



**Feuille de route pour la
transformation
et la modernisation de la statistique
officielle en Afrique, 2023-2030**



Nations Unies
Commission économique pour l'Afrique

**Feuille de route pour la
transformation
et la modernisation de la statistique
officielle en Afrique, 2023-2030**



Pour commander des exemplaires du *Feuille de route pour la transformation et la modernisation de la statistique officielle en Afrique, 2023-2030*, veuillez contacter :

Section des publications
Commission économique pour l'Afrique
Avenue Menelik II
B.P. 3001
Addis-Abeba (Éthiopie)

Tél. : +251-11- 544-9900
Télécopie : +251-11-551-4416
Adresse électronique : eca-info@un.org
Web : www.uneca.org

© 2023 Commission économique pour l'Afrique
Addis-Abeba (Éthiopie)

La reproduction, en tout ou en partie, de la teneur de cette publication est autorisée. La Commission demande qu'en pareil cas, il soit fait mention de la source et que lui soit communiqué un exemplaire de l'ouvrage où sera reproduit l'extrait cité.

Conception de la couverture, mise en page et impression : Groupe de la publication et de l'impression de la CEA, Addis-Abeba, certifié ISO 14001:2004.
Imprimé sur du papier sans chlore

Table of Contents

| | |
|---|-----|
| Avant-propos | v |
| Remerciements..... | vi |
| Résumé..... | vii |
| I. Introduction..... | 1 |
| II. Définitions | 5 |
| III. Moteurs de transformation et de modernisation..... | 8 |
| IV. Priorités et principes de la transformation et de la modernisation..... | 21 |
| V. Stratégie de mise en œuvre..... | 27 |
| VI. Conclusion | 37 |
| Annexe I..... | 39 |
| Annexe II | 42 |



Avant-propos

La présente feuille de route pour la transformation et la modernisation de la statistique officielle en Afrique a été préparée par la Commission économique pour l'Afrique dans le cadre des activités entreprises par le Groupe africain sur la transformation et la modernisation de la statistique officielle. Toutes les institutions sous-régionales et les membres régionaux du système statistique africain ont été invités à participer à l'élaboration de cette feuille de route, qui a pour objectif d'aider les systèmes statistiques nationaux¹ et leurs partenaires à répondre de manière durable et efficace aux besoins des utilisateurs de statistiques et à en planifier la résilience, l'innovation et l'adaptabilité. L'optimisation du processus de transformation et de modernisation des systèmes statistiques nationaux est essentielle pour soutenir le développement durable général de l'Afrique et atteindre les objectifs fixés dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030, de l'Agenda 2063 : l'Afrique que nous voulons de l'Union africaine et des plans nationaux de développement.

La feuille de route a été élaborée en étroite collaboration avec plusieurs instituts nationaux de statistique africains, le Groupe africain sur la transformation et la modernisation de la

statistique officielle, l'Union africaine, la Banque africaine de développement, la Communauté de l'Afrique de l'Est, le Marché commun de l'Afrique orientale et australe, le Centre de formation statistique de l'Afrique de l'Est, la Banque mondiale, le Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle, plusieurs organismes des Nations Unies, notamment la Division de la statistique et le Fonds des Nations Unies pour la population, et des partenaires de développement de l'extérieur de l'Afrique, notamment l'Institut national de statistique du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, les instituts de statistique de Norvège et de Suède et Eurostat. En outre, la feuille de route s'appuie sur les connaissances, les enseignements et les stratégies existantes déjà élaborés par ces partenaires pour améliorer les statistiques officielles en Afrique et dans le monde et les intégrer.

Cette feuille de route devrait être mise en œuvre notamment par le biais de stratégies nationales de développement de la statistique. D'autres stratégies et mesures de soutien prises par les instituts nationaux de statistique, les gouvernements et un large éventail de parties prenantes dans tout le continent seraient également nécessaires.

¹ Un système statistique national est l'ensemble des organisations et unités statistiques d'un pays qui collectent, traitent et disséminent conjointement les statistiques officielles pour le compte d'un État (<https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=1726>).

Remerciements

La présente feuille de route pour la transformation et la modernisation de la statistique officielle en Afrique a été préparée sous la supervision du Directeur du Centre africain pour la statistique de la Commission économique pour l'Afrique, Oliver Chinganya, et sous la coordination du Chef de la Section du développement statistique, de l'innovation en matière de données et de la diffusion du Centre africain, Joseph Ilboudo Tinfissi.

L'élaboration de la feuille de route a été coordonnée par un statisticien du Centre africain, Léandre Ngogang Wandji, qui a également révisé tous les documents rédigés par les consultants, à savoir Matthew Shearing, pendant la phase finale de préparation, et Zachary Chege, pendant la phase initiale.

Résumé

Introduction

Les statistiques officielles sont indispensables pour concevoir des politiques et pour élaborer plus largement les décisions visant à parvenir à un développement durable dans toute l'Afrique. La feuille de route est un premier pas pour aider les pays africains à mieux planifier et réaliser la transformation et la modernisation de leur statistique officielle face aux défis et opportunités qu'ils ont en commun. Y sont définis les principes et les priorités pour la transformation et la modernisation d'un large éventail d'écosystèmes de données de l'Afrique moderne et des actions y sont identifiées pour soutenir ce processus au niveau continental.

Il faudra développer et mettre en œuvre des actions ciblées pour que la feuille de route soit véritablement efficace. L'application de normes internationales, l'harmonisation des résultats et la fourniture d'un appui mutuel pour le développement des statistiques officielles resteront essentielles. Cela dit, chaque pays africain devra élaborer sa propre feuille de route sur la base de celle présentée ici, en fonction de ses conjonctures nationales et de ses priorités de développement.

État actuel des statistiques officielles et moteurs de leur transformation et de leur modernisation

La plupart des pays d'Afrique ont réussi, dans une certaine mesure, à transformer et à moderniser leurs statistiques officielles pour répondre aux besoins nationaux de développement, en particulier grâce à l'utilisation de la technologie numérique. En outre, de nouveaux facteurs vont favoriser transformation et modernisation, tant du côté de la demande que de l'offre, notamment les écosystèmes de données qui se caractérisent de plus en plus par de nouvelles possibilités et de nouvelles attentes en matière

d'utilisation des données et des technologies numériques et par le nombre croissant de parties prenantes concernées par la fourniture de solutions efficaces pour répondre aux besoins des utilisateurs de statistiques.

De surcroît, de nombreux pays sont confrontés à des défis fondamentaux similaires pour maintenir ou entretenir un cercle vertueux en matière de statistique officielle. Dans un cercle vertueux, les statistiques officielles sont bien produites avec les ressources disponibles et sont considérées comme fiables et très précieuses dans les contextes nationaux en raison de leur importance pour la réalisation des priorités nationales de développement. Cela entraîne des investissements durables des États dans les statistiques officielles, ce qui se traduit par des statistiques et des services connexes améliorés ou de meilleure qualité pour les utilisateurs de statistiques, ce qui soutient encore davantage l'investissement.

Concevoir l'état souhaité des statistiques officielles

Des plans génériques pour l'état souhaité des systèmes statistiques nationaux transformés et modernisés sont déjà bien définis aux niveaux sous-régional, régional et international. La présente feuille de route est axée sur les enseignements tirés récemment du processus de transformation et de modernisation dans toute l'Afrique et vise à appuyer les voies déterminées au niveau national pour la transformation et la modernisation des statistiques officielles, en soutien aux priorités nationales de développement, notamment par la conception de stratégies nationales de développement des statistiques.

Les objectifs pertinents de la plupart des systèmes statistiques nationaux consistent notamment à améliorer l'utilisation des données administratives détenues par les

gouvernements et des nouvelles formes de données numériques, tout en optimisant les méthodes d'enquête et de recensement lorsque ces approches sont les solutions les plus efficaces pour répondre aux besoins des utilisateurs. Dans de nombreux pays africains, on s'attend également à ce que les services publics soient de plus en plus numérisés, et les statistiques officielles doivent répondre de manière appropriée à ces attentes. La pandémie de coronavirus (COVID-19), en particulier, a également mis en évidence la nécessité et les avantages de l'utilisation de données et de technologies numériques. Par conséquent, les systèmes statistiques nationaux doivent être, et peuvent être, innovants, résilients, efficaces et adaptables grâce à l'utilisation de la technologie numérique et d'autres outils. Cependant, les pays manquent d'outils complets pour identifier ces objectifs et prendre les mesures nécessaires afin de

les atteindre de la manière la plus efficace possible.

Prochaines étapes

Plusieurs priorités sont identifiées dans la présente feuille de route pour guider la transformation et la modernisation de la statistique officielle en Afrique. En outre, afin d'appuyer efficacement ces priorités et l'élaboration de feuilles de route au niveau national, il est recommandé aux membres du système statistique africain, qui comprend tous les systèmes statistiques nationaux et les organismes sous-régionaux et régionaux auxquels ils appartiennent, d'élaborer un plan d'action pour la mise en œuvre de cette feuille de route. Les organisations qui composent les systèmes statistiques nationaux des pays et des gouvernements africains sont invitées à appuyer ce processus afin d'en tirer parti.

I. Introduction

L'importance fondamentale des statistiques officielles pour les programmes de développement nationaux et mondiaux a été reconnue par les États Membres de l'Organisation des Nations Unies dans les Principes fondamentaux de la statistique officielle.² La présente feuille de route pour la transformation et la modernisation de la statistique officielle en Afrique fournit un cadre actualisé et consolidé pour guider les membres du système statistique africain³ souhaitant appuyer l'élaboration de feuilles de route nationales de transformation et de modernisation des statistiques officielles. Cependant, chaque pays doit déterminer son propre calendrier de transformation et de modernisation en fonction des circonstances nationales.

Si tous les systèmes statistiques nationaux sont censés fonctionner et évoluer conformément aux normes internationales, il existe une diversité considérable dans les niveaux et les contextes de développement des systèmes statistiques nationaux en Afrique. C'est pourquoi chaque pays a besoin d'une feuille de route adaptée à ses besoins de transformation et de modernisation. Dans le même temps, les membres du système statistique africain ont la capacité et le devoir d'appuyer la transformation et la modernisation des systèmes statistiques nationaux de tous les pays africains, ainsi que l'ampleur nécessaire pour améliorer ce processus, en particulier en facilitant des apprentissages qui se renforcent mutuellement et en aidant à assurer la comparabilité internationale des statistiques officielles dans les cas où cela peut contribuer à l'élaboration des politiques nationales. La réussite de la transformation et de la modernisation de tous les systèmes statistiques nationaux en Afrique est donc reconnue comme devant bénéficier à tous les pays et à tous les utilisateurs de statistiques officielles en Afrique. Aucun système statistique national ne doit être

laissé pour compte dans la mise en œuvre de la feuille de route et l'adoption de ses principes.

1.1 Tirer parti des réussites et des enseignements acquis sur le continent et au-delà

Ces dernières années, les organisations des systèmes statistiques nationaux africains et le système statistique africain ont accompli des progrès considérables dans la transformation et la modernisation des statistiques officielles, compte tenu en particulier du peu de ressources dont ils disposaient. Il continue aussi d'y avoir une grande abondance d'orientations stratégiques et de soutien technique aux niveaux national, sous-régional, régional et international. L'appui multilatéral inclut de nombreuses initiatives au niveau sectoriel, telles que les recensements électroniques, le Programme de comparaison internationale et les systèmes électroniques d'établissement des statistiques de l'état civil et d'enregistrement des faits d'état civil. Des initiatives intersectorielles ont également connu un certain succès, telles que la création du Groupe africain sur la transformation et la modernisation de la statistique officielle, le Programme panafricain de statistique et de nombreux programmes d'appui technique au niveau sous-régional. La présente feuille de route vise à examiner les enseignements tirés des progrès réalisés et à guider les parties prenantes pour faire en sorte que la planification de la transformation et de la modernisation soit cohérente, coordonnée et axée sur la réalisation efficace des priorités nationales de développement.

La feuille de route est fondée sur les principes du Plan d'action mondial du Cap concernant les données du développement durable⁴ et

² Approuvés par le Conseil économique et social dans sa résolution 2013/21 et par l'Assemblée générale dans sa résolution 68/261.

³ Défini dans la Charte africaine de la statistique comme le partenariat regroupant les systèmes statistiques nationaux (fournisseurs, producteurs et utilisateurs de données, instituts de recherche et de formation statistiques et organismes de coordination statistique), les unités statistiques des communautés économiques régionales, les organisations régionales de statistique, les centres régionaux de formation, les unités statistiques des organisations continentales et les instances de coordination au niveau continental.

⁴ Voir (en anglais) : <https://unstats.un.org/sdgs/hlg/cape-town-global-action-plan/>.

d'autres cadres de référence importants pour la transformation et la modernisation (voir la section 3.3), qui définissent une vision et des plans génériques pour les statistiques officielles en Afrique et dans le monde à l'ère moderne. La feuille de route vise à maintenir et à redynamiser l'élan de transformation et de modernisation. Des défis importants sont apparus dans l'adaptation aux dernières opportunités et aux nouveaux écosystèmes de données, dans les leçons à tirer de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les statistiques officielles, dans la production de statistiques pour atteindre les objectifs de développement durable et l'Agenda 2063 et dans la réponse à d'autres nouveaux besoins prioritaires des utilisateurs au niveau national. Cette expérience récente a souligné la nécessité d'adapter les stratégies existantes.

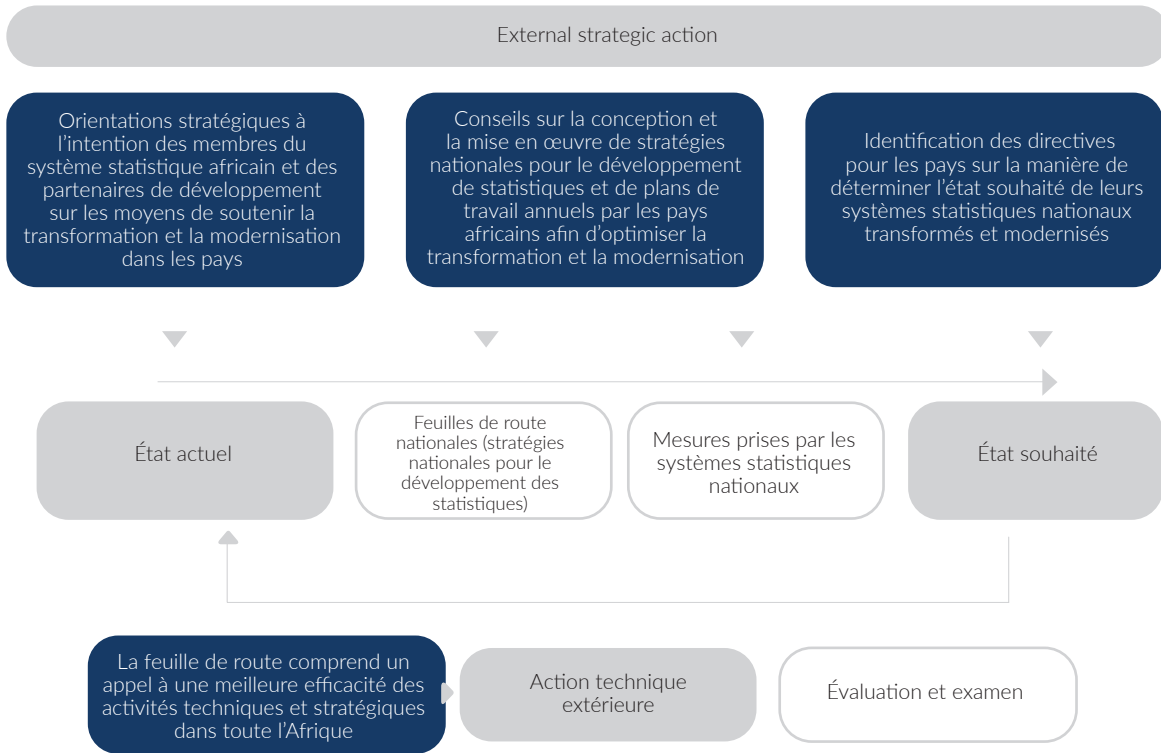
En outre, la feuille de route contient un examen de haut niveau de la situation actuelle des systèmes statistiques nationaux en Afrique et des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs et stratégies convenus précédemment au niveau continental, y compris un examen des dernières opportunités, défis, contextes, réflexion stratégique et enseignements acquis en Afrique et dans le monde. Elle présente les priorités et les concepts recommandés qui pourraient conduire à une amélioration de l'opportunité, de l'efficacité et de l'efficacité de la planification de la transformation et de la modernisation en Afrique jusqu'en 2030, notamment grâce

à l'élaboration de stratégies nationales pour le développement des statistiques et à une meilleure coordination de l'appui disponible entre les systèmes statistiques nationaux et auprès des partenaires extérieurs aux niveaux national et international. Depuis de nombreuses années, le système statistique africain a élaboré ses propres réponses distinctes aux défis stratégiques auxquels il est confronté, y compris à la révolution des données,⁵ notamment par le biais du Plan d'action d'Addis-Abeba pour le développement de la statistique en Afrique dans les années 90 et du Cadre stratégique régional de référence pour le renforcement des capacités statistiques en Afrique : de meilleures statistiques pour de meilleurs résultats en matière de développement, publié en 2006. La section 3.4 de la feuille de route présente certains des autres plans et stratégies qui ont été élaborés au fil du temps. La feuille de route rassemble les enseignements tirés de la mise en œuvre de ces stratégies antérieures pour éclairer les améliorations continues aux niveaux national et régional. Il s'agit notamment de veiller à ce que les besoins nationaux soient au premier plan des nouveaux développements et de souligner l'exigence permanente que les systèmes statistiques nationaux répondent bien à la révolution des données de manière pertinente au niveau national.

Les moyens d'utiliser la feuille de route sont décrits à la figure I.

5 Définies par le Groupe consultatif d'experts indépendants sur la révolution des données pour le développement durable comme « les actions transformatrices nécessaires pour répondre aux exigences d'un programme de développement complexe, les améliorations de la façon dont les données sont produites et utilisées ; combler les lacunes dans les données afin de prévenir la discrimination ; renforcer les capacités et les connaissances des données pour l'analyse des 'petites données' et des mégadonnées ; moderniser les systèmes de collecte de données ; libérer les données pour promouvoir la transparence et la responsabilité et développer de nouveaux objectifs et indicateurs » [voir (en anglais) <https://www.undatarevolution.org/data-revolution/>].

