekt dot. demografii biznesowej w Armenii, a wkrótce opublikujemy przygotowany wspólnie z kolegami z Międzynarodowego Forum Transportu raport o łączności w Azji Środkowej. W tej chwili prowadzimy także przegląd polityki inwestycyjnej Gruzji.

W jaki sposób program i główne produkty wpływają na transformację w danych krajach?

Jednym słowem: korzystnie. I to mi odpowiada. OECD działa na rzecz przyspieszenia reform polityk poprzez perswazję i dialog, starając się stworzyć warunki, w których kraje rzeczywiście przejmą odpowiedzialność za prowadzenie lepszych polityk. Byłbym zdumiony - i nie do końca usatysfakcjonowany - gdyby jakiś kraj zmienił politykę tylko dlatego, że zostało to przez nas narzucone. Celem naszej pracy jest podnoszenie świadomości standardów i podejścia OECD, dostarczanie lepszych dowodów dotyczących wyzwań w zakresie polityk oraz promowanie dialogu politycznego - zarówno wymiany na poziomie krajowym między sektorem publicznym i prywatnym, jak i dialogu międzynarodowego między decydentami. To jedna z najważniejszych wartości OECD. Działa to zadziwiająco dobrze, po części dlatego, że nasze działania są również bardzo uzależnione od zapotrzebowania: pracujemy nad wyzwaniami, które są uprzednio zidentyfikowane w rozmowach z samymi krajami. W rezultacie kolejne rundy monitorowania w postaci okrągłego stołu OECD ds. Konkurencyjności Eurazji pokazują, że wiele z naszych zaleceń staje się podstawą do zmiany poszczególnych polityk. Na przykład w Kazachstanie nasze pogłębione prace odgrywały kluczową rolę w kształtowaniu nowego kodeksu użytkowania gruntów. Chociaż czekają nas duże wyzwania związane z wdrażaniem, sam kodeks był ważną i od dawna oczekiwaną reformą, a ostateczna wersja

Probably the hardest question of all, not least because there is not a single vision that might apply to all countries. Both politically and economically, they are now – despite the common heritage left over from the communist period – in very different places. And one must be more realistic than perhaps we were when the transition began more than a quarter-century ago. That said, I think there are good reasons for cautious optimism about the broad direction of things over the coming decades, despite the difficulties the world and the region has faced over the last ten years.

Among the western countries of the region – those that make up our Eastern Europe and South Caucasus (EESC) Initiative. These are the countries of the EU's Eastern Partnership, and the dominant trends of recent decades – despite upheavals and changes of course – reflect the pull of Europe. Even Belarus is now slowly beginning to strengthen its relationship with the EU, while Georgia, Moldova and Ukraine have their Association Agreements and Deep and Comprehensive Free Trade Agreements (DCFTAs). Armenia is negotiating an Enhanced Partnership and Co-operation Agreement. Of course, much depends on what happens in Europe over the coming years – there is no doubt that Europe will change – as well as on the evolution of the region's other great neighbour, Russia, but I think this European orientation must be taken seriously and it bodes well for further political opening in some countries and for economic reforms in all of them. That doesn't mean that a course for European integration will always be the driving force for reform in every country. Too many other things are going on and there will be many zigs and zags along the way. But it is an underlying, almost tectonic, process that cannot be ignored.

uwzględniała wiele propozycji zmian pierwotnego tekstu, które pojawiły się w naszej pracy - analizie OECD lub wkład ekspertów i przedsiębiorców w czasie spotkań grupy roboczej. Ramy polityki dotyczącej MŚP w tak różnorodnych krajach, jak Białoruś, Gruzja i Armenia, zostały opracowane w bliskim porozumieniu z OECD, a Kirgistan zapoczątkował usprawnienia dot. dostępu do finansowania w agrobiznesie.

Jaka jest Pańska wizja regionu Eurazji do 2050 roku?

Prawdopodobnie jest to najtrudniejsze pytanie, i to nie tylko dlatego, że nie ma jednej wizji, która obejmowałaby wszystkie kraje. Zarówno politycznie, jak i gospodarczo, są one teraz - pomimo wspólnego dziedzictwa pozostawionego przez okres komunizmu – na bardzo różnych etapach. I trzeba realistycznie podejść do tematu, gdyż transformacja zaczęła się ponad ćwierć wieku temu. Wychodząc z tego założenia, uważam, że istnieją dobre powody, aby podejść z umiarkowanym optymizmem do ogólnego kierunku działań w nadchodzących dekadach, biorąc pod uwagę trudności, z jakimi borykał się świat i region w ciągu ostatnich dziesięciu lat.

Wśród krajów zachodnich regionu – znajdując takie, które tworzą naszą inicjatywę w Europie Wschodniej i Kaukazie Południowym (*Eastern Europe and South Caucasus Initiative EESC*). Są to kraje Partnerstwa Wschodniego UE, a dominujące trendy ostatnich dziesięcioleci - pomimo wstrząsów i zmian kursu - odzwierciedlają siłę przyciągania Europy. Nawet Białoruś powoli zaczyna wzmacniać swoje stosunki z UE, a Gruzja, Mołdawia i Ukraina posiadają swoje układy o stowarzyszeniu oraz pogłębione i kompleksowe umowy o wolnym handlu (*Association Agreements and Deep and Comprehensive Free Trade Agreements - DCFTA*). Armenia negocjuje rozszerzone porozumienie o partnerstwie i współpracy. Oczywiście wiele zależy od tego, co wydarzy się w Europie w nadchodzących latach; nie ulega jednak wątpliwości, że Europa się zmieni, także jeżeli chodzi o rozwój innego dużego

In Central Asia, the pull of Europe is naturally weaker and much more depends on what happens in Russia and China, whose presence is more powerfully felt. Still, we see here, too, reasons for a certain cautious optimism about the region, which has had a rough passage since metals and then oil prices weakened in 2012-14. First, the end of the “commodity super-cycle” has prompted governments in the region to adopt important, and in some cases long overdue, measures, with a strong focus on improving the business environment. While implementation has been uneven, this work continues even now that metals and hydrocarbons prices have recovered somewhat. Governments now understand the risks of commodity dependence not merely as a theoretical possibility but as a lived experience, and that has given new impetus to reforms aimed at diversifying economic activity and exports. Secondly, regional co-operation is improving in ways no one could have anticipated just 2-3 years ago. This is largely but not only the result of the opening up of Uzbekistan, which since late 2016 has been energetically pursuing closer relations with its neighbours and has launched important domestic reforms of the business climate, administration and security services. Thirdly, growing interest in connectivity across the Eurasian landmass – not only China’s “Belt and Road” initiative (BRI) but also other large-scale visions for improving trade and transport connections linking East and South Asia to Europe – offers enormous opportunities to Central Asia. The region has long been peripheral to global trade flows but it might now be returning to its more historic role as a critical conduit between East and West.

There are, of course, downside risks. In much of Eurasia, security is obviously one: some states are still fairly fragile and one –

sąsiada, Rosji. Uważam, że ta europejska orientacja musi być poważnie potraktowana i dobrze wróży politycznemu otwarciu w niektórych krajach regionu oraz reformom gospodarczym. Nie oznacza to, że kurs w kierunku integracji europejskiej zawsze będzie siłą napędową reform w każdym kraju. Zbyt wiele innych rzeczy się dzieje, a droga nie będzie prosta. Ale jest to proces, który stanowi niemal tektoniczną podstawę przemian; nie należy go lekceważyć.

W Azji Środkowej siła przyciągania Europy jest oczywiście słabsza; znacznie więcej zależy od tego, co dzieje się w Rosji i Chinach, których bliskość geograficzna jest bardziej odczuwalna. Mimo to również tutaj widzimy powody do pewnego ostrożnego optymizmu w regionie, który przechodził trudny okres, odkąd ceny metali i ceny ropy obniżyły się w latach 2012-14. Po pierwsze, koniec „dużego cyklu surowcowego” skłonił rządy w regionie do przyjęcia ważnych, a w niektórych przypadkach spóźnionych już działań, z silnym naciskiem na poprawę otoczenia środowiska biznesowego. Nawet jeśli ich realizacja była nierównomierna, prace te trwają do teraz, choć ceny metali i węglowodorów nieco się poprawiły. Rządy rozumieją dzisiaj ryzyko uzależnienia od surowców nie tylko jako teoretyczną możliwość, ale jako doświadczenie, które dało nowy impuls reformom mającym na celu dywersyfikację działalności gospodarczej i eksportu. Po drugie, współpraca regionalna poprawia się w sposób, jakiego nikt nie mógł przewidzieć jeszcze 2-3 lata temu. Jest to w dużej mierze, ale nie tylko, wynik otwartej postawy Uzbekistanu, który od końca 2016 roku energicznie dąży do zacieśniania stosunków z sąsiadami i rozpoczął ważne krajowe reformy w obszarach klimatu biznesowego, administracji i służb bezpieczeństwa. Po trzecie, rosnące zainteresowanie łącznością w całym obszarze euroazjatyckim – nie tylko chińska inicjatywa *Belt and Road* (BRI), ale także inne znaczące wizje służące poprawie handlu i połączeń transportowych łączących Europę Wschodnią

Afghanistan – continues to struggle with a serious insurgency. While the OECD doesn't work on security per se, there are links between our work and peace in the region. On the one hand, we continue to promote co-operative solutions to social, economic and environmental challenges, and, on the other hand, we know that poverty and underdevelopment contribute to conflict, even where they are not seen as the chief causes. International evidence suggests that participation in insurgent and terrorist groups, though not motivated mainly by money, declines as the opportunity cost of participation rises but increases in the absence of other opportunities. This is particularly true in countries with young and rapidly growing populations, where the labour market struggles to keep pace with the flow of new entrants. The other downside risk I see is, naturally, environmental: a number of recent assessments suggest that Central Asian countries, in particular, are vulnerable to climate change hazards. That has to be a concern – and it is, of course, one reason we in the Eurasia Division are co-operate so actively with the Environment Directorate's Green Action Task Force for Eastern Europe, the Caucasus and Central Asia.

Much of our work as the OECD is focused on helping countries to make the most of the opportunities I have described – for opportunities must be seized and realised – and to mitigate some of the risks. Thus, in Central Asia we are working on various dimensions of connectivity to help countries realise the full economic benefits that projects like the BRI might offer them. In EESC, our work on competitiveness is often concerned with helping countries reap the benefits – and meet the challenges – of closer integration with the EU market under the DCFTAs. So while I cannot

i Południową z Europą - oferuje Azji Środkowej ogromne możliwości. Region od dawna jest peryferyjny w stosunku do globalnych przepływów handlowych, ale teraz może powrócić do swojej historycznej roli ważnego pomostu między Wschodem a Zachodem.

Istnieje oczywiście ryzyko załamania. W większej części Eurazji bezpieczeństwo jest bez wątpienia jednym z ważniejszych aspektów: niektóre państwa są nadal dość kruche, a Afganistan – wciąż boryka się z poważną rebelią. OECD nie ma wpływu na bezpieczeństwo jako takie, ale istnieją powiązania między naszą pracą a pokojem w regionie. Z jednej strony nadal promujemy rozwiązania oparte na współpracy w zakresie wyzwań społecznych, gospodarczych i środowiskowych, a z drugiej strony wiemy, że ubóstwo i brak rozwoju przyczyniają się do konfliktu, nawet jeśli nie są postrzegane jako główne jego przyczyny. Dowody na poziomie międzynarodowym wskazują, że uczestnictwo w grupach powstańczych i terrorystycznych, choć nie jest motywowane głównie aspektem finansowym, maleje wraz ze wzrostem kosztu uczestnictwa, ale wzrasta przy braku innych możliwości. Dotyczy to szczególnie krajów o młodej i szybko rosnącej populacji, gdzie rynek pracy stara się dotrzymać kroku nowym podmiotom. Innym zagrożeniem, które widzę, jest naturalnie ochrona środowiska: szereg ostatnich przesłanek sugeruje, że szczególnie kraje Azji Środkowej są podatne na zagrożenia związane ze zmianą klimatu. To może być powód do niepokoju; i jest to oczywiście jednym z powodów, dla których w Wydziale Eurazji aktywnie współpracujemy z Grupą Roboczą ds. Środowiska w Europie Wschodniej, Kaukazie i Azji Środkowej (*Environment Directorate's Green Action Task Force for Eastern Europe*).

