

**Conférence Africaine :
Programme de transformation de la statistique officielle**

Co-organisé par la Banque Africaine de Développement (BAD), Statistique Canada (StatCan)
et la Division des Statistiques des Nations Unies (DSNU)

Avec le soutien de l'Union Africaine (UA), le Centre Africain pour la Statistique (CAS), et l'Office
Statistique de l'Union Européenne (Eurostat)

**Libreville, Gabon
Novembre 2015**

**Session 3 :
Assurer les fondements nécessaires à la modernisation et l'intégration des
systèmes statistiques**

M. Cosme Vodounou, Directeur Général, AFRISTAT



Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne

**CONFERENCE AFRICAINE POUR UN PROGRAMME DE
TRANSFORMATION DE LA STATISTIQUE OFFICIELLE**

Libreville – GABON (21-22 novembre 2015)

PRESENTATION D'AFRISTAT

**Sujet : Processus de transformation des systèmes
statistiques nationaux et planification stratégique
intégrée et ses outils de mise en œuvre**

Par

Dr. Cosme VODOUNOU

Directeur Général d'AFRISTAT

Octobre 2015

Sommaire

Introduction	4
1. Acquis du processus de transformation des systèmes statistiques nationaux	5
1.1. Contexte.....	5
1.2. Législations statistiques des Etats membres d'AFRISTAT	5
1.3. Coordination statistique	6
1.4. Gouvernance des services statistiques	6
1.5. Difficultés et facteurs de progrès dans le processus de modernisation des SSN des Etats membres d'AFRISTAT.....	7
2. Planification stratégique intégrée.....	8
2.1. Contexte international déterminant l'introduction de la planification stratégique dans les Etats membres d'AFRISTAT	8
2.2. Actions de formation pour l'élaboration des SNDS	9
2.3. Appuis directs à l'élaboration et au suivi de la mise en œuvre des SNDS	10
2.4. Les changements induits par les actions entreprises	11
2.5. Amélioration du processus de planification stratégique avec l'approche intégrée	11
3. Stratégie de mobilisation des ressources financières : quelques expériences de certains pays membres (Rapport CRESS, Fonds de la statistique et Groupe de PTF) .	13
Conclusion	14

Introduction

AFRISTAT est né dans un environnement de crise économique et financière marquée par la mise en œuvre des programmes d'ajustement structurel appuyés par la communauté internationale qui suscitaient une demande accrue de données statistiques pertinentes à laquelle les instituts nationaux de statistique (INS) avaient du mal à répondre. S'agissant particulièrement des Etats de la Zone Franc, la dévaluation du Franc CFA au début de l'année 1994 a mis encore en lumière la faiblesse des systèmes statistiques nationaux (SSN) à réagir à une telle exigence. Pendant la même période, la création des institutions d'intégration économique sous-régionales était confrontée à la même difficulté de disposer de données harmonisées et comparables pour la formulation des politiques d'intégration.

Face à cette situation, il a été assigné à AFRISTAT, à sa création, la mission de « contribuer au développement des statistiques économiques, sociales et de l'environnement dans les Etats membres et de renforcer leurs compétences dans ce domaine, de collaborer avec les organismes nationaux de statistique des Etats membres et leur apporter son soutien pour la collecte, le traitement et la diffusion de l'information statistique de base et pour la réalisation d'analyses et de synthèses macro-économiques ».

Après bientôt deux décennies de fonctionnement, AFRISTAT est devenu un centre d'excellence et de référence dans le domaine du renforcement des capacités statistiques en Afrique au sud du Sahara. Ses interventions, appréciées par les Etats membres bénéficiaires des appuis techniques multiformes, ont contribué d'une part, au développement de l'outil statistique au niveau national, et d'autre part, à l'harmonisation et la comparabilité statistiques pour faciliter l'intégration sous-régionale et régionale. Ses travaux ont aussi contribué au développement des systèmes d'information pour le suivi des indicateurs et à l'atteinte des objectifs du millénaire (OMD).

