

Chapitre 5

Renfort des systèmes statistiques

*Bahjat Achikbache, Misha Belkindas, Mustafa Dinc,
Graham Eele et Eric Swanson*

5.1	Introduction	3
5.2	Présentation du processus statistique	3
5.3	Sources de données.....	4
5.3.1	Recensements et enquêtes.....	4
5.3.2	Données administratives et systèmes d'informations de gestion.....	6
5.3.3	Données qualitatives et évaluations participatives	7
5.4	Evaluation des points forts et des points faibles Résultats des données.....	7
5.4.1	Données nécessaires au CSLP.....	7
5.4.2	Évaluation de la qualité des données.....	9
5.4.3	Le système général de diffusion des données.....	13
5.5	Evaluation des points forts et des points faibles : organisation et gestion.....	14
5.5.1	Organisation interne	15
5.5.2	L'environnement externe des statistiques.....	17
5.6	Développer une stratégie d'information centrée sur la pauvreté.....	20
5.6.1	Propriété et participation	20
5.6.2	Développement de la stratégie.....	21
5.6.3	Soutien international et donateurs.....	24
5.6.4	Suivi des progrès à l'aide du plan stratégique	25
	Guide des ressources sur le Web	27
	Remarques.....	28

Tableaux

Tableau 5.1. Exemples d'indicateurs intermédiaires et d'indicateurs de résultat	8
Tableau 5.2. CSLP, utilisations des données et caractéristiques requises.....	11

Figures

Figure 5.1. Le processus statistique	5
Figure 5.2. Eléments d'un système statistique national	15

Encadrés

Encadré 5.1. Les dimensions de la qualité des données.....	10
Encadré 5.2. Le GDDS et le processus CSLP	14
Encadré 5.3. Changer les valeurs de la gestion	17

Notes techniques (voir annexe E)

E.1	Le système général de diffusion des données
E.2	Recommandations internationales et règles de bonne pratique en matière de recensement et d'enquêtes
E.3	Le questionnaire des principaux indicateurs de bien-être
E.4	La mesure du niveau de vie
E.5	L'utilisation des données administratives
E.6	Liaison entre les évaluations participatives de la pauvreté et les données quantitatives
E.7	Objectifs et indicateurs de développement international
E.8	Recommandation d'indicateurs liés à la pauvreté
E.9	Principes fondamentaux des statistiques officielles

Etudes de cas (voir Annexe E)

- E.1 Implication des statisticiens dans la préparation du CSLP
- E.2 Utilisation du SGDD dans le cadre du CSLP
- E.3 La structure des systèmes statistiques nationaux
- E.4 Révision de l'organisation et de la gestion d'un système statistique en Afrique
- E.5 Un exemple d'évaluation des besoins de formation et de gestion des ressources humaines : le cas du Malawi
- E.6 Exemples de législations récentes en matière de statistiques
- E.7 Contrats de performances pour les agences de statistiques
- E.8 Révision des relations de clientèle
- E.9 Le développement d'un système de gestion des informations liées à la pauvreté
- E.10 Principes et exemple d'une stratégie d'informations séquencées

5.1 Introduction

Le chapitre 1, « Mesure et analyse de la pauvreté », et le chapitre 3, « Surveillance et Evaluation », de cet ouvrage ont mis l'accent sur le rôle essentiel de la mesure et des données dans les stratégies de réduction de la pauvreté. Ce chapitre décrit le rôle du système statistique national dans la couverture des besoins du CSLP et fournit des orientations sur le renforcement de ses capacités en cas de nécessité.

La préparation du CSLP est un processus exigeant en matière de collecte d'informations, ce qui amène à étudier la capacité du système statistique à fournir les données requises. Il ne s'agit pas seulement d'identifier la demande de données liées à la pauvreté, mais aussi de mettre en évidence les secteurs où des investissements et des améliorations sont nécessaires. Le processus du CSLP met aussi l'accent sur la qualité des données et exige une évaluation des différents systèmes et processus de collecte de ces données. Le CSLP exige une approche intégrale. Il doit pouvoir compter sur des informations et une analyse au niveau macroéconomique pour les secteurs productifs et les secteurs sociaux, mais aussi au niveau des ménages et des personnes. L'examen de ces sources de données et une analyse complète peuvent aider à détecter des lacunes dans la couverture et des incohérences dans les séries de données, en soulignant les doubles emplois et le gaspillage des ressources consacrées à la collecte des données.

Afin de profiter de cette occasion, cependant, il importe de s'assurer que les principaux dirigeants des agences de statistiques soient associés dès le début au processus de préparation du CSLP. La participation directe des statisticiens à l'équipe est nécessaire, car elle permet aux analystes d'accéder aux données existantes et de les utiliser. Elle les met aussi en mesure d'expliquer et d'interpréter les données provenant de sources différentes, de sélectionner les indicateurs appropriés et d'aider à la mise au point d'un système de surveillance. L'expérience d'un certain nombre de pays indique que l'implication des statisticiens comme membres à part entière de l'équipe dès le début du processus du CSLP ne se traduit pas seulement dans un meilleur niveau de l'analyse, mais aussi dans l'identification plus aisée des moyens d'améliorer les systèmes statistiques (voir étude de cas E.1).

En raison du large éventail d'informations requises pour comprendre entièrement la nature et l'incidence de la pauvreté et, aussi, de la nécessité de surveiller les progrès réalisés au niveau microéconomique et macroéconomique, peu de pays disposent immédiatement des données nécessaires, voire aucun. De manière générale, le processus de confection du CSLP doit donc veiller à repérer les déficiences les plus importantes en matière de données, à spécifier leur impact sur l'analyse de la pauvreté et à décrire comment ces facteurs ont affecté le choix des indicateurs et la conception du système de surveillance. La préparation d'un CSLP intérimaire permet d'effectuer une analyse initiale du système statistique pour en détecter les points forts et les principales déficiences. Le CSLP définitif nécessitera une évaluation et une description plus détaillées des mesures que les pays proposent de prendre pour améliorer la disponibilité des informations et la qualité des principaux indicateurs.

Ce chapitre se concentre sur l'évaluation d'un système statistique dans son ensemble et donne une large vision des organismes concernés par les types de données requis par un CSLP. L'accent est principalement mis sur les données nationales. Toutefois, dans la grande majorité des cas, le défi n'est pas seulement de surveiller ce qui se produit au niveau du pays tout entier, mais de fournir des informations à un niveau d'agrégation suffisamment réduit pour observer la pauvreté et identifier les interventions appropriées à certains environnements et à certaines localités.

Pour évaluer le système statistique national et développer une stratégie d'informations centrée sur la pauvreté, le chapitre a recours au Cadre d'évaluation de la qualité des données (DQAF - Data Quality Assessment Framework) développé par le Fonds Monétaire International (FMI). Cet instrument fournit un cadre d'évaluation du fonctionnement d'un système statistique et souligne la nécessité fournir aux utilisateurs des données les informations qui leur permettront d'évaluer la qualité des données et de tirer le meilleur profit des résultats obtenus. Ce chapitre aborde également le système de diffusion des données du FMI appelé GDDS (General Data Dissemination System) ; des informations supplémentaires sur le DQAF et le GDDS sont fournies dans la section 5.4 et la note technique E.1.

5.2 Présentation du processus statistique

Le point de départ de l'analyse est l'identification des données requises pour le CSLP. En règle générale, comme indiqué dans d'autres chapitres consacrés aux données, ces dernières sont requises pour un grand nombre de motifs, dont les suivants :

- le plaidoyer général en faveur d'un débat social sur les stratégies, les objectifs, les politiques et la participation ;

- l'analyse détaillée de l'affectation des ressources, de la conception des programmes et de celle des projets ;
- la surveillance des programmes et la gestion du budget ;
- l'évaluation de l'impact des politiques et des programmes sélectionnés ; et
- la promotion d'une plus grande transparence et d'une meilleure responsabilisation du gouvernement.

Les informations et les données nécessaires pour tous ces objectifs sont générées par le système statistique. La figure 5.1 illustre ces processus. Des données sont obtenues à propos d'un certain nombre d'agents économiques et sociaux, parmi lesquels des ménages et des personnes, des entreprises privées à but lucratif (financier et non financier), des organismes publics, des organisations de service (par exemple, les organismes assurant les services de santé et d'éducation), des organisations sans but lucratif et d'autres entités telles que les groupes communautaires, les institutions religieuses, etc.

Comme l'indique la colonne centrale de la figure 5.1, les données sont collectées par différentes agences de statistiques. La plupart des pays possèdent une agence statistique nationale qui a la responsabilité de la collecte et de la diffusion des données statistiques, mais un certain nombre d'autres organisations sont également à même de recueillir certaines données. Par exemple, la banque centrale est souvent chargée de collecter des statistiques monétaires et couvre des secteurs tels que les opérations bancaires et la balance de paiements. Le Ministère des Finances est lui aussi concerné par la collecte et l'analyse des données des opérations financières du gouvernement, tandis que d'autres ministères sont amenés à recueillir des données dans leur zone d'intérêt spécifique, telle que la santé, l'agriculture ou l'éducation.

Les données statistiques sont diffusées et mises à disposition des utilisateurs sous différentes formes. La figure 5.1 donne des exemples de différents types de produits et de résultats statistiques. Par exemple, les données économiques concernant l'économie réelle sont habituellement publiées dans la comptabilité nationale, de même que des statistiques détaillées sur la production et les prix. Les statistiques sociales comportent des données sur l'évolution de la santé, de l'éducation, de la population et de la pauvreté. D'autres types de statistiques peuvent s'avérer importantes dans différents pays, notamment celles qui concernent l'environnement, la gouvernance et le système judiciaire.

On peut donc dire, en résumé, que la fonction du système national de statistiques est de collecter des données sur un certain nombre de sujets différents auprès d'un large éventail d'agents économiques et sociaux, afin de les traiter, de les analyser et de les diffuser sous une forme facile à utiliser par un grand nombre d'utilisateurs différents. Dans le reste de ce chapitre, nous étudierons comment les points forts et les points faibles du système peuvent être évalués dans la perspective du CSLP et comment les priorités d'amélioration peuvent être définies. Nous envisageons les performances d'un système dans deux perspectives différentes : l'adéquation des résultats d'une part et l'organisation et la gestion de l'ensemble du système, d'autre part.

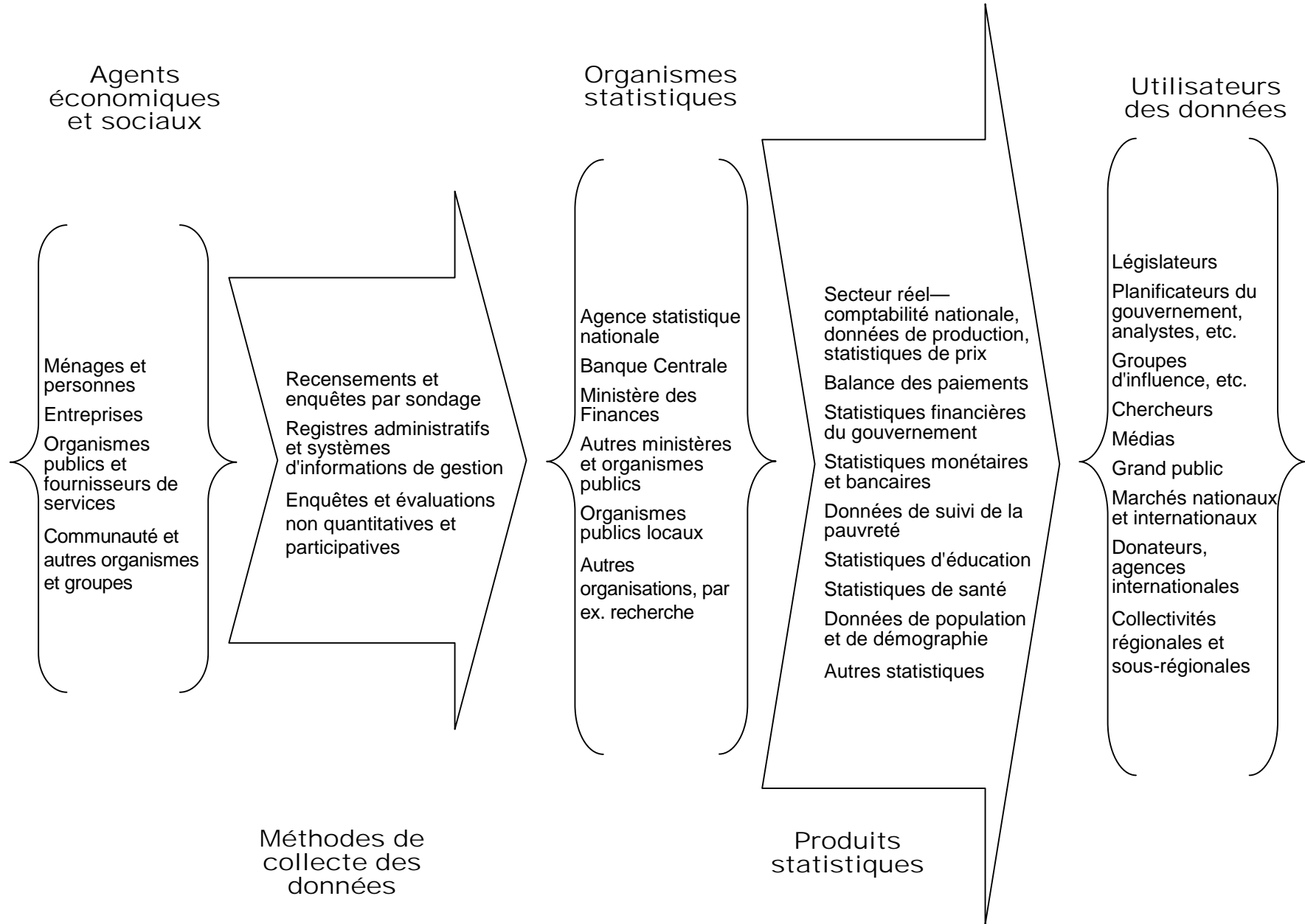
5.3 Sources de données

5.3.1 Recensements et enquêtes

Dans la plupart des pays, l'agence nationale des statistiques est chargée des opérations régulières et à grande échelle de collecte des données. Ces opérations comprennent notamment les recensements portant sur la population, l'agriculture et les entreprises ; des enquêtes par sondage (spécialement celles qui utilisent les ménages comme unité d'énumération) ; et d'autres types de données, telles que les prix. Cependant, même dans les systèmes centralisés, de nombreux ministères et départements collectent également des informations. Dans certains cas, ces agences peuvent effectuer des relevés spécialisés tels qu'un recensement scolaire ou une enquête sur les petites entreprises.