Figure I: Utilisations de la feuille de route



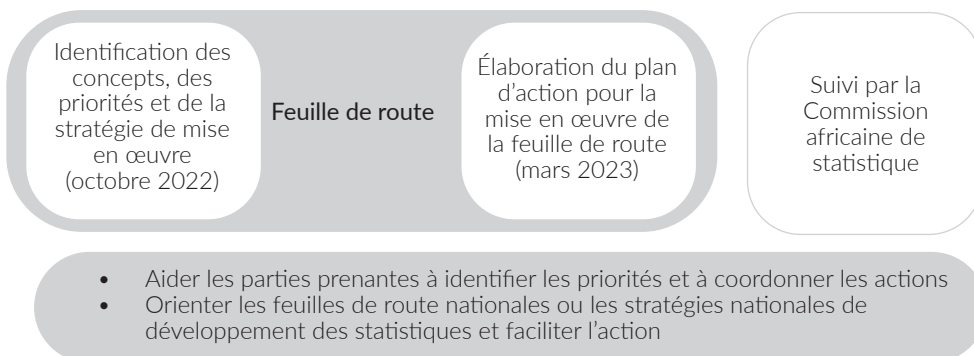
1.2 Appropriation et mise en œuvre de la feuille de route

L'élaboration de la feuille de route est considérée comme une première étape, qui sera suivie de la conception et de la livraison d'un plan d'action plus détaillé pour la mise en œuvre de la feuille de route dans toute l'Afrique. La stratégie de mise en œuvre fournie dans la présente feuille de route est un cadre indicatif pour la planification des actions, qui devrait déboucher sur un ensemble convenu de tâches spécifiques en appui à la transformation et à la modernisation, assorties d'un calendrier, identifiant qui, parmi les membres du système statistique

africain, s'appropriera et exécutera quelles actions, en partenariat avec les partenaires de développement, le cas échéant.

Tous les membres du système statistique africain sont chargés de superviser l'exécution de la feuille de route et de sa stratégie de mise en œuvre, en collaboration avec la Commission africaine de statistique. La mise en œuvre de la feuille de route devrait être façonnée et pilotée par un partenariat entre les gouvernements et les instituts nationaux de statistique. La figure II donne un aperçu des prochaines mesures à prendre dans la mise en œuvre de la feuille de route.

Figure II: Aperçu des prochaines étapes de la mise en œuvre de la feuille de route



La feuille de route a été approuvée par la Commission africaine de statistique en octobre 2022 et devrait être approuvée par la Conférence des ministres africains des finances, de la planification et du développement économique en mars 2023. On trouvera au tableau 1 une description générale proposée pour les prochaines étapes.⁶ Il devrait être possible d'utiliser la présente feuille de route

afin d'orienter la conception de stratégies nationales détaillées pour le développement des statistiques et leur mise en œuvre par le biais de plans de travail nationaux annuels et pluriannuels et d'autres activités de planification aux niveaux national, sous-régional, régional et international. Dans l'immédiat, une planification détaillée de la mise en œuvre de la feuille de route est une prochaine étape cruciale.

Tableau 1: Aperçu des prochaines étapes proposées pour l'élaboration et la mise en œuvre de la feuille de route

| Étapes | Description |
|---|--|
| Sensibilisation et plaidoyer | Tous les partenaires du système statistique africain mèneront des activités de sensibilisation et de plaidoyer, en particulier comme moyens de parvenir à un consensus national des partenaires nationaux sur les statistiques officielles. Cela devrait conduire à l'élaboration de stratégies de transformation et de modernisation, telles que des stratégies nationales pour l'élaboration de statistiques et des plans de travail annuels. Ces efforts peuvent également contribuer à faire en sorte que les besoins des parties prenantes et les possibilités de collaboration soient pris en compte dans le plan d'action pour la mise en œuvre de la feuille de route. |
| Élaboration d'un plan d'action pour la mise en œuvre de la feuille de route | L'élaboration du plan d'action pourrait être appuyée par le Groupe africain sur la transformation et la modernisation de la statistique officielle, avec la contribution des membres du système statistique africain et des partenaires de développement, notamment au moyen d'un examen des stratégies et plans de travail organisationnels en cours. |
| Suivi du plan d'action | Le suivi sera assuré par le Bureau de la Commission africaine de statistique. |
| Examen et adaptation de la feuille de route et de sa stratégie de mise en œuvre | L'examen et l'adaptation pourraient être menés par le Groupe africain sur la transformation et la modernisation de la statistique officielle, avec la contribution des membres du système statistique africain et des partenaires de développement. Les amendements qui en résulteront devront être approuvés par la Commission africaine de statistique. |

⁶ On trouvera à l'annexe II des directives précises sur la manière d'utiliser la feuille de route pour élaborer une stratégie nationale de développement des statistiques.

II. Définitions

Bien que l'objectif principal de la feuille de route soit d'appuyer la planification stratégique de la transformation et de la modernisation au niveau national, elle fournit également des orientations pour contribuer à faciliter la coordination entre toutes les parties prenantes du système statistique africain en soutien à ce processus. En outre, la feuille de route peut également servir d'inspiration et de points d'alignement aux organisations du système statistique africain qui ne font pas partie d'un système statistique national pour concevoir leurs propres voies de transformation et de modernisation.

La transformation et la modernisation sont des processus par lesquels les systèmes statistiques nationaux passent d'un état actuel à un état souhaité ou maintiennent un état souhaité. Il en résulte que la demande, c'est-à-dire le besoin de statistiques officielles et de services connexes, est satisfaite par des approches plus optimales de la gestion des problèmes d'offre. Les problèmes d'offre sont liés aux ressources nécessaires à la production de statistiques officielles, telles que les sources potentielles de données, la technologie, les méthodologies, les finances et le capital humain. Dans la feuille de route, quatre concepts clefs sont particulièrement pertinents pour ce processus. Ils sont définis comme suit :

La transformation est le processus de passage d'un état actuel à un état souhaité fondamentalement différent. Elle implique des changements significatifs et systématiques dans le système statistique national, ainsi que, souvent, des changements interdépendants dans tous les processus statistiques opérationnels et leurs environnements institutionnels, afin de garantir que les services de base et des services améliorés soient fournis à des niveaux d'efficacité de plus en plus élevés. La transformation s'exprime normalement comme un moyen de mobiliser des ressources maintenues ou accrues et s'inscrit dans une stratégie à long

terme interorganisations pour l'utilisation efficace des ressources disponibles, telle qu'une stratégie nationale pour le développement des statistiques ;

La modernisation est aussi un processus de passage d'un état actuel à un état souhaité. Plus précisément, il s'agit d'adapter et d'améliorer les approches traditionnelles en matière de statistique officielle et, dans certains cas, de s'en éloigner. C'est le processus par lequel les instituts nationaux de statistique ou d'autres entités des systèmes statistiques nationaux visent à adopter tactiquement les dernières approches disponibles pour des processus et systèmes statistiques spécifiques. Une distinction essentielle de la modernisation par rapport à la transformation est qu'elle n'est pas toujours appropriée pour toutes les parties d'un système statistique ou dans tous les pays. Dans le cadre d'une stratégie de transformation, les objectifs de modernisation devraient plutôt être identifiés, classés par ordre de priorité ou exclus, en fonction de leur pertinence et de leur rapport coûts-avantages dans les contextes nationaux. Cela peut revêtir une importance particulière pour de nombreux pays africains ;

La numérisation consiste à utiliser la technologie numérique pour modifier tout ou partie d'un modèle d'activité statistique, notamment l'utilisation de nouvelles formes de données numériques et de versions numérisées de données obtenues à partir de sources traditionnelles, telles que les enquêtes et les données administratives. La numérisation peut être entreprise dans le cadre des processus de transformation et de modernisation. Toutefois, elle doit être examinée attentivement compte tenu des priorités nationales et de la disponibilité à long terme des ressources nécessaires. Dans les initiatives extrêmement ambitieuses, telles que le centre régional décrit dans l'encadré 1,⁷ la numérisation est un élément crucial des

⁷ Sous la gouvernance du Comité d'experts des Nations Unies en mégadonnées et sciences des données en statistique officielle, une plateforme mondiale a été mise en place pour fournir un système de services en nuage : 1) pour appuyer la collaboration internationale dans l'élaboration de statistiques officielles à l'aide de nouvelles sources de données et de méthodes novatrices et 2) aider les pays à mesurer les objectifs de développement durable. Le Rwanda est l'un des quatre centres régionaux du monde entier qui sous-tendent cette plateforme.

stratégies visant à mettre en place un système statistique pleinement intégré⁸ ou à progresser vers un système national de données intégré.⁹ Cela dit, la modernisation numérique est souvent plus susceptible d'entraîner dans la plupart des pays des gains tactiques fragmentaires, en particulier lorsqu'elle peut permettre de meilleurs résultats en termes de satisfaction des besoins des utilisateurs avec de faibles niveaux d'investissement. L'exemple de l'encadré 2 illustre comment la modernisation numérique peut être utilisée tactiquement pour renforcer l'impact des statistiques officielles, notamment grâce aux types de partenariats nécessaires à la modernisation effective des systèmes statistiques nationaux ;¹⁰

L'amélioration continue est à la fois une partie d'un état souhaité et un moyen d'aider à atteindre et à maintenir cet état souhaité. Il s'agit d'activités d'apprentissage de l'organisation et du personnel axées sur la satisfaction des besoins des utilisateurs. Ce processus est systématique et spécifique à la culture et influence la conception et la prestation des processus opérationnels, ce qui est particulièrement important dans les contextes où les ressources sont limitées. Grâce

à ce processus, les organisations et le personnel sont habilités à se remettre en question, à éviter la complaisance et à rechercher la résilience et l'adaptabilité requises pour répondre aux besoins des utilisateurs en tenant compte de l'évolution des contextes dans lesquels ils travaillent. L'amélioration continue est soutenue par les processus de transformation ou de modernisation en même temps qu'elle les soutient, mais elle peut être assurée en leur absence.

Dans la feuille de route, le concept d'écosystème de données, qui est également énoncé dans le Plan d'action mondial du Cap pour les données de développement durable, est d'une importance capitale. Ce terme désigne l'ensemble en constante évolution des sources potentielles de données, des processus et des parties prenantes avec lesquels les entités des systèmes statistiques nationaux doivent interagir. Ces entités doivent inscrire fermement des plans bien coordonnés de transformation, de modernisation et d'amélioration continue dans ces écosystèmes de données nationaux et internationaux.

Encadré 1: Un institut national de statistique collabore avec le laboratoire Pulse Lab Jakarta sur des approches novatrices pour l'utilisation des statistiques sur les déplacements domicile-travail

Le collège des statistiques officielles de l'Institut national de statistique de l'Indonésie a collaboré avec le laboratoire Pulse Lab Jakarta pour comprendre si les informations de localisation provenant des médias sociaux sur les appareils mobiles pouvaient révéler les habitudes de déplacements dans la grande région de Jakarta. L'étude a montré comment des partenariats avec des organisations extérieures au système statistique national pouvaient bénéficier au processus de transformation et de modernisation, grâce à l'utilisation tactique de la technologie numérique à faible coût. Le laboratoire a produit des statistiques d'origine et de destination pour les 10 villes de la grande région de Jakarta à partir de tweets géolocalisés, en identifiant un sous-ensemble de personnes qui faisaient la navette entre ces zones. Les résultats initiaux ont ensuite été calibrés en fonction de la répartition de la population et de la distribution des utilisateurs de Twitter. Les résultats ont été vérifiés par rapport aux statistiques officielles sur les déplacements domicile-travail produites par l'institut national de statistique. Les résultats ont confirmé que les tweets géolocalisés ont le potentiel de combler les lacunes des informations des statistiques officielles sur ces migrations journalières.

8 On trouvera un aperçu du concept de système statistique intégré dans la note intitulée « Integrated Statistics: a journey worthwhile » (Statistiques intégrées : un voyage qui en vaut la peine) de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique. Disponible (en anglais) à l'adresse : www.unescap.org/sites/default/files/Stats_Brief_Issue19_Jul2019_Integrated_Statistics.pdf.

9 Un « système national de données intégré » est un terme utilisé dans le Rapport sur le développement dans le monde 2021 : Des données au service d'une vie meilleure de la Banque mondiale pour désigner un état modernisé souhaité au sein duquel les systèmes statistiques nationaux jouent un rôle transformé et systématique dans des écosystèmes de données numériques nationaux et internationaux sophistiqués.

10 Voir (en anglais) Pramana, Setia et al., « Inferring commuting statistics in Greater Jakarta from social media locational information from mobile devices » (Dédire les statistiques des migrations journalières du grand Jakarta des informations de localisation des appareils portables), document préparé pour la Conférence NetMob 2017, Milan (Italie) avril 2017.

Encadré 2: Un Centre régional pour la science des données au Rwanda

L'Institut national de statistique du Rwanda et la Commission économique pour l'Afrique soutiennent un campus dédié à la science des données et situé au sein de l'Institut. Il fait office de centre régional africain de formation pour l'analyse des mégadonnées et leurs applications et fournit un environnement pratique pour l'accès et l'exploration des données. L'engagement et la collaboration de multiples parties prenantes sont au cœur de la stratégie de ce centre et en détermineront la réussite.

Placer le centre régional au sein de l'Institut national de la statistique était une stratégie d'autant mieux indiquée que l'Institut a adopté une approche nationale de haute intensité mais mesurée pour l'intégration de la numérisation dans les processus de transformation et de modernisation. L'Institut joue également un rôle central dans le développement de l'écosystème national de données. Le consensus national sur les statistiques officielles (voir la section 3.2.2) au Rwanda a été soutenu par les efforts considérables déployés par l'Institut pour mobiliser les parties prenantes. Le centre place l'Institut à l'avant-garde du développement de solutions de données numériques pour le développement national. En 2017, le gouvernement du Rwanda a approuvé une politique de révolution des données pour l'ensemble du Rwanda, dont la mise en œuvre doit être coordonnée par l'Institut. De nombreux domaines ont été identifiés pour lesquels l'analyse des mégadonnées va être utilisée afin de prendre des décisions fondées sur des données probantes, notamment l'analyse des images satellitaires pour surveiller la production agricole et l'analyse des données de téléphonie mobile pour comprendre la mobilité de la population. Toutes ces initiatives nécessitent des compétences et des outils spécifiques ainsi qu'une infrastructure de soutien.

L'objectif du centre régional est de permettre au Rwanda de partager les enseignements tirés de ces initiatives avec des entités d'autres systèmes statistiques nationaux en Afrique et au-delà. Toutefois, cet objectif ne sera réalisable que si le développement du capital organisationnel pertinent est planifié. Cela signifie que la réussite va dépendre d'un engagement politique continu et d'une collaboration étroite avec les universités nationales, d'autres institutions gouvernementales, des entreprises privées et des organisations régionales et internationales. En outre, l'utilisation du centre par d'autres pays devra se faire à l'aide d'une boîte à outils pour la prise de décisions stratégiques et l'amélioration des processus d'apprentissage envisagés dans la présente feuille de route (voir les sections 4.2 et 5.3).

III. Moteurs de transformation et de modernisation

L'évaluation de l'état et des contextes actuels des systèmes statistiques nationaux en Afrique a été fermement établie comme point de départ pour l'élaboration de stratégies de transformation et de modernisation.

Beaucoup de travail a déjà été fait en Afrique pour évaluer les forces, les faiblesses et les contextes des différents systèmes statistiques nationaux. Malgré la grande diversité des systèmes statistiques nationaux en Afrique, il existe des problèmes communs qui motivent l'élaboration et la mise en œuvre de feuilles de route pour la transformation et la modernisation, dont la plupart sont décrits dans la présente section.

Les besoins et les attentes des utilisateurs en matière de statistiques officielles évoluent rapidement, en particulier en raison de l'apparition d'autres sources de données et d'analyses mises à la disposition des utilisateurs par d'autres fournisseurs de données. Selon le Manuel de gestion et d'organisation des systèmes statistiques nationaux de l'ONU, les systèmes statistiques nationaux sont censés s'adapter à cet environnement changeant. Il est donc impératif que ces systèmes se transforment et se modernisent pour tirer parti des technologies innovantes dans un écosystème de données en évolution rapide. Pour ce faire, il faut mettre l'accent sur le leadership, la coordination et la communication avec un large éventail de parties prenantes de l'écosystème des données, dans une mesure qui va bien au-delà des limites normales d'un système statistique national. Des réformes institutionnelles et organisationnelles sont nécessaires pour permettre des adaptations dynamiques au monde moderne.

L'expérience de la fourniture de statistiques officielles dans toute l'Afrique pendant la pandémie de COVID-19 a souligné la nécessité pour les systèmes statistiques nationaux d'être à la fois adaptables et résilients, en particulier

grâce à des utilisations innovantes de la technologie numérique et à un élargissement de la gamme de sources de données pour fournir des solutions aux utilisateurs. Cela est particulièrement important compte tenu de la vulnérabilité des enquêtes traditionnelles aux chocs externes, des variations potentielles du financement et de l'attente croissante que la technologie numérique minimise le fardeau des réponses aux enquêtes. Les lacunes importantes des données disponibles pour soutenir les priorités politiques nationales ont également été mises en évidence dans le Programme 2030, en particulier en termes de soutien à l'objectif de ne laisser personne de côté. Ces lacunes ont également souligné la nécessité pour les statisticiens officiels de trouver des solutions novatrices pour les utilisateurs.

3.1 Mesures de la performance d'ensemble

Des indicateurs des capacités et des performances statistiques comparables au niveau international révèlent que les pays africains ont réussi à mettre en place des stratégies nationales pour le développement des statistiques, mais qu'ils ont moins bien réussi à les faire financer intégralement. Les pays africains ont également réussi à attirer une aide financière internationale pour le renforcement des capacités et la production de statistiques. Toutefois, ces indicateurs révèlent également un manque de viabilité, car, dans l'idéal, les financements devraient être de plus en plus fournis par des sources nationales et mieux correspondre aux objectifs fixés dans les stratégies nationales de développement des statistiques.

Dans l'ensemble, on sait qu'il existe des lacunes persistantes dans les données publiques pour le suivi du Programme 2030 et de l'Agenda 2063. Selon le tableau de bord permettant de mesurer les progrès accomplis dans la réalisation

des objectifs de développement durable en Afrique,¹¹ les données sont insuffisantes pour près de 120 indicateurs, les lacunes les plus importantes étant signalées pour les objectifs 5 (égalité des sexes), 11 (villes et communautés durables), 12 (consommation et production responsables), 14 (vie aquatique), 16 (paix, justice et institutions efficaces) et 17 (partenariats pour la réalisation des objectifs).¹² En outre, malgré des améliorations continues au fil du temps, l'Afrique a obtenu de mauvais résultats pour l'indice d'ouverture des données¹³ et l'indice de performance statistique.¹⁴ Tout cela démontre qu'une feuille de route pour la transformation et la modernisation en Afrique est nécessaire afin d'accélérer la réussite du développement des capacités et de relever certains défis structurels qui perdurent.