Dans le contexte actuel marqué par l'engagement des pays pour les objectifs du développement durable (ODD), la révolution des données et l'intérêt de plus en plus croissant porté sur la statistique que manifestent des institutions diverses et variées, AFRISTAT fait face à de nouveaux défis, parmi lesquels :

- ✚ l'apparition de nouveaux acteurs sur l'échiquier statistique national, sous-régional et régional ;
- ✚ le nombre croissant des initiatives et nouvelles thématiques tant au niveau des pays (stratégies de réduction de la pauvreté en particulier) que de la communauté internationale (gouvernance, paix et sécurité, bien-être, changement climatique et environnement, etc.) ;
- ✚ la recherche de sources de financement stables et innovantes pour assurer les appuis techniques sur la durée et
- ✚ la sollicitation de plus en plus accrue d'AFRISTAT par les partenaires pour la mise en œuvre de leurs projets/programmes au profit des Etats membres.

Quelles sont les actions et les mesures entreprises par AFRISTAT ayant conduit aux succès enregistrés dans ses Etats membres tant sur le plan institutionnel qu'en matière de production des données statistiques ? Quels sont les difficultés rencontrées et les facteurs de progrès dans le processus de modernisation des SSN de ses Etats membres ? Comment relever les nouveaux défis ?

Pour répondre à ces questions, le développement qui suit s'articule autour de trois principaux points :

- ✚ Processus de transformation des systèmes statistiques nationaux ;
- ✚ Planification stratégique intégrée ;
- ✚ Stratégie de mobilisation des ressources financières : expériences de quelques Etats membres (Rapport CRESS, Fonds développement de la statistique et Groupe de concertation Gouvernement-PTF)

1. Acquis du processus de transformation des systèmes statistiques nationaux

1.1. Contexte

L'amélioration de l'organisation et de la gestion des systèmes statistiques nationaux (SSN) est devenue une exigence pour faire face à la forte demande statistique consécutive à l'agenda du développement, et pour améliorer l'accès et l'utilisation des ressources nationales et internationales pour le développement en général et la statistique en particulier.

A cet effet, plusieurs initiatives ont vu le jour au cours de la décennie 2000 tant au niveau international que régional. La plus importante demeure sans nul doute la deuxième Table ronde internationale sur la gestion du développement axée sur les résultats tenue à Marrakech au Maroc en 2004.

Cette initiative consacre la mise en place de cadres organisationnels appropriés des activités et le renforcement de la coordination statistique, en créant une synergie entre les différents intervenants pour des systèmes statistiques plus efficaces et plus performants.

1.2. Législations statistiques des Etats membres d'AFRISTAT

Les Etats membres d'AFRISTAT disposent d'une loi statistique. Ces lois statistiques ont pour la plupart été promulguées au cours des années 2000 sauf pour le Cameroun (1991), la Guinée (1995), la Guinée Bissau (1991) et le Tchad (1999).

D'une manière générale, les lois statistiques des Etats membres instituent un code de bonnes pratiques qui régit la production des informations statistiques, délimite le domaine de la statistique publique et prévoit des sanctions en cas de violation des principes définis. Certains Etats ont, dans leur loi statistique, fixé les sources de financement du système statistique national (SSN) ou de l'INS. C'est le cas du Burundi, des Comores, de Djibouti, du Niger, du Mali, du Togo et de la Côte d'Ivoire.

Conformément à la Charte africaine de la statistique qui vient d'entrer en vigueur, certains pays envisagent la mise en place d'un Fonds de développement de la statistique (cas du Bénin, du Mali, du Niger). Les sources de financement de ce Fonds sont diverses et le mode de sa gestion est clairement défini pour assurer la transparence dans l'utilisation des ressources mobilisées.

La rénovation de la législation statistique a permis à plusieurs pays d'améliorer et de renforcer la gouvernance statistique par l'observation des règles de code de bonnes pratiques et la mise en place de structures de coordination statistique. Il convient également de noter le changement de statut des services nationaux de statistique d'administration centrale en établissement public doté d'une personnalité juridique et d'une autonomie financière. Cette mutation a été généralement

accompagnée d'une amélioration des conditions d'existence et de travail des statisticiens, surtout ceux exerçant aux niveaux des organes centraux du SSN.

1.3. Coordination statistique

Les lois statistiques définissent un cadre général de coordination qu'est le Conseil national de la statistique (CNS) ou tout autre cadre en tenant lieu. Des textes complémentaires fixent sa composition et les modalités de son fonctionnement. La plupart des Etats membres disposant d'une loi statistique ont adopté des textes réglementaires à cet effet.