Il existe une importante littérature à propos des bonnes pratiques et des recommandations internationales pour la conception et la mise en œuvre de différents types de recensements et d'enquêtes. La Note technique E.2 fournit un certain nombre de références ayant trait aux principales collectes de données qui intéressent les CSLP.

Figure 5.1. Le processus statistique



Source : Extrait de diverses études effectuées par les auteurs.

Recensements

En règle générale, les recensements sont des énumérations complètes de toutes les unités d'une population donnée, telles que les habitants d'un pays (recensement de population), de toutes les entreprises agricoles (recensement agricole), ou de toutes les entreprises appartenant à un certain secteur industriel (recensement économique ou recensement des entreprises). Ce sont généralement des opérations de collecte de données très étendues, très coûteuses et très complexes qui ne s'effectuent qu'à intervalles éloignés ; par exemple, la plupart des pays effectuent un recensement de population une fois tous les dix ans. Les principaux motifs d'un recensement consistent à (a) fournir des informations sur la structure de la population à l'étude ; (b) fournir des données à des niveaux d'agrégation réduits (l'énumération complète permet la publication d'informations à des niveaux d'agrégation très faibles, à la seule condition de préserver le caractère anonyme des personnes ayant répondu) ; et (c) fournir un cadre dans lequel de futurs échantillons peuvent être sélectionnés.

Du point de vue du CSLP, le recensement de population est probablement la source de données individuelle la plus importante. Il n'est probablement pas réaliste de modifier le calendrier des recensements dans un pays, mais la préparation d'un CSLP sur base d'un recensement récent constitue sans nul doute un avantage. Les données de population sont importantes, en elles-mêmes tout d'abord, mais aussi parce qu'elles fournissent des dénominateurs pour un grand nombre d'indicateurs de pauvreté. Les données fournies par des projections de dix ans ou plus seront probablement sujettes à des erreurs considérables.

Enquêtes par sondage

Les enquêtes auprès des ménages constituent une source d'informations essentielle pour l'analyse de la pauvreté. Habituellement, elles collectent des informations à l'aide d'un questionnaire établi sur base d'un échantillon de ménages choisis au hasard dans la population concernée. Les enquêtes par sondage au niveau national utilisent des procédés aléatoires pour sélectionner les ménages représentatifs de l'ensemble de la population, mais d'autres enquêtes plus restreintes peuvent se focaliser sur des groupes d'intérêt spécifiques, tels que les ménages ruraux, les habitants des bidonvilles, les membres d'un certain groupe indigène, etc. Le recours à des méthodes de sélection aléatoire de l'échantillon est important pour deux raisons. En premier lieu, elles évitent de fausser la sélection et fournissent un mécanisme automatique permettant d'assurer que l'échantillon est représentatif de la population. Ensuite, la sélection aléatoire donne accès à de puissants outils statistiques qui fournissent des estimations de population cohérentes et non orientées, mais aussi permettent d'estimer l'erreur d'échantillonnage.

L'erreur d'échantillonnage est effectivement le prix à payer pour estimer les caractéristiques de toute une population à partir d'un simple échantillon. Les estimations de population générées à partir de différents échantillons présentent des variations. À partir d'un échantillonnage aléatoire, la théorie statistique permet d'obtenir la distribution des estimations de l'échantillon. À partir de cette distribution, il est ensuite possible d'estimer la plage dans laquelle se situe le paramètre exact, mais inconnu, de la population.

La conception des enquêtes par sondage implique normalement un compromis entre le coût, la rapidité, la taille de l'échantillon et la complexité des informations à collecter. En général, deux types d'approche sont possibles :

- **Des enquêtes de surveillance à grande échelle, relativement rapides**, qui visent à surveiller des indicateurs de bien-être dans une population mais qui couvrent habituellement un ensemble limité de données et risquent de ne pas fournir les données requises pour une analyse causale. La Note technique E.3 détaille le questionnaire des indicateurs de bien-être de la Banque Mondiale (CWIQ - Core Welfare Indicators Questionnaire), qui fournit un mécanisme permettant d'effectuer des enquêtes de surveillance rapides.
- **Des enquêtes de ménage plus complexes**, portant habituellement sur un éventail beaucoup plus large de questions, conçues pour comprendre les mécanismes de prise de décisions des ménages, mais couvrant un échantillon plus petit. L'enquête de mesure du niveau de vie (LSMS - Living Standards Measurement Survey) constitue un bon exemple de cette approche. Elle est décrite plus en détail dans la Note technique E4.

5.3.2 Données administratives et systèmes d'informations de gestion

Une quantité importante d'informations est également recueillie par le biais des procédés administratifs de routine. La figure 5.1 les désigne sous le nom de MIS (management information systems - systèmes d'informations de gestion). Généralement, les données sont collectées de façon régulière, par exemple lorsque les utilisateurs d'un service public doivent effectuer un paiement ou demander une licence. Ces informations sont nécessaires à la gestion du système, pour rendre compte des revenus et des dépenses ainsi que pour assurer le respect des dispositions légales. Toutefois, ces informations peuvent également être utilisées pour produire des données statistiques générales. Ce type d'informations est utilisé dans tous les pays. Pour les besoins du CSLP, les principaux systèmes d'informations de gestion sont :

- les registres scolaires, qui fournissent des informations sur le système éducatif telles que l'admission, les résultats académiques et l'avancement dans le système d'enseignement ;
- les registres de santé, qui fournissent des informations concernant l'accès aux services de santé et leur utilisation, les taux de morbidité et de mortalité des principales maladies, l'utilisation des services de médecine préventive et certaines données importantes telles que l'état nutritionnel des enfants ;
- les registres budgétaires et de dépenses publiques, qui fournissent des informations concernant l'allocation et l'utilisation des ressources financières ;
- les registres de sécurité sociale, qui fournissent des informations concernant, par exemple, les changements d'emploi ;
- les données fiscales et monétaires collectées au travers du système bancaire pour surveiller la situation macroéconomique ; et
- les rentrées fiscales et douanières pour surveiller les changements des revenus gouvernementaux et fournir des informations sur le commerce extérieur, les opérations commerciales et d'autres données économiques.

Bien entendu, les données administratives et les systèmes d'informations de gestion ne sont pas maintenus exclusivement par le gouvernement central. Les registres des gouvernements locaux constituent également de précieuses sources d'informations, en particulier lorsque la gestion et la fourniture d'un service ont été décentralisées. Des registres sont également conservés par des agences non gouvernementales et des associations de citoyens lorsque celles-ci prennent part à l'implémentation de programmes financés par le gouvernement ou par des donateurs. De tels systèmes peuvent éventuellement fournir des informations sur l'étendue et la couverture de programmes de secours ou sur les possibilités d'utilisation des services financiers.

Les données obtenues au travers des MIS présentent des avantages et des inconvénients importants pour le CSLP. L'avantage principal est presque toujours un coût réduit et la régularité des informations. Etant donné que les systèmes administratifs sont déjà en place, les coûts se limitent généralement à la compilation et à l'analyse des données. Le principal inconvénient, en revanche, réside le plus souvent dans la couverture des données. Les informations obtenues à partir des registres conservés par un fournisseur de service, tel qu'une clinique ou une école, ne concernent généralement que les personnes et les ménages qui l'utilisent. On ne peut pas émettre l'hypothèse, par exemple, que la population qui a recours aux centres de soins est représentative de la population dans son ensemble. Des groupes clés pourraient ne pas y avoir accès en raison de problèmes liés à la distance et au coût, sans compter les autres considérations sociales et culturelles. Il est important dès lors de confronter régulièrement les informations obtenues au travers des MIS à des données collectées à l'occasion de recensements ou d'enquêtes.

La note technique E.5 fournit des détails concernant les avantages et les problèmes soulevés par l'utilisation de ce type de données. Elle présente également des exemples d'utilisation des technologies informatiques modernes pour améliorer la qualité des informations et combiner des bases de données de sources différentes.

5.3.3 Données qualitatives et évaluations participatives

Le troisième type de collecte de données repris dans la figure 5.1 couvre un grand nombre d'autres sources, rassemblées sous le terme générique de données qualitatives et évaluations participatives. Bien que ces données soient rarement considérées comme partie intégrante d'un système statistique formel, les informations qu'elles procurent sont d'une importance capitale pour le développement d'une stratégie intégrale de réduction de la pauvreté. La note technique E.6 décrit certains types d'évaluations participatives et procure des conseils sur la combinaison de données quantitatives et qualitatives pour l'évaluation de la pauvreté.

5.4 Evaluation des points forts et des points faibles Résultats des données

5.4.1 Données nécessaires au CSLP

Comprendre les indicateurs

La conception et la mise en place du CSLP peut exiger plusieurs types de données. Les données sont nécessaires à l'alimentation des débats, à l'allocation des ressources, à la préparation de certaines interventions, à la surveillance des progrès réalisés et à l'évaluation des résultats. La mise en place d'objectifs spécifiques à atteindre dans un laps de temps donné est une partie essentielle de ce processus. Pour mesurer les progrès accomplis, un certain nombre d'indicateurs doivent être utilisés. Comme il est rare qu'un seul indicateur suffise à déterminer dans quelle mesure un objectif a été atteint, plusieurs indicateurs intermédiaires et finaux sont généralement employés dans chaque cas.

Les indicateurs peuvent être classés en deux grandes catégories : indicateurs *intermédiaires* et de *résultat/impact*. Lorsqu'un indicateur mesure le résultat ou l'effet d'une intervention sur le bien-être des personnes, il est appelé indicateur « d'impact » ou de « résultat ». Par exemple, l'alphabétisation peut être considérée comme un objectif final, de sorte qu'un indicateur mesurant la proportion de personnes d'une certaine tranche d'âge capable de lire un texte simple et d'écrire leur nom pourrait constituer un indicateur de résultat. La note technique E.7 donne la liste des objectifs de développement international (IDG - International Development Goals) et les indicateurs choisis pour chaque objectif ; ceux-ci peuvent constituer un point de départ pour le choix des indicateurs de résultat et d'impact au niveau national.

Lorsqu'un indicateur mesure un facteur déterminant un résultat ou contribuant à son obtention, celui-ci est appelé indicateur « d'entrée » ou de « sortie », en fonction de l'état d'avancement du processus. Il s'agit en d'autres termes d'un indicateur « intermédiaire ». Par exemple, de nombreuses entrées peuvent s'avérer nécessaires pour accroître le taux d'alphabétisation : davantage d'écoles, des professeurs plus qualifiés, du matériel éducatif, etc. La mesure des dépenses publiques consacrées aux salles de classe et aux salaires des professeurs constituerait un indicateur d'entrée, tandis que le nombre de salles de classe construites et de professeurs formés seraient des indicateurs de sortie. Ce qui est important à noter, c'est que les entrées et sorties ne sont pas des objectifs en tant que tels, mais qu'ils contribuent à atteindre les objectifs établis. Le tableau 5.1 donne des exemples d'indicateurs intermédiaires et finaux pour un ensemble d'objectifs possibles (accroissement des opportunités économiques, amélioration des capacités des personnes pauvres et réduction de la vulnérabilité).

Les facteurs exogènes tels que le volume des précipitations ou le prix des biens à la consommation, susceptibles d'influer sur les indicateurs finaux sans pour autant constituer en tant que tels des indicateurs finaux ou intermédiaires au sens décrit plus haut, doivent également être mesurés. Les indicateurs finaux (résultat et impact) et les indicateurs intermédiaires (entrées et sorties) sont d'importance égale. La surveillance des indicateurs finaux permet d'estimer les progrès accomplis dans la recherche des objectifs fixés. Toutefois, ces indicateurs connaissent une évolution lente dans le temps et sont le produit de nombreux facteurs, dont certains échappent au contrôle des décideurs et des administrateurs de programmes. Par ailleurs, la surveillance des indicateurs intermédiaires donne une image plus ponctuelle de ce qui est en train de se produire. Ces indicateurs se modifient généralement sous l'influence de facteurs sur lesquels les gouvernements et agences ont un contrôle et pour lesquels il est plus aisé de récolter des informations.

Tableau 5.1. Exemples d'indicateurs intermédiaires et d'indicateurs de résultat

Objectif	Indicateur intermédiaire (entrée et sortie)	Indicateur de résultat/d'impact
Réduire la pauvreté extrême et accroître les opportunités économiques des pauvres.	<ul style="list-style-type: none"> • Dépenses consacrées aux programmes d'emploi destinés aux pauvres • Nombre de bénéficiaires des programmes d'emploi destinés aux pauvres 	<ul style="list-style-type: none"> • Incidence de la pauvreté extrême. pourcentage de la population dont la consommation se situe en dessous de la ligne de pauvreté • Taux de l'écart de pauvreté • Revenus/dépenses des 20 % les plus pauvres de la population par rapport aux revenus/dépenses de l'ensemble des habitants
Accroître les capacités des hommes et femmes pauvres.	<ul style="list-style-type: none"> • Dépenses consacrées à l'enseignement primaire en proportion des dépenses totales d'enseignement • Dépenses consacrées aux soins primaires en proportion des dépenses totales de santé • Nombre de nouvelles écoles construites • Nombre d'enseignants primaires formés • Pourcentage de la population qui se situe en dessous de la ligne de pauvreté ayant accès aux soins de santé. • Nombre de docteurs pour 100.000 habitants 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'alphabétisation • Niveaux de formation atteints • Taux de fréquentation bruts et nets de l'enseignement primaire et secondaire • Taux d'abandon et de redoublement • Taux de mortalité infantile, juvénile et taux de mortalité des moins de cinq ans. • Taux de mortalité liée à la maternité • Taux de malnutrition
Réduire la vulnérabilité des pauvres	<ul style="list-style-type: none"> • Dépenses consacrées aux programmes de secours. • Nombre de ménages ou de personnes bénéficiant de transferts du gouvernement • Nombre de ménages recevant de l'aide alimentaire en pourcentage du nombre de ménages affectés par une sécheresse 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de ménages rendus autonomes sur le plan alimentaire • Pourcentage d'un groupe à risque (par exemple, des orphelins du SIDA) qui bénéficie d'une protection • Revenus supplémentaires procurés par les programmes de secours

Source : Extrait de diverses études effectuées par les auteurs.