Les Nations Unies ont réalisé en 2020 une enquête auprès des bureaux nationaux de statistique.¹⁵ Bien que l'enquête ait porté sur l'état de préparation des bureaux nationaux de statistique à l'utilisation des mégadonnées, elle peut être appliquée plus largement pour comprendre la capacité générale d'utiliser les nouvelles technologies et les sources de données numériques. Les résultats de l'enquête ont mis en évidence que les pays africains ont d'importants défis à relever dans l'utilisation de la numérisation pour transformer et moderniser leurs systèmes statistiques nationaux dans quatre catégories : coordination stratégique, cadres juridiques, technologies de l'information et ressources humaines.

Toutefois, si des évaluations comparables au niveau international des capacités statistiques nationales sont essentielles pour définir les priorités en matière de transformation et de modernisation, ces cadres doivent encore être développés. Il y a d'importantes lacunes dans la méthodologie et la disponibilité des données. Différents cadres ont été utilisés dans différents pays à différents moments. Il faut donc donner la priorité à la mise au point d'outils plus sophistiqués pour les prises de décisions stratégiques pour évaluer, planifier, coordonner et suivre la transformation et la modernisation aux niveaux national, sous-régional et régional. Ces outils doivent pouvoir être utilisés tout au long du cycle de vie des stratégies nationales de développement des statistiques.¹⁶ Ces outils devraient être axés sur les priorités africaines et permettre des évaluations cohérentes entre les pays et l'identification de groupes de pairs qui pourraient bénéficier de partager leurs parcours d'apprentissage.

3.2 Moteurs de la demande : donner la priorité aux besoins des utilisateurs

L'objectif premier de toute organisation faisant partie d'un système statistique national devrait être de répondre aussi efficacement que possible aux besoins des utilisateurs de statistiques officielles. Ces organisations doivent gérer les attentes des parties prenantes et y répondre, tant en termes d'intégrité de leurs services que de respect des diverses dimensions de la qualité

11 Hébergé par la Africa UN Data for Development Platform (Plateforme des Nations Unies sur les données pour le développement). Voir (en anglais) : <https://ecastats.uneca.org/unsdgsafrica/>.

12 Institut international du développement durable, « La CEA lance un tableau de bord du progrès sur les ODD en Afrique », 12 Juillet 2022.

13 Voir <https://statisticalcapacitymonitor.org/indicator/86>.

14 Voir <https://statisticalcapacitymonitor.org/indicator/203>.

15 Nations Unies, Commission de statistique, « Global assessment of institutional readiness for the use of big data in official statistics (Évaluation mondiale de l'état de préparation des institutions à l'utilisation des mégadonnées dans les statistiques officielles), document d'information (en anglais seulement) pour la note du Secrétaire général transmettant le rapport du Groupe de travail mondial sur les mégadonnées pour les statistiques officielles (E/CN.3/2020/24).

16 Pour plus d'informations, voir (en anglais) <https://new.nsdsguidelines.paris21.org/en/nsds-lifecycle>. Voir l'annexe II pour des directives sur l'utilisation de la feuille de route dans le cycle de vie de ces stratégies.

des données.¹⁷ C'est tout particulièrement important dans de nombreux pays africains qui cherchent à briser les cycles de faibles niveaux de confiance et de culture statistique qui conduisent à un faible intérêt national et à des investissements limités dans les statistiques officielles.

3.2.1 Maintenir les statistiques officielles dans un cercle vertueux

Jadis, les producteurs de statistiques officielles détenaient pratiquement le monopole de la fourniture de données relatives aux principaux indicateurs économiques et sociaux, qui étaient financées en tant que biens publics essentiels pour appuyer l'élaboration des politiques et la responsabilisation de ceux qui les formulaient. Mais dans tous les pays africains, en raison de l'avènement de la technologie numérique et, dans certains pays (en fonction du degré de développement des systèmes statistiques nationaux), les services de données actuellement fournis par les statisticiens officiels risquent de présenter de moins en moins d'intérêt pour les utilisateurs et, par conséquent, de cesser d'être des cibles attrayantes d'investissement. Cela peut être dû à plusieurs raisons, notamment au fait que les utilisateurs ont tendance à être conscients de la nature opportune et abondante de nombreuses nouvelles sources de données numériques, alors qu'ils peuvent ne pas être au courant de la qualité des données et des gains d'efficacité potentiels découlant de l'investissement dans les statistiques officielles. Les producteurs de statistiques officielles vont avoir du mal à convaincre les utilisateurs qu'ils sont encore pertinents s'ils n'ont pas suffisamment d'engagements avec eux et s'ils ne collaborent pas avec un large éventail de parties prenantes et ne disposent pas de ressources adéquates.

Cette situation constitue une menace existentielle pour les statistiques officielles et pour leur utilité à l'appui du développement national et du bon fonctionnement des sociétés. Heureusement, tous les systèmes statistiques nationaux ont un grand potentiel pour enrichir la prise de décisions fondées sur des données factuelles dans des écosystèmes de données nationaux de plus en plus numérisés, notamment en fournissant des services et des compétences qui soutiennent l'utilisation et la production efficaces d'une gamme de données dont la qualité est variable. Par exemple, ils pourraient favoriser la culture statistique dans une plus grande partie de la société et piloter l'utilisation de nouvelles données numériques, compte tenu de leur engagement pour la qualité des données et les questions de déontologie.

Cependant, de nombreux pays africains sont coincés dans le cercle vicieux du faible intérêt et de la faible demande de statistiques officielles pour des prises de décisions fondées sur des données probantes ou risquent de tomber dans de tels cercles s'ils n'adaptent pas leurs systèmes statistiques nationaux aux écosystèmes de données modernes en se transformant et en se modernisant. De tels cercles entraînent souvent:

- a) Des institutions statistiques faibles avec de médiocres structures de gouvernance ;
- b) Des effectifs, des infrastructures et des outils insuffisants ;
- c) Des ressources humaines limitées, aussi bien en termes de producteurs que d'utilisateurs de données ;
- d) Des financements insuffisants ;
- e) Un manque de coordination et de collaboration au sein des écosystèmes de données modernes.

¹⁷ Le Manuel des Nations Unies sur les cadres nationaux d'assurance de la qualité pour les statistiques officielles, propose quatre niveaux constitués de divers principes de qualité des données et la Charte africaine de la statistique mentionne des dimensions spécifiques de qualité des données dans le contexte africain. Mais il n'existe pas d'ensemble de dimensions cohérent à l'échelle mondiale pour la qualité des données. Les dimensions comprennent généralement des concepts tels que la pertinence, l'exactitude, la cohérence, la comparabilité, l'actualité, la fréquence, la fiabilité et l'accessibilité. Cela dit, il est préférable de convenir de l'importance, de la priorité et de la définition précise des dimensions avec les utilisateurs de données au niveau national, en particulier en ce qui concerne les écosystèmes de données numériques émergents et les ensembles spécifiques de statistiques.

Ces problèmes se traduisent à leur tour par des données de qualité médiocre, ce qui exacerbe le manque initial d'intérêt et de demande, en particulier au niveau de la formulation des politiques. La feuille de route définit les stratégies et les actions nécessaires pour briser ces cercles vicieux ou maintenir un cercle vertueux, et souligne les avantages pour ce faire de s'engager avec une large coalition de parties qui s'intéressent aux données dans l'ensemble de la société. Les cercles vertueux conduisent à la satisfaction des utilisateurs tant au niveau national qu'international, ce qui se traduit par un soutien et des investissements pour les statistiques officielles.

Des progrès dans l'établissement de cercles plus vertueux ont été démontrés récemment en Afrique, notamment par l'identification des opportunités présentées dans les Objectifs de développement durable et l'Agenda 2063. Ces progrès ont fourni un cadre pour un dialogue élargi entre les parties prenantes des systèmes statistiques nationaux et les utilisateurs. Cela a souligné qu'il importe de disposer de systèmes statistiques nationaux axés sur la fourniture de données qui répondent aux priorités nationales de développement et aux besoins des utilisateurs.

Quelques exemples sont fournis dans l'encadré 3.

Encadré 3: Soutenir un cercle vertueux au Cameroun

L'Institut national de la statistique du Cameroun a collaboré avec le Ministère de l'économie, de la planification et de l'aménagement du territoire à l'élaboration du plan national de développement, également connu sous le nom de stratégie nationale de développement 2020-2030, en particulier sur l'appui des organismes du système statistique national au suivi et à l'évaluation. La collaboration s'est poursuivie en vue de définir un cadre cohérent pour mesurer les résultats au moyen d'indicateurs de performance opérationnelle.

Un plan de financement des projets statistiques est en cours d'élaboration en vue de faire en sorte que ces projets répondent aux besoins de l'État. Le plan comprend des stratégies visant à améliorer l'appropriation de la gestion axée sur les résultats et des procédures d'établissement du budget.

La stratégie nationale de développement de la statistique, qui couvre la période 2021 à 2030, est orientée sur une approche axée sur la demande, qui comprend :

- a. Un guide opérationnel pour définir des indicateurs de performance pour les activités entreprises par le gouvernement afin de normaliser ce qui peut être un exercice très complexe. (Ce guide a déjà été élaboré) ;
- b. Des plans pour l'élaboration d'une stratégie de dialogue avec les utilisateurs et d'un guide de l'utilisateur pour les statistiques officielles au Cameroun ;
- c. La préparation d'un calendrier de diffusion des statistiques ;
- d. L'élaboration d'un plan directeur pour les statistiques locales, en mettant l'accent sur la décentralisation du gouvernement et les besoins de développement local. Des indicateurs génériques pour le développement des régions et des municipalités ont été spécifiés. Des travaux sont en cours sur la conception de systèmes statistiques locaux et leur intégration dans les administrations locales.

Soutenir un cercle vertueux au Ghana

Un rapport de 2018 du Partenariat statistique pour le développement au XXI^e siècle, intitulé : Bonnes pratiques pour un financement durable des statistiques nationales, constate que dans les pays où aucune instance gouvernementale spécifique ne souligne l'importance à long terme d'un système statistique national robuste, le financement de ces systèmes est moindre. Par exemple, le Vice-Président du Ghana, Mahamudu Bawumia, s'est fait le champion d'un système statistique national solide pour le suivi et la réalisation des objectifs de développement durable. Il s'est exprimé activement et passionnément sur l'importance des données pour l'élaboration de politiques fondées sur des bases factuelles, et sa campagne a incité les organisations de la société civile et d'autres organisations gouvernementales à utiliser le cadre du Programme 2030 pour suivre les résultats du développement. Le niveau élevé d'engagement politique a également abouti à la loi de 2019 sur les services statistiques. La volonté politique et l'engagement des parties prenantes s'étant améliorés, le gouvernement a décidé d'accroître le financement du Service statistique du Ghana et de rétablir le Service en tant qu'organe directeur officiel de la statistique. De tels exemples démontrent vigoureusement le rôle catalyseur de la volonté politique dans le développement de l'écosystème des données.

D'autres possibilités doivent être identifiées. La planification nationale de l'utilisation des ressources publiques pourrait être mieux liée à la planification des statistiques officielles. La plupart des pays africains ont adopté une gestion axée sur les résultats et des cadres financiers nationaux intégrés. Toutefois, il n'est pas certain que les statisticiens officiels participent de manière adéquate à l'élaboration de ces cadres. Les besoins de transformation et de modernisation des statistiques officielles ne sont souvent pas directement intégrés dans les mécanismes plus larges de planification et d'établissement de rapports du gouvernement.¹⁸ Ces besoins devraient être intégrés dans le cycle de vie des politiques majeures, y compris les politiques communes aux pays africains et directement liées à l'efficacité des statistiques officielles, telles que celles qui visent à numériser l'administration publique et la prestation des services publics. Ces possibilités doivent être mieux ciblées dans la planification nationale de la transformation et de la modernisation des statistiques officielles. L'encadré 3 présente des exemples de mesures positives prises dans ce sens. Au niveau international, l'appui à la transformation et à la modernisation de la statistique officielle en Afrique doit être mieux coordonné avec le soutien à l'amélioration générale de la gouvernance et de l'administration.

3.2.2 Gérer un consensus national sur les statistiques officielles

La mise en place d'un système statistique national ne devrait pas reposer sur la valeur intrinsèque supposée des statistiques officielles pour une société donnée ; elle ne devrait pas non plus être fondée sur un ensemble de caractéristiques standard et de résultats escomptés déterminés

sur la base d'un engagement bilatéral, statique ou peu fréquent entre les utilisateurs et les producteurs. Il doit y avoir un consensus national spécifique sur le rôle, la pertinence et la valeur appropriés des statistiques officielles dans l'écosystème national plus large des données. Les parties concernées devraient examiner les coûts et les avantages des différentes solutions disponibles dans un pays donné pour répondre aux besoins des utilisateurs de statistiques. Un tel consensus va déterminer le niveau de financement public et les autres ressources fournies au système statistique national.

Les autorités nationales et locales et les instituts nationaux de statistique devraient rester au cœur de l'élaboration d'un tel consensus national. L'institut national de statistique devrait jouer un rôle clef dans la gestion des données¹⁹ et dans la conduite des efforts de sensibilisation en faveur des statistiques officielles et de la culture statistique. Cependant, les contextes actuels exigent la participation d'un groupe beaucoup plus large d'intervenants en dehors du gouvernement, y compris d'autres utilisateurs de données, des producteurs potentiels et des collaborateurs et des services et d'autres partenaires potentiels, qui peuvent soutenir la prise de décisions fondées sur des données probantes.²⁰ La grande diversité des contextes nationaux en Afrique devrait aboutir à un accord sur les rôles et les états souhaités dans les systèmes statistiques nationaux, qui conduirait à choisir des stratégies diverses de transformation et de modernisation.

Un tel consensus national sur le rôle et la valeur à long terme des statistiques officielles devrait se refléter dans des cadres juridiques et les stratégies nationales de développement des statistiques ou d'autres stratégies similaires. Ceci

18 Dans un article publié en 2022 (en anglais) par le Partenariat statistique pour le développement au XXI^e siècle, intitulé : « Raising domestic resources for statistics: three strategic moves » (Mobiliser des ressources nationales pour les statistiques : trois mesures stratégiques), les instituts nationaux de statistique sont exhortés à planifier l'avenir et à aligner les données sur la politique nationale de développement, à surveiller les impacts des statistiques officielles, et pas seulement leur production, et à s'efforcer de comprendre les utilisateurs et d'encourager l'utilisation des données.

19 Le Rapport sur le développement dans le monde 2021 : Des données au service d'une vie meilleure est un exemple de cadre de référence essentiel pour le rôle des instituts nationaux de statistique dans l'intendance des données et d'autres rôles potentiels dans les écosystèmes de données émergents.

20 La composition de la communauté nationale des parties prenantes en matière de données devrait être déterminée au moyen d'un exercice national permettant de rechercher qui sont ces parties prenantes. Dans de nombreux pays, cette communauté comprend des organismes nationaux de cartographie des données, des universités, des sociétés professionnelles, des détenteurs de données du secteur privé et des innovateurs technologiques.

est d'autant plus important que le processus de transformation et de modernisation exige souvent de longues périodes de mise en œuvre et que l'adoption d'une stratégie nationale pour le développement des statistiques peut donner le coup d'envoi à des approches améliorées en matière de mobilisation des parties prenantes. Cependant, d'autres approches doivent être développées pour permettre une flexibilité optimale dans l'adaptation et la réinterprétation de la stratégie nationale au cours de sa mise en œuvre. Les processus visant à générer et à gérer un consensus national plus large devraient être flexibles, réguliers et continus. Ils devraient permettre aux systèmes statistiques nationaux de prouver leur utilité en tirant parti des nouvelles possibilités et en s'adaptant à l'évolution des besoins nationaux, tels que l'évolution des politiques et des approches gouvernementales en matière d'administration, les chocs naturels et les besoins économiques. Le consensus national sur les statistiques officielles devrait donc être implicite plutôt qu'écrit. Il devrait être géré de manière dynamique et fondé sur de saines relations multilatérales et des communications régulières.²¹

Il convient donc de noter que la collaboration avec les utilisateurs et un large éventail d'intervenants à l'échelle nationale est un pilier principal et essentiel sur la base duquel une transformation et une modernisation efficaces peuvent être effectuées. Pour les systèmes statistiques nationaux, ce « pouvoir de convaincre » représente la somme des perceptions des statistiques officielles dans toutes les sociétés, des niveaux de culture statistique, de la confiance dans les statistiques officielles et leur impact. Il détermine le financement, les stratégies et le niveau d'ambition attribués au développement de l'infrastructure humaine et technologique qui doit stimuler la transformation et la modernisation. Il influe sur

la mesure dans laquelle une organisation d'un système statistique national peut répondre avec souplesse aux besoins des utilisateurs et mettre en œuvre des cadres et des stratégies juridiques pour les statistiques. Les organisations du système statistique africain doivent donc se concentrer sur des actions stratégiques qui renforcent et maintiennent les compétences et les processus pour un engagement flexible avec les utilisateurs nationaux et les autres parties prenantes dans les écosystèmes de données.

3.2.3 Répondre aux besoins des utilisateurs nationaux grâce à la coordination internationale

La planification d'un processus de transformation et de modernisation qui appuie l'harmonisation internationale des statistiques officielles est également un moteur très important pour toute l'Afrique. Elle est nécessaire pour appuyer les priorités nationales de développement, grâce à des statistiques comparables au niveau international et produites conformément aux normes internationales, et pour appuyer les priorités de développement communes des pays africains aux niveaux sous-régional et régional.

Des normes scientifiques cohérentes et élevées et la comparabilité des données devraient donc être assurées tout au long du processus de transformation et de modernisation. Cela permettra de veiller à ce que les statistiques des secteurs nationaux qui se rapportent à des priorités nationales communes soient produites et diffusées autant que possible conformément aux normes et méthodologies adoptées au niveau international.²² Cela souligne la nécessité de poursuivre et de renforcer les partenariats entre les organisations des systèmes statistiques nationaux et les membres du système statistique africain.

21 Dans le Rapport sur le développement dans le monde 2021 : Des données au service d'une vie meilleure, il est fait référence à un nouveau « contrat social » pour les données, basé sur la valeur, la confiance et l'équité. Il s'agit d'un point de référence recommandé pour la mise en œuvre de la feuille de route. Le « pouvoir de convaincre » proactif nécessaire pour gérer un tel contrat est souligné dans la présente feuille de route, de même que la nécessité de se concentrer sur les parties prenantes nationales, tout en utilisant l'appui et les références de sources internationales, la nature très dynamique d'un tel contrat et la nécessité de renforcer le consensus et la compréhension entre les parties prenantes sur ce qu'un tel contrat implique pour chaque pays.

22 L'Échange de données et de métadonnées statistiques et la Norme spéciale de diffusion des données sont des exemples de normes internationales pouvant être diffusées et qui peuvent accroître la valeur des statistiques nationales.