Les CNS sont le plus souvent placés sous l'autorité d'une personnalité du gouvernement, en général le ministre en charge de la statistique. Toutefois, au Sénégal, le CNS est placé sous l'autorité du Premier Ministre et au Burundi, le CNIS est sous la tutelle de la Vice présidence de la république.

Les INS assurent le secrétariat des organes de coordination statistique. A ce titre, ils ont la charge d'animer la coordination, de préparer les sessions et les dossiers à soumettre aux délibérations du CNS ainsi que de mettre en œuvre ses actes. Au Sénégal, le Ministre en charge de la statistique assure formellement le secrétariat du Conseil national de la statistique. Il est appuyé dans cette tâche par le Directeur Général de l'Agence nationale de la statistique et de la démographie (ANSD) en sa qualité de président du Comité technique des programmes statistiques.

La fonction de coordination technique (programmes statistique, nomenclatures, méthodologies...) incombe également aux INS en concertation avec les comités techniques créés au sein des CNS.

Au cours de ces dernières années plusieurs pays ont organisé des rencontres « utilisateurs-producteurs » pour renforcer la communication sur les produits des SSN (Bénin, Madagascar, Niger, etc.).

Le manque de politique de diffusion des données constitue une grande faiblesse dans la majorité des pays. Néanmoins, plusieurs pays ont fait beaucoup d'efforts dans l'archivage de données (Sénégal, Cameroun, Niger, Côte d'Ivoire qui ont suffisamment d'enquêtes accessibles, une cinquantaine d'enquêtes en moyenne)

1.4. Gouvernance des services statistiques

Les responsables des INS des Etats membres d'AFRISTAT se rencontrent au moins deux fois par an, depuis le milieu des années 1990 dans le cadre des réunions statutaires de l'Observatoire. Ces occasions constituent des moments privilégiés d'échanges d'expériences et de bonnes pratiques mutuellement profitables. De plus, la revue d'information La lettre d'AFRISTAT (LLA) qui paraît quatre (04) fois l'an est un précieux relais et de diffusion de ces expériences à travers ses rubriques «Echange de bonnes pratiques » et « échos des INS ».

Par ailleurs, la participation à des missions d'évaluation par les pairs et l'acceptation de nombreux pays à se soumettre à une évaluation à travers ce canal sont des actions qui concourent au renforcement des capacités managériales des INS.

A la faveur du Programme International de Gestion des Organismes Statistiques (PIGOS) de Statistique Canada, plusieurs représentants des INS des Etats membres d'AFRISTAT ont pu, à différentes occasions, être édifiés sur les clés du succès de cette Institution statistique de référence

mondiale. Les principes de gouvernance interne caractérisés surtout par la transparence et la traçabilité des processus et l'attention particulière accordée aux ressources humaines comptent parmi les plus impressionnants. Dans le but de pérenniser les acquis de ce programme, AFRISTAT renforce ses capacités propres avec l'aide de Statistique Canada pour assurer la relève de la diffusion de ces facteurs de succès dans ses Etats membres. Les thèmes de l'élaboration de cadre national d'assurance qualité, la communication interne, la gestion des crises, la planification stratégique intégrée sont parmi ceux qui sont en cours d'appropriation à AFRISTAT.

Enfin, pour mobiliser les ressources, PARIS 21 accompagne AFRISTAT dans la familiarisation des INS des Etats membres aux actions de plaidoyer. Démarrées avec l'organisation des tables rondes de bailleurs, elles se poursuivent actuellement avec l'encouragement des INS à se rapprocher de leurs cadres nationaux de concertation Gouvernement-PTF et à monter des Fonds de développement statistique.

1.5. Difficultés et facteurs de progrès dans le processus de modernisation des SSN des Etats membres d'AFRISTAT

Malgré toutes les avancées constatées en matière de coordination, des efforts restent à faire pour assurer la mobilisation des ressources en vue du financement de la production statistique et pour doter les SSN de ressources humaines adéquates.

Quelques facteurs de progrès méritent d'être soulignés. Il s'agit notamment de :

- ✚ l'affirmation progressive de la volonté politique sur le plan financier et sur le plan des ressources humaines ;
- ✚ la mobilisation des partenaires autour les objectifs de la SNDS ;
- ✚ l'utilisation des nouvelles technologies pour améliorer le processus de production et de diffusion des données dans certains pays (Cameroun, Cap Vert, Côte d'Ivoire, Djibouti et Sénégal).