La surveillance des entrées et des sorties peut permettre d'identifier parmi les nombreux facteurs qui affectent un résultat celui dont l'évolution n'est pas conforme au programme et de suggérer éventuellement des mesures correctives. Enfin, il faut signaler que de nombreux facteurs affectant la qualité de vie ne peuvent pas être quantifiés aisément, ce qui n'enlève rien à leur importance. Par conséquent, des indicateurs qualitatifs et subjectifs doivent être pris en compte dans toute la mesure du possible. Par exemple : si les personnes se considèrent elles-mêmes comme pauvres, leur niveau de satisfaction ou leur opinion sur la qualité des services utilisés.

Les caractéristiques d'un « bon » indicateur

Un bon indicateur d'impact ou de résultat (indicateur « final ») doit remplir les conditions suivantes :

- fournir une mesure directe et non ambiguë des progrès réalisés : une valeur plus (ou moins) élevée doit être meilleure, sans équivoque possible ;
- être pertinent : il doit mesurer les objectifs ou les facteurs qui ont un impact sur leur réalisation ;
- varier en fonction du temps, des régions et des groupes ; être sensible aux changements de politique, de programmes et d'institutions ;
- résister aux événements non liés et ne pas se prêter aux manipulations permettant de simuler des résultats ; et
- permettre le suivi dans le temps (si possible posséder déjà une certaine trajectoire), être actualisé avec une fréquence suffisante et ne pas imposer des coûts de suivi trop importants.

Par exemple, un indicateur tel que les frais d'exploitation de véhicules est influencé non seulement par des facteurs dépendant de politiques et de programmes (comme la qualité des routes) mais également par des facteurs indépendants tels que les cours internationaux du carburant. Dès lors cet indicateur ne convient pas pour mesurer les progrès accomplis dans le secteur routier.

Un bon indicateur intermédiaire doit se rapporter aux déterminants clés d'un impact ou d'un résultat et varier en fonction du temps, des régions et des groupes. Par exemple, si toutes les écoles avaient approximativement le même nombre d'élèves par enseignant, ce rapport ne constituerait pas un indicateur particulièrement utile pour surveiller les différences dans la qualité de l'enseignement d'une région à l'autre, mais il permettrait de surveiller les variations au cours du temps.

5.4.2 Évaluation de la qualité des données

L'évaluation de la qualité des données fournies par le système statistique pour l'établissement des indicateurs du CSLP demande un inventaire des données et des indicateurs produits. Toutefois, il ne suffit de savoir si un indicateur particulier est disponible ou non. Pour compléter l'évaluation, il est nécessaire de connaître encore la manière dont cet indicateur a été collecté, ce qu'il recouvre, son degré de précision et de fiabilité, sa fréquence de publication, la période à laquelle il se rapporte et son niveau d'agrégation. Le terme « qualité des données » recouvre l'ensemble des facteurs qui déterminent l'adéquation d'un indicateur à une utilisation donnée. Plusieurs définitions de la qualité des données existent, mais de manière générale « la qualité des statistiques se rapporte à tous les aspects ayant trait à l'adéquation de ces statistiques aux besoins et attentes des utilisateurs » (*Encyclopedia of Statistical Sciences*, Wiley, vol. 3, pp. 621–22).

Par le passé, la qualité des statistiques a pu être confondue avec la précision, mais aujourd'hui un consensus est en train de se former pour dire que la qualité est un concept plus large et de nature pluridimensionnelle. Toutefois, il n'existe pas de définition internationalement acceptée de la qualité des données. Pour tâcher d'atteindre une notion commune du concept de qualité des données, le FMI a établi un site de référence en la matière sur Internet. Sur le plan pratique, le besoin s'est également fait sentir d'une structure plus claire et d'un vocabulaire commun pour évaluer la qualité des données. Cet outil d'évaluation pourrait compléter d'autres cadres (tels que le système général de diffusion de données du FMI - GDDS), et servir de référence aux agences statistiques pour déterminer si les données nationales se prêtent à différentes utilisations ou pour évaluer le degré d'application des codes et des normes. Conscient de ces besoins, le FMI s'est engagé dans le développement du DQAF, en collaboration avec d'autres agences.

Le DQAF est toujours en cours de développement. Il témoigne de la littérature de plus en plus abondante dans ce domaine, mais aussi de l'expérience pratique des systèmes statistiques des pays industrialisés et en voie de développement. Il traduit également les résultats obtenus à la suite de plusieurs séances de consultation. Le DQAF fournit un cadre général et des cadres spécifiques d'évaluation pour les principaux groupes de données statistiques, en mettant d'abord l'accent sur les agrégats macroéconomiques. Le cadre général regroupe les principes, les normes et les pratiques

reconnues internationalement en matière de statistiques officielles ; il sert de base au développement de cadres d'évaluation de la qualité de banques de données spécifiques. Ce cadre présente une structure en cascade qui découle des cinq grands aspects identifiés comme essentiels à la qualité des données (voir encadré 5.1). Pour chacun de ces aspects, qui sont interconnectés et se chevauchent en partie, le cadre identifie des pointeurs, ou des caractéristiques observables pouvant être utilisées pour évaluer la qualité. Ces pointeurs de qualité sont décomposés en plusieurs éléments (identifiants principaux de la qualité), eux-mêmes décomposés en indicateurs plus détaillés et plus concrets. Sous le niveau de l'indicateur, en particulier pour les aspects de solidité méthodologique, de précision et de fiabilité, les cadres spécifiques adaptent ces pointeurs aux bases de données individuelles.

L'évaluation de la qualité dépend des besoins des utilisateurs, c'est pourquoi l'importance accordée à chaque aspect variera selon l'utilisation à laquelle se destinent les données. Il n'est dès lors pas possible de donner une mesure absolue de la qualité d'un indicateur ; il faut au contraire fournir aux utilisateurs les informations nécessaires pour qu'ils puissent évaluer la qualité en fonction de l'utilisation qu'ils réservent aux données. Le tableau 5.2 donne quelques exemples des différents aspects qualitatifs des données requises par le CSLP. Les aspects qualitatifs repris dans les lignes du tableau sont décrits plus en détail ci-dessous.

Couverture des données

La couverture des données ou, en d'autres termes, les informations générées par le système statistique, se rapporte aux indicateurs publiés ainsi qu'à la portée du système de données et à la période de référence. Pour un indicateur donné, il est important de connaître non seulement les informations qui ont été collectées, mais également le groupe ou la population qu'il recouvre et pour quelle période. Par exemple, la fréquentation scolaire peut être définie comme le pourcentage d'enfants d'un groupe d'âge donné qui vont à l'école. Pour utiliser cet indicateur, il est nécessaire de savoir quelles écoles sont incluses (par exemple, l'indicateur reprend-il toutes les écoles ou seulement celles gérées par le gouvernement ?), quelles classes sont prises en compte, à quelle période se rapportent les données et quels groupes d'âge sont inclus. Il faut savoir également si les données ont été récoltées auprès de toutes les écoles ou seulement auprès d'un échantillon.

Encadré 5.1. Les dimensions de la qualité des données

Voici les cinq aspects qualitatifs identifiés dans le DQAF :

Intégrité

Cet aspect est fondé sur le principe que les systèmes statistiques doivent être fondés sur le respect strict du principe d'objectivité dans la collecte, la compilation et la publication des données statistiques. Elle recouvre les fondements institutionnels mis en place pour assurer le professionnalisme des politiques et des pratiques statistiques, la transparence et le respect de normes déontologiques.

Solidité de la méthodologie

Cet aspect implique que la solidité de la base méthodologique employée pour la production de données statistiques doit être assurée, respecter les normes et directives internationales et employer des pratiques reconnues. En pratique, cet aspect devra être adapté à chaque base de données pour refléter les différentes méthodologies employées (par exemple, en ce qui concerne la balance des paiements, le système de comptabilité nationale de 1993 et la cinquième édition du manuel de la balance des paiements du FMI).

Précision et fiabilité

Pour la plupart des utilisateurs, la précision et la fiabilité sont deux des caractéristiques les plus recherchées des données. Chacun souhaite que les données utilisées reflètent fidèlement la réalité à tous les stades de leur publication, des estimations ponctuelles aux valeurs finales. Cet aspect reprend par conséquent l'idée que les données source et les techniques de compilation doivent être fiables si l'on veut que les données répondent aux besoins des utilisateurs.

Utilité

Un autre aspect qui intéresse particulièrement les utilisateurs est l'utilité réelle des données produites et publiées. Cet aspect qualitatif a trait à la nécessité d'assurer la production et la publication des données au moment opportun et avec une périodicité appropriée, mais aussi de garantir la pertinence de ces données, leur cohérence interne, leur compatibilité avec d'autres bases de données connexes et la régularité de leurs mises à jour.

Accessibilité

Les utilisateurs ont besoin de données compréhensibles, présentées de façon claire. Ils doivent savoir comment ces données ont été rassemblées et ils doivent pouvoir compter sur les éditeurs pour obtenir des réponses rapide et fiables à leurs questions. Cet aspect qualitatif concerne donc la nécessité d'assurer que des données et des méta-données claires soient facilement accessibles et que leurs utilisateurs reçoivent une assistance appropriée.

Source : Carol S. Carson. 2000. « Toward a Framework for Assessing Data Quality. » FMI, Washington, D.C.

Le GDDS du FMI fournit un cadre pour l'évaluation de la couverture des données et l'identification des zones nécessitant des améliorations en priorité. Ce point sera développé plus bas. Pour les indicateurs requis par le CSLP, il est conseillé de rassembler systématiquement toutes les informations relatives à la source, la couverture, la période de référence et la méthode de collecte. Ces informations sont appelées méta-données, c'est-à-dire des informations relatives aux indicateurs, destinées à permettre à l'utilisateur d'en interpréter les valeurs spécifiques et à en connaître les limites d'utilisation.

Solidité de la méthodologie

Il s'agit de garantir que les bases méthodologiques employées, depuis les concepts et les définitions utilisés jusqu'aux méthodes de collecte, de synthèse et de publication des données, sont solides et correspondent aux pratiques généralement admises. Un soin particulier doit être apporté à la cohérence des différents processus de collecte des données afin de pouvoir identifier les changements réels dans le temps (analyse de séries chronologiques), les modifications d'un domaine d'étude à l'autre ou l'évolution d'une couche à une autre à un moment précis (analyse en coupe instantanée).

En vue d'accroître la cohérence, il est conseillé à tous les pays d'appliquer les recommandations internationales en matière de classification des variables et des cadres d'analyse. Sur le plan international, un grand nombre de cadres et de systèmes de classification existent pour les types de données qui intéressent le CSLP. De nombreux pays les utilisent. Les pays ont également accès à des recommandations internationales concernant les bonnes pratiques en matière d'activités statistiques et de compilation des indicateurs. La note technique E.8 reprend les recommandations les plus importantes pour l'analyse de la pauvreté.

En matière de statistiques économiques, plusieurs cadres fournissent une base pour la collecte et la classification des données relatives à différents types de transactions¹. Aucun équivalent n'est disponible pour les données sociales et démographiques, mais il existe en revanche des recommandations concernant la compilation, les systèmes de classification standard et des exemples de bonnes pratiques fréquemment citées et employées par les statisticiens pour organiser la collecte et la présentation de statistiques sociales et démographiques.

Précision et fiabilité

Un indicateur est une donnée statistique obtenue à partir d'une base de données et destinée à mesurer un phénomène particulier. Par conséquent, il est sujet à des erreurs d'origines variées. En voici quelques unes.

Tableau 5.2. CSLP, utilisations des données et caractéristiques requises

Utilisation et qualité des données	Plaidoyers, débat social et participation	Analyse, allocation de ressources, conception	Surveillance de programmes, gestion budgétaire	Évaluation d'impact	Transparence et responsabilisation
Intégrité	Doit être reconnu exempt de toute manipulation politique	Besoin d'informations détaillées concernant les méthodes employées	Besoin d'informations détaillées concernant les méthodes employées	Besoin d'informations détaillées concernant les méthodes employées	Doit être reconnu exempt de toute manipulation politique
Solidité de la méthodologie	Concepts vastes, constructions simples	Constructions complexes, spécifiques à chaque programme	Mesures de performance spécifiques à chaque programme et généralement admises	Indicateurs spécifiques à chaque programme et à chaque politique, permettant d'étudier les modifications survenues dans le temps et dans l'espace	Concepts vastes, constructions simples
Précision et fiabilité	Limitées	Elevées	Elevées	Elevées	Limitées
Utilité	Besoin d'identifier les tendances les plus significatives, la ponctualité est une priorité plus faible	Données requises à propos de tendances, ponctualité très importante	Besoin de données à intervalles réguliers, ponctualité très importante	Données requises de façon sporadique, la ponctualité est une priorité plus faible	Données permettant d'identifier les tendances les plus significatives, la ponctualité est une priorité plus faible
Accessibilité	Résultats accessibles aux pauvres ainsi qu'aux autres groupes	Besoin d'un accès aux bases de données détaillées	Besoin d'un accès aux bases de données détaillées	Besoin d'un accès aux bases de données détaillées	Publication accessible au grand public.

Source : Extrait de diverses études effectuées par les auteurs.

- Erreur de mesure dans les cas où la variable étudiée ne peut être mesurée avec une précision absolue. Par exemple, nous pourrions mesurer le bien-être d'un ménage en demandant à ses membres d'indiquer toutes les dépenses effectuées au cours d'une période donnée. Toutefois, les données obtenues contiendraient presque certainement des erreurs, car les personnes oublient ou occultent délibérément certains types de dépenses.
- Les erreurs d'estimation ou de calcul, dans les cas où les techniques statistiques ou les méthodes d'estimation introduisent des erreurs systématiques dans l'indicateur.
- Les erreurs de sélection, dans les cas où la méthode de sélection des personnes interrogées faussent les résultats. Par exemple, une enquête auprès des ménages réalisée durant les heures de bureau pourrait ne pas inclure des personnes qui se trouvent à leur travail. Dans ce cas, les résultats ne seront pas représentatifs de l'ensemble de la population.
- Les erreurs d'échantillonnage liées au fait que les indicateurs sont calculés auprès d'un échantillon de personnes et non de l'ensemble de la population.