Znaczna część naszej pracy na forum OECD koncentruje się na pomaganiu krajom w maksymalnym wykorzystaniu możliwości, które opisałem, aby wykorzystać okazje i zrealizować je oraz aby złagodzić niektóre rodzaje ryzyka. Dlatego w Azji Środkowej pracujemy nad różnymi

paint any utopian pictures of Eurasia 2050, it is not hard for me to imagine a region that will be both much freer and far more prosperous than today.

wymiarami łączności, aby pomóc krajom w osiągnięciu pełnych korzyści ekonomicznych, które mogą im zaofiarować takie projekty jak BRI. Jeżeli chodzi o inicjatywę *The Eastern Europe and South Caucasus Initiative* (EESC), nasza praca nad konkurencyjnością często polega na pomaganiu krajom w czerpaniu korzyści i sprostaniu wyzwaniom w celu ściślejszej integracji z rynkiem UE w ramach umowy o wolnym handlu DCFTA. Chociaż nie mogę nakreślać utopijnych obrazów Eurazji do 2050 roku, nie jest mi trudno wyobrazić sobie region, który będzie cieszył się znacznie większą wolnością i znacznie większym dostatkami niż dziś.



*Launched in 2008, the **OECD Eurasia Competitiveness Programme** helps 11 countries of the ex-Soviet Union, as well as Afghanistan and Mongolia to design and implement policies to enhance competitiveness. In particular, the Eurasia countries are encouraged to align themselves with OECD legal instruments and policy standards and to identify policy barriers to entrepreneurship and private-sector development. The Programme comprises two sub-regional initiatives: the Eastern Europe and South Caucasus Initiative (Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, the Republic of Moldova and Ukraine), and the Central Asia Initiative (Afghanistan, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Mongolia, Tajikistan, Turkmenistan and Uzbekistan).*



*Uruchomiony w 2008 r. **Program Konkurencyjności Eurazji OECD** pomaga 11 krajom byłego Związku Radzieckiego, a także Afganistanowi i Mongolii w opracowaniu i wdrożeniu polityk mających na celu zwiększenie konkurencyjności. Kraje Eurazji są zachęcane szczególnie do dostosowania się do instrumentów prawnych i standardów OECD oraz do zidentyfikowania barier rozwoju przedsiębiorczości i sektora prywatnego. Program obejmuje dwie inicjatywy subregionalne: inicjatywę Europy Wschodniej i Południowego Kaukazu (Armenia, Azerbejdżan, Białoruś, Gruzja, Republika Mołdowy i Ukraina) oraz inicjatywę Azji Środkowej (Afganistan, Kazachstan, Kirgistan, Mongolia, Tadżykistan, Turkmenistan i Uzbekistan).*

Publications

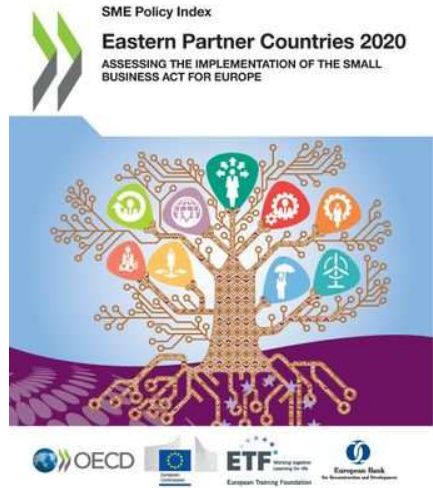


Photo: OECD



Eurasia Week, Almaty, November 2017, Almaty, Kazakhstan



Photo: OECD



Interview with Mr. Carlos Conde

Head of the Middle East and Africa Division
in the OECD Global Relations Secretariat

CARLOS CONDE

SZEF WYDZIAŁU BLISKIEGO WSCHODU I AFRYKI
SEKRETARIATU RELACJI GLOBALNYCH OECD

What is your background? How did it happen that you took over your current function?

I am a professor of Political Science and Public Administration at the University of Granada in Spain. During my time in Andalusia, I travelled extensively to Morocco and I was truly fascinated by the country and its people. At the same time, I began to get interested in its political system and its process of economic transformation. I spent two years as visiting professor at the University of Al Akhawayn in Morocco (2001-2003), and when I came back to my University in Spain, I launched several initiatives of academic collaboration between European and Arab universities. I acquired some additional experience beyond Morocco, primarily in Algeria, Tunisia, Lebanon and Egypt. One day I saw an opening at the OECD to co-ordinate the MENA-OECD Governance Programme, so I applied... and started working at the OECD in 2007. In 2014, I moved to the Global Relations Secretariat to head the Middle East and Africa Division.

What are the advantages of working at and for the OECD?

Jakie jest Pańskie dotychczasowe doświadczenie? W jakich okolicznościach objął Pan swoją obecną funkcję?

Jestem profesorem nauk politycznych i administracji publicznej na Uniwersytecie w Grenadzie w Hiszpanii. Podczas mojego pobytu w Andaluzji dużo podróżowałem do Maroka i byłem naprawdę zafascynowany tym krajem i jego mieszkańcami. W tym samym czasie zacząłem interesować się jego systemem politycznym i procesem transformacji gospodarczej. Spędziłem dwa lata jako profesor wizytujący na Uniwersytecie *Al Akhawayn* w Maroku (2001-2003), a po powrocie na mój uniwersytet w Hiszpanii, zapoczątkowałem kilka inicjatyw współpracy akademickiej między uniwersytetami europejskimi i arabskimi. Zdołałem dodatkowo zdobyć doświadczenie poza Marokiem, głównie w Algierii, Tunezji, Libanie i Egipcie. Pewnego dnia zobaczyłem nabór OECD na stanowisko ds. koordynacji Programu Zarządzania Publicznego OECD dla krajów Afryki Północnej i Bliskiego Wschodu (*MENA-OECD Governance Programme*), więc złożyłem swoją aplikację... i w 2007 r. rozpocząłem pracę w OECD. W 2014 r. przenieśliem się do Sekretariatu Relacji Globalnych OECD, żeby objąć kierownictwo Wydziału Bliskiego Wschodu i Afryki.

There are many, but I will underline just two. First, the impressive capacity of the organization to engage with governments and non-governmental actors in promoting economic and social progress. The access to relevant information and the capacity to interact with officials and experts who are at the edge of new developments is very stimulating. Secondly, the OECD has access to the most advanced level of expertise in all the policy areas under its responsibility. After 12 years at the OECD, I am still impressed to see how colleagues working in different policy areas manage networks of practitioners and experts to efficiently gather relevant information on policy issues, analyze the information in the most rigorous way, and propose practical solutions to important problems.

What is the programme your Division is co-ordinating about?

We are responsible for co-ordinating the OECD's regional work in the Middle East and Africa. The region comprises many countries that are very heterogeneous and with very different ties to the Organisation. It is important to have a clear vision of our work with each of these countries and understand how we can advance the Global Relations Strategy of the Organisation with them. I can observe that over the last 12 years these countries have shown a very significant increase of interest in interacting with the OECD, which has translated into a growing policy dialogue, supported by our division. In particular, I am thinking of the recent visit of the Head of the Government of Tunisia, Youssef Chahed, who came specifically to meet with the Secretary General and address the members of the Council of the OECD. We were honoured to prepare a visit that helped

Jakie są zalety pracy na forum OECD?

Jest ich wiele, ale podkreślę jedynie dwie. Po pierwsze, jest to imponująca zdolność organizacji do angażowania rządów i organizacji pozarządowych w promowanie postępu gospodarczego i społecznego. Dostęp do istotnych informacji i zdolność do interakcji z urzędnikami i ekspertami podejmującymi się realizacji nowych przedsięwzięć jest bardzo inspirująca. Po drugie, OECD ma dostęp do najbardziej zaawansowanej wiedzy specjalistycznej we wszystkich obszarach polityki wchodzących w zakres jej kompetencji. Po 12 latach spędzonych w OECD jestem nadal pod wrażeniem tego, w jaki sposób koledzy pracujący w różnych obszarach polityki zarządzają sieciami praktyków i ekspertów, tak aby skutecznie gromadzić istotne informacje na temat polityk krajowych i najdokładniej analizować informacje oraz proponować praktyczne rozwiązania ważnych problemów.

Jakim programem zarządza Pana Wydział?

Odpowiadamy z ramienia OECD za koordynację prac regionalnych na Bliskim Wschodzie i w Afryce. Region obejmuje wiele krajów, które są bardzo różnorodne i w różny sposób powiązane z Organizacją. Ważne jest, aby mieć jasną wizję naszej pracy z każdym z tych krajów i zrozumieć, w jaki sposób możemy wspólnie rozwijać z nimi Strategię Globalnych Relacji Organizacji. Mogę powiedzieć, iż w ciągu ostatnich 12 lat zainteresowanie tych krajów współpracą z OECD znacznie wzrosło, co z kolei przełożyło się na rosnący dialog polityczny, wspierany przez nasz Wydział. W szczególności mam na myśli niedawną wizytę szefa rządu Tunezji Youssefa Chaheda, który przybył, aby spotkać się z Sekretarzem Generalnym i porozmawiać z członkami Rady OECD. Byliśmy zaszczyceni, że mogliśmy przygotować tę wizytę, która pomocna była w przekazaniu społeczności międzynarodowej faktu, że Tunezja angażuje się

transmit to the international community Tunisia's commitment to developing democracy. In the MENA region, Tunisia is a pioneering country in multiple domains. Another important part of our work is the implementation of the MENA Competitiveness programme, a very ambitious platform working to promote economic reform in MENA region. The existing networks considerably reinforce the capacity to articulate multilateral policy responses to common challenges. Notably, they have facilitated since the beginning of the COVID-19 crisis 1) collecting first-hand information about challenges and policy responses in different countries and policy areas; and 2) disseminating OECD expertise and recommendations in a moment of critical decision-making pressure. They will also be important in shaping the policy agendas related to COVID-19 in the years to come.

Finally, I would like to underline the importance of our work with South Africa, led with great enthusiasm and wisdom by Ambassador Surdej in his capacity as leader of the informal Reflection Group on South Africa. We are also very pleased with the innovative experience of co-operation on water management issues with African countries supported by the Government of Poland.

How does your work relate to the activities of other international entities, which remain active in the region and/or in the same work areas that you have mentioned?

During the last 12 years, there has been a clear tendency towards improving the collaboration between international organisations, regional entities, financial institutions and donors. We are all looking for synergies and opportunities to add value to the work of partner institutions and benefit from the input of others when

w rozwój demokracji. W regionie MENA, Tunezja jest krajem pionierskim w wielu dziedzinach. Kolejną ważną częścią naszej pracy jest wdrożenie programu Konkurencyjność MENA (*MENA Competitiveness programme*), bardzo ambitnej platformy służącej promowaniu reform gospodarczych w regionie MENA (Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej).

Istniejące sieci w znaczny sposób wzmacniają zdolność do wyrażania wielostronnych opinii na wspólne wyzwania dot. polityk. W szczególności ułatwiły one od początku kryzysu COVID-19: 1) zbieranie bezpośrednich informacji dot. wyzwań i reakcji w różnych krajach i obszarach polityk; oraz 2) rozpowszechnianie wiedzy specjalistycznej i zaleceń OECD w kluczowym momencie podejmowania pilnych decyzji. Będą one również ważne w kształtowaniu programów polityk związanych z COVID-19 w nadchodzących latach.

Na zakończenie, chciałbym podkreślić znaczenie naszej współpracy z RPA, prowadzonej z wielkim entuzjazmem i mądrością przez Ambasadora Surdej, który pełni funkcję lidera Nieformalnej Grupy Refleksyjnej ds. Republiki Południowej Afryki. Jesteśmy również bardzo zadowoleni z innowacyjnych doświadczeń wynikających ze współpracy w zakresie zarządzania gospodarką wodną z krajami Afryki, wspieranych przez polski rząd.