Les initiatives de développement international peuvent souvent être utilisées stratégiquement dans les systèmes statistiques nationaux comme occasion de dialoguer avec les principaux utilisateurs gouvernementaux. De nombreux pays ont utilisé les objectifs de développement durable et le processus de peaufinage des indicateurs nationaux pour obtenir une meilleure reconnaissance et une plus grande influence auprès des principaux utilisateurs gouvernementaux des statistiques. En outre, les outils utiles de collaboration avec les décideurs qui ont été mis au point au niveau international peuvent être utilisés et adaptés par les pays africains.²³ Cependant, ces outils peuvent être encore améliorés pour les rendre plus pratiques et applicables dans les contextes africains, en particulier en prévision de la nécessité de s'engager avec des communautés de données nationales plus larges.

Il existe également d'importantes possibilités de coordination avec des partenaires internationaux potentiels en dehors des communautés traditionnelles de la statistique officielle. Nombre de ces partenaires sont très actifs dans toute l'Afrique, avec des compétences, des produits et des objectifs pertinents qui répondent aux besoins de transformation et de modernisation des systèmes statistiques nationaux africains. Les organisations non gouvernementales, les organismes de recherche et les organismes internationaux de développement financés au niveau national peuvent être une riche source d'apprentissage et d'assistance, en particulier en ce qui concerne la numérisation des systèmes statistiques nationaux.²⁴

3.3 Moteurs de l'offre : optimisation des ressources

Du côté de la demande, un engagement accru avec les utilisateurs permettant de mieux les

influencer grâce à une approche multilatérale est un des moteurs clés de la transformation et de la modernisation. Les questions communes concernant l'offre qui doivent être traitées en priorité sont décrites au tableau 2. Elles nécessitent également l'élaboration de solutions supplémentaires adaptées.

Il restera important de développer et de maintenir la capacité de fournir des solutions techniques pour répondre aux demandes des utilisateurs au niveau national. Ces solutions comprennent l'amélioration de l'infrastructure statistique, la refonte des méthodes d'enquête pour les rendre plus efficaces et plus souples, l'amélioration générale des méthodologies statistiques et l'utilisation de données administratives et de nouvelles formes de données numériques et de sources de données novatrices. Toutefois, l'accent traditionnellement mis sur le développement technique des statistiques sectorielles, des méthodes de collecte et des infrastructures doit être contrebalancé par un accent sur les questions stratégiques qui s'étendent à l'ensemble du modèle générique de processus opérationnel et au-delà. Les solutions techniques ont donc été exclues du tableau 2. L'accent mis sur la mise au point de solutions à des problèmes plus stratégiques du côté de l'offre devrait renforcer l'efficacité à long terme des progrès techniques.

²³ On peut citer à titre d'exemple l'Outil avancé de planification des données du Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle et l'outil (en anglais) : « Every Policy is Connected, EPIC » (Chaque politique est connectée), mis au point par la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique.

²⁴ Un rapport (en anglais) du Frontier Technologies Hub of the Foreign, Commonwealth and Development Office du Royaume-Uni, intitulé *Frontier Data Study: Releasing the Power of Digital Data Development – A Guide to New Opportunities* (Étude sur les données de pointe : Libérer la puissance du développement des données numériques – Guide des nouvelles opportunités), fournit de nombreux exemples du chevauchement des objectifs d'apprentissage entre les secteurs de la statistique officielle et du développement international, en particulier en Afrique.

Tableau 2: Questions concernant l'offre nécessitant des solutions stratégiques en Afrique

| Question | Description |
|---|--|
| Infrastructures de base | Tous les systèmes statistiques nationaux doivent investir en priorité dans des infrastructures de base bien entretenues, telles que les bâtiments, les ordinateurs, les transports, la connectivité Internet et l'électricité, pour assurer une transformation et une modernisation efficaces. Le développement des infrastructures devrait inclure des solutions durables, telles que l'utilisation de l'énergie solaire là où l'approvisionnement en électricité est instable et des stratégies visant à atténuer les pannes de courant ou d'Internet. Il pourrait s'avérer de plus en plus important de mettre en place une infrastructure de base pour le traitement des données administratives, non seulement par les instituts nationaux de statistique, mais aussi par toute une série d'autres organismes publics, tels que les centres de santé éloignés. |
| Ressources financières | On ne peut présumer de la disponibilité croissante ou stable de financements pour les statistiques officielles. Les risques d'insuffisances de financement devraient être atténués grâce à un engagement accru des parties prenantes, adapté aux nouveaux écosystèmes de données. Cet engagement devrait viser à répondre aux besoins des utilisateurs nationaux et à obtenir des promesses des responsables politiques en faveur des statistiques officielles au niveau national, tout en garantissant la souplesse et la résilience du processus de transformation et de modernisation. Dans le même temps, il faut convaincre les bailleurs de fonds potentiels de la capacité du système statistique national à utiliser au mieux les ressources, en particulier par le recours tactique à la technologie numérique ou aux innovations pour satisfaire aux besoins de valeur ajoutée des utilisateurs. |
| Processus d'apprentissage | Les méthodes d'apprentissage doivent être : a) tournées vers l'extérieur, en faisant appel à des compétences au-delà des domaines traditionnels des statistiques officielles, en particulier pour appuyer la mise en place d'une communauté de données élargie qui se renforce mutuellement ; b) axées sur des résultats durables à long terme dans des contextes nationaux, les programmes d'apprentissage étant de plus en plus gérés par des centres de formation sous-régionaux ou nationaux et c) stratégiques, en ce sens qu'elles devraient appuyer explicitement le processus de transformation et de modernisation et ne pas se concentrer uniquement sur le renforcement des capacités techniques. Les activités d'apprentissage doivent également impliquer un enseignement entre pairs et un soutien mutuel et elles doivent être façonnées par de meilleurs outils pour l'établissement de priorités stratégiques et la prise de décisions, tels que des modèles plus sophistiqués d'évaluation de la maturité. Les concepteurs d'activités d'apprentissage doivent être conscients que la fourniture d'un soutien technique et d'une formation à court terme n'a qu'un impact limité. |
| Appui extérieur au renforcement des capacités | Les investissements et l'appui des partenaires non nationaux au renforcement des capacités des systèmes statistiques nationaux devraient continuer d'être axés sur l'élaboration ou l'application de normes internationales, le cas échéant. Toutefois, il faut également mettre l'accent sur les actions énoncées dans la feuille de route afin de garantir un impact plus important et plus durable. En outre, il est nécessaire de renforcer la coopération et la coordination entre les membres du système statistique africain et les partenaires de développement afin d'optimiser l'efficacité et l'impact de l'appui au renforcement des capacités. Cet appui implique la fourniture d'une assistance et d'un financement, l'optimisation de l'accès aux mécanismes de soutien et la garantie que les approches de renforcement des capacités soient ciblées, cohérentes et logiques. C'est particulièrement important lors de l'élaboration de stratégies s'appuyant mutuellement pour assurer un engagement à long terme de l'assistance financière et technique, afin que les entités bénéficiaires d'un système statistique national puissent planifier efficacement sur toute la durée de mise en œuvre de la stratégie nationale de développement des statistiques. Cette collaboration est également importante pour faire en sorte que les perspectives des statistiques officielles soient mieux intégrées, avec l'appui de partenaires extérieurs, dans des projets de développement plus larges en Afrique, en particulier ceux qui impliquent une gestion axée sur les résultats et des initiatives visant à améliorer la gouvernance. |

| | |
|---|--|
| Capital humain | <p>Bon nombre des principales réussites de la transformation et de la modernisation des systèmes statistiques nationaux en Afrique sont le fruit de compétences non traditionnelles, telles que le leadership statistique, l'engagement politique, les approches novatrices et la communication. Ces compétences sont importantes à tous les niveaux du personnel des systèmes statistiques nationaux. Des compétences en gestion du changement et des projets et des aptitudes en refonte des activités sont également nécessaires à des niveaux spécifiques pour mener à bien la transformation et la modernisation de manière efficace et adaptable.</p> <p>Les systèmes statistiques nationaux sont confrontés à des défis importants sur les marchés du travail nationaux et internationaux émergents, notamment la rétention de personnel hautement qualifié, en grande partie en raison d'un manque de rémunération compétitive, et l'accès à de nouvelles compétences adaptées à l'ère numérique. Des mesures stratégiques et novatrices sont indispensables pour faire en sorte que ces systèmes développent les compétences nécessaires ou y accèdent afin de pouvoir fonctionner dans les écosystèmes de données émergents avec des ressources limitées. Il peut s'agir de permettre une plus grande souplesse que celle dont disposent d'autres organismes du secteur public en matière de politiques et de gestion des effectifs, de soutenir la mobilité du personnel et de tirer parti des compétences d'autres personnes grâce à des accords avec des partenaires extérieurs.</p> |
| Cadres juridiques et bon fonctionnement des systèmes statistiques nationaux | <p>Les cadres réglementaires sont importants pour aider à mettre en œuvre les Principes fondamentaux de la statistique officielle et la Charte africaine de la statistique, établir des communautés professionnelles au sein des systèmes statistiques nationaux et les aider à s'adapter aux nouvelles opportunités et défis des écosystèmes de données émergents. Toutefois, il convient aussi de mettre l'accent sur les mesures suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> D'importants efforts doivent être déployés pour adapter les cadres juridiques génériques des statistiques officielles aux contextes nationaux et à la Charte africaine de la statistique ; D'autres mesures nécessaires pour appuyer les effets escomptés de la législation statistique doivent être envisagées, notamment en collaborant avec les parties prenantes ; Il est nécessaire de mieux aligner la législation statistique et non statistique, comme les lois sur la protection des données et les cadres bureaucratiques et administratifs des organismes publics. Ce processus devrait comprendre d'assurer des niveaux appropriés d'autonomie aux entités du système statistique national, afin d'appuyer la transformation et la modernisation et d'aligner les statistiques officielles sur les programmes plus larges de transformation numérique des gouvernements ; Il convient de veiller à ce que les cadres juridiques permettent l'innovation plutôt que de l'entraver et favorisent la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins des utilisateurs, relever les nouveaux défis et saisir les nouvelles opportunités. |
| Utilisation de la technologie | <p>L'utilisation de la technologie, en particulier de la technologie numérique, peut être très utile pour améliorer l'efficacité de la production et de la diffusion des statistiques officielles (voir l'exemple de la République-Unie de Tanzanie dans l'encadré 4). Toutefois, il faut mettre l'accent sur la nécessité de veiller à ce que les investissements dans ces domaines soient rentables et durables :</p> <ol style="list-style-type: none"> En élaborant des solutions pour s'assurer que les progiciels informatiques de base ne soient pas trop coûteux à entretenir, puissent être pris en charge et exploités par le personnel interne et ne deviennent pas rapidement obsolètes ; En soutenant la prise de décisions stratégiques sur le niveau, le type et le calendrier de la numérisation, notamment sur la manière et le moment de passer à un système statistique intégré au sein des systèmes statistiques nationaux et permettre le partage des données entre les parties prenantes ; En développant les compétences technologiques disponibles localement dans les systèmes statistiques nationaux ou dans des contextes nationaux plus larges ; En élaborant des stratégies pour atténuer les risques de défaillances technologiques, comme le maintien de la capacité de traiter les données sur papier ; En gérant efficacement l'achat de produits des technologies de l'information et les projets connexes et en assurant la coordination entre les entités du système statistique national afin d'optimiser l'interopérabilité pour l'intégration des données. |

a Certaines initiatives ont été prises pour améliorer l'accès aux conseils, par exemple la Plateforme mondiale des Nations Unies sur les données numériques (voir <https://unstats.un.org/bigdata/un-global-platform.cshml>). Toutefois, il convient d'examiner leur utilité pour ce qui est d'identifier, de négocier ou de financer efficacement l'apprentissage et le renforcement des capacités auprès d'une multitude de fournisseurs et de partenaires.

Encadré 4: Combiner les données géospatiales et les statistiques officielles pour améliorer l'élaboration de politiques de lutte contre la pauvreté en République-Unie de Tanzanie

Selon le Rapport sur le développement dans le monde 2021 : Des données au service d'une vie meilleure, les statistiques officielles ont pu être modifiées en complétant les données de recensement par des données provenant d'enregistrements d'appels téléphoniques (enregistrements de données d'appels) ou de divers types de données de télédétection, généralement transmises par satellites, mais aussi par des drones.

Les statistiques officielles produites à partir d'enquêtes auprès des ménages constituent la base sur laquelle les taux nationaux de pauvreté sont estimés dans la plupart des pays. Cependant, l'instrument d'enquête est long et fastidieux à administrer, et les échantillons ont tendance à être relativement petits. Les estimations de la pauvreté obtenues à partir de ces enquêtes sont généralement statistiquement valables au niveau national et à un niveau de stratification géographique légèrement plus fin, mais ces enquêtes sont rarement conçues pour fournir les profils affinés de la pauvreté qui permettraient d'adopter des politiques visant à atténuer la pauvreté au niveau des villages ou à un niveau inférieur. Entre-temps, pendant des décennies, des cartes de la pauvreté à haute résolution ont été produites en estimant un modèle de pauvreté à partir de données d'enquête, puis en appliquant ce modèle aux données de recensement, ce qui a permis d'estimer la pauvreté pour chaque ménage dans les données du recensement. Cependant, les données de recensement ne sont disponibles qu'une fois tous les dix ans, et encore moins fréquemment dans de nombreux pays pauvres.

En utilisant les données des enquêtes sur les ménages, le gouvernement de la République-Unie de Tanzanie n'a pu dresser le profil du niveau de pauvreté que dans 20 régions de la partie continentale du pays. Cependant, une fois les données combinées avec les données d'imagerie satellitaire, il est devenu possible d'estimer la pauvreté pour chacun des 169 districts du pays. La combinaison des deux sources de données a multiplié par huit la résolution du tableau de la pauvreté, sans pratiquement aucune perte de précision.

3.4 Concevoir les états souhaités des systèmes statistiques nationaux africains

D'importantes orientations pour la planification et la mise en œuvre d'une transformation et d'une modernisation efficaces sont déjà énoncées dans de nombreux instruments mondiaux, régionaux et sous-régionaux élaborés par diverses organisations. Ces cadres de référence essentiels éclairent également la fourniture d'un appui au développement des capacités des systèmes statistiques nationaux. L'un des objectifs de la présente feuille de route est de résoudre les problèmes de fragmentation et de chevauchements, ainsi que les difficultés liées à l'interprétation et à la mise en œuvre de ces instruments au niveau national. Toutefois, nombre de ces instruments peuvent continuer d'être utilisés pour informer et aider les systèmes statistiques nationaux à définir leur approche de la transformation et de la modernisation et à décider de leur état souhaité, ce qui est l'objectif final. La feuille de route s'appuie sur ces orientations et en souligne l'importance. Cependant, on s'attend à ce que le contenu de ces cadres de référence évolue et à ce que de nouveaux cadres puissent être élaborés en fonction de la feuille de route.

En résumé, si les états souhaités des systèmes statistiques nationaux doivent être façonnés par un consensus national sur les statistiques officielles dans la plupart de ces cadres de référence clefs, on s'attend généralement à ce qu'ils incluent des moyens d'optimiser l'utilisation de toutes les données potentiellement disponibles dans les écosystèmes nationaux de données, y compris les statistiques nationales et infranationales qui peuvent répondre aux priorités nationales de développement, comme le Programme 2030 et l'objectif de ne laisser personne de côté. Pour atteindre cet état souhaité, il va falloir s'efforcer d'améliorer l'utilisation des données administratives détenues par les pouvoirs publics et des nouvelles formes de données numériques et, dans les cas où les enquêtes s'avèrent être la solution la plus efficace pour répondre aux besoins des utilisateurs dans un pays et à un moment donnés, d'optimiser les méthodes d'enquête et de recensement, notamment en intégrant diverses enquêtes pour recueillir des données relatives aux besoins multiples des utilisateurs. Dans l'ensemble, on s'attend à ce que la priorité soit accordée à répondre aux progrès de la technologie numérique, tels que les nouveaux types de collecte de données, les nouvelles formes de collaboration, le partage des données, des métadonnées et des microdonnées, et la fusion des données, telles

Encadré 5: Leçons tirées d'un projet d'utilisation des données d'observation de la Terre pour produire des statistiques agricoles au Sénégal

Un projet connu sous le nom d'EOSTAT, financé par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, a été mis au point pour renforcer la capacité du Sénégal à utiliser les données d'observation de la Terre pour produire des statistiques agricoles. Les données d'observation de la Terre ont été utilisées pour convertir des images satellites en une carte nationale des types de cultures pratiquées pendant la saison agricole 2018, grâce au déploiement d'un outil de cartographie des cultures (Sen2Agri) sur la plateforme mondiale de données numériques des Nations Unies. Les entrées comprenaient des images du satellite Sentinel-2 et des données géoréférencées sur les cultures du recensement agricole national mené en 2018. Grâce à la plateforme mondiale collaborative, des solutions ont été développées pour assurer la confidentialité des données (concernant la localisation des ménages) et des scripts pour automatiser le déploiement de Sen2Agri, en vue d'en faciliter l'utilisation dans de nombreux autres pays.

La collaboration a impliqué la Direction de l'analyse, de la prévision et de la statistique agricole du Sénégal, qui est responsable de la statistique agricole officielle, l'institut national de la statistique et le Centre national d'écologie et de recherche. Un partenariat avec le propriétaire des données satellitaires, l'Agence spatiale européenne, a également abouti à la signature d'un mémorandum d'accord pour la livraison par l'Agence d'un projet intitulé « Sen4STAT », qui continuera d'aider le Sénégal dans sa cartographie des cultures, en utilisant la même approche.

Ce projet illustre que la numérisation ne peut souvent être réalisée efficacement que par des partenariats multipartites, à la fois au sein du système statistique national et avec de nouveaux types de partenaires, et, dans ce cas, la production participative d'autres solutions par l'intermédiaire d'une plateforme mondiale. D'autre part, la durée de 12 mois du projet initial était potentiellement trop courte pour garantir la consolidation des avantages et l'institutionnalisation des nouvelles compétences, raison pour laquelle une solution à plus long terme a été apportée par la conclusion d'un mémorandum d'accord avec l'Agence spatiale européenne. La capacité globale du système statistique national s'est également améliorée grâce à l'incorporation de meilleures pratiques en matière de géoréférencement des cultures dans les enquêtes nationales sur le terrain.

que l'établissement de liens entre les statistiques officielles et l'information géospatiale numérique (voir les exemples fournis dans les encadrés 4 et 5).²⁵ On s'attend également à ce que la priorité soit accordée aux efforts visant à relever les défis, tels que ceux liés aux questions d'éthique et de qualité des données.

Pour appuyer les éléments communs des états souhaités recommandés pour les systèmes statistiques nationaux, des réformes essentielles devraient être mises en œuvre dans les approches concernant le capital humain et les infrastructures. Il s'agit notamment de veiller à ce que les produits soient diffusés et accessibles aux utilisateurs de manière de plus en plus pertinente, par exemple par la transmission numérique et la fourniture de services à valeur ajoutée, tels que l'analyse, et de faire en sorte que les systèmes statistiques nationaux jouent un rôle de premier plan dans l'utilisation efficace des données et des statistiques par la société dans les prises de décisions. Un facteur clef de réussite sera la mise en place d'une infrastructure statistique commune et d'arrangements de

partage des données dans l'ensemble du système statistique national et avec d'autres partenaires, de manière à préserver la qualité et la confidentialité. Il faudra également mettre en place des dispositions au sujet de la gouvernance et un engagement multipartite pour favoriser l'adaptabilité et la résilience des systèmes.