Les erreurs systématiques peuvent fausser les indicateurs publiés, ou bien se comporter de manière aléatoire ce qui aura pour effet d'augmenter la variation de l'indicateur autour de sa moyenne. La plupart des statistiques économiques et sociales contiennent des erreurs, ce qu'il convient de garder à l'esprit lors de l'interprétation des indicateurs. Les fournisseurs de ces données doivent prendre toutes les précautions pour réduire au minimum ces erreurs et offrir aux utilisateurs les informations nécessaires à l'évaluation de leur importance et de leur impact. En général, une plus grande précision des indicateurs, lorsqu'elle est possible, comporte un coût en termes de temps et de ressources. Évaluer les arbitrages à effectuer entre la précision, la ponctualité et le coût des différents indicateurs est une composante importante dans la conception d'un système de surveillance de la pauvreté.

Utilité

Cet aspect de la qualité des données a trait à la pertinence d'un indicateur ou d'une base de données spécifique pour les utilisateurs et à d'autres aspects tels que l'étendue, la ponctualité et la périodicité des indicateurs. Les exigences varient selon le type d'indicateur et l'utilisation à laquelle il est destiné. Par exemple, les variables qui ne se modifient que lentement, comme les mesures de variation de la population ou les taux de mortalité, peuvent être surveillées à des intervalles relativement espacés : une fois par an, voire même une fois tous les cinq ans. D'autres variables qui connaissent des modifications plus rapides, comme les prix à la consommation, doivent être surveillées de façon beaucoup plus suivie.

Accessibilité des données

Des données statistiques fiables, ponctuelles et complètes sont essentielles à la prise de décisions publiques correctement informées et elles aident à ordonner le débat public. Elles peuvent également présenter une valeur économique pour les individus et les entreprises qui les utilisent pour établir des plans ou évaluer des positions de marché. Dans le processus du CSLP, les données statistiques sont nécessaires à l'identification des causes et des lieux de concentration de la pauvreté. Elles doivent permettre de définir des objectifs et de surveiller les progrès effectués dans leur accomplissement. Dans ce but, notamment, il est important que les résultats du système de statistiques soient facilement accessibles au public.

Pour le succès du CSLP, le public doit avoir un accès aisé aux statistiques officielles et celle-ci doivent être publiées avec ponctualité. Un programme de publication régulière, sur papier ou sur format électronique, constitue le moyen le plus répandu de diffusion des statistiques. Quelle que soit l'approche choisie (et il est préférable de publier des données dans le plus grand nombre de formats possible), les données doivent être accessibles simultanément à toutes les parties concernées. Il est utile que les pays précisent comment ces données ont été calculées ainsi que les mesures prises pour assurer leur accès équitable à tous les utilisateurs potentiels.

La diffusion peut notamment être améliorée au moyen de calendriers de publication établis à l'avance. Ceux-ci informent le public de la date (et parfois même de l'heure) prévue pour la publication de certaines données. L'utilisation de calendriers de publication accroît la transparence et aide à maintenir la discipline au sein du système statistique.

Intégrité

L'intégrité se réfère aux politiques et aux pratiques visant à assurer la fiabilité des statistiques et à accroître la confiance du public dans l'objectivité et le professionnalisme du système. L'accroissement de l'intégrité des statistiques officielles passe par quatre mesures :

- La diffusion des termes et conditions de production des statistiques officielles, notamment en ce qui concerne la confidentialité des informations personnelles.
- L'identification de l'accès interne que le gouvernement a pu avoir aux bases de données avant leur publication.
- L'identification de l'analyse ministérielle publiée en même temps que les données.
- La publication des informations concernant les révisions et de préavis pour les modifications substantielles de la méthodologie adoptée.

Bien que ces mesures ne puissent garantir que les statistiques seront exemptes de toute manipulation ou que leur présentation échappera aux influences politiques, elles offrent une certaine sécurité et augmentent la quantité d'informations publiquement disponibles pour évaluer la qualité des données.

5.4.3 Le système général de diffusion des données

L'étude des données décrite ci-dessus a été formalisée par le FMI dans le GDDS, avec le soutien de la Banque Mondiale. Le système recouvre non seulement les données macroéconomiques et financières mais également les informations sociales et démographiques. Les objectifs du GDDS sont :

- encourager les pays à améliorer la qualité des données ;
- fournir un cadre d'évaluation des besoins et définir des priorités d'amélioration des données ; et
- orienter les pays dans la diffusion publique de statistiques économiques, financières, sociales et démographiques complètes, opportunes, accessibles et fiables.

Les pays membres du FMI participent de manière volontaire au GDDS. La participation requiert l'engagement à utiliser le GDDS comme cadre de développement statistique, la désignation d'un coordinateur par pays et la préparation de méta-données décrivant (a) les pratiques actuelles de production et de diffusion des statistiques officielles et (b) les plans d'améliorations à court et à long terme de ces pratiques.

Les participants sont tenus d'actualiser leurs méta-données² au moins une fois par an ou lorsque des modifications importantes surviennent dans leurs pratiques statistiques ou que des améliorations importantes se produisent.

Principales caractéristiques du GDDS

Le cadre GDDS est construit autour (a) des caractéristiques des données, (b) de la qualité, (c) de l'accessibilité et (d) de l'intégrité. Le cadre est destiné à fournir un modèle général de développement des statistiques économiques, financières, sociales et démographiques. Il est également conçu pour être suffisamment flexible pour répondre aux besoins de pays très différents et aux besoins de développement de leurs systèmes statistiques.

Les paramètres des données comprennent la couverture, la périodicité (la fréquence de compilation) et la ponctualité (la vitesse de diffusion); Le système fournit des recommandations concernant les bonnes pratiques de compilation et de diffusion des données. Ces recommandations sont regroupées en cinq catégories ou secteurs :

- **secteur réel** – comprend les agrégats de la comptabilité nationale tels que le PNB, les indices de production et de prix et les indicateurs du marché du travail ;
- **secteur fiscal** – revenus, dépenses et endettement du gouvernement ;
- **secteur financier** – grands agrégats monétaires et agrégats de crédit, agrégats de la banque centrale, taux d'intérêt et fonctionnement des principales institutions financières telles que la bourse ;
- **secteur externe** – balance des paiements, réserves de devises, commerce extérieur, dette externe et taux de change ; et
- **données sociales et démographiques** – population, santé, éducation et pauvreté.

Les paramètres des données du GDDS sont étroitement liés à l'aspect qualité décrit dans la section 5.4.2. En ce qui concerne les aspects d'accessibilité et d'intégrité, l'accent est mis sur le développement de politiques et de pratiques visant à la diffusion de données accessibles et fiables. Les informations concernant l'accès aux données et leur intégrité, et tout particulièrement l'identité des agences chargées de leur production et de leur diffusion, sont essentielles au renforcement de la confiance des usagers des statistiques officielles.

Le GDDS et le processus CSLP

L'encadré 5.2 reprend un certain nombre d'exemples d'utilisation du GDDS comme un puissant outil d'évaluation des capacités statistiques dans le processus CSLP. L'étude de cas E.2 donne un exemple d'utilisation du GDDS pour documenter la capacité actuelle du système statistique national dans le cadre du CSLP. L'étude de cas E.2 montre également comment les besoins de surveillance et d'évaluation du CSLP peuvent être inclus dans les méta-données concernant les statistiques de pauvreté de la composante sociale et démographique.

Le GDDS a connu un développement rapide. En janvier 2001, 71 pays avaient déjà désigné des coordinateurs GDDS nationaux, et 22 avaient publié des méta-données dans le bulletin de normes de diffusion du FMI ; des méta-données provenant de nombreux autres pays se trouvaient en cours de finalisation avant publication.

Le GDDS est également employé de plus en plus fréquemment comme cadre de développement statistique général. Bien qu'il mette l'accent sur les statistiques macroéconomiques, financières et monétaires, l'inclusion de données sociales et démographiques le relie au processus CSLP. Dans cette optique, les principaux avantages liés à l'utilisation du cadre du GDDS sont les suivants :

- Aucun autre système regroupant des statistiques sociales et économiques n'existe.
- La compilation des méta-données permet d'évaluer systématiquement les performances et la capacité du système statistique, ainsi que d'établir des priorités d'amélioration.
- Un grand nombre de pays est intéressé à y prendre part ; il semble exister une forte demande concernant l'utilisation du GDDS.

L'utilisation du cadre du GDDS présente naturellement certains inconvénients. En voici les principaux :

- Le développement conceptuel du GDDS met l'accent sur les données économiques et financières.
- Le format de compilation et de présentation des méta-données a été développé pour des statistiques économiques et financières ; elle est moins bien adaptée aux statistiques sociales et démographiques (par exemple, aucun cadre général n'existe pour ces données).
- Il ne recouvre pas l'ensemble des domaines statistiques et présente certaines lacunes importantes, telles que les statistiques environnementales.

5.5 Evaluation des points forts et des points faibles : organisation et gestion

L'efficacité d'un système statistique est déterminée par les résultats et les produits qu'il fournit, mais elle dépend également de sa structure fonctionnelle et organisationnelle. L'objectif de cette section est d'identifier les principaux composants d'un système statistique pour permettre d'évaluer ses capacités et de déterminer les améliorations à apporter et les investissements à consentir éventuellement, ce qui fera l'objet de la section 5.6.

Avant d'identifier les priorités d'investissement dans le système statistique national et d'entreprendre des activités de renforcement spécifiques, il est indispensable d'évaluer les capacités actuelles du système. Dans ce but, il est nécessaire d'identifier ses forces et ses faiblesses ainsi que de distinguer les opportunités et les défis qu'il recèle.

Il est conseillé de diviser cette évaluation en deux parties : (1) l'organisation interne, comprenant les aspects relatifs à la structure, aux ressources humaines, à l'infrastructure, aux mécanismes de coordination et aux processus de gestion, et (2) l'environnement externe, y compris notamment la législation applicable au système, la disponibilité de ressources financières, les mécanismes de publication et de responsabilisation, les relations avec les utilisateurs et les clients et l'image publique en général. La figure 5.2 illustre l'approche d'ensemble.

Encadré 5.2. Le GDDS et le processus CSLP

Le GDDS comporte deux éléments qui soulignent son importance comme cadre d'évaluation du système statistique dans le processus du CSLP. En premier lieu, il est complet et conçu pour aider les pays à établir des priorités d'amélioration de leurs systèmes statistiques. La plupart des domaines d'importance du CSLP sont déjà inclus. Deuxièmement, le processus formel de préparation des méta-données garantit que les systèmes de données sous-jacents aux indicateurs du CSLP sont correctement documentés.

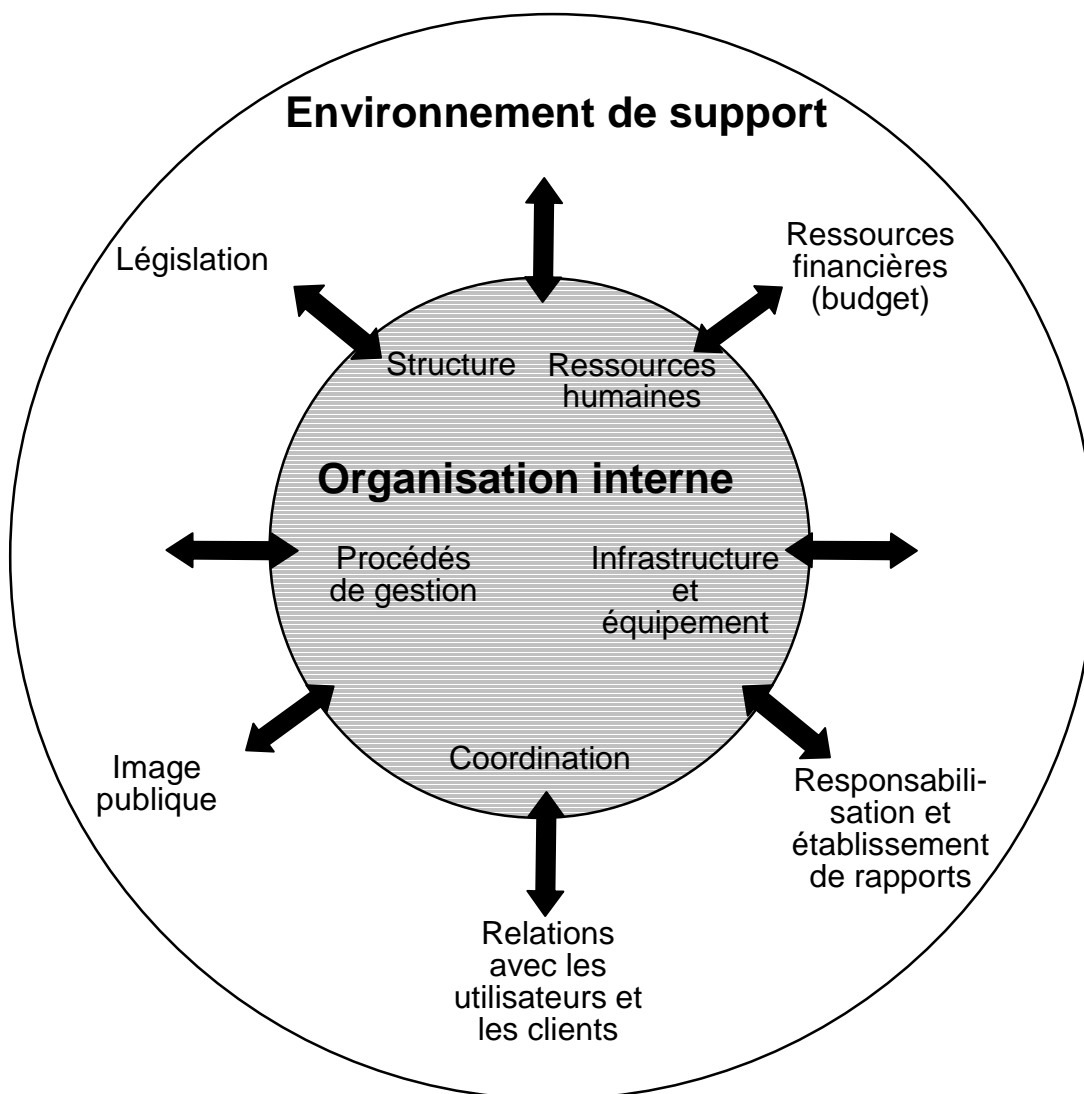
L'élément des données sociales et démographiques inclut spécifiquement la pauvreté en tant que catégorie de données et fournit par conséquent un cadre pour documenter les différents indicateurs. D'importantes statistiques macroéconomiques et financières gouvernementales sont documentées dans les secteurs réel et fiscal.