Par ailleurs, grâce à la politique de développement de partenariats et à la veille scientifique et technique assurée par AFRISTAT, les capacités des Etats membres sont régulièrement renforcées.

En effet, la collaboration entretenue par AFRISTAT avec les institutions comme l'Insee, Statistique Canada ou PARIS21 a permis à l'Observatoire de développer des méthodologies adaptées aux spécificités de ses Etats membres tout en étant conformes aux standards internationaux les plus récents. En plus de la mise à disposition de guides méthodologiques, AFRISTAT a encouragé les contacts directs entre les experts nationaux et ceux des partenaires occidentaux. Ce dernier aspect est illustré par exemple par : (i) les séminaires annuels de comptabilité nationale et (ii) l'atelier du Centre de formation de l'Insee de Libourne (Cefil) organisé chaque année en partenariat avec l'Insee. Ce travail a eu pour conséquence :

- ✚ la mise aux normes des productions statistiques des Etats membres. Aujourd'hui, les évolutions méthodologiques sont suivis quasiment en temps réels dans les domaines de compétence d'AFRISTAT. Sur ce registre, les cas de la comptabilité nationale ou des indicateurs conjoncturels d'activités peuvent être cités en exemples. Tous les pays élaborent leurs comptes nationaux en utilisant au moins le SCN93, tandis que les pays qui produisent

les indices des prix et de production sectoriels sont en cours de révision de leurs dispositifs de production pour tenir compte des dernières évolutions méthodologiques internationales ;

- ✚ l'augmentation de l'autonomie technique dans de nombreux domaines aussi bien à AFRISTAT que dans les Etats membres. A AFRISTAT, le nombre d'experts a été africanisé de façon significative, comparé à la situation à la création, sans que la qualité des prestations ne soit altérée. Au niveau des pays, la production statistique est plus régulière et elle est de plus en plus assurée entièrement par les cadres locaux. Il a été développé le principe de l'utilisation des experts associés pour conforter les compétences techniques des experts nationaux qui se distinguent en leur donnant l'opportunité d'apporter leur assistance à d'autres pays ;
- ✚ l'extension du champ de la production statistique ; elle est consacrée par la prise en charge progressive des thèmes émergents par AFRISTAT qui se charge de formaliser les méthodes de production statistique qui s'y rapportent avant de les diffuser aux Etats membres en vue de leur appropriation. Il peut être mentionné à ce sujet : les statistiques d'état civil, la démarche qualité, les statistiques d'emploi, GPS (Gouvernance-paix et sécurité), big-data ;
- ✚ l'amélioration de la visibilité de l'action des INS : Grâce à l'action initiale ou continue d'AFRISTAT, les Etats membres sont dotés de site web.

2. Planification stratégique intégrée

Dans le cadre de la coopération entre AFRISTAT et Statistique Canada, l'expérience Canadienne en planification stratégique intégrée a été partagée avec les directeurs généraux des Instituts nationaux de statistique des Etats membres d'AFRISTAT qui l'ont apprécié et ont manifesté leur intérêt à son application. La démarche pour cette application à partir de l'existant qui est la planification stratégique en cours déjà à AFRISTAT et dans ses Etats membres est exposée ci-après.

2.1. Contexte international déterminant l'introduction de la planification stratégique dans les Etats membres d'AFRISTAT

La nécessité pour les pays à faibles revenus et notamment les Etats membres d'AFRISTAT de disposer d'une meilleure capacité de planification stratégique et de suivi et d'évaluation était apparue dans un contexte international marqué par un besoin pressant de rationalisation des ressources financières allouées aux projets et programmes de développement dans le cadre de l'aide publique au développement (APD). En effet, les gouvernements du monde entier subissaient des pressions des bailleurs de fonds dans ce sens. **Un accent particulier était mis sur un nouveau paradigme : la gestion axée sur les résultats.**

Une série de rencontres de haut niveau et d'événements internationaux ont été initiés pour déterminer comment procéder pour arriver **à des résultats en matière de développement**. Parmi ces rencontres, *la Table ronde de Marrakech tenue en 2004 comme évoqué plus haut, a traité des questions de planification et de statistique. En effet, dans le mémorandum de Marrakech, il a été retenu que : « Pour obtenir de meilleurs résultats de développement, il faut mettre en place des systèmes de gestion et des capacités en mesure de placer les résultats au cœur de la planification, de l'exécution et de l'évaluation. Pour orienter le processus de développement dans le sens des objectifs qu'ils ont définis, les pays doivent disposer d'une meilleure capacité de planification stratégique, de gestion responsable, d'analyse statistique, de suivi et d'évaluation. ... »*