Certains des cadres de référence les plus importants élaborés aux niveaux mondial et régional sont indiqués ci-après. La feuille de route doit aider chaque pays à utiliser ces guides pour préparer sa propre voie de transformation et de modernisation et pour atteindre l'état qu'il se souhaite. Elle souligne également les développements les plus importants nécessaires dans un système statistique national pour aider à parvenir à cet état.

La liste ci-dessous contient des cadres de référence élaborés aux niveaux générique et stratégique. Les travaux relatifs à des orientations techniques pour des domaines spécifiques d'un système statistique national n'y figurent pas. Ces cadres de référence sont également multiformes

²⁵ Voir aussi (en anglais) le : Guide on Geospatial Data Integration in Official Statistics (Guide sur l'intégration des données géospatiales dans les statistiques officielles) du Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle.

et doivent être considérés comme importants. Il s'agit notamment du *Manuel des Nations Unies sur les cadres nationaux d'assurance de la qualité pour les statistiques officielles*, des directives élaborées en collaboration par les Nations Unies sur l'utilisation des données administratives pour les statistiques, du rapport du Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle et du document de l'Open Data Watch intitulé *Data Dissemination in the Digital Age* (Diffusion de données à l'ère numérique) et de bien d'autres. Il existe également de nombreux autres guides sur les statistiques sectorielles, la ventilation (par exemple, pour les statistiques genrées) et d'autres domaines qui ne sont pas traités ci-dessous, mais sur la base desquels les enseignements stratégiques globaux sont pris en compte dans la feuille de route.

Principaux cadres de référence internationaux en matière de transformation et de modernisation

- Stratégie du Secrétaire général pour l'exploitation des données par tout le monde, partout
- Rapport sur le développement dans le monde 2021 : des données au service d'une vie meilleure, publié par la Banque mondiale
- Cadre « Développement des capacités 4.0 » du Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle
- Manuel de gestion et d'organisation des systèmes statistiques nationaux des Nations Unies
- Une série de guides sur la modernisation des statistiques officielles publiée par la Commission économique pour l'Europe (<https://unece.org/statistics/modernization-official-statistics>)
- Feuille de route sur les statistiques pour les objectifs de développement durable de la Commission économique pour l'Europe
- Plan d'action à l'échelle du système pour l'innovation dans le domaine des données

et des statistiques des Nations Unies (CEB/2020/1/Add.1)

- Plan d'action mondial du Cap concernant les données du développement durable
- Lignes directrices relatives aux stratégies nationales de développement de la statistique du Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle
- Principes fondamentaux de la statistique officielle (résolution 68/261 de l'Assemblée générale)

Principaux cadres de référence régionaux pour la transformation et la modernisation

- Résultats des sessions de la Commission africaine de statistique
- Stratégie pour l'harmonisation des statistiques en Afrique 2017-2026, document publié par la Commission de l'Union africaine et ses partenaires
- Charte africaine de la statistique
- Cadre stratégique régional de référence pour le renforcement des capacités statistiques en Afrique : de meilleures statistiques pour un développement plus performant, document publié par la Commission économique pour l'Afrique et ses partenaires en 2006
- Autoroute de l'information en Afrique, document publié par la Banque africaine de développement

Principaux cadres de référence relatifs à l'intégration de la numérisation dans le processus de transformation et de modernisation

- Rapport sur le développement dans le monde 2021 : Des données au service d'une vie meilleure
- Data science and official statistics: toward a new data culture (Science des données et statistiques officielles : vers une nouvelle culture des données) », article de Stefan

-
- Schweinfest et Ronald Jansen, publié dans la *Harvard Data Science Review* en 2021 (en anglais)
- *Digital Transformation of National Statistical Offices* Transformation numérique des instituts nationaux de statistique, publié par le Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle (en anglais)
 - Plan d'action à l'échelle du système pour l'innovation dans le domaine des données et des statistiques des Nations Unies
 - Stratégie de transformation numérique pour l'Afrique 2020-2030

IV. Priorités et principes de la transformation et de la modernisation

Lors de la Conférence africaine pour un programme de transformation de la statistique officielle, tenue en 2015, cinq domaines thématiques pour la coordination de l'action des membres du Système statistique africain ont été convenus :

- Coordination entre les systèmes statistiques et au sein de chacun de ces systèmes à l'échelon mondial, continental, infrarégional, régional et national ;
- Communication et plaidoyer concernant la valeur des statistiques officielles ;
- Innovation et modernisation grâce à une architecture opérationnelle statistique normalisée ;
- Intégration accrue des systèmes statistiques et éloignement des approches traditionnelles cloisonnées et des processus de production connexes des instituts statistiques ;
- Un renforcement des capacités et une formation mieux adaptés aux différents niveaux de maturité des systèmes statistiques nationaux, et des systèmes statistiques nationaux moins influencés par les donateurs et plus axés sur la demande.

Ces thèmes sont intégrés dans la feuille de route dans un contexte de changement des priorités globales, de révision du concept de transformation et de modernisation et de mise à jour de la planification des actions. En conséquence, une priorité absolue sera accordée à la reconnaissance du fait que la mobilisation des utilisateurs de statistiques au niveau national et d'un large éventail de parties prenantes nationales est essentielle pour : a) impulser le développement national grâce à une meilleure prise de décision fondée sur des données probantes ; b) générer un financement pour les statistiques officielles qui soit durable, d'origine nationale et plus efficacement utilisé ;

c) optimiser les stratégies visant à développer et à maintenir la confiance dans les statistiques officielles ; d) résoudre des problèmes critiques liés à l'offre, par exemple en utilisant des données administratives, en remaniant les enquêtes ou en appliquant des approches innovantes aux nouvelles sources de données disponibles.

La réussite de la transformation et de la modernisation des systèmes statistiques nationaux sera donc mieux assurée si l'on met l'accent sur la participation des utilisateurs nationaux et l'intégration des efforts dans tous les processus opérationnels statistiques et la détermination des choix nationaux de transformation et de modernisation. La satisfaction des utilisateurs à l'échelle nationale devrait être l'indicateur clef de performance lorsqu'il s'agit de transformation et de modernisation.

Les systèmes statistiques nationaux devront de plus en plus susciter et orienter l'engagement multilatéral avec les utilisateurs, en impliquant les principales parties prenantes nationales, parfois internationales. Pour ce faire, ces systèmes devront collaborer avec des acteurs extérieurs aux communautés traditionnelles de parties prenantes afin de susciter un soutien et des investissements plus larges, d'établir des partenariats pour résoudre les problèmes liés à l'offre et de forger un consensus sur le développement et le rôle des statistiques officielles dans un pays spécifique. Investir dans des stratégies, des capacités et des formations pour maintenir ou améliorer cet engagement apportera des avantages à plus long terme et plus durables que le seul investissement dans les capacités techniques.

Pour soutenir un tel engagement, l'accent devrait être mis sur le développement d'infrastructures et de compétences non techniques et non traditionnelles. La participation efficace des utilisateurs nécessitera probablement des cultures et des mentalités institutionnelles

tournées vers l'extérieur et orientées vers le changement. Cela signifie que des cadres importants du personnel devront être des communicateurs sûrs, agiles et innovants pour offrir des solutions qui répondent aux demandes des utilisateurs nationaux, compte tenu des opportunités et des défis liés à l'offre dans les écosystèmes de données modernes. Les équipes dirigeantes devront se concentrer sur le leadership statistique, tant en interne qu'en externe, tandis que cette compétence devra également être acquise par un nombre croissant de fonctionnaires moins expérimentés.

4.1 Catalyseurs fondamentaux

Pour que la transformation et la modernisation soient efficaces, il faudra veiller en priorité à ce qu'un tel processus puisse soit lancer, soit maintenir un cycle vertueux d'investissement dans les statistiques officielles. Il conviendra de considérer comme facteurs de base du succès l'ensemble des catalyseurs fondamentaux complémentaires présentés dans le tableau 3. Sans ces éléments, les améliorations techniques des systèmes statistiques nationaux auront un impact limité et les cycles vertueux ne pourront être maintenus. Les plans d'action au sein du

Tableau 3: Catalyseurs fondamentaux de la transformation et de la modernisation en Afrique

| Catalyseurs fondamentaux | Description |
|---|--|
| Plaidoyer et leadership en matière de statistique | Le plaidoyer et le leadership sont les moteurs du succès des catalyseurs fondamentaux et du processus de transformation et de modernisation en général. En priorité, les équipes de direction des systèmes statistiques nationaux devraient se concentrer sur l'élaboration de stratégies pour le leadership interne et externe et les compétences non statistiques. Le leadership et le plaidoyer devraient également faire partie intégrante des compétences développées par le personnel à d'autres niveaux. Cela sera particulièrement important pour assurer un bon équilibre entre les compétences techniques et les autres compétences chez les futurs dirigeants potentiels. Les efforts dans le domaine du plaidoyer et du leadership doivent également viser à recenser les processus dans lesquels l'influence sera la plus utile dans un contexte national, comme la planification de la gestion axée sur les résultats et le développement d'outils de planification gouvernementaux de plus grande échelle. Ces efforts doivent aller au-delà de l'utilisation de la stratégie nationale de développement de la statistique et inclure un changement de stratégie globale pour permettre aux systèmes statistiques nationaux d'être constamment proactifs en influençant les contextes extérieurs et en y réagissant, grâce à l'engagement avec les parties prenantes. Cette stratégie devrait s'appuyer sur des expériences extérieures au système statistique national et impliquer des efforts pour commercialiser et défendre la valeur des statistiques officielles auprès d'un large éventail d'utilisateurs et de producteurs actuels et potentiels et d'autres partenaires potentiels. Les systèmes statistiques nationaux devraient également encourager la culture dans l'ensemble de la société et de rechercher les moyens de façonner le marché du travail. Le personnel des entités au sein de ces systèmes doit avoir la confiance nécessaire pour fournir des services à valeur ajoutée par le biais d'analyses et de commentaires statistiques. |
| Une autonomie équilibrée | Outre l'indépendance politique dictée par les normes internationales, les systèmes statistiques nationaux ont besoin d'un niveau d'autonomie adéquat pour la prise de décisions à caractère non scientifique. Une autonomie adéquate facilitera une transformation et une modernisation efficaces ainsi que l'agilité globale des entités de ces systèmes, par exemple en ce qui concerne les décisions touchant aux ressources humaines ou à l'utilisation des finances. Toutefois, cette indépendance doit être équilibrée par des dispositions institutionnelles qui facilitent une collaboration efficace avec les parties prenantes gouvernementales et parlementaires sur les besoins primaires des utilisateurs, la fourniture de financement et les besoins plus larges liés au plaidoyer et à l'engagement politique. Les choix relatifs au niveau et au type d'autonomie doivent être examinés en profondeur, tout comme les implications d'une telle autonomie pour le fonctionnement efficace des systèmes statistiques nationaux centralisés et décentralisés. |

| | |
|--|---|
| <p>Développement des systèmes statistiques nationaux</p> | <p>Certes, un système statistique national bien établi sur le plan juridique peut être le moteur d'une transformation et d'une modernisation efficaces, mais des mécanismes de coordination et des approches communes sont également essentiels au fonctionnement du système. Si elle est gérée avec succès, une approche hautement intégrée de la production et des services statistiques, impliquant le partage des données, des compétences et de l'action des parties prenantes entre les départements gouvernementaux, peut être adoptée au sein du système statistique national.</p> <p>Même dans les systèmes statistiques nationaux très centralisés, il faudra gérer une communauté étendue de parties prenantes aux données, le système statistique national jouant un rôle de plus en plus central dans un système de données national intégré.^a La stratégie nationale de développement de la statistique est d'une importance fondamentale, et un soutien accru à certains pays africains peut s'avérer nécessaire pour optimiser sa conception, conformément à la feuille de route. En outre, des efforts doivent être déployés au-delà du développement de la stratégie nationale pour garantir que le système statistique national ait une influence sur les mécanismes gouvernementaux plus larges de planification financière et politique et qu'ils y sont intégrés.</p> <p>Les systèmes statistiques sous-régionaux et continentaux continueront également à jouer un rôle essentiel en soutenant l'indépendance, le développement des capacités et l'impact des systèmes statistiques nationaux.</p> |
| <p>Mobilisation de ressources financières durables</p> | <p>La disponibilité des ressources financières détermine le niveau global d'ambition des systèmes statistiques nationaux concernant le processus de transformation et de modernisation dans un pays donné. Le succès dans ce domaine, en termes d'optimisation du soutien et des ressources nationales pour les statistiques officielles, est fortement corrélé au succès au niveau des autres catalyseurs fondamentaux.</p> <p>Comme indiqué à la section 3, les systèmes statistiques nationaux doivent privilégier le soutien apporté aux priorités nationales de développement et faire preuve d'efficacité dans l'utilisation des ressources. Des mesures doivent être prises au niveau national dans le cadre des autres catalyseurs fondamentaux pour forger un consensus national sur les statistiques et pour favoriser une utilisation efficace des ressources dans le cadre des autres catalyseurs prioritaires (voir section 4.2). Il est également nécessaire de veiller à ce que les perspectives des statistiques officielles soient intégrées de manière adéquate dans les mécanismes nationaux de planification financière et de suivi des politiques.</p> <p>Une action au sein du Système statistique africain est également nécessaire pour garantir que les ressources financières continuent d'être suivies, en particulier pour déterminer :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Les domaines dans lesquels les pays africains ne parviennent pas à obtenir des fonds nationaux ou internationaux, notamment en ce qui concerne la longévité des engagements financiers et la part des financements nationaux. Il convient également d'évaluer dans quelle mesure les statistiques officielles et les considérations relatives aux données sont intégrées dans les outils nationaux de planification financière^b et comment les niveaux de financement sont suivis, en particulier par rapport aux plans financiers des stratégies nationales de développement de la statistique ; b. La façon dont le soutien financier de source étrangère des partenaires extérieurs est offert aux pays africains, en termes d'efficacité, de coordination et d'applicabilité à l'axe stratégique de la feuille de route. |

^a Dans le Rapport sur le développement dans le monde 2021 : des données au service d'une vie meilleure, quatre niveaux de gouvernance des données aux niveaux national et international sont définis qui devraient éclairer la planification, conformément à la feuille de route : les politiques d'infrastructure (par exemple, concernant la couverture des réseaux à large bande) ; les lois et règlements (en plus des lois sur les statistiques) ; les politiques économiques (par exemple, les politiques antitrust pour les entreprises de plateformes de données) ; et les institutions (en reconnaissant que d'autres organisations extérieures au système statistique national devront soutenir les écosystèmes de données modernes).

^b Les cadres de financement nationaux intégrés pourraient être un outil utile à cet égard. À l'heure actuelle, dans la plupart des pays, ces cadres ne comportent pas de section spécifique sur les données et les statistiques, mais l'influence nationale et internationale peut être utile pour garantir que cette question soit abordée. Il peut également s'avérer utile d'identifier les liens potentiels entre ces sections et d'autres parties des cadres dans lesquelles des données sont déjà présentes.

Système statistique africain devraient être axés sur le développement d'activités appropriées d'apprentissage et de renforcement des capacités pour soutenir les catalyseurs fondamentaux.

Les catalyseurs fondamentaux sont à la fois le point de départ et le moyen par lequel le succès est atteint et maintenu. Ces catalyseurs sont particulièrement importants pour définir l'état souhaité commun à tous les systèmes statistiques nationaux africains afin d'atteindre des niveaux élevés de satisfaction des utilisateurs, sur la base de l'amélioration continue, de la résilience et de l'agilité. En outre, les catalyseurs fondamentaux offrent la base sur laquelle les éléments optimaux de l'état souhaité d'un pays spécifique peuvent être convenus avec les parties prenantes, notamment les intrants, les extrants et les dispositions liées à la gouvernance qui sont appropriés, en fonction de la disponibilité des fonds et d'autres aspects du contexte national.

Les cadres juridiques resteront essentiels pour la fourniture de statistiques officielles et pour garantir la capacité des producteurs de statistiques officielles à fonctionner efficacement et à atteindre une indépendance professionnelle et une autonomie équilibrée en période de changements rapides. Ainsi, les lois et autres réglementations statistiques devraient façonner et soutenir les processus de production statistique, les services connexes et les produits livrables dans l'ensemble des outils fondamentaux, et contribuer à la mise en œuvre correcte des Principes fondamentaux de la statistique officielle dans les écosystèmes de données numériques émergents. Un cadre juridique solide ne suffit toutefois pas et doit être complété par d'autres mesures et actions susceptibles de soutenir la transformation et la modernisation du système statistique national et de donner naissance à un écosystème de données national florissant. En effet, l'adaptation du cadre juridique aux écosystèmes de données émergents peut prendre un certain temps, car les processus législatifs et d'application sont souvent complexes et se sont avérés à plusieurs reprises difficiles sur le plan pratique et politique. Par conséquent, les systèmes statistiques nationaux devraient également s'attacher à

développer une capacité institutionnelle et organisationnelle, y compris une infrastructure commune, qui encourage les bonnes pratiques parmi leur personnel et leurs partenaires. Ils devraient également profiter rapidement des possibilités créées, atténuer les risques liés à la satisfaction des besoins des utilisateurs et coopérer efficacement avec un large éventail de parties prenantes externes.