5.5.1 Organisation interne

La structure du système statistique national

Bien que les besoins et les priorités de chaque pays varient, de même ainsi que les capacités de son système statistique, la plupart des éléments importants se retrouvent dans tous les systèmes. Les fonctions principales d'un système statistique sont la collecte de données provenant d'une grande variété de sources, leur traitement, leur analyse et, finalement, leur diffusion sous plusieurs formes répondant aux besoins des différents utilisateurs. Outre l'échelle, la principale différence entre un système statistique national et un chercheur individuel réside dans le fait que les statisticiens officiels recueillent des données et produisent des résultats statistiques principalement à l'intention de tiers. La séparation entre la génération des données et leur utilisation entraîne des exigences importantes pour le système statistique. L'analyse de la structure doit donc s'effectuer sous l'angle de la capacité du système à remplir ses fonctions requises et, in fine, à fournir les données dont les utilisateurs ont besoin.

Figure 5.2. Éléments d'un système statistique national



Source : Extrait de diverses études effectuées par les auteurs.

Les principaux composants d'un système statistique national sont développés dans les points suivants :

- **Gestion et coordination des politiques.** Qui est responsable de la politique d'ensemble, de la définition des priorités, de la coordination et de la gestion du système ?
- **Gestion de la qualité.** Qui est responsable d'assurer la qualité des données produites ?
- **Récolte, compilation et diffusion des données.** Quelles agences sont-elles responsables de la collecte, de la compilation et de la diffusion des données dans les principaux domaines intéressant le CSLP ?
- **Gestion des bases de données.** Qui a la responsabilité de l'entretien des bases de données des principaux domaines ?
- **Communications.** Quels mécanismes et processus ont-ils été mis en place pour assurer la communication entre fournisseurs et utilisateurs de données ?

L'étude de cas E.3 donne quelques exemples des différentes structures des systèmes statistiques nationaux. En particulier, l'étude de cas distingue les systèmes centralisés de ceux qui fonctionnent sur un modèle plus décentralisé. Elle décrit également certains avantages offerts par une agence statistique nationale fonctionnant de manière indépendante plutôt que dans le cadre d'une structure ministérielle.

Coordination et gestion

Une des principales exigences adressées à tout système statistique, et en particulier aux systèmes statistiques décentralisés est de disposer de procédures efficaces de coordination et de gestion. Une gestion efficace est nécessaire pour définir une stratégie et des objectifs, assurer que le système réponde aux besoins des utilisateurs, mobiliser les ressources financières et autres, préserver un environnement externe favorable, gérer les ressources humaines et garantir la cohérence des systèmes et des opérations. Une révision de l'organisation et de la gestion au moyen des points suivants constituera un élément important de l'analyse des systèmes statistiques. L'étude de cas E.4 donne un exemple de révision de l'organisation et de la gestion d'une agence statistique en Afrique.

Ressources humaines

Les ressources humaines du système statistique, à savoir les personnes qui travaillent dans les organismes qui le constituent et les capacités et l'expertise dont elles disposent, représentent sa ressource la plus précieuse et la plus rare. Pour être efficace, un système statistique moderne doit disposer d'une grande variété de compétences et de domaines d'expertise, notamment :

- gestion générale,
- gestion financière,
- gestion des ressources humaines,
- analyse statistique technique,
- conception et gestion d'enquêtes,
- cartographie,
- communications, publication et conception artistique, et
- analyse des systèmes informatiques et programmation.

L'analyse des besoins en développement des ressources humaines d'une agence statistique démarre par un relevé de ses exigences. Elles dépendent de ses missions actuelles et futures, de ses schémas de service et de l'analyse des forces et des faiblesses de l'agence. Ces éléments déterminent les qualifications requises pour les différents niveaux de personnel. Une stratégie de développement des ressources humaines et une analyse des besoins de formation chercheront ensuite à comparer la situation actuelle aux exigences en identifiant les domaines d'investissement prioritaires. L'étude de cas E.5 donne un exemple de révision des besoins de formation et de développement des ressources humaines dans un système statistique africain.

Infrastructure et équipement

Les principales fonctions d'une agence statistique sont la collecte de données, leur traitement, l'analyse et la diffusion de résultats statistiques sous plusieurs formats. L'infrastructure et l'équipement doivent être adaptés à ces tâches et porter une attention particulière à la manipulation et au traitement des données. Comme les données liées à la pauvreté proviennent d'enquêtes auprès des ménages ou d'autres échantillons

recueillis directement, le système statistique doit également avoir accès à une infrastructure et à un équipement adéquats pour mener à bien ce type d'enquêtes en vue de répondre aux besoins du CSLP.

La technologie informatique moderne peut accroître substantiellement l'efficacité d'une agence statistique et réduire ses coûts. En particulier, elle permet de réduire les temps de traitement des données, d'améliorer significativement les coûts de diffusion grâce aux technologies de l'Internet et du CD-ROM et d'accroître les possibilités de combiner des bases de données.

Systèmes de gestion

La manière dont une agence statistique est gérée influence fortement ses performances et ses résultats. Il convient notamment d'être attentifs aux mécanismes qui permettent de définir ses objectifs, de mesurer les progrès accomplis, d'évaluer les performances du personnel et d'améliorer la communication à tous les niveaux. L'encadré 5.3 indique certains domaines qui doivent faire l'objet d'un soin tout particulier.

5.5.2 L'environnement externe des statistiques

Comme le montre la figure 5.2, l'efficacité d'un système statistique national et sa capacité à répondre aux besoins du processus CSLP dépendent autant de l'environnement externe dans lequel il opère que de son organisation interne. Cette section est consacrée aux principaux éléments de l'environnement externe.

Législation en matière de statistiques

Les règles qui régissent le fonctionnement d'un système statistique sont généralement énoncées dans des dispositions légales ou administratives. Bien que chaque pays établisse ses propres règles et principes en la matière, un certain nombre de principes généraux ont pu être dégagés par l'expérience au cours du siècle dernier. Ces principes ont également fait l'objet d'un débat et d'une acceptation sur le plan international et sont applicables à un grand nombre d'environnements différents³.

Les principes et pratiques qui régissent le fonctionnement d'une agence statistique efficace sont résumés ci-dessous.

- Maintenir une relation de respect et de confiance mutuels avec les utilisateurs des données et informations produites par l'agence statistique. En particulier, l'agence doit conserver sa propre crédibilité et celle de ses publications. Elle doit être objective et être perçue comme libre de toute interférence ou manipulation politique. Bien que l'agence statistique nationale doive rendre compte de son fonctionnement et des ressources qu'elle utilise, elle peut dans de nombreux modèles remplir ses obligations de manière autonome.
- Maintenir une relation de respect et de confiance mutuels avec les fournisseurs de données et avec toutes les personnes qui lui confient des informations. Elle doit garantir une confidentialité adéquate des données personnelles et informer les personnes interrogées que leurs dossiers ne seront transmis sous aucun prétexte à d'autres agences.

Encadré 5.3. Changer les valeurs de la gestion

Tout comme bien des services gouvernementaux, les agences statistiques des pays en voie de développement sont le plus souvent gérées selon un modèle hiérarchique. Bien que certaines agences aient adopté de nombreuses pratiques de gestion moderne, y compris la formulation d'une vision claire de ce qu'elles cherchent à accomplir, la mise en pratique de cette vision exige que les gestionnaires se comportent autrement, de façon à permettre la réalisation des réformes importantes qui sont nécessaires. Il n'est pas facile de transférer des responsabilités au personnel au niveau opérationnel. Un personnel responsabilisé peut émettre des suggestions, marquer ouvertement son désaccord avec les décisions de la direction et faire preuve de qualités de compétence et d'innovation qui peuvent faire défaut à la direction. Il est plus facile de gérer une organisation publique bureaucratique dans laquelle le personnel ne remet pas en doute les instructions de la direction et ne s'attend pas à être écouté.

Toutefois, si les systèmes statistiques souhaitent vraiment se réformer en profondeur, ils ne peuvent pas se contenter de modifier quelques systèmes ou quelques produits. Ils doivent également prendre conscience de la nécessité de modifier toute la culture de l'organisation. Les gestionnaires auront besoin d'aide pour la mise en œuvre et la direction d'un changement de cette nature. Ils auront besoin de formations et de conseils sur le terrain.

Les valeurs qu'une organisation considère comme importantes peuvent être déterminées par le style de gestion, mais également par la façon dont les tâches sont accomplies. Si l'on accorde de l'importance au personnel, celui-ci recevra des conditions de travail raisonnables. Si l'on accorde de l'importance aux clients, les produits seront accessibles et répondront à une demande réelle. Si l'on accorde de l'importance aux ressources, l'équipement et l'environnement seront entretenus avant d'être délabrés. Les gestionnaires et les employés affichent constamment les valeurs de l'organisation par leur attitude quotidienne. Il est conseillé, par conséquent, que la direction générale s'implique fermement dans le processus de réforme pour le voir aboutir. Des progrès doivent être démontrés par des actions à tous les niveaux, pas uniquement au travers de déclarations de la direction.

- Maintenir un bon contact avec les utilisateurs et les analystes politiques lors de la planification du programme et des activités statistiques.
- Diffuser largement les données et assurer une bonne transparence en ce qui concerne les données fournies et les moyens utilisés pour les collecter.
- Fournir des informations pertinentes pour éclairer les décisions de politique publique.
- S'engager à assurer la qualité et à respecter les normes scientifiques et professionnelles pour faciliter l'interprétation des données. Les agences statistiques peuvent répondre aux interprétations incorrectes ou abusives des données statistiques.
- Soutenir l'avancement professionnel et la formation du personnel.
- Etablir un programme de recherche actif.

Dans la plupart des pays, la structure du système statistique national est définie par une loi formelle, qui décrit également les responsabilités et fonctions de l'agence statistique centrale et régit les relations entre fournisseurs et utilisateurs de données, notamment en ce qui concerne la divulgation d'informations personnelles, les règles de fourniture obligatoire d'informations et les garanties de confidentialité et de non-divulgation. Ces aspects légaux se retrouvent dans la législation de la plupart des pays. Dans certains cas, toutefois, et en particulier lorsque l'agence statistique a subi une restructuration récente (visant par exemple à la rendre indépendante), la loi comporte un certain nombre de clauses supplémentaires. Les principales composantes d'une législation statistique moderne comprennent normalement les types de dispositions suivantes :

- Certaines législations garantissent que l'agence statistique peut publier des informations sans subir d'interférence politique pour autant qu'elle respecte les normes professionnelles habituelles.
- D'autres législations obligent l'agence à publier et à diffuser ses informations gratuitement ou pour un prix fixé d'avance. Ces dispositions peuvent se doubler d'une exigence de diffusion d'un calendrier préalable de publication précisant ce qui sera produit et à quelle date.
- D'autres encore garantissent l'indépendance politique de l'agence statistique en lui donnant la liberté de publier les informations qu'elle estime pertinentes, avec l'obligation de rendre compte de l'utilisation des ressources publiques et d'adhérer aux normes professionnelles. La législation peut établir par exemple que le directeur de l'agence statistique ne peut être relevé de ses fonctions que dans des circonstances précises et avec l'accord d'un organisme extérieur.
- Certaines législations établissent un processus obligeant l'agence statistique à rendre compte régulièrement de ses actions et de ses résultats. Ceci peut se faire par la création d'une commission des statistiques ou en instaurant la présentation d'un rapport annuel devant le Parlement.

L'étude de cas E.6 donne des exemples de législations statistiques modernes dans plusieurs pays. Il peut être difficile de réviser la législation statistique à court terme ; un tel processus nécessite une planification soignée, de nombreuses consultations avec les différentes parties en présence, des discussions avec les commissions parlementaires et l'affectation d'un espace dans l'agenda du Parlement. Toutefois, lorsque la législation s'avère dépassée, lorsque les pénalités ne sont pas réalistes ou lorsque la structure du système est critiquée, il est important de reprendre l'ensemble de la législation pour identifier les modifications nécessaires.

Budgets

Les statistiques liées à la pauvreté sont un bien public ; la plupart des activités statistiques sont par conséquent financées par les revenus gouvernementaux, et les ressources financières font l'objet d'une répartition au travers du budget. La capacité du système statistique est donc déterminée dans une grande mesure par l'importance et la stabilité des ressources financières qu'il reçoit. Puisqu'il est impossible de récupérer l'ensemble des coûts supportés auprès des utilisateurs, la capacité du système à répondre à la demande est déterminée par le succès de la direction dans la négociation des ressources en concurrence avec d'autres éléments du budget. Dans de nombreux pays, les systèmes statistiques se trouvent pris dans un cercle vicieux où leurs ressources limitées ne leur permettent pas de répondre à la demande, ce qui se traduit par un manque de soutien politique à l'accroissement de ces ressources.

Le CSLP offre l'occasion de briser ce cercle vicieux. En mettant l'accent sur un domaine essentiel des statistiques bénéficiant du soutien des dirigeants politiques et de la société civile, il donne aux dirigeants du système statistique la chance de montrer l'utilité d'un financement accru et d'un accroissement durable

des ressources budgétaires. Toutefois, un certain nombre de facteurs devront être pris en compte pour parvenir à ce résultat.