W jaki sposób Pańska praca odnosi się do działalności innych podmiotów międzynarodowych, które pozostają aktywne w regionie w tych obszarach tematycznych, o których Pan wcześniej wspominał?

W ciągu ostatnich 12 lat widoczna była wyraźna tendencja do poprawy współpracy między organizacjami międzynarodowymi, podmiotami regionalnymi, instytucjami finansowymi i państwami-donorami. Wszyscy oczekujemy współdziałania i możliwości wykorzystania wartości dodanej w pracy instytucji partnerskich

needed. In the MENA region, we are implementing joint projects and initiatives with institutions such as the World Bank, the European Bank for Reconstruction and Development, the Islamic Development Bank and others. We have very close links with the Union for the Mediterranean and we have good channels of communications with the League of Arab States. The OECD is recognized in this context as a unique organisation, which adds value without entering into areas of overlap or duplications. On the one hand, we are not financial; on the other hand, the working methods of the OECD are quite unique, which allows us to easily enter into fruitful and mutually beneficial partnerships.

What are your flagship products?

Even if it cannot be necessarily defined as a product, I think that results-oriented policy dialogue is the main output of our work. The MENA region is the least integrated region of the world, both economically and institutionally. In this context, our networks of policy makers and experts provide unique platforms where countries can exchange on critical development policy issues, something they otherwise cannot do. We learned recently that one important minister of the region took a two-night flight to be able to attend our regional meeting on investment and trade! This is a very telling anecdote in my opinion about the relevance of dialogue promoted by the OECD. In terms of more tangible products, I would underline the importance of our publications on women's economic empowerment, which are recognised as key drivers of reform in MENA countries and a direct inspiration for the very significant process of change currently underway in the region. I would also mention the SME Policy

i skorzystania z wkładu innych, jeżeli zaistnieje taka potrzeba. W regionie MENA wdrażamy wspólne projekty i inicjatywy z takimi instytucjami jak Bank Światowy, Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju, Islamski Bank Rozwoju i innymi. Utrzymujemy bardzo bliską współpracę z Unią na Rzecz Regionu Morza Śródziemnego i dobre stosunki z Ligą Państw Arabskich. OECD jest uznawana w tym kontekście za jedyną organizację, która tworzy wartość dodaną bez wchodzenia w obszary konfliktowe i bez powielania schematów. Z jednej strony nie jesteśmy organizacją finansową; z drugiej zaś, metody pracy OECD są na tyle wyjątkowe, że pozwala nam to na nawiązanie owocnych i obustronnie korzystnych partnerstw.

Jakie są Państwa flagowe produkty?

Nawet jeśli nie można tego jednoznacznie zdefiniować jako produkt, to uważam, że ukierunkowany na wyniki dialog polityczny jest głównym rezultatem naszej pracy. Region MENA jest najmniej zintegrowanym regionem świata, zarówno pod względem gospodarczym jak i instytucjonalnym. W tym kontekście, nasze sieci decydentów i ekspertów stanowią jedyne w swoim rodzaju platformy, umożliwiające tym krajom wymianę krytycznych opinii na temat kluczowych zagadnień polityk, pozwalając na dyskusję, która w innych warunkach nie byłaby możliwa. Dowiedzieliśmy się niedawno, że jeden ważny minister regionu odbył dwudniowy lot, tylko po to, aby uczestniczyć w naszym regionalnym spotkaniu poświęconemu inwestycjom i handlowi! W mojej opinii ta anegdota w wymowny sposób pokazuje znaczenie dialogu promowanego przez OECD. W wymiarze bardziej konkretnych produktów, chciałbym podkreślić znaczenie naszych publikacji dot. wzmocnienia pozycji ekonomicznej kobiet. Publikacje te uznawane są za kluczową siłę napędową reform w krajach regionu MENA i stanowią bezpośrednią inspirację dla bardzo istotnego i obecnie trwającego procesu zmian

Index, which is the guiding reference for all the governments of the region.

How does the program and your main products affect the transformation of the countries in question?

We have been privileged observers of the profound transformation of the MENA region after the so-called Arab Spring. The existence of a solid platform for collaboration with the region, allowed the OECD to be a key player of this process of transformation. I would like to emphasize that the OECD motto "better policies for better lives" has been a real inspiration for the region, and we can affirm that we have very directly transformed the way of conducting policy in MENA. We have supported the countries in making policies based on evidence, consultation, evaluative approaches, international good practices and standards, allowing them to move away from autocratic ways of delivering services and policies. This is very visible and recognised in very important areas such as anti-corruption, women's empowerment, investment or public governance. The countries of the region are tackling these issues in a totally different way than they were ten years ago, illustrating the very clear impact of OECD work. In our work, we have not only supported governments with new capacities and tools, we have also empowered civil society and the private sector to help build a new way to manage the economy and tackle the most relevant social challenges of the region. For the next few years, we are elaborating a very ambitious programme of work with the OECD Directorate on Statistics and Data to scale up the statistical capacities of the region. We are convinced; this will again be an important contribution of the OECD towards building prosperity in the region.

w regionie. Chciałbym również wspomnieć o Indeksie Polityki MŚP, który jest głównym punktem odniesienia dla wszystkich rządów w regionie.

W jaki sposób program i główne produkty wpływają na transformację w danych krajach?

Byliśmy uprzywilejowanymi obserwatorami głębokiej transformacji regionu MENA po tzw. Arabskiej Wiośnie. Istnienie solidnej platformy współpracy z regionem pozwoliło OECD być kluczowym graczem w tym procesie transformacji. Chciałbym podkreślić, że motto OECD "lepsze polityki na rzecz lepszego życia" było prawdziwą inspiracją dla regionu i możemy potwierdzić, że w bezpośredni sposób zmieniliśmy styl prowadzenia polityk w regionie MENA. Wspieraliśmy kraje w procesie tworzenia polityk opartych na dowodach, konsultacjach, metodach oceny, dobrych międzynarodowych praktykach i standardach, umożliwiając im odejście od autokratycznych sposobów dostarczania usług i prowadzenia polityk. Jest to bardzo widoczne i doceniane w tak ważnych obszarach jak walka z korupcją, wzmocnienie pozycji kobiet, inwestycje lub zarządzanie publiczne. Kraje regionu podchodzą do tych kwestii w zupełnie inny sposób niż dziesięć lat temu, co pokazuje bardzo wyraźny wpływ prac OECD. W naszej pracy nie tylko wspieraliśmy rządy nowymi możliwościami i narzędziami, ale także umacnialiśmy pozycję społeczeństwa obywatelskiego i sektora prywatnego, aby wspomóc stworzenie nowego sposobu zarządzania gospodarką i sprostania najistotniejszym wyzwaniom społecznym regionu. Opracowujemy bardzo ambitny program pracy z Dyrekcją OECD ds. Statystyk i Danych na kilka następnych lat, w celu zwiększenia możliwości analizy statystycznej. Jesteśmy przekonani, że będzie to kolejny ważny wkład OECD w budowanie dobrobytu w regionie.

Tell us about your vision for your region in 2050?

I will be very short on this: a region in peace. Today, the Middle East and Africa are the theatre of most of the violent conflicts of the planet. Fragility, displaced populations, violence and insecurity are unfortunately the daily experience of millions. We have a role to play in this. The OECD was born from the devastation of World War II in Europe, and we know that the economic conditions of prosperity and well-being are fundamental factors for peace and stability. Building economies that deliver jobs and welfare to citizens is a necessary element for a peaceful region, and we will make all the necessary efforts with our capacity to achieve this end.



The MENA-OECD Initiative on Governance and Competitiveness for Development was launched in 2005. Its objective is to promote policies for sustainable and inclusive growth in the region. It also addresses regional needs and development priorities, including the integration of women and youth through jobs and greater participation in public life. The participants covered by this programme are Algeria, Bahrain, Djibouti, Egypt, Iraq, Jordan, Kuwait, Lebanon, Libya, Mauritania, Morocco, Oman, Palestinian Authority, Qatar, Saudi Arabia, Tunisia, United Arab Emirates and Yemen.

Jaka jest Pańska wizja regionu do 2050 roku?

Udzielę bardzo krótkiej odpowiedzi: pokój w regionie. Dziś na Bliskim Wschodzie i w Afryce mają miejsce najgwałtowniejsze konflikty na świecie. Niestabilność, wysiedlone populacje, przemoc i brak bezpieczeństwa są niestety codziennością dla milionów ludzi. Mamy tutaj rolę do odegrania. OECD narodziła się z chęci odbudowy zdevastowanej II Wojną światową Europy i wiemy, że dobrobyt ekonomiczny jest podstawowym czynnikiem pokoju i stabilności. Budowanie gospodarek, które zapewniają obywatelom miejsca pracy i dobrobyt, jest niezbędnym elementem dla pokoju w regionie i dołożymy wszelkich starań, aby cel ten osiągnąć.



Inicjatywa MENA-OECD została uruchomiona w 2005 r. Jej celem jest promowanie polityki na rzecz zrównoważonego wzrostu sprzyjającego włączeniu społecznemu w regionie. Uwzględnia ona także potrzeby regionalne i priorytety z zakresu rozwoju, w tym integrację kobiet i młodzieży poprzez wzrost zatrudnienia i większy udział w życiu publicznym. Uczestnikami tego programu są Algieria, Bahrajn, Dżibuti, Egipt, Irak, Jordania, Kuwejt, Liban, Libia, Mauretania, Maroko, Oman, Autonomia Palestyńska, Katar, Arabia Saudyjska, Tunezja, Zjednoczone Emiraty Arabskie i Jemen.

Publications

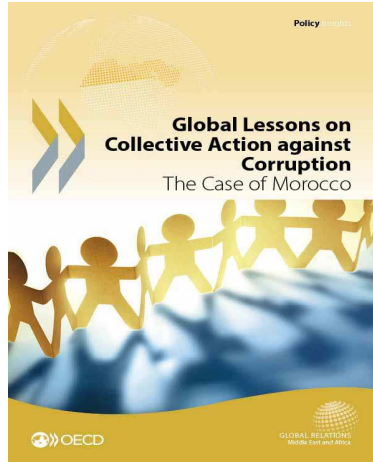
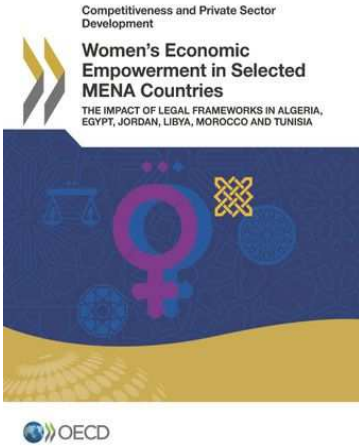


Photo: OECD



Annual meeting of the MENA-OECD Women's Economic Empowerment Forum,
13-14 November 2018, Tunis

The OECD and Southeast Asia

Photo: OECD



Interview with Mr. Alexander Böhmer

Head of the Southeast Asia Division
in the OECD Global Relations Secretariat

ALEXANDER BÖHMER

SZEF WYDZIAŁU AZJI POŁUDNIOWO-WSCHODNIEJ
SEKRETARIATU RELACJI GLOBALNYCH OECD

What is your background? How did it happen that you took over your current function?

My background is law and economic policies and I hold a Ph.D. on European Union federalism with a special emphasis on competition policy. I have previously worked with the German Federal Ministry, the EU Commission DG Trade and the Federation of German Industry with a focus on trade and investment policies. I then started in the OECD working on a regional programme to promote better investment policies in the Middle-East and North African region. Following that, I took over my current function as Head of the South and Southeast Asia Division in 2013/14 where I was tasked to set up the OECD Southeast Asia Regional Programme and the Jakarta Office of the OECD.

What are the advantages of working at and for the OECD?

The OECD is an extremely stimulating work environment with some 10.000 experts attending OECD meetings in Paris every year.

Jakie jest Pańskie dotychczasowe doświadczenie? W jakich okolicznościach objął Pan swoją obecną funkcję?