Dans le même ordre d'idées, le Plan d'action de Marrakech (MAPS) a recommandé à tous les pays à faibles revenus de disposer à l'horizon 2006 d'une stratégie nationale de développement de la statistique (SNDS). Les Partenaires Techniques et Financiers s'étaient engagées à apporter des appuis aux pays en vue de l'élaboration des SNDS.

C'est dans ce contexte international que les Etats membres d'AFRISTAT se sont engagés dans l'élaboration des SNDS et que les programmes de travail de moyen terme d'AFRISTAT ont été eux aussi marqués par l'approche « Planification stratégique et gestion axée sur les résultats ».

A l'orée de l'élaboration du premier Programme stratégique de travail d'AFRISTAT (PSTA) 2006-2010, les SSN des Etats membres d'AFRISTAT étaient confrontés à des difficultés pour réagir à des demandes de données de plus en plus fortes et variées permettant la gestion du développement axée sur les résultats. Cette situation résulte, d'une part, d'une organisation institutionnelle inadaptée à un tel contexte, et d'autre part, à l'insuffisance voire l'absence d'une programmation statistique qui définit les priorités. A ces deux facteurs, étaient venus se greffer la faiblesse des ressources financières, matérielles et humaines en effectif et en qualité.

C'est face à cette situation qu'il a été prévu dans le PSTA 2006-2010, qu'AFRISTAT renforce son assistance aux Etats membres, en collaboration avec les PTF pour, entre autres:

- ✚ la révision ou la formulation des projets de textes relatifs à l'organisation de l'activité statistique (management et coordination de l'activité statistique, définition des stratégies de communication et de plans de formation continue) ;
- ✚ l'élaboration ou l'actualisation de stratégies nationales de développement de la statistique¹ ;

Cinq ans plus tard, au bénéfice de la mise en œuvre du PSTA 2006-2010, la situation s'est globalement améliorée dans les SSN même si les appuis n'ont pas été apportés de façon équitable à tous les pays. Les actions de consolidation des acquis se sont poursuivies durant la mise en œuvre du PSTA 2011-2015. Les avancées enregistrées sont exposées ci-dessous.

2.2. Actions de formation pour l'élaboration des SNDS

Seul ou en collaboration avec d'autres partenaires, AFRISTAT a apporté l'assistance à ses Etats membres dans l'élaboration, l'actualisation ou la mise à disposition d'outils méthodologiques et de pilotage des SNDS à travers des séminaires-ateliers de formation.

En 2006, lors du séminaire atelier de lancement de l'élaboration des SNDS financé par la Banque africaine de développement, des réflexions relatives au démarrage des opérations de formulation des SNDS ont été partagées avec les participants. Les communications ont porté sur les sujets suivants :

- ✚ Initiatives internationales et approche de la BAD dans l'élaboration des SNDS ;
- ✚ Organisation institutionnelle des SSN et coordination statistique ;
- ✚ Ressources humaines et Stratégie nationale de développement de la statistique ;
- ✚ Gestion axée sur les résultats ;
- ✚ Planification stratégique ;

¹ Rapport de l'évaluation finale du Programme stratégique de travail d'AFRISTAT 2006-2010. Décembre 2011.

- ✚ Place des statistiques et synthèses économiques dans une SNDS ;
- ✚ Intégration des statistiques sociales sectorielles dans une SNDS.

En 2007, au cours d'un atelier, les capacités des responsables des instituts nationaux de statistique ont été renforcées sur les techniques d'élaboration des rapports devant rendre compte des résultats de la mise en œuvre des SNDS ou de tout autre programme de développement de la statistique.

Au cours d'un autre séminaire atelier tenu en 2009, auquel ont participé alternativement les chargés de programmation au sein des INS des Etats membres d'AFRISTAT et les Directeurs Généraux de ces institutions, l'attention a été focalisée sur les outils de pilotage et de suivi et évaluation de la mise en œuvre des SNDS : des pistes de solutions aux problèmes entravant la mise en œuvre des SNDS ont été préconisées et des modèles harmonisés d'outils de pilotage et de suivi et évaluation de la mise en œuvre des SNDS ont été retenus ; il s'agit d'une part, des canevas pour l'élaboration des plans d'action annuels et de rapports d'activité et de reporting des actions des PTF et, d'autre part, de cadre logique et des termes de référence spécialement conçus pour les activités de suivi et d'évaluation des stratégies de développement.