- La valeur des données statistiques s'accroît lorsque des données cohérentes sont récoltées sur de longues périodes. Dès lors, il convient de développer un système budgétaire assurant le fonctionnement durable des systèmes de données. Les gestionnaires doivent développer des programmes pouvant être financés dans le cadre de plans de dépenses à moyen terme.
- Les ressources budgétaires doivent être utilisées efficacement pour aboutir à des résultats convenus préalablement. Les meilleurs systèmes statistiques nationaux sont ceux qui parviennent à des résultats supérieurs lorsque leurs ressources augmentent. Dans de nombreux pays, les agences statistiques ont conclu des accords avec le trésor qui leur accorde des ressources en échange d'un ensemble préalablement défini de statistiques essentielles (voir étude de cas E.7 pour quelques exemples de ce type).
- Bien que le financement en provenance des donateurs revête une grande importance pour les agences statistiques de plusieurs pays, l'existence d'un grand nombre de projets financés par des donateurs en dehors du cadre budgétaire peut avoir un effet déstabilisant et réduire à l'avenir le soutien du gouvernement central. À plus ou moins long terme, le nombre de projets statistiques indépendants financés par des fonds d'aide aura tendance à décroître, et le soutien proviendra de plus en plus du budget central ou de projets sectoriels. Les dirigeants des systèmes statistiques doivent être conscients de cette tendance et améliorer leur gestion budgétaire.

Responsabilisation et établissement de rapports

Une des principales exigences adressées aux systèmes statistiques est l'utilisation responsable de leurs ressources et l'établissement de rapports réguliers sur leurs activités, leurs résultats et leurs plans pour l'avenir. Étant donné que les principales ressources servant à financer les activités statistiques proviennent des revenus fiscaux, la responsabilisation et la reddition de comptes doivent être ouvertes, transparentes et régulières. Il s'agit ici jusqu'à un certain point de la contrepartie du contrat de performance décrit plus haut. En échange de ressources adéquates, les dirigeants des systèmes statistiques doivent fournir des informations concernant l'utilisation de ces ressources, les résultats atteints et les plans d'amélioration des performances.

Plusieurs pays ont adopté des procédures différentes pour améliorer la responsabilisation et l'établissement de rapports par le système statistique. En voici quelques exemples :

- Le directeur de l'agence statistique est tenu de présenter un rapport annuel devant le Parlement, reprenant les objectifs et les performances de l'agence.
- L'agence rend compte à une commission ou à un conseil statistique indépendant, responsable d'assurer le respect des normes professionnelles et l'utilisation efficiente des ressources.

Relations avec les utilisateurs et les clients

Une agence statistique fournit des produits et services à de nombreux utilisateurs ou clients distincts. Dans la plupart des pays il n'existe pas réellement de marché pour les statistiques officielles ; les prix ne permettent pas de dégager beaucoup d'informations et les gestionnaires de l'agence doivent recourir à des mécanismes alternatifs pour définir les priorités et identifier les secteurs qui requièrent des investissements et des améliorations.

Dans cette situation, les relations avec les consommateurs sont d'une importance capitale et dans le cadre du CSLP, il est essentiel de mettre en place des processus permettant une consultation régulière entre fournisseurs et utilisateurs de données. Les agences statistiques doivent commencer par connaître leurs clients ; de plus, des mécanismes doivent être mis en place pour assurer une consultation et un échange de points de vue réguliers. L'étude de cas E.8 donne quelques exemples de bonnes pratiques en la matière.

Amélioration de l'image publique du système statistique

En dernière analyse, une agence statistique ne sera efficace que si elle parvient à développer et à maintenir une bonne image publique. Les données qu'elle fournit doivent être perçues comme objectives, fiables et utiles et ses ressources doivent être utilisées de manière efficiente. Dans de nombreux pays, la situation est tout à fait opposée. Les résultats des agences statistiques ne sont pas considérés comme fiables, mais tardifs, inexacts et parfois même sujets à des manipulations politiques. La modification de

cette image peut être une tâche de longue haleine, mais le CSLP offre une opportunité importante pour améliorer l'image tout en accroissant l'efficacité des statistiques.

Voici quelques exemples d'actions qui ont contribué à l'amélioration de l'image des statistiques dans plusieurs pays :

- améliorer la confiance du public en ouvrant le débat à l'égard des méthodes, des techniques et des moyens d'utilisation des ressources ;
- lancer des campagnes de relations publiques à l'occasion d'événements spécifiques tels qu'un recensement, pour faire prendre conscience de la nécessité de données solides, fiables et régulières ;
- améliorer la conception et la structure des rapports, synthèses et autres produits statistiques pour en faciliter l'utilisation ;
- offrir des formations et des présentations spécifiques aux utilisateurs des données pour les aider à les employer plus efficacement ;
- réaliser des présentations pour journalistes et autres médias ; et
- utiliser des processus externes tels que le GDDS pour fournir aux utilisateurs davantage d'informations ainsi qu'un cadre d'évaluation des progrès accomplis.

5.6 Développer une stratégie d'information centrée sur la pauvreté

Le chapitre 3, « Surveillance et évaluation », décrit les étapes de la conception d'un système de surveillance des résultats et d'une stratégie d'évaluation pour le CSLP. La présente section décrit les étapes de la mise sur pied d'une stratégie d'information centrée sur la pauvreté, en identifiant de manière spécifique les interventions nécessaires à court et à long terme pour développer et renforcer le système statistique. L'accent est mis sur l'amélioration des données et des indicateurs pour répondre aux besoins du CSLP identifiés précédemment.

La stratégie doit reposer sur deux piliers : premièrement, les besoins d'information actuels et futurs et les indicateurs qui seront générés par le CSLP et, deuxièmement, l'évaluation des forces et des faiblesses du système statistique qui fait l'objet de la section précédente de ce chapitre. En particulier, la stratégie doit s'appuyer sur les atouts existants, résoudre ses déficiences spécifiques et identifier les principaux arbitrages à effectuer entre ce qui est souhaitable et ce qui est raisonnable.

Lors du développement de la stratégie, il convient de garder à l'esprit que le CSLP ne sera pas le seul à exiger des données statistiques. Le système statistique national doit continuer à répondre aux besoins d'informations et d'indicateurs des autres sources, notamment le gouvernement national et les gouvernements locaux, les acteurs des marchés nationaux et internationaux, les associations de citoyens, les médias et les agences internationales. Bien que la réduction de la pauvreté soit généralement la première priorité de développement national, la stratégie d'information du CSLP ne devrait pas être développée en ignorant les autres besoins.

5.6.1 Propriété et participation

Parties en présence

L'un des aspects essentiels du processus de conception et de développement est la nécessité de garantir à chaque étape la participation de toutes les parties en présence. Cette approche pourrait améliorer de façon significative l'efficacité du processus de conception et la qualité du résultat. Elle améliorera également l'impression de responsabilité et de propriété du système conçu. À cette fin, les parties en présence doivent être clairement identifiées et leur participation correctement coordonnée.

En général, les parties en présence sont les utilisateurs des données statistiques et les organisations qui affectent et fournissent les ressources financières. La figure 5.1 reprend les utilisateurs suivants de données statistiques :

- les législateurs, y compris les membres des parlements nationaux, des conseils régionaux et locaux, etc. ;
- les planificateurs, les analystes gouvernementaux et les autres fonctionnaires au niveau national ou local, y compris le personnel des agences quasi-autonomes telles que les banques centrales ;

- les groupes de pression et les ONG, les groupes communautaires et autres organisations de ce type ;
- les chercheurs ;
- les médias, y compris la presse, la télévision et la radio ;
- le grand public ;
- les acteurs des marchés nationaux et internationaux, en particulier les dirigeants d'entreprises ; et
- les représentants des donateurs et des agences internationales.

Parmi les autres détenteurs d'intérêts, on peut retrouver les agences responsables du financement d'activités statistiques, en particulier le Ministère des Finances et les organisations de gestion du budget.

Approche participative

Tout comme cela a été le cas pour le CSLP, il est essentiel que le développement de la stratégie d'information centrée sur la pauvreté soit marqué par une approche ouverte, engageante et participative en vue d'assurer son acceptation et de renforcer à son égard le sentiment d'appropriation. Ceci peut être réalisé par plusieurs méthodes. L'étude de cas E.9 donne quelques exemples de développement de stratégies d'information dans plusieurs pays.

En général, le développement détaillé de la stratégie est supervisé par un comité national de guidage qui regroupe des représentants des principales parties en présence. Il convient que les membres de ce comité aient un pouvoir de décision suffisamment élevé pour assurer l'engagement de toutes les parties prenantes. De nombreux pays ont insisté pour que ce comité ne soit pas composé exclusivement de représentants gouvernementaux, mais également de personnes issues d'autres secteurs tels que les organisations de sociétés civiles ou de l'université.

5.6.2 Développement de la stratégie

Comme c'est le cas en général pour le CSLP, la stratégie d'information comporte quatre éléments principaux :

- l'identification du point de départ de la stratégie, c'est-à-dire une évaluation des forces et des faiblesses du système statistique, comme il a été décrit plus haut ;
- la définition d'objectifs et de buts à atteindre qui donnent une vision des progrès à accomplir sur une période donnée ;
- le choix de domaines d'action prioritaires pour atteindre les objectifs ; et
- la mise en place de mécanismes pour surveiller les progrès et tenir toutes les parties informées.

Une décision importante qui devra être prise dès le début du processus concerne l'espace de temps imparti à cette stratégie. D'un côté, il faudra se concentrer sur les besoins à court terme, car le CSLP impose une période spécifique de mise en œuvre d'un à trois ans, en particulier lorsqu'il est lié au processus de réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTS). Par ailleurs, de nombreuses activités statistiques se déroulent sur un cycle plus long, comme c'est le cas des recensements de population, qui s'effectuent généralement tous les 10 ans. Pour traiter ces deux aspects, les pays doivent développer une stratégie d'information séquencée comportant des éléments tant à court qu'à long terme. A court terme, en général, l'accent sera mis sur les besoins immédiats de données du CSLP. Il s'agira d'utiliser plus efficacement les systèmes de données existants et de contribuer à améliorer la diffusion et l'analyse. À plus long terme, l'attention se portera vraisemblablement sur les investissements à réaliser pour développer de nouveaux systèmes de données et traiter les contraintes en matière de ressources humaines, d'équipements et de systèmes de gestion. L'étude de cas E.10 donne un exemple d'une telle stratégie d'information séquencée.

Priorités et actions à court terme

Dans ce contexte, le court terme s'interprète généralement comme une période d'un an. Il est peu probable que le système statistique parvienne à concevoir, mettre en œuvre et diffuser des informations provenant d'un nouveau système d'informations important au cours de cette période. Le cycle de planification d'une nouvelle initiative de données telle que l'étude de la mesure du niveau de vie (LSMS) ou une étude des revenus et dépenses des ménages, prendra vraisemblablement plus de deux ans, de la planification initiale à la diffusion des résultats. A court terme, par conséquent, l'accent devra être mis

essentiellement sur l'amélioration du fonctionnement des processus de données existants plutôt que sur la mise en place de nouveaux processus de collecte de données d'envergure.

L'exigence essentielle est de répondre aux besoins immédiats du CSLP quant aux indicateurs nécessaires à l'étude et d'en suivre les progrès par la publication de rapports annuels ou de rapports effectués à des occasions formelles telles que la conclusion du HIPC. D'autre part, l'amélioration des systèmes de données existants, notamment par la réduction des délais de publication, le renforcement de l'analyse et l'élargissement de la diffusion, peut également contribuer à l'image et au prestige public du système statistique, ce qui est à la base d'un accroissement des investissements dans l'avenir. Comme il a déjà été dit, les systèmes nationaux de nombreux pays pauvres sont limités par le manque de ressources, mais il leur est difficile d'en obtenir davantage en raison des résultats statistiques limités qu'ils produisent. Se concentrer sur l'amélioration de la qualité d'un nombre réduit de séries de données importantes peut être un moyen efficace pour modifier l'image auprès du public et contribuer à transformer le cercle vicieux en cercle vertueux. Dans cette hypothèse, le système statistique répond à la demande et améliore tant sa qualité que son efficacité ce qui lui vaut un soutien accru pour une augmentation des investissements.

Voici quelques unes des améliorations à court terme de la qualité des données qui pourraient être réalisées dans de nombreux pays :

- amélioration du traitement de données administratives dans des secteurs clé tels que la santé et l'enseignement pour réduire les temps de mise à disposition des données et améliorer leur fiabilité.
- rendre les données des enquêtes facilement accessibles aux chercheurs pour apporter des réponses aux questions clés telles que le ciblage et l'affectation des ressources.
- amélioration de la conception des publications statistiques pour les rendre plus accessibles aux utilisateurs et fournir davantage d'analyse et d'interprétation destinées aux utilisateurs non spécialisés ;
- diffusion des données sur Internet et en format électronique pour réduire les délais d'impression des rapports et des synthèses ;
- publication de résultats préliminaires d'enquêtes et d'autres processus de récolte de données pour que les données importantes soient disponibles plus rapidement ;
- constitution d'une base de données regroupant les principales données en provenance de plusieurs sources ; et
- publication d'un plus grand nombre d'informations concernant les sources des données et les méthodes utilisées (par exemple, les méta-données du GDDS) et actions destinées à garantir que les utilisateurs soient tenus informés des changements apportés aux méthodes, à la couverture, etc.

Investissements à plus long terme dans la capacité statistique

A plus long terme, probablement dans les 2 à 10 prochaines années, la stratégie aura une portée plus large, couvrant la plupart des aspects du développement statistique. La stratégie devrait couvrir les domaines suivants :

- **Amélioration des systèmes et méthodes de collecte et de traitement des données.** Les pays doivent se doter d'un programme stratégique de collecte des données définissant les domaines prioritaires pour les recensements, les enquêtes par échantillons et des autres études statistiques sur le terrain. L'objectif consiste à établir un programme qui reflète les priorités des parties en présence, pas uniquement celles des donateurs. Un tel programme peut alors développer les capacités nécessaires pour la conception, la mise en œuvre et le traitement des données en vue de leur publication et de leur diffusion selon un calendrier préalablement défini. Bien qu'il puisse toujours être souhaitable de prévoir dans le programme une réserve de capacité pour faire face à des demandes ponctuelles, l'objectif principal demeure celui d'informer les parties prenantes de ce qui est prévu et de s'assurer que les priorités nationales ne sont pas reléguées après celles des agences donatrices ou autres sous prétexte que celles-ci offrent un financement immédiat. Un tel programme doit identifier les principales étapes de surveillance des progrès accomplis.
- **Amélioration de l'organisation, de la gestion et de la planification stratégique.** Ici, l'accent est mis sur l'amélioration de la gestion et de l'organisation du système statistique. L'objectif est de corriger les défaillances identifiées dans l'évaluation de l'organisation et de la gestion internes. L'amélioration de la gestion passe tout d'abord par le renforcement des processus de gestion financière et budgétaire.