Posiadam wykształcenie z prawa i polityki ekonomicznej oraz tytuł doktora nauk społecznych ze specjalizacją w zakresie federalizmu Unii Europejskiej i ukierunkowaniem na politykę konkurencji. Wcześniej pracowałem w ministerstwie gospodarki Niemiec, Dyrekcji Generalnej ds. Handlu Komisji Europejskiej i Niemieckim Związku Przemysłowym zajmując się obszarami polityki handlowej i inwestycyjnej. Później zacząłem pracować w OECD nad regionalnym programem promującym lepsze polityki inwestycyjne w regionie Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej. Następnie w latach 2013/14 objąłem obecną funkcję szefa Wydziału Azji Południowej i Południowo-Wschodniej, w którym powierzono mi zadanie utworzenia regionalnego programu OECD Azji Południowo-Wschodniej oraz biura OECD w Dżakarcie.

Jakie są zalety pracy na forum OECD?

OECD jest niezwykle stymulującym środowiskiem pracy; co roku około 10 000 zewnętrznych ekspertów uczestniczy w spotkaniach OECD

In addition, many academic thought leaders are also passing through our Château at la Murette in Paris so you can keep up a good understanding of major trends impacting the global economy. The work is a good mix for academically interested people who at the same time want some level of practical application – which you would not find in a university/institute set up. Still, a strong academic background is important if you want to progress in the OECD. I think the work with non-members is particular rewarding in that OECD is offering a very modern approach to development policies: focus on knowledge transfer and enticing structural economic policy reforms, rather than only funding of development projects. This approach fits very well during a time when – namely in Asia – more and more countries are graduating out of the donor system.

What is the programme your Division is co-ordinating about?

My Division is co-ordinating the key partner relationships of OECD with India and Indonesia, the Country Programme with Thailand and the OECD Southeast Asia Regional Programme (SEARP).

The focus of the SEARP can be explained by the fact that the Southeast Asia region is one of the most dynamic and diverse areas in the world, with a growing influence on the world economy and an ambitious regional integration roadmap.

The OECD and Southeast Asia have a longstanding and mutually beneficial relationship that has steadily developed since the late 1990s.

In 2007, OECD Ministers identified Southeast Asia as a region of strategic priority for the

w Paryżu. Ponadto wielu czołowych badaczy akademickich przybywa do głównej siedziby OECD w Paryżu „Château de la Murette”, co tworzy możliwość poznania głównych czynników mających wpływ na globalną gospodarkę. Praca ta jest dobrym połączeniem dla osób zainteresowanych nauką, które zarazem pragną rozwijać zastosowania praktyczne na ogół nieobecne w ramach pracy na uniwersytecie. Jeżeli chcemy rozwijać się pracując w OECD, ważnym jest posiadanie dobrych akademickich podstaw. Myślę, że praca z państwami nieczłonkowskimi przynosi szczególnie dużo satysfakcji, ponieważ OECD oferuje nowoczesne podejście do polityk rozwojowych: nie tylko finansowanie projektów rozwojowych, ale także skupienie się na transferze wiedzy i zachęcanie do reform strukturalnych w polityce gospodarczej. Takie podejście bardzo dobrze wpisuje się w potrzeby współczesności, szczególnie w Azji, gdzie coraz więcej krajów wychodzi z systemu oficjalnej pomocy rozwojowej.

Jakim programem zarządza Pana Wydział?

Mój Wydział koordynuje relacje z kluczowymi partnerami OECD: Indiami i Indonezją; kieruje krajowym programem z Tajlandią oraz regionalnym programem OECD dla Azji Południowo-Wschodniej *OECD (Southeast Asia Regional Programme – SEARP)*.

Znaczenie programu SEARP wynika z faktu, że region Azji Południowo-Wschodniej jest jednym z najbardziej dynamicznych i zróżnicowanych obszarów na świecie, o rosnącym wpływie na gospodarkę światową i ambitnych planach działania na rzecz integracji regionalnej.

OECD i Azja Południowo-Wschodnia mają długotrwałe i wzajemnie korzystne relacje, które od końca lat 90-tych nieustannie się rozwijają. W 2007 r. Ministrowie krajów OECD wskazali Azję Południowo-Wschodnią jako region o strategicznym znaczeniu dla Organizacji, a Indonezja i Indie stały się kluczowymi partnerami wraz z Brazylią, Chinami i RPA.

Organisation, and Indonesia and India became Key Partners along with Brazil, China, and South Africa.

Inaugurated by OECD Secretary-General Angel Gurría and Japanese Prime Minister Shinzō Abe at the OECD Council Meeting at Ministerial level in May 2014, the OECD SEARP aims to support domestic priorities, policy reforms and regional integration efforts in Southeast Asia.

It also seeks to foster mutual learning and the exchange of good practices between policy makers in Southeast Asia and OECD countries.

The ASEAN Economic Community (AEC) Blueprint 2025, launched during the 27th ASEAN Summit in November 2015, envisages a highly integrated, cohesive, competitive, innovative and dynamic Southeast Asia, with enhanced connectivity and integrated into the global economy.

The SEARP actively supports the region in meeting these objectives through a work programme which spans a wide range of policy areas and involves key stakeholders from both Southeast Asian and OECD countries.

The Programme's structure is designed to encourage a systematic exchange of experiences to develop common solutions to regional and global policy challenges. It is comprised of thematic Regional Policy Networks (RPNs) and Initiatives, and a Regional Economic Outlook, which will build on the work programme of substantive OECD and Southeast Asian bodies and dialogue processes.

The initial RPNs focus areas are Tax, Good Regulatory Practice, Investment Policy and Promotion, Education and Skills Development, Small and Medium-Sized Enterprises and

Zainauguowany przez Sekretarza Generalnego OECD, Angelę Gurrię i japońskiego premiera Shinzō Abe na posiedzeniu Rady OECD na szczeblu ministerialnym w maju 2014 r., program SEARP ma na celu wspieranie krajowych priorytetów, reform w zakresie polityk i wysiłków na rzecz integracji regionalnej w Azji Południowo-Wschodniej.

Celem jest wspieranie wzajemnego uczenia się i wymiany dobrych praktyk między decydentami w Azji Południowo-Wschodniej i krajach OECD.

Projekt Wspólnoty Gospodarczej ASEAN (AEC) *Blueprint 2025*, zapoczątkowany podczas 27. szczytu ASEAN w listopadzie 2015 r., zakłada wysoce zintegrowaną, spójną, konkurencyjną, innowacyjną i dynamiczną Azję Południowo-Wschodnią, o zwiększonych powiązaniach z gospodarką światową.

Program SEARP aktywnie wspiera region w realizacji tych celów poprzez program prac obejmujący szeroki zakres polityk i angażujący kluczowych interesariuszy zarówno z krajów Azji Południowo-Wschodniej jak i krajów OECD.

Struktura Programu ma na celu zachęcenie do systematycznej wymiany doświadczeń w celu opracowania wspólnych odpowiedzi na regionalne i globalne wyzwania w zakresie polityk. Składają się na niego tematyczne Sieci Polityk Regionalnych (RPN) i Inicjatyw (*Regional Policy Networks - RPN and Initiatives*) oraz regionalny przegląd gospodarczy *Regional Economic Outlook*, który będzie oparty na programach prac merytorycznych OECD i Azji Południowo-Wschodniej oraz na dialogu w zakresie polityk.

Obszary obecnie objęte RPN to podatki, dobra praktyka regulacyjna, polityka inwestycyjna i promocja, rozwój edukacji i umiejętności, małe i średnie przedsiębiorstwa oraz zrównoważona infrastruktura. Przyszłe prace będą obejmowały

Sustainable Infrastructure. Further work is being developed through Initiatives on Trade, Innovation, Gender.

The Programme comprises an overarching Economic Outlook for Southeast Asia, China and India that monitors medium-term macroeconomic trends and regional integration, playing an important role in identifying emerging trends in the region and providing input into the different work streams.

The Programme draws on these substantive output areas and uses mechanisms such as the biannual Steering Group and the annual Regional Forum to ensure that the principles of mutual benefit, mutual respect and open dialogue are woven into the Programme's fabric.

How does your work relate to the activities of other international entities, which remain active in the region and/or in the same work areas that you have mentioned?

The SEA region has a rich network of regional economic governance initiatives. The ASEAN process stands out in that it is a highly successful economic integration process, second only to the EU internal market. But there is also APEC, EAS, ASEAN + 3, ASEAN +6 and other formats which are drawing the attention of ASEAN economic policy makers. The SEARP can only work in the region in close support and coordination with these existing regional architecture, find some niches which are not covered yet and play on the strength of OECD: data collection and provision of analytical products for policy makers. At the same time, SEARP has the additional objective of bringing Southeast Asian countries closer to OECD bodies and instruments.

inicjatywy dotyczące handlu, innowacji i równości płci.

Program obejmuje ramowy Przegląd Gospodarczy dla Azji Południowo-Wschodniej, Chin i Indii, i analizuje średniookresowe trendy makroekonomiczne i integrację regionalną, odgrywając ważną rolę w identyfikowaniu trendów pojawiających się w regionie i dostarczaniu nowych danych do różnych programów zadaniowych.

Program opiera się na pracach merytorycznych i wykorzystuje takie instrumenty jak odbywające się 2 razy do roku posiedzenie Grupy Sterującej i coroczne Forum Regionalne, aby zagwarantować się, że zasady wzajemnych korzyści, wzajemnego szacunku i otwartego dialogu są integralną częścią Programu.

W jaki sposób Pańska praca odnosi się do działalności innych podmiotów międzynarodowych, które pozostają aktywne w regionie w tych obszarach tematycznych, o których Pan wcześniej wspomniał?

Region SEA ma bogatą sieć regionalnych inicjatyw dotyczących zarządzania gospodarczego. Proces ASEAN wyróżnia się tym, że jest uważany za udany proces integracji gospodarczej, ustępujący jedynie rynkowi wewnętrznemu UE. Ale istnieją również inne formaty integracji: APEC, EAS, ASEAN + 3, ASEAN +6, które przyciągają uwagę decydentów gospodarczych ASEAN. SEARP może działać skutecznie w regionie, przy ścisłym wsparciu i koordynacji z istniejącą architekturą regionalną oraz znajdowaniu obszarów, które nie są jeszcze nim objęte i mogą przyczynić się do wykorzystania siły OECD wynikającej z gromadzenia danych i dostarczania decydom produktów analitycznych. Jednocześnie SEARP ma dodatkowy cel, którym jest zbliżenie państw Azji Południowo-Wschodniej do OECD poprzez włączenie ich w pracę organów Organizacji i przyjmowanie jej instrumentów.

The socio-economic impact of the Covid-19 pandemic is potentially severe as the rapid spread of the virus in China led from the outset to the disruption of supply and freezing demand, limiting the flows of travel, trade, and investment and interruption of economic activity in ASEAN. This includes declines in tourism flows, disruption of travel, weakening consumer and business confidence combined with imposed lockdowns, community quarantines, temporary business and school closure. The OECD, through its Regional Programme, is helping mitigate the economic and social impacts of Covid-19, for example, by analysing the effectiveness of government backed support mechanisms for small and medium-sized enterprises.

What are your flagship products?

The annual OECD Outlook for Southeast Asia, China and India and the ASEAN SME Policy Index (second edition 2018), amongst others.

Tell us about your vision for your region in 2050?

Southeast Asia is one of the most dynamic and diverse regions in the world, with extensive natural resources, an expanding middle class, a young and dynamic population and a diversified economy.

With an average growth rate of 5% over the past 15 years, it is also one of the main drivers of global growth. The formalisation, in 2015, of an integrated ASEAN Economic Community (AEC) by the Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) is generating even more opportunities for growth and employment across the region. Going forward we expect a sustained growth rate taking into account the demographic dividend which still exists in most SEA economies. However, challenges stem

Głęboki społeczno-gospodarczy wpływ pandemii Covid-19 oraz szybkie rozprzestrzenianie się wirusa w Chinach doprowadziło od samego początku do zakłócenia podaży i zamrożenia popytu, ograniczeń w przemieszczaniu się osób, w handlu i inwestycjach oraz zatrzymania działalności gospodarczej w ASEAN. Obejmuje to również spadek przepływów turystycznych, zakłócenia w podróżowaniu, osłabienie zaufania konsumentów i przedsiębiorstw w połączeniu z narzuconymi blokadami, kwarantannami dla społeczeństw, tymczasowym ograniczeniem prowadzenia działalności gospodarczej i zamknięciem szkół. OECD, poprzez swój program regionalny, pomaga łagodzić gospodarcze i społeczne skutki pandemii Covid-19, na przykład, analizując skuteczność wspieranych przez rządy mechanizmów wsparcia dla małych i średnich przedsiębiorstw.