En outre, des formations en planification stratégique et gestion axée sur les résultats ont été également données aux cadres des SSN des pays suivants et à leur demande : Bénin, Côte d'Ivoire, Congo, Centrafrique et Togo. Il faut souligner aussi que les étudiants des écoles de formation statistique d'Abidjan, de Dakar et de Yaoundé bénéficient de cette formation depuis 2008.

2.3. Appuis directs à l'élaboration et au suivi de la mise en œuvre des SNDS

Dans le processus d'élaboration et de suivi de la mise en œuvre des SNDS, des appuis directs ont été apportés à au moins deux tiers des Etats membres d'AFRISTAT : Bénin, Burkina Faso, Burundi, Union des Comores, Congo Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Bissau, Madagascar, Mali, Mauritanie, Sao Tomé et Príncipe, Sénégal et Togo.

Pour certains d'entre eux des activités très spécifiques qui méritent d'être signalées ont été réalisées.

Au Bénin, AFRISTAT a démarré en 2012 un appui à l'Institut national de la statistique et d'analyse économique (INSAE) dans la mise en place d'un système axé sur les résultats pour l'élaboration des programmes annuels d'activité et d'un mécanisme de leur suivi et évaluation. Cet appui répondait à la recommandation du Conseil d'Administration de cette institution de pouvoir mesurer les résultats des activités programmées. Dans la même lancée, un nouveau système de notation des cadres de l'INSAE a été élaboré. Ce système plus objectif met beaucoup plus l'accent sur les résultats issus de la réalisation des activités que sur le comportement des agents.

Au Togo, avec l'appui financier de l'Union européenne, AFRISTAT a, au cours de l'année 2013, mené des études pour la transformation de la Direction générale de la statistique et de la comptabilité nationale (DGSCN) en, un Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques (INSEED). Plusieurs documents ont été élaborés parmi lesquels on peut citer le programme de travail 2015-2017, le budget 2015-2017, un organigramme définissant les ressources humaines nécessaires pour le bon fonctionnement de l'INSEED, etc.

Il convient de signaler que pour doter les systèmes statistiques nationaux de ses Etats membres d'outils de suivi et évaluation, AFRISTAT a publié au cours de cette année un document

méthodologique intitulé : « Guide pour le suivi et évaluation axés sur les résultats des stratégies nationales de développement de la statistique ». Sur la base de ce guide et dans le cadre d'un consortium avec le cabinet d'études AGRER, AFRISTAT a, au cours du mois de septembre 2015, appuyé l'INS de la Côte d'Ivoire dans la mise en œuvre du mécanisme de mise en œuvre de la SNDS 2012-2015.

2.4. Les changements induits par les actions entreprises

Les changements que ces actions ont apportés se manifestent dans l'amélioration de la gestion des affaires des INS, de la production des statistiques, de l'appui à la coordination au sein des SSN ainsi que dans les efforts que la plupart des instituts nationaux de statistique déploient en produisant des programmes de travail et des rapports d'activité qui contribuent à la mobilisation des ressources financières et au renforcement de la coordination statistique.

Selon les données les plus récentes², la quasi totalité des Etats membres d'AFRISTAT :

- ✚ dispose d'au moins une SNDS ou d'un schéma directeur de la statistique (SDS) jouant le même rôle que les SNDS ;
- ✚ élabore des programmes annuels de travail découlant des SNDS/SDS ;
- ✚ élabore des rapports d'activité annuels rendant compte de la mise en œuvre des programmes annuels de travail.

Il convient de signaler que, dans certains pays (Cameroun, Burkina Faso, Burundi, Mali, Niger, Sénégal, etc.), les programmes et les rapports annuels d'activité sont élaborés aussi bien pour l'INS que pour tout le Système statistique national. Par ailleurs, avec l'ère de la SNDS, ces documents sont régulièrement produits et leur amélioration est régulière.