- **Développement des ressources humaines.** Cette stratégie implique la définition d'un plan adéquat de développement des ressources humaines visant à améliorer les communications internes et externes, à utiliser au mieux des compétences et des expertises rares et à permettre une mise à jour régulière au travers des formations et de l'éducation. Le plan de développement des ressources humaines doit être intégré au plan stratégique et aux processus de gestion. Il doit faire en sorte que chaque membre du personnel soit conscient de ce qui est attendu de lui, de la manière dont les objectifs sont évalués et des ressources qui sont mises à sa disposition pour assurer son épanouissement personnel.
- **Renforcement de l'infrastructure et de l'équipement statistiques.** Cet élément de la stratégie concerne le développement d'un programme visant à mettre à niveau les installations et l'équipement du système statistique pour améliorer sa capacité et tirer parti des nouvelles technologies de l'information. La stratégie doit couvrir le matériel (ordinateurs, réseaux et systèmes de communication), les logiciels et la capacité du personnel à installer, utiliser et entretenir les équipements. D'autres aspects ont trait aux équipements de collecte des données, en ce compris les moyens de transport, l'enregistrement et la saisie.
- **Amélioration des produits statistiques et des relations publiques.** L'accent est porté ici sur l'amélioration des relations avec les clients et les utilisateurs au moyen de communications facilitées, en vue d'obtenir des produits et des résultats supérieurs. L'objectif est d'améliorer le format et la conception des produits, de les rendre plus accessibles aux utilisateurs et de faciliter l'utilisation des données pour la planification et la prise de décision. Les équipements informatiques et d'impression modernes offrent de nouvelles opportunités de personnalisation de l'apparence des produits pour des utilisateurs spécifiques. L'utilisation de la diffusion électronique et de l'Internet peut également réduire significativement les coûts de publication. Par ailleurs, les agences statistiques devront développer des politiques appropriées en matière de publication de données. Parmi les facteurs à considérer figurent les moyens à employer pour garantir à tous les utilisateurs un accès aussi rapide que possible aux données publiées officiellement et le prix éventuel à demander.
- **Dispositions institutionnelles.** Au fur et à mesure que le système statistique gagne en complexité, il peut s'avérer nécessaire de revoir sa structure organisationnelle. Il sera peut-être utile d'inclure dans le plan stratégique des objectifs spécifiques concernant le développement institutionnel. De nombreux pays ont effectué des changements visant à rendre l'agence statistique centrale indépendante de tout contrôle politique direct. Bien que l'agence fasse toujours partie du gouvernement central, elle ne dépend plus formellement d'un ministère individuel et peut très bien avoir un statut similaire à celui de la banque centrale. Une telle indépendance offre l'avantage de réduire les possibilités de manipulation politique des résultats statistiques et d'accroître la confiance du public dans les différents produits. Ce changement peut également contribuer à l'ouverture et à la responsabilisation du système, par exemple en prévoyant un contrôle indépendant et en institutionnalisant le processus d'établissement de rapports. Les études de cas E.7 et E.8 font quelques remarques concernant différents mécanismes de contrôle et de surveillance indépendants du système statistique.
- **Législation.** Des modifications significatives de l'organisation du système statistique peuvent nécessiter l'adoption d'une nouvelle législation. Toutefois, même lorsque cette hypothèse n'est pas envisagée, il pourrait s'avérer utile dans le cadre du plan stratégique de revoir la législation existante pour déterminer si elle doit être mise à jour. Il n'est pas aisé de modifier la législation et la planification réclame du temps, de sorte que le calendrier doit être établi avec soin. Outre les aspects traditionnels de la législation statistique, d'autres facteurs doivent également être pris en compte, tels que la protection de l'indépendance du système à l'égard des ingérences politiques, la mise en place d'un processus régulier de reddition des comptes, la comptabilisation des ressources utilisées et la publication régulière de données par le système.
- **Gestion du budget.** Le fonctionnement d'un système statistique requiert l'obtention de ressources budgétaires adéquates pour couvrir les coûts de fonctionnement et les investissements. Dans de nombreux pays, les gouvernements sont en train de mettre en place des cadres de dépenses à moyen terme qui définissent l'évolution des dépenses publiques pour une période de plusieurs années. Dans cette optique, le plan stratégique doit décrire le fonctionnement du système statistique. Il peut s'avérer utile, par exemple, de considérer la conclusion d'un contrat de performances entre les agences statistiques et le trésor, prévoyant la fourniture régulière de certains produits en échange d'un financement budgétaire à convenir.

5.6.3 Soutien international et donateurs

En règle générale, la communauté des donateurs semble s'intéresser de plus en plus à soutenir des activités liées à l'obtention des données, particulièrement dans le contexte de la lutte contre la pauvreté et des CSLP. Tous les donateurs adhèrent aux ODI et beaucoup d'entre eux ont développé des programmes spécifiques pour appuyer le renforcement des capacités dans le domaine des statistiques. Les dernières années ont vu un regain d'intérêt pour la mesure de l'impact des activités de lutte contre la pauvreté, phénomène qui se traduit à présent en budgets, en programmes et en projets de soutien pour les statistiques. Dans cette section, nous passons en revue certains des programmes lancés par des donateurs et d'autres initiatives dans ce domaine.

PARIS21

PARIS21 est une nouvelle initiative internationale en faveur du développement prise par un consortium mondial de décideurs politiques, de statisticiens et d'utilisateurs d'informations statistiques. Il ne s'agit pas d'une nouvelle agence internationale mais plutôt d'une structure fonctionnant au travers des agences existantes. Elle a pour but de renforcer les capacités statistiques qui sont à la base de politiques de développement efficaces par l'aide au développement de systèmes de statistiques correctement gérés et dotés de ressources adéquates. A plus long terme, elle vise à promouvoir une culture d'élaboration et de suivi des politiques fondée sur l'observation objective, tout particulièrement dans les pays pauvres. Cette nouvelle culture devrait améliorer la transparence, la responsabilité et la qualité de la gouvernance.

Le consortium encourage la planification stratégique et aide les agences de statistiques à répondre aux besoins d'information des cadres nationaux de développement. Il constitue une source de savoir-faire international et encourage la coopération Sud-Sud. Il aide à partager les expériences et les bonnes pratiques, à développer un dialogue plus efficace et une meilleure coordination de la coopération technique internationale et, enfin, à créer et diffuser du matériel d'opinion. PARIS21 vise à faire connaître et à accroître la demande de statistiques et d'analyse. Bien que le consortium ne dispose que de fonds limités pour les ateliers régionaux, des agences de développement tant bilatérales que multilatérales en font partie. L'objectif est de générer une réelle augmentation des ressources consacrées au développement de la capacité statistique en s'appuyant sur les travaux nationaux, régionaux et internationaux existants. PARIS21 agit comme un catalyseur puis se retire pour laisser les partenaires de développement progresser pays par pays.

Parmi les membres de PARIS21 figurent des représentants de gouvernements, d'organisations régionales et internationales, de corps professionnels et d'institutions académiques. En novembre 2000, PARIS 21 comptait près de 400 membres provenant de plus de 100 pays et représentant 196 agences. Plus des deux tiers des membres provenaient de pays en voie de développement. La participation est ouverte à toute personne disposant d'une expérience pratique et souhaitant contribuer à améliorer l'élaboration des politiques au travers de statistiques fiables et représentatives.

Le consortium a constitué un certain nombre d'équipes affectées à des domaines spécifiques ; il organise également des réunions nationales et régionales. Des informations supplémentaires peuvent être obtenues auprès du secrétariat situé à Paris, au sein du Directeurat pour la coopération au développement de l'Organisation pour la coopération et le développement économique.

Fonds fiduciaire de la Banque Mondiale pour le développement de la capacité statistique

Le Fonds pour le développement de la capacité statistique (Trust Fund for Statistical Capacity Building) est un programme mondial d'assistance technique géré par la Banque Mondiale au nom des donateurs et destiné à aider les pays membres à développer leurs systèmes statistiques. Le fonds aide les pays membres à développer leur potentiel de production, de traitement et de diffusion de données régulières, fiables et complètes pour l'élaboration de la politique économique et sociale. Il joue un rôle clé dans la promotion du calendrier PARIS21 et dans la mobilisation de ressources pour des projets pertinents. Il vise également à accroître la coordination et à renforcer les partenariats entre les principaux acteurs du développement international et les fournisseurs d'assistance technique dans le domaine des statistiques.

Le fonds pour le développement de la capacité statistique soutient des activités globales, régionales ou nationales (en ce compris l'assistance technique, les ateliers, les publications, la formation ou le recyclage des services de conseil et de suivi des projets). Il se concentre sur (a) l'évaluation et la révision des besoins en capacité statistique des pays membres, (b) la définition d'un plan stratégique de développement statistique lié au CSLP et à d'autres stratégies nationales de développement et (c) la restructuration ou la modernisation du système statistique national en vue de le rendre autosuffisant à terme.

Autre source d'aide

Un certain nombre d'agences bilatérales et multilatérales fournissent un soutien et une assistance au développement de la capacité statistique. La liste suivante reprend quelques unes des agences actives dans ce domaine.

- Le FMI propose des programmes d'assistance technique et de formation en statistiques économiques, financières et monétaires. Il soutient également l'utilisation du GDDS comme cadre de définition de priorités de développement.
- Le département statistique des Nations Unies coordonne le travail relatif aux normes et aux classifications internationales.
- Les commissions régionales des Nations Unies contribuent à la coordination des développements statistiques dans leur région et à la promotion des bonnes pratiques.
- Les agences spécialisées des Nations Unies soutiennent le développement statistique dans leurs domaines de compétence, notamment le Fonds des populations des Nations Unies, l'Organisation éducative, scientifique et culturelle des Nations Unies, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, l'Organisation Mondiale de la Santé, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance et bien d'autres.
- Les activités statistiques peuvent bénéficier du programme de prêts de la Banque Mondiale et d'autres types de prêts. L'Institut de la Banque Mondiale offre des formations dans un grand nombre de domaines connexes, notamment au travers de l'initiative pour l'analyse de la pauvreté.
- La Commission Européenne, dont les activités statistiques sont coordonnées par Eurostat, se concentre sur la coopération régionale et le potentiel d'action dans le cadre de l'accord de Cotonou conclu avec les états de l'ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique).
- Un certain nombre de donateurs bilatéraux offrent un soutien au développement de la capacité statistique ; les pays actifs dans ce domaine sont principalement le Canada, la France, l'Allemagne, l'Italie, le Japon, les Pays-Bas, la Norvège, la Suède, la Suisse, le Royaume-Uni et les Etats-Unis (au travers de l'agence américaine pour le développement international ainsi que des programmes internationaux de formation).

5.6.4 Suivi des progrès à l'aide du plan stratégique

Indicateurs de la capacité statistique

Dans la section 5.6.3, nous avons passé en revue le processus de développement d'une stratégie de renforcement du système stratégique. Un des éléments essentiels de ce processus est l'identification des objectifs, des cibles et des jalons qui peuvent servir à en suivre l'évolution. Nous suggérons d'utiliser à cette fin les procédures identifiées dans la section 5.6.2, en se fixant des cibles spécifiques pour le renforcement de l'organisation et de la gestion, comme indiqué dans la section 5.5. Ici, il est utile d'identifier les changements en termes d'organisation interne, qui peuvent dans leur majorité être mis en œuvre par le management, et les modifications à l'environnement externe qui requièrent l'intervention d'autres acteurs.

Des indicateurs et des points de repère spécifiques devront être établis pour chaque pays et pour chacun des principaux participants au système statistique national. En ce qui concerne la production des données et leur diffusion, le GDDS fournit un cadre pour l'établissement de priorités d'améliorations et la définition d'un calendrier d'action. Les indicateurs de progrès envisageables sont les suivants :

- des améliorations de séries de données spécifiques en termes de régularité, de couverture ou de niveaux de décomposition introduits et mis en œuvre ;
- des nouvelles séries de données développées et publiées ;
- les normes internationales atteintes pour certaines données ;
- les nouveaux produits de données obtenus—par exemple, présentation des données sous de nouvelles formes, ou insertion de nouveaux types d'analyse et de discussion ; et
- des améliorations de vitesse de réponse pour certaines enquêtes.

Les autres objectifs généraux de la diffusion des données, comprennent :

- un calendrier des publications, comportant des dates précises pour l'introduction et le choix de séries différentes ; et
- l'introduction de nouvelles méthodes de diffusion, y compris la publication de données sur Internet et la publication d'informations détaillées en formats électroniques.

Les cibles et les indicateurs des améliorations en matière d'organisation et de gestion varieront inévitablement d'un pays à l'autre, mais les zones à considérer sont les suivantes :

- développement et introduction des processus de planification formelle, y compris, par exemple, un processus budgétaire orienté sur les résultats et assorti d'objectifs individuels pour les membres du personnel ;
- renforcement des systèmes de gestion des ressources humaines, associé à une analyse régulière des besoins de formation et à un plan annuel de formation et de développement des ressources humaines ; et
- renforcement des communications internes et de la constitution d'équipes.

Sur le plan externe, les cibles devront refléter le temps requis pour impliquer toutes les parties intéressées et gérer le changement. Les zones concernées seront notamment les suivantes :

- organisation de consultations régulières entre les utilisateurs et les fournisseurs de données statistiques ;
- établissement de mécanismes de réception régulière des réactions des clients ;
- mise à jour de la législation en matière de statistiques ; et
- développement et amélioration des liens avec les médias.

Communication de rapports et reddition de comptes

Il s'agit de l'établissement de mécanismes formels pour l'établissement de rapports sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre du plan stratégique, de même qu'en termes de transparence et de responsabilisation dans l'usage des ressources publiques. La section 5.5.2 a déjà décrit certains mécanismes destinés à améliorer le niveau de responsabilité dans l'établissement des rapports et la reddition des comptes. Cette section met plutôt l'accent sur la mise en pratique de ces mécanismes. En plus d'un rapport annuel et d'autres rapports, les agences de statistiques peuvent publier régulièrement des communiqués de presse en vue de leur diffusion au travers de journaux, de la radio, de la télévision ou de l'Internet. De cette manière, les parties intéressées à chaque stade du processus sont en permanence informées des progrès réalisés dans le développement des statistiques et dans la mise à disposition de nouvelles séries de données, d'agrégats et d'indicateurs. Ce type de dialogue ouvert peut promouvoir l'intérêt pour les statistiques dans la communauté au sens large, ce qui pourrait avoir pour effet d'augmenter la propension de la population à répondre aux enquêtes statistiques et accroître sa confiance dans le système statistique national.