4.2 Catalyseurs prioritaires

Quatre catalyseurs prioritaires sont également d'une importance majeure pour la planification et le suivi des actions stratégiques parmi les membres du Système statistique africain. Les parties prenantes du système devront se concentrer sur les progrès accomplis dans ces domaines pour réussir la transformation et la modernisation :

- a) La prise de décision concernant les feuilles de route nationales doit être soutenue par une boîte à outils stratégique améliorée, qui devrait être conçue pour aider à mener des évaluations cohérentes et comparables au niveau international de la maturité des systèmes statistiques nationaux en termes de mise en œuvre des outils fondamentaux et des résultats pertinents. La boîte à outils aidera à fixer les priorités, à établir les calendriers des développements, à déterminer la bonne approche de l'apprentissage et du renforcement des capacités, à trouver l'état souhaité approprié d'un système statistique national et son capital organisationnel, et à planifier l'utilisation stratégique de la numérisation dans le processus de transformation et de modernisation. Une action conjointe est nécessaire pour développer une boîte à outils stratégique afin de soutenir la conception des feuilles de route nationales ;
- b) Il est nécessaire d'adopter des approches plus efficaces et plus durables en matière d'apprentissage et de renforcement des capacités, qui ne soient pas uniquement axées sur les capacités techniques traditionnelles en matière de statistiques,

mais qui permettent également aux systèmes statistiques nationaux d'apporter des réponses adaptées et souples à l'écosystème moderne des données. Ces approches doivent également avoir un objectif supplémentaire en dehors des systèmes statistiques nationaux, en vue de trouver des possibilités d'améliorer la culture statistique dans tous les gouvernements et d'intégrer les perspectives des statistiques officielles dans les développements gouvernementaux plus larges. Une action conjointe est nécessaire pour élaborer des approches d'apprentissage et de renforcement des capacités à l'appui des feuilles de route nationales ;

- c) Tirés des approches réussies de l'apprentissage et du renforcement des capacités, les types traditionnels et nouveaux de capital organisationnel doivent être développés selon des modalités adaptées à chaque contexte national. Le capital organisationnel se définit comme la somme des intrants des processus statistiques officiels tels que les ressources financières, le capital humain, l'infrastructure de base et technologique, les pratiques de gestion, le cadre juridique et institutionnel et la manière dont les statisticiens officiels influencent les questions d'offre et de demande de statistiques. La transformation et la modernisation doivent être mises en œuvre et soutenues par de nouvelles compétences, des infrastructures, des partenariats et des cultures adaptés aux écosystèmes de données modernes. Une action conjointe est nécessaire pour déterminer les types de capital organisationnel requis pour soutenir les feuilles de route nationales ;
- d) Le passage au numérique sera au cœur de tous les plans de transformation et de modernisation, mais les investissements dans ce domaine doivent être optimisés en fonction des circonstances nationales. Les plans doivent refléter l'utilisation de la boîte à outils stratégique, être soutenus

par des activités d'apprentissage et de renforcement des capacités efficaces et pertinentes, et être adaptés à tous les niveaux et types de capital organisationnel à un moment donné. Une action conjointe s'avère nécessaire pour soutenir une prise de décision efficace, des investissements et un apprentissage commun concernant l'utilisation adaptée de la technologie numérique pour soutenir les feuilles de route nationales²⁶.

La figure III présente le rôle des catalyseurs fondamentaux et prioritaires dans le processus plus général de transformation et de modernisation.

4.3 Utiliser les catalyseurs pour obtenir de bons résultats

Pour garantir l'efficacité de la transformation et de la modernisation, un cycle vertueux doit être établi et maintenu comme objectif principal. Ces cycles optimisent le soutien au processus global et aux résultats de la transformation et de la modernisation et garantissent que les statistiques officielles répondent aux besoins des utilisateurs aussi efficacement que possible. Le maintien d'un tel cycle repose sur l'engagement multilatéral avec les utilisateurs, la collaboration avec un large éventail de partenaires dans les écosystèmes de données nationaux pour faire en sorte que les besoins des utilisateurs soient satisfaits, ainsi que sur la hiérarchisation des actions pour soutenir les facilitateurs fondamentaux.

Dans le cadre de ce cycle, les systèmes statistiques nationaux doivent forger et gérer activement un consensus national sur les statistiques officielles et des feuilles de route nationales, principalement documentées par des stratégies nationales de développement de la statistique. Les catalyseurs prioritaires peuvent ensuite être utilisés pour déterminer et suivre un chemin vers un état souhaité déterminé au

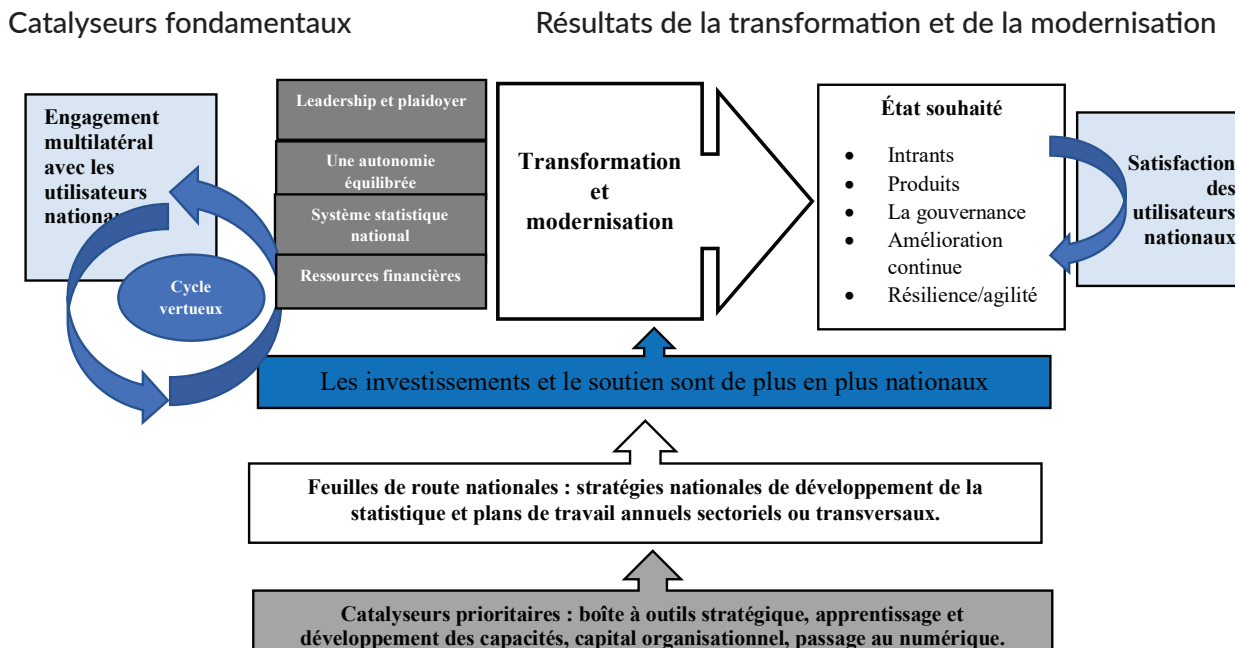
²⁶ Le rapport de l'Organisation de coopération et de développement économiques et du Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle intitulé « Cadre d'analyse des flux de données : lignes directrices pour l'analyse des flux de données dans les organismes nationaux de statistiques » présente un cadre pour soutenir ce travail. Disponible à l'adresse : https://paris21.org/sites/default/files/inline-files/DFAF_FINAL_WEB.pdf.

niveau national, qui devrait inclure un objectif final d'amélioration continue, d'agilité et de résilience.

Dans la feuille de route, il est envisagé que les membres du Système statistique africain, les

organisations internationales et les partenaires de développement intensifient de plus en plus leur soutien à ce processus par des actions qui renforcent les catalyseurs fondamentaux et prioritaires.

Figure III: Catalyseurs et résultats de la transformation et de la modernisation

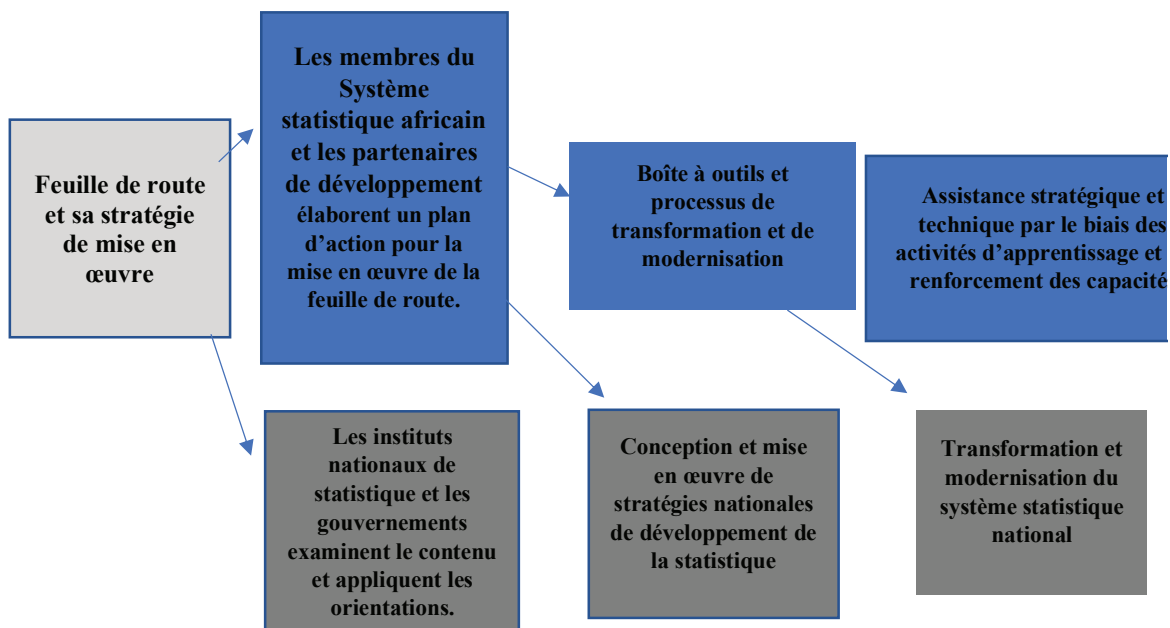


V. Stratégie de mise en œuvre

Les pays peuvent appliquer les priorités et les principes de la feuille de route à la conception de leurs stratégies nationales de développement de la statistique ou à la mise en œuvre d'une stratégie nationale en cours, par exemple, par le biais de plans de travail annuels ou

pluriannuels, et dans leurs efforts pour obtenir le soutien de partenaires extérieurs. La figure IV donne un aperçu de l'utilisation prévue et du développement de la feuille de route.²⁷ On s'attend à ce que ces efforts soient soutenus par les mesures prises par les membres du système

Figure IV: Impact de la feuille de route sur les progrès de la transformation et de la modernisation en Afrique



Note : Les cadres bleus représentent les actions à entreprendre par les membres du Système statistique africain ; les cadres gris foncé représentent les actions à entreprendre par les systèmes statistiques nationaux.

Tableau 4: Les principales étapes de la transformation et de la modernisation en Afrique

| Calendrier | Principales étapes |
|------------------------|---|
| 2023-2025 | Chaque pays d'Afrique aura modifié sa stratégie nationale de développement de la statistique ou ses plans de travail annuels connexes sur la base des principes et des priorités de la feuille de route et utilisera la boîte à outils stratégique pour guider la prise de décision lorsqu'elle sera disponible, probablement d'ici la fin de 2023. |
| D'ici à la fin de 2023 | Les membres du Système statistique africain auront mis à disposition une boîte à outils stratégique complète pour la transformation et la modernisation, qui comprendra des outils pour la prise de décision stratégique concernant la numérisation. Des approches nouvelles et plus efficaces de l'apprentissage et du renforcement des capacités et de la coordination de l'aide au renforcement des capacités seront mises en place et suivies. |
| D'ici à la fin de 2024 | Tous les pays africains auront été évalués en utilisant soit une version pilote, soit une version finale d'un modèle d'évaluation de la maturité pour la transformation et la modernisation. Les activités d'apprentissage et de renforcement des capacités auront été planifiées et réalisées sur la base de ces évaluations et des principes et priorités définis dans la feuille de route. Les stratégies nationales de développement de la statistique auront été intégrées dans la gestion nationale axée sur les résultats et dans d'autres outils de planification et de compte rendu des politiques nationales. |
| 2026 | Les progrès réalisés sur la base de la feuille de route seront examinés, et la planification stratégique sera ajustée en conséquence par la Commission africaine de statistique. |

²⁷ Des orientations détaillées sur la façon dont la feuille de route doit être intégrée dans une stratégie nationale de développement de la statistique sont fournies à l'annexe II.

statistique africain pour appuyer de plus en plus une planification et une mise en œuvre efficaces des processus de transformation et de modernisation dans les pays africains.

Les principales étapes de la transformation et de la modernisation des statistiques officielles en Afrique sont décrites dans le tableau 4.

5.1 Processus

Une série d'actions s'avère nécessaire à tous les niveaux pour soutenir la transformation et la modernisation des systèmes statistiques nationaux et contribuer ainsi au développement durable en Afrique. On s'attend à ce que les membres du Système statistique africain prennent des mesures visant à répondre aux besoins des utilisateurs nationaux, notamment par le biais d'une coordination internationale, le cas échéant, et à optimiser l'utilisation et la génération de ressources au sein des écosystèmes de données émergents.

Le tableau 5 présente un plan d'action stratégique indicatif. D'ici mars 2023, un plan d'action final détaillé pour la mise en œuvre de la feuille de route devrait être établi. L'objectif de ce plan d'action sera d'affiner la définition de ces actions, d'en déterminer l'appropriation et de fixer des dates de réalisation à négocier entre un large éventail de parties prenantes. Dans un premier temps, les parties prenantes sont invitées à examiner les priorités de la feuille de route et les plans d'action stratégiques et techniques indicatifs, tout en considérant la nécessité de poursuivre ou d'ajuster les activités pertinentes dans les stratégies existantes qui soutiennent la transformation et la modernisation en Afrique, telles que la stratégie d'harmonisation des statistiques en Afrique et bien d'autres, et de déterminer et de convenir de nouvelles actions

dans les cas où il existe des lacunes dans la planification²⁸. Il faut s'attacher à assurer une bonne coordination et une synergie entre tous les partenaires concernés par le développement des capacités. Un cadre de suivi global doit être élaboré, qui inclut les indicateurs nouveaux et existants de tout programme de travail pertinent qui soutient la feuille de route.

Le plan d'action final doit être approuvé par les membres du système statistique africain d'ici mars 2023. Les progrès seront examinés tous les deux ans par la Commission africaine de statistique, sur la base desquels des ajustements pourront être effectués. L'approche de l'élaboration et de l'adoption du plan d'action sera fondée sur le principe de subsidiarité. L'objectif est d'optimiser l'efficacité en déterminant les actions les plus appropriées au niveau sous-régional, ce qui guidera les communautés économiques régionales dans l'apport de leur soutien aux niveaux national, régional et mondial pertinents.

La mise en œuvre ne doit pas être considérée comme une tâche réservée aux instituts nationaux de la statistique, aux partenaires des systèmes statistiques nationaux ou aux membres du système statistique africain. D'ici mars 2023, les ministres des finances africains devraient avoir pris connaissance de la feuille de route et l'engagement de la mettre en œuvre. Pour renforcer la capacité des systèmes statistiques nationaux à soutenir le développement national, en fonction des ressources disponibles, il est recommandé aux gouvernements africains de soutenir l'élaboration de stratégies de transformation et de modernisation des statistiques officielles sur la base des principes et des priorités énoncés dans la feuille de route, et de veiller spécifiquement à ce que les ministères soient chargés de la planification :

²⁸ Par exemple, il est nécessaire de s'appuyer sur les conseils utiles sur la participation des utilisateurs fournis dans les « Lignes directrices pour le développement d'une stratégie intégrée de participation des utilisateurs pour les systèmes statistiques nationaux » de la Commission économique pour l'Afrique. Lors de l'élaboration du plan d'action, il serait utile de recevoir davantage de retours d'information de la part des pays sur leurs expériences en matière d'application des lignes directrices, de rassembler des études de cas et de partager les expériences mondiales, de relier les expériences d'apprentissage des pays confrontés à des défis similaires, et de mettre l'accent sur l'engagement des parties prenantes. Au nombre des autres exemples d'orientation, figure le projet des Nations Unies sur les statistiques et les données, qui vise à développer des organisations résilientes et agiles au sein d'un système statistique national afin de répondre aux besoins en données de l'après-COVID-19, convenu en août 2022. Les pays bénéficiaires en Afrique seront le Burkina Faso, le Burundi, le Cabo Verde, les Comores, la Côte d'Ivoire, l'Égypte, l'Érythrée, le Gabon, la Namibie, le Niger, le Sénégal, le Soudan du Sud, le Soudan, la Tunisie et le Zimbabwe.

Tableau 5: Plan d'action indicatif de la feuille de route

| 2022-2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027-2030 |
|--|--|---------------------------|---|--|
| Un plan d'action pour la mise en œuvre de la feuille de route sera élaboré et approuvé. | Les progrès seront examinés et la feuille de route sera adaptée en conséquence. | Les progrès seront suivis | Les progrès seront examinés et la feuille de route sera adaptée en conséquence. | Les étapes futures seront déterminées en 2026 par la Commission africaine de statistique, en fonction des développements émergents relatifs à la demande et à l'offre de statistiques officielles. |
| Une boîte à outils stratégique sera élaborée et testée. | La boîte à outils stratégique sera utilisée dans la conception de stratégies nationales de développement de la statistique et d'autres stratégies. Un modèle d'évaluation de la maturité sera utilisé pour suivre le développement des systèmes statistiques nationaux, y compris leur capital organisationnel, et pour élaborer des stratégies ciblées d'apprentissage et de renforcement des capacités. | | | |
| Les processus d'apprentissage et de renforcement des capacités seront améliorés. | Les approches de l'apprentissage et du renforcement des capacités seront de plus en plus : Efficaces et stratégiquement ciblées sur les catalyseurs fondamentaux et le capital organisationnel nécessaires à la transformation et à la modernisation ; Déterminées et mises en œuvre au niveau national (y compris par des canaux unilatéraux, bilatéraux et multilatéraux et par des partenaires non traditionnels) ; Soutenues par une aide financière à long terme, une part croissante du financement des systèmes statistiques nationaux étant assurée au niveau national, ce qui constitue un indicateur clé de réussite. | | | |
| Le processus de numérisation sera soutenu par la fourniture d'une gamme croissante d'orientations, de soutien et d'exemples permettant aux systèmes statistiques nationaux de numériser les bonnes choses au bon moment, en s'appuyant sur un capital organisationnel adéquat. | | | | |
| Les stratégies nationales de développement de la statistique (et autres plans de travail statistiques) et les stratégies gouvernementales refléteront de plus en plus les objectifs de la feuille de route. | | | | |

Travailler avec les organismes nationaux de statistique pour s'assurer que les cadres de mesure des résultats et les initiatives de politique publique, tels que les plans de développement nationaux, les stratégies sectorielles, les programmes ministériels et les politiques locales, sont systématiquement et explicitement liés à l'obligation pour les systèmes statistiques nationaux de soutenir les priorités nationales, qui devraient également être explicitement énoncées dans les stratégies nationales de développement de la statistique ;

Travailler avec les instituts nationaux de la statistique, ainsi qu'avec un ensemble d'autres entités concernées dans les écosystèmes de données nationaux et internationaux, afin de renforcer la capacité des organes administratifs à utiliser les indicateurs de résultats et les statistiques officielles pour l'établissement des rapports et l'élaboration des politiques.