Dans le domaine du renforcement des capacités institutionnelles et de coordination des systèmes statistiques nationaux, une déclaration dite Déclaration de Bamako sur la coordination de l'assistance en Afrique francophone dans le domaine de la statistique a été adoptée en octobre 2008 comme instrument de coordination et de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du cadre stratégique régional de développement de la statistique en Afrique et des stratégies nationales de développement de la statistique.

2.5. Amélioration du processus de planification stratégique avec l'approche intégrée

En septembre 2014, en marge de la trentième réunion du Comité de direction d'AFRISTAT, s'est tenu un atelier sur la planification stratégique intégrée au profit des directeurs généraux des instituts nationaux de statistique des Etats membres d'AFRISTAT. Cet atelier organisé en collaboration avec Statistique Canada avait pour objectifs de :

- ✚ faire l'état :
 - des efforts d'AFRISTAT pour la promotion de la culture de la planification stratégique et de la gestion axée sur les résultats en son sein et dans ses Etats membres ;

² Données d'une enquête légère effectuée dans le cadre de la rédaction de la présente communication

- de la situation d'AFRISTAT et de ses Etats membres en matière d'utilisation de la planification stratégique et de la gestion axée sur les résultats ;
- ✚ permettre à Statistique Canada de partager avec les directeurs généraux des INS son expérience en planification stratégique intégrée.

Cet atelier a montré un regain d'intérêt des directeurs généraux des INS pour la planification stratégique en général et pour la planification stratégique intégrée en particulier. Certains d'entre eux ont manifesté le besoin que leurs collaborateurs impliqués dans la programmation des activités statistiques soient formés dans cette matière. Tenant compte de l'expression de ces besoins, l'option d'organiser au niveau sous-régional des ateliers en planification stratégique intégrée a été retenue de commun accord par AFRISTAT et Statistique Canada.

Ces institutions se sont mobilisées pour organiser deux ateliers :

- ✚ le premier à Abidjan (Côte d'Ivoire), en juin 2015 pour les cadres des systèmes statistiques nationaux de l'Afrique de l'ouest ;
- ✚ et le deuxième à Yaoundé en octobre 2015 pour les cadres des systèmes statistiques nationaux de l'Afrique centrale.

Près de 80 cadres des systèmes statistiques nationaux des Etats membres d'AFRISTAT ont participé à ces ateliers. Animés par des experts d'AFRISTAT, de PARIS 21 et de Statistique Canada, ces ateliers avaient pour objectif général de renforcer la pratique de la planification stratégique dans les systèmes statistiques nationaux des pays africains en y intégrant les dimensions « gestion des ressources humaines » et « comptabilité analytique ».

Cette formation a permis aux participants :

- ✚ d'acquérir : (i) une base méthodologique minimale en planification stratégique intégrée nécessaire à une bonne formulation et suivi et évaluation des stratégies nationales de développement de la statistique et des programmes d'activité statistiques dans les systèmes statistiques nationaux; (ii) une meilleure connaissance des concepts, principes et des outils de base de la planification stratégique en général et de la planification stratégique intégrée en particulier et, d'autre part, d'avoir une meilleure connaissance des différentes étapes du processus de planification stratégique (identification des problèmes, formulation des objectifs, résultats, stratégies et activités) et les principaux outils y afférents;
- ✚ d'avoir une meilleure compréhension des spécificités de la planification stratégique intégrée (PSI);
- ✚ d'être informés sur les nouvelles lignes directrices de PARIS21 pour l'élaboration des SNDS ainsi que des différents outils de suivi et évaluation des SNDS.

En outre, les enseignements de l'atelier liés à l'expérience de Statistique Canada en planification stratégique intégrée montrent que nos pays pourraient trouver des réponses aux questions récurrentes suivantes :

- ✚ comment améliorer la gestion financière pour mieux soutenir la planification et la mise en œuvre des activités?

- ✚ comment améliorer la gouvernance de la planification pour assurer la mobilisation des ressources humaines?
- ✚ quels outils utilisés pour la mise en œuvre rigoureuse des stratégies (gestion plus robuste de projet, gestion de la performance des employés, cadre de gestion des ressources financières)?

L'application de la planification stratégique pourrait constituer une approche de solutions. Dans cette perspective des pays pilotes vont se manifester pour la tester. Il sera bien évidemment tenu compte des spécificités de ces pays dans ce genre d'exercice eu égard à la grande avancée enregistrée par le Canada dans l'utilisation de cet outil. Autrement dit, des conditions préalables devront être remplies, notamment en ce qui concerne la disponibilité d'un système d'information adéquat.