Guide des ressources sur le Web

La Division des Statistiques des Nations Unies fournit un large éventail de résultats et de services destinés aux producteurs et aux utilisateurs de statistiques du monde entier. Disponible à l'adresse <http://www.un.org/depts/unsd/index.html>.

La Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique (CENUA) est le bras régional des Nations Unies qui a pour mandat d'appuyer le développement économique et social de ses 53 états membres, d'encourager l'intégration régionale et de promouvoir la coopération internationale pour le développement de l'Afrique. Fondée en 1958 et installée à Addis Abéba, Ethiopie, la CEA est l'une des cinq commissions économiques régionales placées sous la direction administrative du siège central des Nations Unies. Disponible à l'adresse <http://www.uneca.org>.

La Commission Economique et Sociale pour l'Asie et le Pacifique (CESAP) est la principale organisation responsable des activités des Nations Unies dans la région Asie-Pacifique. Installée à Bangkok, Thaïlande, c'est la plus grande des cinq commissions régionales des Nations Unies. Elle regroupe 52 membres et 9 membres associés représentant environ 60 pour cent de la population mondiale, ou 3,8 milliards de personnes. Disponible à l'adresse <http://www.unescap.org>.

La Commission Economique pour l'Amérique Latine et les Caraïbes (CEPAL) a son siège à Santiago, au Chili. C'est l'une des cinq commissions régionales des Nations Unies. Elle a été fondée dans le but de contribuer au développement économique de l'Amérique Latine par la coordination des actions et le renforcement des relations économiques entre les pays de la zone et les autres nations du monde. La promotion du développement social de la région a été ajouté par la suite à ses principaux objectifs. Disponible à l'adresse <http://www.eclac.org/English/statistics/statistics.htm>.

La Commission Economique et Sociale pour l'Asie de l'Ouest (CESAO) a été créée par une résolution [1818 (LV) du 9 août 1973] du Conseil Economique et Social, avec pour objectif l'amélioration du développement durable de ses états membres, la promotion de la coopération régionale, la coordination des politiques des états membres et la mise en évidence des liens entre les aspects économiques, sociaux, culturels, technologiques et environnementaux du développement. Disponible à l'adresse <http://www.escwa.org.lb/escwa/divisions/statistics.html>.

Le Département des Statistiques de l'Organisation pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAOSTAT - Food And Agricultural Organization Statistic Department) est une base de données multilingue contenant actuellement plus d'un million de séries chronologiques liées à des statistiques internationales dans les domaines suivants : bilans alimentaires, engrais et pesticides, utilisation des sols et irrigation, produits sylvicoles, produits de la pêche, production, commerce, population, mécanisation agricole et envois d'aide alimentaire. Disponible à l'adresse <http://apps.fao.org>.

L'OIT (Organisation Internationale du Travail) collecte, compile et publie régulièrement des statistiques de base sur le travail. Ces statistiques se sont progressivement élargies en fonction de ses ressources. Elles portent notamment sur la population active, l'emploi, le chômage, le sous-emploi, les salaires moyens et la durée du travail, les salaires horaires et les horaires normaux de travail, le coût de la main d'œuvre, les indices de prix à la consommation, les dépenses et les revenus des ménages, les accidents et les maladies professionnelles et, enfin, les conflits sociaux (grèves, lock-out et autres actions résultant de conflits sociaux). Disponible à l'adresse <http://www.ilo.org/public/english/bureau/stat/index.htm>.

Le Bulletin des normes de diffusion (Dissemination Standards Bulletin Board - DSBB) du Fonds Monétaire International donne accès à la norme spéciale de diffusion des données (SDDS), au système général de diffusion des données (GDDS) et aux sites de référence de qualité des données (DQRS). Disponible à l'adresse <http://dsbb.imf.org>.

Le Groupe de données de la Banque Mondiale fournit des statistiques nationales pour les pays et les régions, y compris des profils de données, des tableaux d'aide-mémoire par pays, ainsi que des méthodes, des outils de modélisation et des ressources d'assistance technique en matière de statistiques. Disponible à l'adresse <http://www.worldbank.org/data>.

L'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) publie des informations statistiques liées au domaine de la santé. Disponible à l'adresse <http://www.who.int/whosis>.

L'Office des Statistiques des Communautés Européennes (EUROSTAT) est installé à Luxembourg. Il fournit à l'Union Européenne des statistiques de niveau européen permettant d'établir des comparaisons entre les pays et les régions. Disponible à l'adresse <http://europa.eu.int/comm/eurostat>.

L'International Statistical Institute (ISI) est l'une des plus anciennes associations scientifiques internationales du monde. Fondé en 1885, l'institut fonctionne comme une société autonome qui cherche à développer et à améliorer les méthodes statistiques et leur application par la promotion des activités et de la coopération internationales. Disponible à l'adresse <http://www.cbs.nl/isi>.

Le Comité des Statistiques de la Communauté des Etats Indépendants (CEI) a été créé à la suite de la décision des Chefs de Gouvernements en décembre 1991 dans le but de coordonner les activités des organismes de statistiques des pays de la CEI, de développer et de mettre en œuvre une méthodologie statistique unifiée sur base de consultations mutuelles, de manière à assurer le caractère comparable et la continuité de l'élaboration des statistiques, de faciliter les échanges d'informations à grande échelle dans le cadre de la CEI, d'organiser des séminaires et de fournir de l'aide sous d'autres formes aux services nationaux des statistiques. Le comité est chargé de créer et d'entretenir une base de données statistiques commune. Disponible à l'adresse <http://www.cisstat.com>.

La Direction des Statistiques de l'Organisation pour la Coopération Economique et le Développement (OCDE). Cet organisme fournit des données sur les pays membres ainsi que sur les pays non membres. Disponible à l'adresse <http://www.oecd.org/std>.

L'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) est la seule organisation internationale au niveau mondial qui traite des règles commerciales entre les nations. Elle repose sur les accords de l'OMC négociés et signés par la majorité des nations du monde et ratifiés par leurs parlements respectifs. Sa mission est d'aider les producteurs de biens et de services, les exportateurs et les importateurs à diriger leurs entreprises. Disponible à l'adresse <http://www.wto.org>.

Remarques

- ¹ Par exemple, le système de comptabilité nationale pour le secteur réel, les recommandations du FMI concernant les statistiques de balance de paiements, les statistiques financières des gouvernements, etc. La Note technique E.8 fournit de plus amples détails.
- ² Le terme « méta-données » désigne des informations ou des données relatives à des statistiques publiées. Les méta-données fournissent les informations requises par les utilisateurs pour déterminer de quelle manière les données ont été collectées et comment les utiliser au mieux.
- ³ La Note technique E.9 définit les principes fondamentaux des statistiques officielles adoptées par les Nations Unies.

Bibliographie

- Belkindas, Misha, Mustafa Dinc, and Olga Ivanova. 1999. *Technical Assistance in Statistical Capacity Building*. Washington, D.C.: World Bank.
- Casley, Dennis J., and Kumar Krishana. 1989. *The Collection and Analysis of Monitoring and Evaluation Data*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- . 1987. *Project Monitoring and Evaluation in Agriculture*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Central Bureau of Statistics Kenya. 1992. *National Needs Assessment Project*. Vols. 1 and 2. Nairobi.

- Central Statistics Office, Namibia. 1993. *Development of Statistics in Namibia: A Five-Year Plan 1993/94–1997/98*. Windhoek.
- Centre Européen pour la Statistique et le Développement (CESD)-Communautaire. 1994. *Pre-Implementation Consultancy for the SADC Statistical Training Programme: Final Report*. Vols. 1–3. Luxembourg: CESD-Communautaire.
- Chander, R. 1990. « Information Systems and Basic Statistics in Sub-Saharan Africa: A Review and Strategy for Improvement. » World Bank Discussion Paper 73. Washington, D.C.
- De-Graft, J. K. T. 1992, January. « Interregional Program to Monitor Progress Toward the Attainment of Social Goals in the 1990s: A Synthesis of Five Pilot Studies. » UNECA, Geneva.
- Dubois, Jean-Luc. 1992. « Thinking before Measuring: Methodological Innovation for the Collection and Analysis of Statistical Data. » SDA Working Paper 7. Surveys and Statistics. World Bank, Washington. D.C.
- Eele, Graham. 1989. « The Organization and Management of Statistical Services in Africa: Why Do They Fail? » *World Development* 17(3).
- Fergie, Ron, ed. *National Statistical Systems*. Vols. 1 and 2, 2d ed. Canberra College of Advanced Education. Australia.
- Ghana Statistical Service. 1990, December. « Ghana Statistics: A Case Study Prepared for a Workshop on African Statistical Capacity. » Accra.
- Hayer, Judith. « Kenya: Monitoring Living Conditions and Consumption Patterns. » Report 90.2 United Nations Research Institute for Social Development. **Geneva, Switzerland.**
- Institut National de la Statistique, Côte d'Ivoire. 1994. *Programme d'activité statistique*. Abidjan.
- International Labour Organisation. 1986. *Statistical Sources and Methods*. Vol. 3: *Economically Active Population: Employment, Unemployment and Hours of Work. Household Surveys*, 2d ed. Geneva: International Labour Office.
- . 1992. Sources and Methods, Labour Statistics, Vol. 1, *Consumer Price Indices*. 3d ed. Geneva: International Labour Office.
- Kenya Central Bureau of Statistics. 1993. « An Evaluation of Statistical Needs in Kenya. » Draft. Nairobi.
- Morrisey, George L. 1984. *Management by Objectives and Results in the Public Sector*. New York: Addison Wesley
- Polfeldt, T., and P. Vorwerk. 1994. *A Training Program for the Namibian Central Statistical Office*. Stockholm: Statistics Sweden.
- Republic of Namibia. 1993. *Development of Statistics in Namibia: A Five-Year Plan 1993/94–1997/98*. Windhoek: National Planning Commission, Central Statistical Office (CSO).
- UNECA (United Nations Economic Commission for Africa). 1992, November. « Vertical and Horizontal Collaboration with Respect to Data Processing Among Different Organizational Units in National Statistical Offices. » E/ECA/STAT/SDP 26. United Nations Statistics Division, New York.
- . 1993a. « A Strategy for the Implementation of the Addis Ababa Plan of Action for Statistical Development in Africa in the 1990s. » Addis Ababa and New York.
- . 1993b, July. « Guidelines for Needs Assessment and Strategy Development (NASD). » Coordination Committee on African Statistical Development (CASD). Addis Ababa and New York.
- . 1993c. « Outlines for Needs Assessment and Strategy Development. » Addis Ababa and New York.
- . 1993d. « Terms of Reference for CASD and its Sub-Committees. » Addis Ababa and New York.

- UNESCO (United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization). 1993, February. « Diagnosis and Action Plan in Eastern and Southern Africa: Working Group on Education Statistics. » Harare.
- UNSO. 1980. *Handbook of Statistical Organization: A Study on the Organization of National Statistical Services and Related Management Issues*. Series F, No. 28. New York: United Nations.
- Wallberg, Klas. 1994. *From User's Needs to a Statistical System: Guidelines for a Long-Term Planning of Statistics*. Stockholm: Statistics Sweden.
- United Nations. 1983. *International Recommendations for Industrial Statistics*. Series M, No. 48, Rev. 1. United Nations Publication Sales No. 83.XVII.8. New York.
- . 1986. *Standard International Trade Classification*. Series M, No. 34, Rev. 3. United Nations Publication, Sales No. 86.XVII.12. New York.
- . 1996. *Standard Country or Area Codes for Statistical Use*. Series M, No. 49, Rev. 3. United Nations Publication. New York.
- . 1998. *International Merchandise Trade Statistics: Concepts and Definitions*. Series M, No. 52, Rev. 2. United Nations Publication Sales No. 98.XVII.16. New York.
- . Various issues. *International Standard Industrial Classification of All Economic Activities*. Series M, No. 4, Rev. 2 [1968]. United Nations Publication Sales No. 68.XVII.9; Rev. 3 [1990]. United Nations publication, Sales No. 90.XVII.11. New York.
- Wallberg, Klas, M. Walmsley, J. Malaba, and J. Redeby. 1993. *A Statistical Program for Namibia*. Stockholm: Statistics Sweden.
- Williams, Tony. 1999. *Guiding Principles for Good Practices in Technical Co-Operation for Statistics*. Processed.
- Woodward, M. 1994. « Training Government Statisticians in Zimbabwe: An Update. » *Journal of Official Statistics* 10:215–20.
- World Bank. 1981, September. « Staff Development: Working Group On Statistical Organization and Manpower. » PST/ECU/SPA/WIG/4.15. Washington, D.C.
- . 1982, January. « Report on Working Group on Statistical Organization and Manpower. » PST/ECU/PST/18. Washington, D.C.
- . 1985, December. « Review of Statistical Organization and Staffing Problems in Africa, including an Assessment of Effectiveness of National Statistical Services. » E/ECU/PST. 4.117. Washington, D.C.
- . 1989. « Sub-Saharan Africa: From Crisis to Sustainable Growth. » World Bank Long-term Perspective Study. AFTQK, Washington, D.C.
- . 1991a. « African Socioeconomic Indicators 1990/91. » ST/ECA/STAT/1990/91. United Nations, New York.
- . 1991b. « The African Capacity Building Initiative: Towards Improved Policy Analysis and Development Management in Sub-Saharan Africa. » AFTQK, Washington, D.C.
- . 1993. « Chad: Assessment of Socioeconomic Statistical Database and Proposal for Strengthening Institutional Capabilities for Poverty Monitoring and Analysis. » Human Resources Division, Technical Department, Washington, D.C.
- . 1999, April. « Russian Federation Project Appraisal Document for the Development of the State Statistical System Project. » Development Data Group, Washington, D.C.