5.2 Planification des actions stratégiques et techniques

Le processus global de transformation et de modernisation à travers l'Afrique nécessite des actions continues, nouvelles et adaptées de la part des membres du système statistique africain, axées sur les catalyseurs fondamentaux et prioritaires. Cela permettra aux systèmes statistiques nationaux d'avoir un impact à long terme et durable et de tirer le meilleur parti des ressources. Il est toutefois proposé de distinguer deux types d'actions :

Des actions stratégiques qui soutiennent la planification à long terme et ont un impact sur l'ensemble des processus de transformation et de modernisation et sur le cycle économique statistique. L'impact sera à long terme et transversal et soutiendra directement et significativement la création des cycles vertueux. Ces actions doivent être classées par ordre de priorité dans la planification d'une transformation et d'une modernisation efficaces. Elles sont au cœur de la feuille de route et de sa stratégie de mise en œuvre et devraient

influencer la planification dans l'ensemble du système statistique africain ;

Actions techniques qui conduisent au développement de parties spécifiques d'un processus opérationnel statistique, comme le traitement d'une source de données ; d'un domaine statistique, tel que les comptes nationaux ; ou d'autres types de statistiques, comme les statistiques générées. Elles concernent les besoins prioritaires spécifiques des utilisateurs nationaux. Les actions techniques prioritaires à entreprendre au niveau régional sont au cœur de la Stratégie pour l'harmonisation des statistiques en Afrique.

Les développements techniques seuls ont peu de chances d'avoir un impact durable ou transformateur. Par conséquent, les actions techniques ayant une valeur stratégique devraient être une priorité d'investissement. Il s'agit notamment d'utiliser la technologie numérique ou d'autres innovations pour un produit ou un service particulier afin de prouver la valeur globale des statistiques officielles pour les utilisateurs.

Un plan d'action stratégique indicatif est proposé à la section 5.3. Ce plan d'action devrait faire l'objet d'examen et d'approbation par la Banque africaine de développement, l'Union africaine, la Commission économique pour l'Afrique et les

partenaires de développement, au terme duquel des plans détaillés pourront être élaborés et partagés. Certaines activités seront suivies, et dans certains cas dirigées, par le Groupe africain sur la transformation et la modernisation des statistiques officielles. Le processus doit également bénéficier de la contribution des organisations sous-régionales et des instituts nationaux de la statistique.

On trouvera à la section 5.4 une proposition de plan d'action technique indicatif pour le développement des sources de données traditionnelles.

5.3 Plan d'action stratégique

Le tableau 6 présente les domaines dans lesquels une action stratégique est nécessaire pour les membres du Système statistique africain afin de soutenir une transformation et une modernisation efficaces sur le continent, en conformité avec les catalyseurs prioritaires. L'aide de partenaires externes est encouragée pour améliorer l'alignement des actions sur le plan d'action stratégique. Le plan sert de base à l'élaboration de propositions et de délais détaillés et à l'attribution de la responsabilité des actions spécifiques, y compris la propriété collaborative pour améliorer la coordination et l'efficacité.

Tableau 6: Domaines dans lesquels une action stratégique est nécessaire pour soutenir la transformation et la modernisation en Afrique

| Catalyseurs prioritaires | Domaines dans lesquels une action est requise |
|--|---|
| <p>Développement d'une boîte à outils stratégique et intégration sur mesure de la numérisation dans les feuilles de route nationales</p> | <p>Une boîte à outils stratégique est nécessaire pour aider les instituts nationaux de la statistique et les autres parties prenantes qui dirigent l'élaboration des feuilles de route nationales à mettre en œuvre un processus décisionnel stratégique efficace, grâce à deux éléments principaux, à savoir un modèle d'évaluation de la maturité et un guide de prise de décision.</p> <p>Pour soutenir la numérisation, il convient de fournir un appui et d'élaborer des orientations sur la prise de décision concernant l'utilisation la mieux adaptée de la technologie numérique à différents niveaux de maturité des systèmes statistiques nationaux. Il s'agit notamment de savoir comment et quand se concentrer proportionnellement sur l'utilisation de la technologie numérique pour améliorer les enquêtes, l'utilisation des données administratives et l'utilisation de nouvelles sources de données numériques. Les actions doivent comporter une planification visant à garantir que les types appropriés de capital organisationnel sont disponibles pour soutenir l'utilisation de la technologie numérique, en fonction des ressources globales d'un système statistique national et de ses priorités en matière de transformation et de modernisation.^a</p> <p>Le modèle d'évaluation de la maturité devrait se concentrer sur l'établissement d'une base de référence et sur l'évaluation, aussi cohérente que possible, des progrès réalisés dans la mise en œuvre des catalyseurs fondamentaux et prioritaires et du processus de transformation et de modernisation dans les pays africains. Un tel modèle permettra :</p> <p>a) Une meilleure hiérarchisation de l'utilisation des ressources et de l'enchaînement des développements au niveau national ;</p> <p>b) Des approches de l'apprentissage et du renforcement des capacités mieux ciblées sur des groupes de pays confrontés à des défis similaires ;</p> <p>Un suivi et un soutien plus efficaces de la transformation et de la modernisation à l'échelle continentale. Une discussion détaillée et un consensus entre tous les pays sur les différents niveaux d'évaluation utilisés dans le modèle seront nécessaires dans un premier temps.^b Un cadre indicatif pour l'affinement du modèle est fourni à l'annexe I.</p> <p>Pour soutenir la numérisation, des indicateurs doivent être élaborés et intégrés au modèle d'évaluation de la maturité, en phase avec le processus global de numérisation, les initiatives de science des données et les besoins d'apprentissage stratégique des pays d'Afrique.</p> <p>Un guide de prise de décision est également nécessaire pour soutenir les choix stratégiques concernant l'élaboration des feuilles de route par les différents pays. Couvrant tous les éléments de la voie vers la transformation et la modernisation, des leçons du monde entier sont nécessaires sur les avantages et les inconvénients de certains choix, les défis probables de la mise en œuvre, les délais de mise en œuvre et l'élaboration des théories du changement. Ces enseignements pourraient être combinés avec le modèle d'évaluation de la maturité afin de fournir une boîte à outils plus complète pour les systèmes statistiques nationaux (voir annexe I).</p> <p>Pour soutenir la numérisation, sur la base d'une évaluation des besoins et des pratiques existantes en Afrique, il convient de fournir des conseils sur les avantages et les inconvénients des choix stratégiques et tactiques à faire par les pays africains, sur les pratiques exemplaires et sur d'autres éléments à prendre en compte, tels que le capital organisationnel requis, les liens avec les facilitateurs fondamentaux et un large éventail d'options technologiques.^c La qualité des données et les questions éthiques devraient être des considérations essentielles dans de nombreux choix concernant l'utilisation de la technologie numérique. Sur la base des besoins identifiés dans la boîte à outils stratégique et des besoins nationaux spécifiques, des programmes ciblés d'apprentissage et de renforcement des capacités pour la numérisation sont alors nécessaires,^d conformément aux processus d'apprentissage améliorés et à l'aide au développement des capacités prévus dans la feuille de route (voir la section du présent tableau sur l'apprentissage et le développement des capacités). Les activités d'apprentissage doivent viser à garantir deux types de résultats distincts : a) des gains tactiques pour les pays ayant un niveau de maturité inférieur en termes de transformation et de modernisation ; et b) des investissements stratégiques pour les pays ayant atteint des niveaux de maturité plus élevés.</p> <p>En outre, une réflexion est nécessaire sur la façon dont l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie nationale de développement de la statistique, en tant qu'outil clé de la transformation et de la modernisation, peuvent être adaptées en théorie et utilisées par les parties prenantes pour soutenir la mise en œuvre de la feuille de route. L'annexe II présente une mise en correspondance indicative de la feuille de route avec les principales étapes du processus de conception d'une stratégie nationale.</p> |

Le capital organisationnel des systèmes statistiques nationaux devra être développé de manière flexible, être de plus en plus convivial et tourné vers l'extérieur, et garantir un soutien efficace aux approches traditionnelles de base des statistiques officielles et aux plans de modernisation, notamment par la numérisation. Pour ce faire, il faudra conserver ou renforcer certaines caractéristiques fondamentales traditionnelles, tout en introduisant quelques changements substantiels. L'accent doit être mis sur l'optimisation des rendements à partir de ressources minimales.

Les enseignements tirés des succès des systèmes statistiques nationaux et d'autres entités concernées dans les secteurs public et privé devraient être reflétés dans des orientations écrites, des études de cas, des programmes de formation et d'autres initiatives de renforcement des capacités, et devraient influencer la conception des stratégies nationales de développement de la statistique et d'autres stratégies dans les domaines suivants :

- a. Catalyseurs fondamentaux : Les compétences et les dispositions institutionnelles adaptées au niveau national doivent être axées sur le développement des outils fondamentaux et le maintien de cycles vertueux pour les statistiques officielles. Des plans d'action spécifiques doivent être mis en place pour soutenir chacun des catalyseurs fondamentaux, à savoir le plaidoyer et le leadership en matière de statistiques, une autonomie équilibrée, le développement de systèmes statistiques nationaux et la mobilisation de ressources financières durables (voir le tableau 3 pour plus de détails). Le groupe africain sur la transformation et la modernisation des statistiques officielles devrait jouer un rôle important en soutenant des cadres juridiques améliorés qui recourent ces catalyseurs ;
- b. Techniques de gestion de la transformation et de la modernisation. Les pratiques exemplaires de ces techniques de gestion doivent être recensées, en vue de maintenir des stratégies efficaces à long terme pour la gestion du changement et la gestion des projets et des programmes, et de développer des cultures et des approches innovantes et tournées vers l'extérieur en vue d'une amélioration continue ;
- c. Réingénierie des processus métier. Dans bien de cas, la transformation et la modernisation nécessitent une réingénierie des processus métier. Une réflexion sur la conception des modèles génériques du processus de production statistique aux niveaux technique et organisationnel s'impose. Les modèles génériques du processus de production statistique jouent un rôle essentiel pour faciliter les choix en matière de transformation et de modernisation. Les processus opérationnels doivent être adaptés à la feuille de route et aux besoins plus larges des écosystèmes de données modernes, notamment en ce qui concerne les questions éthiques émergentes et les processus permettant de répondre avec souplesse aux besoins des utilisateurs ;
- d. Les stratégies en matière de capital humain à l'ère numérique. Les systèmes statistiques nationaux doivent s'adapter aux marchés du travail et les influencer, et adopter des approches flexibles pour la recherche d'un éventail de compétences. Il convient de réfléchir à la manière d'encourager et de retenir le personnel subalterne hautement qualifié, de planifier l'arrivée de cadres supérieurs possédant les compétences et l'expérience nécessaires pour occuper efficacement des postes de direction et de développer des compétences traditionnelles et nouvelles adéquates parmi le personnel. Le concept de capital humain sera important, étant donné que la valeur des personnes va au-delà des seules compétences individuelles et s'étend à des domaines tels que les comportements et les modes de pensée. Les systèmes statistiques nationaux devront également faire appel aux ressources humaines d'autres organisations. Il convient d'accéder au capital humain d'un écosystème de données élargi et de le gérer. De nouveaux profils de carrière génériques pour les statisticiens en Afrique peuvent être pertinents, afin de garantir que l'expérience adéquate acquise en dehors du système statistique national soit prise en compte et valorisée. Toutefois, il convient d'équilibrer cette démarche en reconnaissant de plus en plus la nécessité d'utiliser les ressources humaines d'autres secteurs et disciplines de manière flexible et de développer de nouvelles structures organisationnelles et des processus opérationnels repensés qui soient adaptés aux écosystèmes de données émergents ;
- e. Le capital physique et technologique de base. Des mesures doivent être prises pour garantir la mise en place d'une infrastructure de base dans tous les systèmes statistiques nationaux d'Afrique, notamment pour s'assurer que les bâtiments sont adaptés à l'objectif visé et que l'alimentation électrique et la connectivité Internet peuvent être maintenues. Le matériel et les logiciels de TIC doivent également être fiables, présenter des niveaux de risque gérables, notamment dans des conditions environnementales difficiles, et être rentables ;
- f. Développement de réseaux de soutien professionnel externes. Un contrôle indépendant et un soutien spécifique aux systèmes statistiques nationaux font souvent défaut au niveau national. Cependant, un tel soutien pourrait avoir un impact significatif sur la durabilité des cycles vertueux. Les sociétés statistiques nationales ou régionales et d'autres types d'organismes professionnels (y compris en économie et dans d'autres disciplines) peuvent soutenir les liens avec les utilisateurs, promouvoir la culture statistique, offrir des partenariats dans la recherche méthodologique et influencer l'enseignement de la statistique dans les écoles et les universités. Ces organismes peuvent être des partenaires apolitiques essentiels pour soutenir les statistiques officielles ; ils peuvent lutter pour la légitimité, l'indépendance scientifique et les ressources sans être perçus comme ayant des intérêts corporatistes.

| | |
|--|---|
| Des processus d'apprentissage améliorés et durables | <p>Des mesures doivent être prises pour que les processus d'apprentissage soient mis en place afin d'améliorer l'efficacité de l'utilisation des ressources disponibles, notamment en réduisant les coûts pour les réinvestir dans le développement des capacités, et pour garantir la pertinence des besoins actuels et des priorités identifiées pour une transformation et une modernisation efficaces. Des mesures devraient être prises dans les domaines suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> L'apprentissage mutuel et entre pairs doit être renforcé, en particulier en Afrique. Les groupes de pays ayant des besoins d'apprentissage similaires devraient participer ensemble à des activités d'apprentissage pertinentes, notamment pour accroître la pertinence et optimiser les incitations. Les résultats des évaluations utilisant le modèle d'évaluation de la maturité proposé pourraient servir de base à la planification de ces activités d'apprentissage ; Des stratégies sont nécessaires pour faire en sorte que les activités d'apprentissage soient progressivement plus ancrées au niveau local et améliorent la culture statistique des utilisateurs nationaux potentiels des statistiques officielles. Les systèmes statistiques nationaux devraient devenir plus indépendants dans l'exécution des activités d'apprentissage au sein du système et avec d'autres partenaires nationaux, ou en partenariat direct avec d'autres pays. Dans le même temps, les plans d'apprentissage doivent prévoir des possibilités de promotion de la statistique et contribuer à développer la culture statistique en dehors du système statistique national ; Lors de l'élaboration d'activités d'apprentissage, il convient de tirer parti de l'expertise et de l'expérience du monde au-delà des statistiques officielles. Ces activités devraient viser le transfert de connaissances en rapport avec les compétences et les perspectives requises dans les écosystèmes de données en évolution. Elles devraient être utilisées comme une opportunité, le cas échéant, pour améliorer les cultures tournées vers l'extérieur dans les systèmes statistiques nationaux ; La durabilité doit être intégrée comme principe directeur dans toutes les activités d'apprentissage. Les activités d'apprentissage devraient être utilisées et viser explicitement à offrir des avantages aux utilisateurs nationaux et à maintenir de cycles vertueux pour les statistiques officielles. |
| Amélioration de l'aide au renforcement des capacités | <p>Une action est requise pour renforcer davantage la coordination et l'impact de l'aide au renforcement des capacités fournie par les membres du système statistique africain et les partenaires aux fins suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> Suivre, coordonner et communiquer la planification et la mise en œuvre de l'action technique et stratégique dans le contexte de la feuille de route, en particulier en veillant à ce que la planification et l'établissement de rapports soient bien coordonnés, notamment avec la fourniture d'une aide au développement plus large (non statistique) aux gouvernements africains ; Faire en sorte que les orientations techniques et stratégiques et les informations sur les sources d'aide à la transformation et à la modernisation soient plus accessibles et plus fréquemment utilisées ; Améliorer les types et la pertinence de la participation aux développements internationaux concernant les statistiques officielles, y compris une voix et une présence africaines fortes dans les développements mondiaux, l'engagement du personnel moins expérimenté et une plus grande inclusion de l'expertise et des partenaires au-delà du monde des statistiques officielles ; Obtenir des engagements à plus long terme et assurer un apport continu de ressources à des pays individuels ou à des groupes de pays ; Obtenir des engagements pour améliorer les processus d'apprentissage. Un examen des bonnes pratiques, des défis et des opportunités actuels par rapport à la feuille de route constituerait un point de départ pour l'élaboration d'une planification améliorée de la fourniture de l'aide au renforcement des capacités. La présence de coordonnateurs résidents des Nations Unies dans de nombreux pays devrait être considérée comme une occasion pour soutenir une meilleure coordination du renforcement des capacités entre les multiples parties prenantes. |

a Le Groupe africain sur la transformation et la modernisation des statistiques officielles devrait jouer un rôle important dans le processus de numérisation, en coordination avec le Comité d'experts en mégadonnées et sciences des données en statistique officielle des Nations Unies.

b Dans un rapport publié en avril 2022 par Open Data Watch, le Data for Development Network et le Centre de recherches pour le développement international, intitulé : Better measurement and monitoring of data for development : a stocktaking report (Améliorer la mesure et le suivi des données pour le développement : un rapport de synthèse), il est indiqué qu'« aucun des indices ou outils actuellement disponibles n'offre une couverture équilibrée des systèmes de données gouvernementaux, ce qui suggère qu'une mesure plus complète ou une combinaison d'indices et d'outils complémentaires est nécessaire pour appréhender pleinement les fonctions de l'écosystème des données ».

c Par exemple, on pourrait examiner les forces et les faiblesses de l'utilisation des téléphones mobiles comme moyens de collecte de données ou comme sources de données dans des contextes nationaux spécifiques, étant donné que la possession de téléphones numériques est faible dans de nombreux pays.

d Ces programmes devraient être soutenus, le cas échéant, par le Centre régional pour la science des données au Rwanda et par un large éventail de partenaires potentiels en dehors du monde des statistiques officielles, tels que les Pulse Labs des Nations Unies et d'autres initiatives impliquant l'utilisation de données numériques pour le bien public.

e Les « Lignes directrices relatives au développement d'une stratégie intégrée de participation des utilisateurs pour les systèmes statistiques nationaux » de la Commission économique pour l'Afrique offrent une base pour l'élaboration d'un plan de travail plus sophistiqué pour soutenir le capital organisationnel pertinent qui permettra une participation multipartite visant à développer et à gérer le consensus national sur les statistiques officielles envisagé dans la feuille de route.

f Le rapport du Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle (en anglais) intitulé : Coordination Capacity in National Statistical Systems : A Background Report (Capacité de coordination des systèmes statistiques nationaux : rapport de base) fournit un exemple de travaux existants sur lesquels on peut s'appuyer pour élaborer des solutions pour l'Afrique à cet égard.

Il existe de nombreux exemples de bonnes pratiques concernant des engagements bien coordonnés, à fort impact et à long terme en matière d'aide au renforcement des capacités en Afrique. L'encadré 6 en fournit un.

Des processus d'apprentissage et de renforcement des capacités dans lesquels les

principes et les priorités de la feuille de route sont intégrés sont également déjà en cours d'élaboration et servent d'inspiration pour la planification des actions de transformation et de modernisation. Des exemples sont fournis dans l'encadré 7.