Jakie są Państwa flagowe produkty?

Do flagowych produktów należy zaliczyć między innymi publikacje Rocznych Perspektyw OECD dla Azji Południowo-Wschodniej, Chin i Indii (*OECD Outlook for Southeast Asia, China and India*), a także drugie wydanie publikacji *2018 ASEAN SME Policy Index*.

Jaka jest Pańska wizja regionu do 2050 roku?

Azja Południowo-Wschodnia jest jednym z najbardziej dynamicznych i różnorodnych regionów na świecie, z rozległymi zasobami naturalnymi, rozwijającą się klasą średnią, młodą i dynamiczną populacją oraz zróżnicowaną gospodarką.

Do głównych czynników wzrostu globalnego należy to, iż odnotowano w ciągu ostatnich 15 lat średnie tempo wzrostu na poziomie 5%. Sformalizowanie w 2015 roku przez Stowarzyszenie Narodów Azji Południowo-Wschodniej (*Association of Southeast Asian Nations – ASEAN*), czyli zintegrowanej Wspólnoty Gospodarczej ASEAN, daje więcej możliwości

from a potential slowdown of growth in China, lack of governance capacities as well as raising protectionism. SEA's economic success model is very much based on its integration into regional and global value chains and continuous liberalisation efforts addressing in particular non-tariff barriers remains an ongoing challenge. We still hope that more countries in the region can join Singapore's status as high income country in the next 10-20 years. OECD membership would then be an almost natural complement.

wzrostu i zatrudnienia w całym regionie. W przyszłości spodziewamy się stałej stopy wzrostu z uwzględnieniem dywidendy demograficznej, która w dalszym ciągu istnieje w większości gospodarek SEA. Wyzwania pojawiają się w związku z potencjalnym spowolnieniem wzrostu w Chinach, brakiem zdolności instytucjonalnej do prowadzenia polityk publicznych wysokiej jakości, a także ze wzrostem protekcjonizmu. Sukces gospodarczy SEA opiera się w dużej mierze na integracji z regionalnymi i globalnymi łańcuchami wartości, a do wyzwań należą ciągłe wysiłki na rzecz liberalizacji, w szczególności w zakresie barier pozataryfowych. Ciągłe mamy nadzieję, że w ciągu najbliższych 10-20 lat więcej krajów w regionie osiągnie status Singapuru, jako kraju o wysokich dochodach. Członkostwo w OECD byłoby wówczas naturalnym zwieńczeniem tego procesu.



The OECD Southeast Asia Regional Programme (SEARP) carried on since 2014 focuses on three main objectives: to contribute to regional integration and connectivity initiatives, to support domestic reform processes and to bring Southeast Asian countries closer to OECD bodies, legal instruments and best practices. All ten members of the ASEAN are engaged in the cooperation with the OECD under this framework.



***Program regionalny Azji Południowo-Wschodniej OECD (SEARP)** realizowany od 2014 r. koncentruje się na trzech głównych celach: rozwój regionalnych inicjatyw, wsparcie krajowych reform i zbliżenie krajów Azji Południowo-Wschodniej do OECD, jej instrumentów prawnych i najlepszych praktyk. Wszystkich dziesięciu członków ASEAN jest zaangażowanych w ścisłą współpracę z OECD.*

Publications

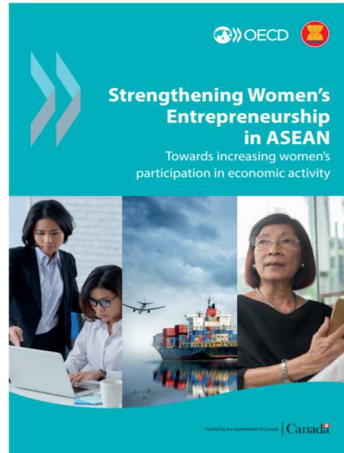
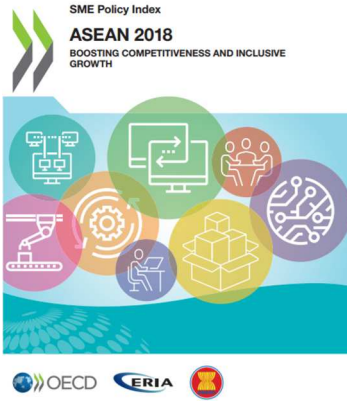


Photo: OECD



Photo: OECD



Interview with Mr. Jose Antonio Ardavin

Head of the Latin America and the Caribbean
Division in the OECD Global Relations Secretariat

JOSE ANTONIO ARDAVIN

SZEF WYDZIAŁU AMERYKI ŁACIŃSKIEJ I KARAIBÓW
SEKRETARIATU RELACJI GLOBALNYCH OECD

What is your background? How did it happen that you took over your current function?

I am a Mexican Economist from the Autonomous Technological Institute of Mexico (ITAM) with a Master in Public Policy from the JFK School of Government of Harvard University. I started my professional career in the public sector as an Economist in the Mexican Central Bank and as Advisor to the Vice-Minister of Finance. My links to the OECD started after completion of my Master's degree, as I took the Policy Analysis Exercise (a type of practical thesis) for the OECD Agricultural Directorate (currently Trade and Agriculture Directorate), authoring a paper that was published as a case study on Trade Structural Adjustment of the Avocado Industry in Mexico after the market was open to the US market. After some years working in private consulting, I joined the OECD in 2006 and I have had three very complementary roles since then: economic policy analysis subject to committee discussion and approval in a substantive directorate (the Regional Development Policy Division); communication with government officials, media, business,

Jakie jest Pańskie dotychczasowe doświadczenie? W jakich okolicznościach objął Pan swoją obecną funkcję?

Jestem meksykańskim ekonomistą, ukończyłem *Autonomous Technological Institute of Mexico* (ITAM) oraz posiadam dyplom magistra polityki publicznej w *JFK School of Government* Uniwersytetu w Harvardzie. Swoją karierę zawodową rozpocząłem w sektorze publicznym pełniąc funkcję ekonomisty w Meksykańskim Banku Centralnym oraz doradcy wiceministra finansów. Moje pierwsze kontakty z OECD miały miejsce po ukończeniu studiów magisterskich, kiedy to rozpocząłem prace z zakresu analizy polityk dla Dyrekcji Rolnej OECD (obecnie Dyrekcji ds. Handlu i Rolnictwa), pisząc artykuł, który został opublikowany jako studium przypadku dot. dostosowania strukturalnego handlu awokado w Meksyku, po otwarciu rynku amerykańskiego. Po kilku latach pracy w prywatnym sektorze doradczym, w 2006 r. dołączyłem do OECD. Od tego momentu wykonuję trzy wzajemnie uzupełniające się zadania: analiza polityki gospodarczej, która następnie jest poddawana dyskusji na forum komitetu i zatwierdzeniu merytorycznemu w dyrekcji (Departament Polityki Rozwoju Regionalnego); komunikacja

academia and other stakeholders, expanding the knowledge of the OECD in Latin America when I had the opportunity to Head the OECD Mexico Centre; and my current role since 2013, advancing co-operation between Latin America and the OECD, both at regional level through the launch and implementation of the OECD LAC Regional Programme; and at country bilateral level through the design and implementation of co-operation programmes with Peru, Brazil and Argentina, and as a point of contact for a greater number of LAC countries who increasingly seek OECD expertise.

What are the advantages of working at and for the OECD?

Working at the OECD is like undertaking a permanent PhD in public policies. It allows you to understand the complexity of the design and implementation of public policy and to learn from the interaction with experts in all policy fields and from government delegates from all over the world. It is a unique multilateral organisation which is grounded on reality and not in theory, as the knowledge creation comes from concrete policy-makers with real challenges, who come up with possible solutions and who benefit from learning from their peers with the facilitation from the secretariat. A comparison I often give (which works very well in the Latin American context) is that coming to the OECD is similar to our football players (such as Messi, Neymar or Chicharito) playing in some of the best football teams worldwide. This gives them the opportunity to play a different level of game, and they have to play with those higher standards in a level playing field with some of the among the best players in the world. That makes them become better players and they can then make a huge difference and

z urzędnikami, mediami, biznesem, środowiskiem akademickim i innymi zainteresowanymi stronami oraz poszerzanie wiedzy o OECD w Ameryce Łacińskiej, w okresie kiedy miałem okazję kierować Centrum Meksykańskim OECD; oraz w mojej obecnej roli, którą pełnię od 2013 r., rozwijając współpracę między Ameryką Łacińską a OECD. Działalność ta jest rozwijana zarówno na poziomie regionalnym, poprzez uruchomienie i wdrożenie programu regionalnego OECD LAC, jak i na poziomie dwustronnym poprzez opracowanie i wdrożenie programów współpracy z Peru, Brazylią i Argentyną oraz jako punkt kontaktowy dla większej liczby krajów LAC, które coraz częściej poszukują analizy eksperckiej OECD.

Jakie są zalety pracy na forum OECD?

Praca w OECD jest jak ciągle pisanie doktoratu z zakresu polityk publicznych. Pozwala to na zrozumienie złożoności projektów i wdrażania polityk publicznych oraz uczenia się dzięki wymianie poglądów z ekspertami z niemal wszystkich dziedzin oraz z delegatami krajowymi z całego świata. OECD to wyjątkowa multilateralna organizacja, odwołująca się do faktów, a nie do teorii, ponieważ wiedza dotycząca prawdziwych wyzwań, pochodzi od konkretnych decydentów, którzy opracowują możliwe rozwiązania i czerpią korzyści z uczenia się od swoich kolegów dzięki pomocy Sekretariatu. Porównanie, które często przywołuję (a które bardzo dobrze sprowadza się w kontekście Ameryki Łacińskiej) jest takie, iż przejście do organizacji jest podobne do przejścia naszych piłkarzy (takich jak Messi, Neymar lub Chicharito) do najlepszych drużyn piłkarskich na świecie. Daje im to możliwość grania na innym poziomie, w oparciu o wyższe standardy oraz na równych warunkach z najlepszymi graczami na świecie. To sprawia, że stają się lepszymi zawodnikami, a następnie mogą wyróżniać się oraz poprawiać ogólne wyniki drużyny narodowej.

improvement to the overall national team performance.

What is the programme your Division is co-ordinating about?

The OECD LAC Regional Programme is the most recently created programme (2016), however its roots stem from the early 2000's when many OECD committees started opening regional networks. The oldest are the Corporate Governance and Competition networks, which will soon achieve 20 years of persistent yearly meetings. Today there are more than 14 of these networks, closely linked to the OECD committees, and I often say, that is where the magic happens, because it is there that LAC public officials are able to participate from the committees' discussions, adapted to the LAC context, and they learn from OECD relevant policy practices. In 2016, the OECD Council decided to create this programme to provide a co-ordinated and strategic approach to this decentralised and somewhat dispersed co-operation. The Programme has succeeded in becoming a platform for high-level, whole-of-government policy dialogue between the OECD and the region, it has certainly been one of the causes of the growing interest in the region by the OECD and the significant increase in the adoption of OECD instruments and standards from LAC countries. The Programme focuses on three key priorities, which found a strong consensus of being the most challenging for the region: increasing productivity, enhancing social inclusion and strengthening governance and institutions. During the first three years of the Programme, under the co-chairmanship of Chile and Peru, the programme had a High Level Meeting on each of these three priorities, and we are now starting a new cycle under the leadership of Mexico and Brazil, in which we will focus on a

Jakim programem koordynuje Pana Wydział?