3. Stratégie de mobilisation des ressources financières : quelques expériences de certains pays membres (Rapport CRESS, Fonds de la statistique et Groupe de PTF)

En matière de stratégie de mobilisation de ressources financières pour le financement de la statistique, les Etats membres d'AFRISTAT ont fait des efforts pour améliorer le financement des programmes d'action de leurs SNDS. A cet effet, il convient de souligner :

- ✚ la disponibilité et le soutien des partenaires au développement pour appuyer la réalisation des activités statistiques ;
- ✚ l'accroissement des ressources issues des budgets nationaux au bénéfice de la statistique même si le niveau de mobilisation reste encore insuffisant.

Cette situation expose le développement de la statistique au risque lié aux incertitudes des financements extérieurs.

Pour améliorer la visibilité en faveur du financement de la statistique, certains pays ont réalisé l'évaluation du volume et des domaines d'intervention du financement dont bénéficie le SSN. Ce que les a permis d'identifier les difficultés rencontrées par les acteurs dans le financement de l'activité statistique.

Ainsi, avec l'appui de PARIS21, le Bénin et le Cameroun ont réalisé l'exercice du CRESS (Country Report on Support to Statistics). Par ailleurs, certains Etats membres d'AFRISTAT ont effectué l'évaluation de leur SNDS avec l'appui des partenaires (AFRISTAT, BAD, CEA et PARIS21). Il s'agit du Burundi, de l'Union des Comores, de Djibouti et de Madagascar.

Cette évaluation a permis sensibiliser tous les acteurs du SSN (producteurs et utilisateurs de statistiques, PTF) sur la nécessité d'améliorer le financement en faveur de la statistique et de réfléchir sur les prochaines éditions de l'exercice CRESS.

Il faut aussi noter que certains pays (Bénin, Mali, Niger, Tchad) ont entamé des réflexions en vue de la mise en place d'un Fonds national pour le développement de la statistique conformément aux recommandations de la Charte africaine de la statistique.

Le Mali dispose d'un cadre de concertation des partenaires techniques et financiers intervenant dans le domaine de la statistique. Ce Groupe statistique des partenaires techniques et financiers du Mali participe aux revues annuelles (technique et politique) du Schéma directeur de la statistique.

Conclusion

Fort de ce qui précède, on peut affirmer sans hésitation qu'avec AFRISTAT, des progrès louables ont été réalisés dans le processus de transformation des systèmes statistiques nationaux de ses Etats membres et ce, aussi bien dans le domaine de la production statistique que celui de l'institutionnel et de l'organisationnel, notamment en matière d'élaboration et d'adoption de lois statistiques, de réforme et de programmation des activités statistiques avec la mise en œuvre et le suivi et évaluation des SNDS.

Les mutations connues par les systèmes statistiques nationaux des Etats membres d'AFRISTAT ces 15 dernières années, dans un contexte marqué par la planification stratégique et la gestion axée sur les résultats ont de ce fait abouti à des résultats probants sur l'infrastructure statistique. Toutefois beaucoup d'efforts restent à déployer pour prendre en charge sur le plan de l'information statistique l'agenda 2030 des Nations Unies et l'agenda 2063 de l'Union Africaine.

La poursuite de ces efforts dans le contexte actuel permettra aux Etats membres d'AFRISTAT d'apporter leurs contributions à la mise en œuvre des Objectifs du développement durable par la production des indicateurs de mesure des performances. Pour parvenir à ce dernier résultat, il serait souhaitable que les partenaires pourvoyeurs de ressources et les INS et autres producteurs de statistiques se concertent périodiquement pour satisfaire les besoins prioritaires en qualité et en quantité.

AFRISTAT a déjà intégré dans son plan d'action 2016 et dans son programme stratégique de travail 2017-2021, les grands défis statistiques concernant les thématiques de l'emploi, du genre et de Gouvernance, Paix et sécurité, la mise en œuvre du SCN 2008, les statistiques de prix, etc. AFRISTAT renouvelle sa disponibilité à apporter son soutien permanent à ses Etats membres et à tous les pays africains dans cette perspective, en collaboration avec tous les partenaires pour le développement de la statistique en Afrique.