Program regionalny OECD LAC z 2016 roku jest jednym z najnowszych programów, jednak jego historia sięga początku lat 2000, kiedy to wiele komitetów OECD zaczęło otwierać sieci regionalne. Do najstarszych należą: sieci nadzoru korporacyjnego i konkurencji, w ramach których odbywają się od 20 lat coroczne spotkania. Obecnie istnieje ponad 14 takich sieci, ściśle powiązanych z komitetami OECD, i często powtarzam, iż właśnie w ich obrębie istnieje wyjątkowa okazja dla delegatów LAC, aby mogli brać udział w dyskusjach komitetów dostosowanych do kontekstu LAC i uczyć się odpowiednich praktyk stosowanych na forum OECD. Rada OECD w 2016 r. utworzyła program LAC, w celu zapewnienia skoordynowanego i strategicznego podejścia do tej zdecentralizowanej i nieco rozproszonej współpracy. Program odniósł sukces i stał się platformą dialogu wysokiego szczebla pomiędzy OECD a regionem. Z pewnością jego utworzenie spowodowało wzrost zainteresowania OECD ze strony regionu i przyczyniło się do wzrostu liczby instrumentów i standardów OECD przyjętych przez kraje LAC. Program koncentruje się na trzech kluczowych aspektach, które łączy to, że stanowią największe wyzwanie dla regionu: zwiększenie produktywności, wzmocnienie procesów włączenia społecznego oraz poprawa jakości instytucji i zarządzania publicznego. W ciągu pierwszych trzech lat trwania programu, pod przewodnictwem Chile i Peru odbyło się spotkanie wysokiego szczebla poświęcone tym trzem priorytetom. Obecnie rozpoczynamy nowy cykl spotkań, pod przewodnictwem Meksyku i Brazylii, w którym skupimy się na konkretnych wyzwaniach w ramach następujących priorytetów: transformacji cyfrowej i jej skutków dla produktywności, gospodarce nieformalnej, i integracji społecznej oraz uczciwości i przeciwdziałaniu korupcji w obszarze

specific challenge within those priorities (i.e. the Digital Transformation in the productivity field, Informality in the social inclusion theme, and Integrity and Anti-corruption in the Governance area) with a greater emphasis on implementation.

Today in the very complex context of the COVID-19 crisis, we see how these three priorities and the topics selected for this cycle are very relevant. The digital economy has suddenly become critical to our daily lives (education, teleworking, government service delivery); informality has become a critical challenge in the context of the crisis as the 30-80% of informal economy in LAC countries lives from hand to mouth and governments face a critical challenge in reaching them to provide them with income support; and the integrity and anti-corruption dimension of the large economic packages put together to address the crisis will be critical to avoid inappropriate use of resources.

How does your work relate to the activities of other international entities, which remain active in the LAC region and/or in the same work areas that you have mentioned?

The LAC Regional Programme has also created a very productive space for co-operation between international organisations active in the region. It is probably the only space in which the UN Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC), the Inter-American Development Bank (IDB), the Latin America Development Bank (CAF), the Latin American Economic System (SELA), the Organisation of American States (OAS), the Ibero-American Secretariat (SEGIB) and some global multilateral institutions such as the World Bank, the ILO and the OECD sit together with countries, both from the region and from

zarządzania, ze zwiększonym naciskiem na implementację.

Dzisiaj, w złożonym kontekście kryzysu COVID-19, widzimy, jak bardzo istotne są te trzy priorytety i tematy wybrane w tym cyklu. Gospodarka cyfrowa stała się nagle niezbędna w naszym codziennym życiu (edukacja, telepraca, świadczenie usług rządowych); nieformalność stała się kluczowym wyzwaniem w kontekście kryzysu, ponieważ 30–80% aktorów gospodarki w krajach Ameryki łaćcińskiej i Karaibów działa w szarej strefie i żyje z dnia na dzień, a rządy stoją przed poważnym wyzwaniem, aby dotrzeć do nich w celu zapewnienia im wsparcia w dochodach. W zwalczeniu kryzysu i uniknięciu niewłaściwego wykorzystania zasobów kluczowe znaczenie będą miały kompleksowe programy reform gospodarczych opartych na zasadach uczciwości i walki z korupcją.

W jaki sposób Pańska praca odnosi się do działalności innych podmiotów międzynarodowych, które pozostają aktywne w regionie LAC w tych obszarach tematycznych, o których Pan wcześniej wspominał?

Program regionalny LAC przyczynił się również do stworzenia wysoce produktywnego przestrzeni do współpracy między organizacjami międzynarodowymi działającymi w tym regionie. Jest to prawdopodobnie jedyna przestrzeń, w której Komisja Gospodarcza ONZ dla Ameryki łaćcińskiej i Karaibów (ECLAC), Międzypaństwowy Bank Rozwoju (IDB), Bank Rozwoju Ameryki łaćcińskiej (CAF), System Gospodarczy Ameryki łaćcińskiej (SELA), Organizacja Państw Amerykańskich (OAS), Sekretariat Iberoamerykański (SEGIB) oraz niektóre światowe instytucje multilateralne, takie jak Bank Światowy, MOP i OECD, uczestniczą w rozmowach merytorycznych z krajami OECD i regionu na temat stojących przed nim wyzwań. Pomogło to wzmocnić współdziałanie wielu z tych organizacji. Spotkania wysokiego szczebla, które

the OECD, to discuss the substantive challenges of the region. This has helped to strengthen synergies with many of these organisations. The High Level Meetings we have organised during the last four years are a good example of the fruits of this co-operation. Many of them were organised with one or more of these institutions: the first Productivity Summit in Chile with the IDB, the Second Productivity Summit on Trade in Costa Rica with the World Bank and the Third Productivity Summit on the Digital Transformation in Colombia was organised with ECLAC and the European Union. The High Level Meetings on Inclusive Social Protection in Paraguay and on Integrity for Good Governance in Peru counted the participation of six to nine of these organisations.

The collaboration with all these institutions has proven critical in the context of the COVID-19 crisis. This allowed the OECD Secretary General to have a conversation with other 12 IOs in the Americas and we are starting to enhance collaboration in the policy responses.

What are your flagship products?

This division relies significantly on the expertise of the different substantive areas of the Organisation which, as noted before, have significant prior interaction with the region. During this time we have contributed to increasing the number of publications on the LAC region. There is, of course, the Latin American Economic Outlook which is produced by the Development Centre with ECLAC, CAF and the EU, the OECD-IDB Government at a Glance or the OECD-ECLAC-CIAT Revenue Statistics that have many editions already, but we have supported more recent specific reports such as the OECD-IDB Broadband Toolkit, and the LAC Division has co-ordinated

zorganizowaliśmy w ciągu ostatnich czterech lat są dobrym przykładem owocnej współpracy. Wiele z nich było współorganizowanych z jedną lub z kilkoma z tych instytucji: pierwszy szczyt produktywności w Chile z IDB, drugi szczyt produktywności dot. handlu w Kostaryce z Bankiem Światowym oraz trzeci szczyt poświęcony produktywności w odniesieniu do transformacji cyfrowej w Kolumbii z udziałem ECLAC i Unii Europejskiej. Spotkania wysokiego szczebla dot. ochrony socjalnej (*High Level Meetings on Inclusive Social Protection*) w Paragwaju oraz poświęcone uczciwości dla dobrego rządzenia (*Integrity for Good Governance*) w Peru zgromadziły od sześciu do dziewięciu spośród tych organizacji.

Współpraca ze wszystkimi tymi instytucjami okazała się kluczowa w kontekście kryzysu COVID-19. Pozwoliło to Sekretarzowi Generalnemu OECD na rozmowę z innymi 12 międzynarodowymi organizacjami w obu Amerykach tak więc zaczynamy zacieśniać współpracę w zakresie opracowywania polityk.

Jakie są Państwa flagowe produkty?

Podział ten odwołuje się do wiedzy eksperckiej dotyczącej różnych merytorycznych obszarów Organizacji, które, jak wspomniano wcześniej, mają znaczące interakcje z regionem. W tym okresie przyczyniliśmy się do zwiększenia liczby publikacji na temat regionu LAC. Istnieje również latinoamerykański przegląd gospodarczy *Latin American Economic Outlook* opracowany przez Centrum Rozwoju wspólnie z ECLAC, CAF i UE, OECD-IDB: *Government at a Glance*. Publikacje OECD-ECLAC-CIAT *Revenue Statistics* mają także już wiele wydań. Ale ostatnio wspieraliśmy nowsze szczegółowe raporty, takie jak zestaw narzędzi OECD-IDB *Broadband Toolkit*. Wydział LAC koordynował proces przygotowań czterech publikacji dotyczących kluczowych zagadnień, które były podstawą każdego ze spotkań wysokiego szczebla, i z dumą przedstawiamy

the preparatory process of the four Key Issues publications that have informed every High Level Meeting and we have also been proud to produce the first OECD SME Policy Index for Latin America, in collaboration with CAF and SELA. Due to the co-ordination role that we have, other key products are the Active in Latin America Brochure which summarises all work that the OECD does in the region, the OECD Latin America Newsletter (with more than 10 thousand subscribers), the Website www.oecd.org/latin-america and the LAC Data Portal, which puts together several statistics and indicators produced for the region across the house.

How does the programme and your main products affect the transformation of the countries in question?

This is by far the most passionate part of my job. I have been able to see how the OECD is helping the region reshape itself into a more modern and sophisticated region in terms of its public policies. There are multiple examples. The Peru Country Programme, for example, has really brought the co-operation of this country with the OECD to a very high level, to the point that is now a very well-positioned candidate for OECD membership. During the Country Programme, Peru enacted a number of important laws and decrees which use OECD standards as a basis, such as a new Public Private Partnerships (PPPs) law, a new framework for regulatory impact assessment, and the legislation on corporate liability required as part of the OECD Anti-Bribery Convention. The same could be said of the Competition reform in Brazil since 2012 and the most recent reform to the National Statistics Institute of Argentina (INDEC) which had to rebuild its credibility, and for which adhering to the OECD Recommendation on

pierwszą edycję Indeksu *OECD SME Policy Index* dotyczącego polityki MŚP dla Ameryki Łacińskiej, we współpracy z CAF i SELA. Ze względu na naszą rolę koordynacyjną, do innych kluczowych produktów należy zaliczyć broszurę *Active in Latin America*, która podsumowuje wszystkie prace OECD w tym regionie, biuletyn OECD dla Ameryki Łacińskiej (z ponad 10 tysiącami subskrypcji), witrynę internetową www.oecd.org/latin-america oraz *LAC Data Portal*, który jest źródłem statystyk i wskaźników opracowanych dla regionu.

W jaki sposób program i główne produkty wpływają na transformację w danych krajach?

To zdecydowanie najbardziej interesująca część mojej pracy. Zauważyłem, w jaki sposób OECD pomaga regionowi przekształcić się w bardziej nowoczesny i dostosowany do potrzeb obszar pod względem polityk publicznych. Fakt ten jest poparty wieloma przykładami. Do nich należy Program Krajowy Peru, który w znaczący sposób wsparł współpracę tego kraju z OECD; do tego stopnia, iż kraj ten jest obecnie bardzo dobrze przygotowanym kandydatem do członkostwa w OECD. W trakcie trwania programu krajowego, Peru uchwaliło szereg ważnych przepisów i rozporządzeń, które oparte są się na standardach OECD, takich jak nowe prawo o partnerstwie publiczno-prywatnym (PPP), nowe ramy oceny skutków regulacji oraz przepisy dotyczące odpowiedzialności korporacyjnej objęte częścią konwencji OECD o zwalczaniu przekupstwa. To samo można powiedzieć o reformie polityki konkurencji w Brazylii od 2012 r. oraz o wcześniejszej reformie Narodowego Instytutu Statystyki Argentyny (INDEC), który musiał odbudować swoją wiarygodność, i dla którego przestrzeganie zaleceń OECD dotyczących dobrych praktyk w dziedzinie statystyki stało się ważną wskazówką i, tym samym, zobowiązaniem politycznym. Można by wskazać dziesiątki takich przykładów. Urugwaj przystępuje obecnie do Deklaracji OECD

Good Statistical Practices was a very important guideline and political commitment. There are dozens of examples like this. Uruguay is currently adhering to the OECD Declaration on International Investment and Multinational Enterprises, and the three countries of the so-called Northern Triangle of Central America (Guatemala, Honduras and El Salvador) have requested a joint Investment Policy Review, oriented to align their policies with the OECD Policy Framework for Investment, and hopefully they will adhere to the declaration very soon. The LAC Regional Programme has promoted these processes. For example, we produced a very concrete Integrity and Anti-Corruption Action Plan, linked to the Lima Commitment that countries in the region signed at the 8th Summit of the Americas, and already some countries, such as Colombia and Ecuador, have signed an MOU with the OECD oriented to accompany their implementation of National Integrity and Anti-corruption Strategies.

Likewise, I think the Virtual Ministerial on Social Inclusion that, adapting to the current crisis context, we will hold in July of this year, will be very timely, facilitating a dialogue between OECD and LAC countries, supported by international organisations, to support countries in addressing the social dimension of the COVID-19 crisis.

Tell us about your vision for the LAC region in 2050?

The above-mentioned institutional transformation of the region takes time, and the devil is in the detail of implementation, but overall, the process of evident alignment of more and more countries in the region with OECD standards makes me very optimistic about the future of the region. Before the

w sprawie Międzynarodowych Inwestycji i Przedsiębiorstw Wielonarodowych OECD (*Declaration on International Investment and Multinational Enterprises*), a trzy kraje tzw. Północnego trójkąta Ameryki Środkowej (Gwatemala, Honduras i Salwador) złożyły wnioski o wspólny przegląd polityki inwestycyjnej. Celem jest dostosowanie poszczególnych polityk do istniejących Ram Polityki Inwestycyjnej OECD (*OECD Policy Framework for Investment*) i można mieć nadzieję, że te kraje wkrótce do nich przystąpią. Program regionalny LAC promował wspomniane procesy. Dla przykładu, opracowaliśmy szczegółowy plan działania na rzecz uczciwości i przeciwdziałania korupcji (*Integrity and Anti-Corruption Action Plan*), powiązany z zobowiązaniem z Limy, które zostało podpisane przez kraje regionu na 8. Szczycie Ameryk. Niektóre z krajów, takie jak Kolumbia i Ekwador, podpisały z OECD także protokół ustaleń MOU, nakierowany na wdrażanie krajowych strategii na rzecz uczciwości i walki z korupcją (*National Integrity and Anti-corruption Strategies*).

Podobnie uważam, że w obliczu konieczności dopasowania się do bieżącej sytuacji, Wirtualne Spotkanie Ministerialne poświęcone włączeniu społecznemu, które odbędzie się w lipcu tego roku przy wsparciu organizacji międzynarodowych, będzie bardzo aktualne jeśli chodzi o wsparcie krajów regionu w zwalczaniu społecznych konsekwencji kryzysu wywołanego przez COVID-19.

Jaka jest Pańska wizja regionu LAC do 2050 roku?

Wspomniana wcześniej transformacja instytucjonalna regionu wymaga czasu, a diabeł tkwi w szczegółach. Ogólnie mówiąc, proces dostosowywania coraz większej liczby krajów w regionie do standardów OECD wydaje mi się bardzo optymistycznym zjawiskiem dla przyszłości regionu. Przed kryzysem COVID-19, który w tej chwili poważnie uderza w region,

COVID-19 crisis, which is severely hitting the region in this moment, there were some quite positive developments which we should support the region consolidate in the long run, using the current crisis and the recovery process as an opportunity to reinforce critical reforms. Firstly, the region was already very actively working to achieve the 2030 Sustainable Development Goals, including these goals as part of the National Development Plans (in the case of Peru and Colombia for example). As the region recovers from the COVID-19 crisis, all actors working in the region should ensure that we resume growth in a more inclusive, sustainable and resilient way. For example, learning from the policies implemented to reach the informal economy during the crisis, the region should build better safety nets, adapt social protection systems so that everybody has a minimum level of support and remove bureaucratic constraints that limit the growth of the formal sector.

Secondly, before the crisis, there were very important integration initiatives taking place mainly in four groups: the Pacific Alliance, Mercosur, Central America and the Caribbean. These groups are increasingly finding spaces of common ground which leads me to believe that by 2050 the region will be more integrated in economic terms, and with greater homologation in policy standards, very likely following OECD standards. The crisis is already enhancing regional and sub-regional cooperation in different blocks and it is likely that global value chains will become more regional in the future. The region might have significant advantages due to its proximity with the US and should consider its own market of 600 consumers as an opportunity. This calls for a need to reinforce and advance much faster in regional integration.

istniały pewne dość pozytywne zmiany, które w dłuższym okresie czasu powinny przełożyć się na konsolidację regionu, i które powinniśmy wspierać wykorzystując obecną recesję i proces naprawy jako okazję do wzmocnienia kluczowych reform. Po pierwsze, region już bardzo aktywnie pracuje nad osiągnięciem celów zrównoważonego rozwoju do roku 2030 (*Sustainable Development Goals*), w tym celów realizowanych w ramach krajowych planów rozwoju (na przykładzie Peru i Kolumbii). W miarę jak region wychodzi z kryzysu COVID-19, wszystkie podmioty działające w nim powinny czuwać nad wznowieniem wzrostu w taki sposób, aby był on bardziej sprzyjający włączeniu społecznemu, zrównoważony i stabilny. Przykładowo, korzystając z doświadczenia uzyskanego przy implementacji polityk pozwalających na dotarcie w czasie kryzysu do gospodarek nieformalnych, region powinien budować lepsze sieci zabezpieczenia społecznego, dostosowywać systemy ochrony socjalnej tak, aby wszyscy mieli minimalny poziom wsparcia i usuwać ograniczenia biurokratyczne, które hamują rozwój sektora formalnego.

Po drugie, bardzo ważne inicjatywy integracyjne miały miejsce przed kryzysem w czterech głównych grupach: Sojusz Pacyfiku, Mercosur, Ameryka Środkowa i Karaiby. Grupy te coraz częściej znajdują wspólne płaszczyzny porozumienia i w moim przekonaniu do roku 2050 cały region będzie bardziej zintegrowany pod względem gospodarczym oraz będzie się cieszył większą legitymacją standardów politycznych, co bardzo prawdopodobnie stanie się na skutek dostosowania do standardów OECD. Kryzys intensyfikuje współpracę regionalną i subregionalną w różnych aspektach i prawdopodobnie globalne łańcuchy wartości staną się w przyszłości bardziej zregionalizowane. Region może mieć znaczącą przewagę ze względu na bliskość Stanów Zjednoczonych i powinien dostrzegać szansę w swoim własnym rynku liczącym 600 konsumentów. Jej osiągnięcie

Some studies say that by 2050 Brazil and Mexico will be amongst the 7 largest economies in the world. This could be quite possible as these two emerging economies, and the region as a whole, still count with an important demographic bonus, while the rest of the world is rapidly ageing. The role of these two largest economies of the region, which by the way are the current co-chairs of the OECD LAC Regional Programme, will be crucial for the future and the potential greater integration. I see these two countries being members of the OECD and contributing to a better institutional architecture for the region and increasing the importance of the region in global governance. By 2050, my hope is that at least 7 countries in the region (Mexico, Chile, Colombia, Costa Rica, and the three current candidates Argentina, Peru and Brazil) will be members of the OECD. I think the membership of these countries will be as important as the membership of Poland, the Czech Republic, Slovenia and Slovakia in anchoring a clear development path rooted in democracy, market economies and rules-based economic co-operation, not only for the countries themselves but for the whole vicinity.

At the same time, the region was going already through a complex dynamic before the COVID-19 crisis. The regional growth in 2019 was almost zero (0.1%) today and it is expected that the crisis will lead to the strongest recession in the past 50 years with an expected decline of 5.2% (IMF as of April 17, 2020). The region is still strongly dependent on commodities exports and has been severely hit by the decline of the prices of oil and other commodities. At the same time, the region is facing a capital outflows, and is severely hit by the decline of the tourism and service sectors. On top of that, the region was already

zakłada konieczność znacznie szybszej i silniejszej integracji regionalnej.

Niektóre badania wskazują, iż do 2050 r. Brazylia i Meksyk znajdą się wśród 7 największych gospodarek na świecie. Jest to całkiem możliwe, ponieważ te dwie wschodzące gospodarki oraz region jako całość czeka wzrost demograficzny, podczas gdy reszta świata będzie się starzeć w dość szybkim tempie. Rola tych dwóch największych gospodarek regionu, które są obecnymi współprzewodniczącymi programu regionalnego OECD LAC, będzie miała kluczowe znaczenie dla przyszłości i oczekiwanej integracji regionu. Te dwa kraje, będąc częścią OECD, przyczyniają się do ulepszania architektury instytucjonalnej w regionie i zwiększają jego znaczenie w światowym łańdźcu zarządzczym. Mam nadzieję, że do 2050 r. co najmniej 7 krajów regionu (Meksyk, Chile, Kolumbia, Kostaryka oraz trzech obecnych kandydatów, Argentyna, Peru i Brazylia) będą członkami OECD. Wychodzę z założenia, iż członkostwo tych krajów w OECD będzie równie ważne jak członkostwo Polski, Czech, Słowenii i Słowacji w ustanowieniu prawidłowej ścieżki rozwoju zakorzenionej w demokracji, gospodarce rynkowej i opartej na zasadach współpracy gospodarczej, nie tylko dla tych krajów, ale także dla wszystkich państw sąsiednich.

Jednocześnie należy zauważyć, iż region przeżywał już trudny okres przed kryzysem wywołanym COVID-19. W 2019 r. wzrost w regionie był niemalże zerowy (0.1%) i spodziewamy się, że kryzys doprowadzi do największej recesji w ostatnich 50 latach, z oczekiwanym spadkiem o 5,2% (dane MFW na 17 kwietnia 2020 r.). Region jest nadal silnie uzależniony od eksportu towarów i został poważnie dotknięty spadkiem cen ropy i innych artykułów. Jednocześnie region boryka się z odpływem kapitału i jest poważnie dotknięty spadkiem aktywności sektora turystyki i usług. Do tego dochodzi największy do tej pory kryzys migracyjny i humanitarny; prawie 5 milionów

experiencing the largest migration and humanitarian crisis, with close to 5 million Venezuelans leaving their country, and the region is politically divided on how to find a democratic and pragmatic solution to the Venezuela crisis.

Finally, the COVID-19 crisis did not find the region in its best shape in terms of democratic governance. Since 2018-2019 we saw unusually violent protests in Chile and Ecuador, pendulum changes in governments with marked turns to the left in Mexico and Argentina, to the right in Brazil and possibly Uruguay, questions on legitimacy in the election of Bolivia, which led to the resignation of President Evo Morales and complex relations between the Executive, the Congress and the Judiciary in Peru and Colombia. All these elements remind us that, while Latin America is the third largest democratic region in the world, apart from North America and Europe, it still has weak and consolidating institutions. At the same time, it is the most unequal region in the world and, despite important progress in multiple fronts, this is the Achilles heel of the region and policy-makers should pay more attention to equality across policies, especially as the region recovers from the crisis.

I expect that the recovery process will bring an important wave of social policies and more progressive taxation (this is happening already with the proposed reforms in Chile) and, hopefully, the growing middle-class and more participatory citizenship will be able to construct more solid democracies and vibrant economies. The region has two important assets which could be critical for the catching-up with industrialised economies: its vast young population, which could play a critical role in fast adoption of technology under the digital transformation; and its vast natural

Wenezuelczyków opuszcza swój kraj, a region jest politycznie podzielony i z trudem szuka demokratycznych i pragmatycznych rozwiązań kryzysu w Wenezueli.

Kryzys COVID-19 nie poprawił sytuacji regionu w wymiarze demokratyczności rządów. Od 2018-2019 byliśmy świadkami silnych protestów w Chile i Ekwadorze, wahadłowych zmian rządów z wyraźnymi tendencjami lewicowymi w Meksyku i w Argentynie, tendencjami prawicowymi w Brazylii i być może w Urugwaju, wątpliwościami dotyczącymi wyborów w Boliwii, które doprowadziły do rezygnacji prezydenta Evo Moralesa oraz skomplikowanymi relacjami między władzą wykonawczą, Kongresem i sądownictwem w Peru i Kolumbii. Wszystkie te czynniki skłaniają do opinii, że pomimo faktu, iż Ameryka Łacińska jest trzecim co do wielkości za Ameryką i Europą regionem demokratycznym na świecie, jej instytucje nadal są słabe. Jest to zarazem region o największych nierównościach ekonomicznych na świecie i pomimo znacznego postępu na wielu polach, kwestia ta jawi się jako pięta achillesowa regionu. Dlatego też do decydentów należy zwracanie większej uwagi na uwzględnianie zagadnień dotyczących równości przy wdrażaniu polityk, zwłaszcza, że region wychodzi z kryzysu.

Oczekuję, że wychodzenie na prostą przyniesie wymierne rezultaty w kwestii polityki społecznej i bardziej progresywnego opodatkowania (dzieje się to już w związku z proponowanymi reformami w Chile). Wyrażam nadzieję, że wzrost liczebności klasy średniej i bardziej aktywne społeczeństwo będzie w stanie zbudować solidne demokracje i prężne gospodarki. Region posiada dwa ważne atuty, które mogą mieć kluczowe znaczenie w nadrobieniu zaległości w stosunku do gospodarek uprzemysłowionych: liczna, młoda populacja, która może odegrać główną rolę w szybkim wdrażaniu technologii powstających dzięki transformacji cyfrowej; oraz jego duże zasoby naturalne i różnorodność biologiczna, które stają się niezwykle ważne biorąc pod uwagę

resources and biodiversity, which become critical as the world aims to decarbonise the economy. Better policies are needed in both fronts. The OECD, which has a very strong reputation in the region, could prove to be critical in making all this happen, in particular through the increasing efforts to reconcile economic growth, social inclusion and environmental sustainability.

dekarbonizację gospodarki na świecie. Lepsze polityki są potrzebne na obu frontach. Rola OECD, która ma bardzo dobrą reputację w regionie, może okazać się kluczowa w realizacji tego celu, w szczególności poprzez zwiększenie wysiłków na rzecz wzrostu gospodarczego, inkluzywności społecznej i równowagi środowiskowej.



The OECD Regional Programme for Latin America and the Caribbean (LACRP) was initiated in 2016 to reinforce collaboration with around 26 Latin American and Caribbean non-OECD countries along three key priorities: productivity, social inclusion and governance.



Regionalny program OECD dla Ameryki Łacińskiej i Karaibów (LACRP) został rozpoczęty w 2016 r. Jego celem jest wzmocnienie współpracy z blisko 26 krajami Ameryki Łacińskiej i Karaibów w oparciu o trzy kluczowe priorytety: produktywność, włączenie społeczne i zarządzanie.

Publications

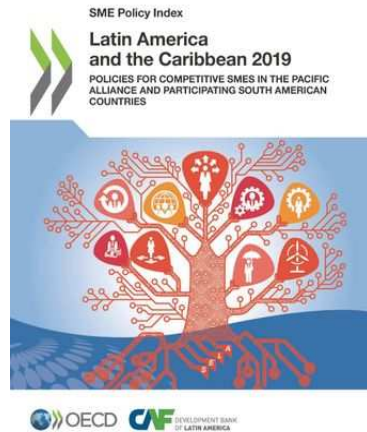
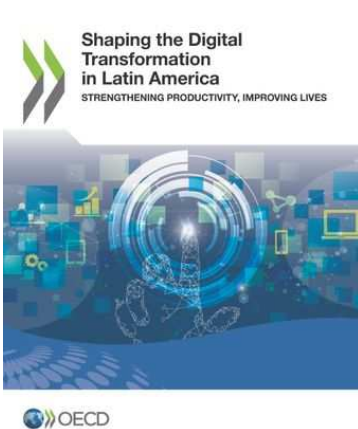


Photo: OECD



OECD LAC Regional Programme Third Productivity Ministerial Summit
25 October 2019, Bogota, Colombia



Final remarks by H. E. Aleksander Surdej

Permanent Representative of Poland to the OECD

ALEKSANDER SURDEJ

AMBASADOR, STAŁY PRZEDSTAWICIEL POLSKI PRZY OECD

Productivity and Global Cooperation

The OECD is sometimes portrayed as a club of mostly rich countries. This description contains a reference to a club – an institution one cannot join without meeting certain criteria, being invited and likely paying a fee, and hinting at a certain level of income. A club sounds exclusionary and richness may lead to questions about its sources.

Yet, in reality the OECD is not an organization of self-centered countries enjoying the fruits of inherited wealth, but rather a global think tank jointly owned by countries whose politicians, administrators and citizens come to Paris to learn from peers and not to get involved in disputes.

Such an attitude results from the awareness that to enjoy high quality of life countries need to be productive. In his treaty on good work¹, Polish philosopher Tadeusz Kotarbiński has elevated the principle of productivity almost to the status of moral imperative. Productivity means “more output from the same resources or less resources for the same results”.

Produktywność a międzynarodowa współpraca

OECD bywa czasami przedstawiane jako klub przeważnie zamożnych państw. Opis ten zawiera odwołania do terminu klub – wskazanie na organizację, do której nie można dołączyć bez spełnienia pewnych kryteriów, bez bycia zaproszonym, bez opłacania składek i bez wcześniejszego osiągnięcia pewnego poziomu dochodów. Klub może sugerować ekskluzywność, a bogactwo może zachęcać do pytań o jego źródła.

W rzeczywistości OECD nie jest organizacją skoncentrowanych na sobie państw, które spożywają owoce oddziedziczonego bogactwa, lecz raczej globalnym *think tankiem*, będącym wspólną własnością państw, których politycy, urzędnicy i obywatele pojawiają się w Paryżu, aby uczyć się od swoich odpowiedników, a nie pogrążać się w jałowych sporach.

Taka postawa wynika ze świadomości faktu, że osiągnięcie przez dany kraj wysokiego poziomu życia nie jest możliwe bez wysokiego poziomu produktywności. W swoim „Traktacie o dobrej robocie” Tadeusz Kotarbiński podniósł zasadę produktywności (w jego terminologii „sprawności”) do niemalże moralnego wymiaru.

To be productive contemporary societies need, among others, educated and healthy citizens, modern technologies, good managers, dynamic entrepreneurs and sound public infrastructure. What the OECD offers to its members are facilitating services for a constant learning process through which productivity is enhanced and the quality of life maintained.

Productivity is a concept which encourages countries to focus on domestic factors. International trade and investment flows do change a country's productivity at the margin. Productivity depends on domestic resources, actions and policies that shape them.

The OECD's regional programs aim to help non-member countries to design policies that could improve their productivity and lead to better living conditions. Economically successful countries also create conditions for mutually beneficial economic exchanges. My country – Poland – supports such programs as its goal is to continue to prosper amidst prosperous neighbors.

Nowadays, no group of economies, even the most successful ones, can isolate itself from the rest of the world due to the presence of global public bads and an insufficient supply of global public goods. For this reason alone, the OECD member states need to cooperate with non-members with a view to designing collective actions to tackle urgent public health, environmental or international taxation issues.

By helping other countries to improve their public governance, design smarter policies, mobilize domestic fiscal resources, the OECD member states hope to gain efficient and responsible partners to address pressing global issues.

Produktywność oznacza bowiem „uzyskiwanie więcej z takich samych zasobów lub użycie mniejszych zasobów w celu uzyskania takiego samego rezultatu”.

By być produktywnymi współczesne społeczeństwa muszą, między innymi, składać się z wykształconych i zdrowych obywateli, dysponować nowoczesnymi technologiami, posiadać dynamicznych przedsiębiorców i wysokiej jakości publiczną infrastrukturę. OECD oferuje swoim członkom usługi ułatwiające stałe uczenie się, dzięki któremu utrzymywany jest wysoki poziom produktywności i w rezultacie wysoki materialny poziom życia.

Produktywność to pojęcie, które zachęca państwa do skoncentrowania się na czynnikach wewnętrznych. Handel międzynarodowy oraz międzynarodowe inwestycje wpływają tylko marginalnie na poziom produktywności w danym kraju. Produktywność zależy od sposobu wykorzystywania krajowych zasobów, a działania i polityki władz publicznych służą do ich kształtowania.

Programy regionalne OECD mają na celu pomoc państwom nieczłonkowskim w projektowaniu polityk, które mogłyby podnieść poziom produktywności i poprawić warunki życiowe mieszkańców. Państwa, które odnoszą ekonomiczny sukces tworzą również warunki dla wzajemnie korzystnej wymiany gospodarczej. Polska wspiera takie programy, gdyż naszym celem jest bycie państwem, którego mieszkańcom się dobrze wiedzie pośród również prosperujących państw sąsiedzkich.

Obecnie żadna grupa państw, nawet złożona z odnoszących największe gospodarcze sukcesy, nie może odizolować się od reszty świata, gdyż istnieją wspólne globalne zagrożenia, a świat w niewystarczającej ilości dostarcza cenionych wspólnych dóbr. Państwa członkowskie OECD muszą współpracować z państwami nieczłonkowskimi, aby zaprojektować działania

From such a perspective the OECD regional programs are a natural extension of the Organization's mission stated in its founding convention. Indeed, the OECD does not need to be a universal organization to exert a positive global impact.

„Traktakt o dobrej robocie” - English translation: *Praxiology. An Introduction to the Science of Efficient Action*, Pergamon Press, 1965.

zbiorowe bez których nie można rozwiązać problemów zdrowia publicznego, zagrożeń dla środowiska naturalnego czy kwestii opodatkowania przedsiębiorstw ponadnarodowych.

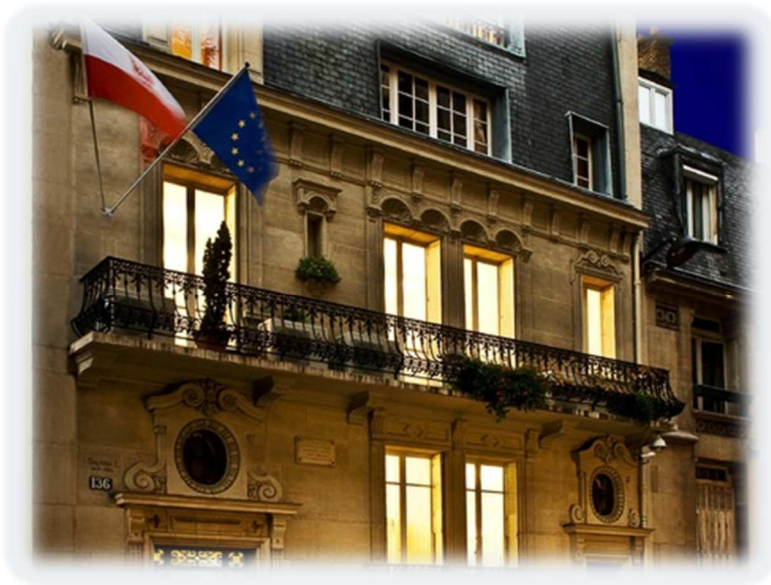
Dzięki pomaganiu innym państwom w poprawie jakości administracji, tworzeniu bardziej inteligentnych polityk czy mobilizacji własnych zasobów podatkowych, państwa członkowskie OECD mają nadzieję na pozyskanie efektywnych i odpowiedzialnych partnerów dla rozwiązania pilnych globalnych problemów.

Z takiej perspektywy regionalne programy OECD są naturalnym przedłużeniem misji Organizacji sformułowanej w Konwencji założycielskiej. OECD nie musi być organizacją o powszechnym członkostwie, aby wywierać pozytywny globalny wpływ.

INSIDE THE OECD: REGIONAL PROGRAMS

OECD: PROGRAMY REGIONALNE

Going Global, Going Regional



Permanent Representation of the Republic of Poland to the OECD

**Stałe Przedstawicielstwo RP
przy Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju**

<https://www.gov.pl/web/oecd>