Encadré 6: Aide au renforcement des capacités pour mesurer le commerce des services en Afrique de l'Ouest

La Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, en partenariat avec la Commission statistique de l'Union économique et monétaire ouest-africaine et la Banque centrale des États d'Afrique de l'Ouest, a mis au point un système complet, de bout en bout, pour la mesure des statistiques sur le commerce des services dans cette région. Il s'agissait d'un projet approfondi, complet et à long terme, qui s'est déroulé sur plus de cinq ans et a impliqué des organisations internationales et sous-régionales. Le succès du projet est le résultat d'une interaction étroite et coordonnée avec les pays au cours d'une période prolongée, mais aussi parce que les normes internationales ont été mises en œuvre de manière flexible et adaptées aux circonstances nationales. Par exemple, les questionnaires ont été conçus de manière à s'aligner sur les normes et définitions énoncées dans le Manuel des statistiques du commerce international des services 2010 des Nations Unies et ont été rigoureusement testés auprès d'entreprises en Afrique de l'Ouest avant d'être finalisés. Un instrument juridique commun et générique a été élaboré afin de fournir une base juridique solide pour soutenir la collecte des données. Chaque pays peut adopter cet instrument et l'adapter à ses propres spécificités nationales.

Encadré 7: Autonomie accrue des systèmes statistiques nationaux en matière de formation du personnel

Dans le cadre des travaux du Réseau mondial d'établissements de formation statistique, des discussions ont eu lieu sur la manière dont les instituts nationaux de statistique et les systèmes statistiques nationaux peuvent devenir plus autonomes pour ce qui est de garantir que le personnel possède les compétences et les connaissances nécessaires pour bien faire son travail. Dans de nombreux pays, les instituts nationaux de formation statistique, qui sont soit basés au sein de l'organisme national de statistique, soit plus indépendants, jouent un rôle à cet égard. Cependant, dans de nombreux pays à faibles ressources, ces instituts n'ont pas les moyens de répondre à ce besoin. En Afrique, il existe des instituts de formation régionaux qui peuvent être utiles.

Toutefois, selon le Réseau mondial, les systèmes statistiques nationaux devraient tout de même envisager des initiatives visant à accroître leur autonomie, au moins pour la formation sur des sujets clés, qui devrait être organisée régulièrement au niveau national. Ces activités comprennent l'intégration stratégique et cohérente des nouveaux membres du personnel, des cours de recyclage réguliers sur la confidentialité des données, les cadres juridiques, la qualité des données et d'autres domaines de connaissances essentiels concernant les approches de base utilisées dans les statistiques officielles et les écosystèmes de données émergents dans des pays spécifiques, y compris les nouvelles compétences informatiques, telles que la capacité d'accéder à des données provenant de sources non traditionnelles et de les utiliser pour la production de statistiques officielles, ainsi que les compétences en matière d'engagement des parties prenantes et de communication. En outre, le nombre de personnes possédant des compétences méthodologiques essentielles est souvent limité. Cela présente un risque élevé en cas d'indisponibilité de ce personnel. Il convient donc de mettre davantage d'accent sur l'échange d'informations et les groupes de discussion actifs sur des sujets clés entre les instituts nationaux de la statistique et d'autres entités des systèmes statistiques nationaux, la création de liens vers des cours d'apprentissage en ligne disponibles dans le monde entier étant une autre approche utile à envisager.

Utilisation d'approches innovantes et engagement plus poussé avec les décideurs politiques

L'initiative Data for Now est mise en œuvre dans le cadre d'une collaboration entre le Partenariat mondial pour les données du développement durable, la Banque mondiale, la Division des statistiques des Nations Unies et le Réseau de recherche thématique sur les données et les statistiques du Réseau des solutions pour le développement durable. Elle aide les pays à utiliser de plus en plus de méthodes, de sources et d'outils innovants dans la production de statistiques. Un autre aspect important est que les instituts nationaux de la statistique sont fortement encouragés à mobiliser la participation des décideurs politiques sur les besoins prioritaires en matière de données avant que le soutien dans le cadre de l'initiative ne soit conçu et mis en œuvre.

5.4 Plan d'action technique

Le tableau 7 présente les actions techniques proposées qui sont hautement prioritaires pour soutenir les priorités et les principes de la feuille de route. Ces actions sont fondées sur la reconnaissance de la valeur permanente des données d'enquête et des données administratives pour l'élaboration des politiques nationales, mais aussi sur la compréhension du fait qu'une modernisation appropriée est nécessaire par le biais d'une numérisation adaptée aux circonstances nationales et tenant compte des améliorations apportées aux sources de données traditionnelles ainsi que de l'utilisation ciblée d'une série de sources de données et de technologies numériques plus récentes. Les actions doivent être soutenues par les contributions des organisations régionales et sous-régionales et des instituts nationaux de la statistique. Les actions envisagées peuvent être combinées avec les actions techniques envisagées dans la stratégie pour l'harmonisation des statistiques en Afrique et les compléter,

ainsi que les stratégies qui soutiennent le développement technique des processus de gestion statistique et des statistiques sectorielles spécifiques.

D'autres mesures techniques devraient être planifiées et mises en œuvre simultanément. Celles-ci devraient être fondées sur les besoins nationaux ou sous-régionaux pour répondre aux priorités politiques et être élaborées conformément aux idées et plans émergents des pays en matière de transformation et de modernisation. La recherche et le développement de méthodologies et de systèmes visant à stimuler l'innovation et l'efficacité des statistiques officielles en utilisant les technologies géospatiales, les mégadonnées et les données générées par les citoyens continueront de constituer des domaines importants à soutenir. Les développements dans ces domaines devraient contribuer à l'élaboration de la boîte à outils stratégique de la feuille de route et à la conception et au développement du capital organisationnel.

Tableau 7: Actions techniques prioritaires recommandées pour soutenir la mise en œuvre de la feuille de route

| Domaine | Action |
|-------------------------|---|
| Données administratives | <ul style="list-style-type: none"> a. Recueillir les données les plus récentes et consolider les preuves existantes sur l'utilisation des dossiers administratifs dans les pays africains et au-delà pour : <ul style="list-style-type: none"> i. Recenser les bonnes pratiques en matière de développement et d'utilisation des systèmes de données administratives dans les pays africains ; ii. Identifier les coûts, les avantages, les délais et les stratégies d'atténuation des risques, y compris pour les goulots d'étranglement qui entravent la mise en œuvre, tels que ceux découlant de questions juridiques, infrastructurelles et politiques, et les obstacles au développement du capital organisationnel ; iii. Intégrer les résultats dans le développement de la boîte à outils stratégique ; iv. Fournir des orientations stratégiques aux pays africains sur le renforcement des systèmes de données administratives, notamment en identifiant les lacunes en matière de données qui ont le plus de chances d'être comblées par des données administratives à court, moyen et long terme, et celles qui peuvent être mieux traitées par d'autres sources de données ou en combinaison avec des données administratives. b. Développer des outils standards pour évaluer la qualité des données administratives en Afrique ; c. Développer, mettre à jour et soutenir l'apprentissage au moyen de manuels détaillés et de lignes directrices sur la génération, le traitement, l'analyse et la diffusion des données administratives. |

| Domaine | Action |
|-------------------------|---|
| Méthodologies d'enquête | <ul style="list-style-type: none"> a. Collecter les données les plus récentes et consolider les preuves existantes sur les méthodologies d'enquête modernisées utilisées en Afrique aux fins suivantes : <ul style="list-style-type: none"> i. Recenser les bonnes pratiques en matière de méthodologies d'enquête et d'intégration et de reconfiguration des enquêtes ; ii. Identifier les coûts, les avantages, les délais et les stratégies d'atténuation des risques, y compris pour les goulots d'étranglement qui entravent la mise en œuvre, tels que ceux découlant de questions juridiques, infrastructurelles et politiques, et les obstacles au développement du capital organisationnel ; iii. Faire des recommandations sur le développement de mécanismes de financement pour la collecte de données qui assurent la durabilité ; iv. Recenser les avantages et les inconvénients des technologies qui peuvent être utilisées pour la collecte de données dans différents types d'enquêtes, y compris les enquêtes intégrées, et évaluer leur adéquation à divers contextes africains ; v. Intégrer les résultats dans le développement de la boîte à outils stratégique ; vi. Fournir des orientations stratégiques sur le renforcement de l'utilisation des enquêtes en Afrique, et identifier les lacunes en matière de données qui peuvent être le mieux comblées par l'utilisation d'enquêtes à court, moyen et long terme, et celles qui peuvent être le mieux comblées par des sources de données alternatives ou en combinaison avec des données tirées d'enquête. b. Développer, mettre à jour et soutenir l'apprentissage au moyen de manuels détaillés et de lignes directrices sur l'utilisation de méthodologies d'enquête appropriées dans les pays africains. |

a Un tel examen ne devrait pas se limiter aux instituts nationaux de la statistique et devrait inclure d'autres entités des systèmes statistiques nationaux, ainsi que d'autres acteurs de l'écosystème de données plus large qui utilisent les enquêtes pour répondre aux priorités politiques nationales et internationales.

VI. Conclusion

Il existe une diversité considérable entre les systèmes statistiques nationaux et les écosystèmes de données nationaux, ainsi qu'une variété de ressources et de contextes politiques à prendre en compte dans les pays africains. On s'accorde donc à reconnaître que la transformation et la modernisation des statistiques officielles, y compris les approches de numérisation, nécessitent des stratégies nationales très adaptées aux circonstances nationales, parfois sous-régionales.

Toutefois, il existe également des défis, des opportunités et des objectifs communs que les pays africains et les partenaires de développement peuvent relever, saisir, poursuivre et suivre conjointement. Une telle coordination de l'action devrait bénéficier au développement durable de tous les pays d'Afrique et devrait être fondée sur le principe d'un soutien mutuellement bénéfique.

Les priorités suivantes sont recensées dans la feuille de route pour guider la transformation et la modernisation des statistiques officielles en Afrique :

- a) S'appuyer sur les efforts déployés en Afrique et ailleurs pour transformer et moderniser les statistiques officielles et en tirer des enseignements ;
- b) Développer des cycles vertueux pour les statistiques officielles, sur la base de stratégies axées sur l'utilisateur qui ciblent les services essentiels et à valeur ajoutée pour les décideurs politiques, en construisant des systèmes statistiques nationaux qui sont résilients et agiles pour répondre aux besoins des utilisateurs, et en intégrant les statistiques officielles dans la planification et le suivi des ressources nationales ;
- c) Développer et maintenir de vastes réseaux multipartites pour soutenir la transformation et la modernisation, les processus d'apprentissage et la fourniture de solutions pour répondre aux besoins des utilisateurs ;

- d) Mettre l'accent sur les stratégies qui ciblent quatre catalyseurs fondamentaux : le plaidoyer et le leadership en matière de statistiques, une autonomie équilibrée, le développement de systèmes statistiques nationaux et la mobilisation de ressources financières durables ;
- e) Développer un capital organisationnel adapté au niveau de développement et aux contextes des systèmes statistiques nationaux spécifiques dans les domaines identifiés dans les catalyseurs fondamentaux et en relation avec la numérisation, les autres développements technologiques, l'infrastructure physique de base, les ressources humaines (y compris les capacités techniques et de gestion), la conception des processus opérationnels et les réseaux de soutien professionnel.

Afin de soutenir de manière efficace et effective ces priorités et le développement de feuilles de route nationales pour la transformation et la modernisation, il est recommandé aux membres du système statistique africain d'élaborer et de suivre un plan d'action pour la mise en œuvre de la feuille de route, afin d'atteindre les objectifs de haut niveau suivants :

- a) Élaborer une boîte à outils stratégique que les pays pourront utiliser pour concevoir et mettre en œuvre des feuilles de route nationales appropriées, en vue d'orienter le développement des capacités et l'identification des domaines d'investissement prioritaires. Les éléments clés comprennent un modèle d'évaluation de la maturité et un guide de prise de décision ;
- b) Élaborer des orientations et mettre en place un soutien pour le développement d'un capital organisationnel pertinent pour les écosystèmes de données modernes dans une variété de contextes nationaux ;
- c) Soutenir l'amélioration des processus d'apprentissage pour les systèmes

-
- statistiques nationales, notamment par le biais d'un apprentissage Sud-Sud plus important entre pairs ayant des besoins d'apprentissage similaires, de solutions plus durables et locales, et d'une collaboration avec un groupe plus large de partenaires spécialisés dans des domaines autres que celui des statistiques officielles ;
- d) Fournir une aide au renforcement des capacités plus efficace, notamment en améliorant la coordination et la communication, en prenant des engagements à plus long terme et en s'attachant à soutenir les priorités définies dans la feuille de route ;
- e) Élaborer des orientations techniques sur les méthodes d'enquête et l'utilisation des données administratives qui soient pertinentes et adaptables aux contextes nationaux et aux plans de numérisation ;
- f) Chercher à intégrer une approche mesurée de la numérisation et de la science des données dans le plan d'action.

Annexe I

Cadre pour l'élaboration d'une boîte à outils stratégique pour la transformation et la modernisation

La feuille de route pour la transformation et la modernisation des statistiques officielles en Afrique comprend des plans pour l'élaboration d'une boîte à outils stratégique pour soutenir la prise de décision par les systèmes statistiques nationaux et leurs partenaires.

Les concepts, principes et priorités énoncés dans la feuille de route offrent la base pour l'élaboration d'un modèle d'évaluation de la maturité des systèmes statistiques nationaux africains. Un guide de prise de décision est également proposé, qui devrait aider les pays à comprendre les options et les implications des voies de transformation et de modernisation adaptées à chaque pays, et à élaborer et mettre en œuvre des stratégies nationales de développement de la statistique.

L'utilisation du modèle d'évaluation de la maturité devrait également fournir une base de référence pour la mesure des progrès et des preuves futures sur la base desquelles la transformation et la modernisation des systèmes statistiques nationaux en Afrique peuvent être guidées et suivies de manière cohérente pour soutenir le développement durable sur le continent.

g) Un cadre indicatif de haut niveau pour le modèle est présenté dans la figure fournie dans la présente annexe. Le modèle nécessite un développement supplémentaire important, notamment par le biais de ce qui suit : Un examen des indicateurs quantitatifs existants qui sont pertinents pour la feuille de route, y compris les lacunes dans les données et la méthodologie, afin d'éclairer le développement du modèle²⁹ ;

- h) Un examen des évaluations qualitatives réalisées dans le cadre des récents examens par des pairs ou d'autres évaluations, et une réflexion sur les moyens d'améliorer la cohérence des approches, conformément à la feuille de route ;
- i) L'application des indicateurs qualitatifs et quantitatifs disponibles à un cadre pilote pour un échantillon de pays, afin de guider le développement du modèle ;
- j) La conception de nouveaux indicateurs quantitatifs ou qualitatifs qui sont pertinents pour la feuille de route, avec des propositions de méthodologies pour évaluer les indicateurs de manière cohérente entre les pays ;
- k) Décider du nombre le plus utile et le plus pratique de niveaux de maturité à décrire. Sur la base de cette catégorisation, des indicateurs clefs de performance pour les progrès pourraient être établis aux niveaux régional, sous-régional et national afin de suivre la proportion de pays qui parviennent à une transformation et une modernisation efficaces et d'identifier les domaines dans lesquels il est nécessaire de se concentrer davantage sur l'apprentissage et le développement des capacités.

Au niveau de maturité le plus élevé, le Rapport sur le développement dans le monde 2021 : des données pour des vies meilleures, de la Banque mondiale, peut servir de base à un grand nombre des indicateurs requis. Le rapport inspire de nombreux objectifs à long terme des pays africains et peut éclairer le processus par lequel ces objectifs peuvent être atteints. Toutefois, une adaptation considérable aux circonstances africaines est nécessaire, et il faudra veiller à faciliter des voies réalisables et proportionnées

29 L'outil « Suivi de la capacité statistique » du Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle recense la plupart des indicateurs de performance quantitatifs disponibles. Disponible à l'adresse : <https://statisticalcapacitymonitor.org/>.

pour la transformation et la modernisation de tous les pays d'Afrique.

En fonction des résultats du travail décrit ci-dessus, des investissements supplémentaires peuvent être nécessaires pour améliorer les méthodologies ou la disponibilité des données pour le développement d'indicateurs. Il peut s'agir de nouvelles approches cohérentes pour les évaluations qualitatives des systèmes statistiques nationaux ou de nouvelles méthodes pour mesurer les indicateurs prioritaires à travers l'Afrique, comme la satisfaction des utilisateurs de statistiques officielles.

Le développement d'un prototype du modèle devrait servir de base aux travaux en vue de l'élaboration d'un guide de prise de décision, qui devrait inclure les enseignements tirés et l'expertise pour guider la prise de décision sur les priorités, les risques, le calendrier et les coûts

et avantages des différentes options disponibles pour améliorer la maturité des systèmes statistiques nationaux.

Une version adaptée du modèle pourrait également être appliquée à la production de statistiques dans des domaines spécifiques. Cela permettra de s'assurer que les approches par domaine sont conformes aux feuilles de route nationales et aux principes de la présente feuille de route, et pourrait être particulièrement utile pour soutenir l'harmonisation régionale ou sous-régionale de statistiques sectorielles spécifiques, étant donné les limites connues des connaissances techniques seules pour influencer les résultats, et pour mettre en évidence les différences d'approches au sein des pays et entre eux pour produire des statistiques dans divers domaines.

Cadre pour l'élaboration d'un modèle d'évaluation de la maturité et d'un guide de prise de décision

Les progrès de tous les pays africains doivent être évalués dans chaque catégorie.

| Transformation et modernisation | | Caractéristiques indicatives des indicateurs basés sur la feuille de route |
|---------------------------------|--|--|
| Catalyseurs fondamentaux | Engagement des utilisateurs | Les systèmes statistiques nationaux passent d'un système formel régulier d'engagement des utilisateurs à un système multipartite, hautement dynamique et réactif de relations informelles et formelles. |
| | Mobilisation de ressources financières durables | Les pays augmentent progressivement le financement public de certaines activités statistiques de base et s'orientent vers le financement d'une gamme de produits de plus en plus sophistiquée. Les fonds internationaux sont de moins en moins importants. |
| | Une autonomie équilibrée | La position institutionnelle du système statistique national évolue vers des dispositions améliorées, adaptées aux contextes nationaux, qui optimisent l'indépendance, l'agilité, la résilience et les rôles adaptés à l'écosystème national des données. |
| | Développement des systèmes statistiques nationaux | On passe d'un concept naissant en droit à l'élaboration de cadres juridiques et d'arrangements institutionnels plus sophistiqués pour des approches partagées des activités statistiques, l'établissement de l'interopérabilité entre les systèmes de données et le renforcement de l'influence conjointe des systèmes statistiques nationaux pour permettre la flexibilité et l'efficacité dans l'utilisation des sources de données. |
| | Leadership et plaidoyer en matière de statistiques | Le système passe de l'acquisition de ces compétences par les cadres supérieurs à leur diffusion à tous les niveaux du personnel ; de plus en plus de fonctionnaires se tournent vers l'extérieur et un nombre croissant de parties prenantes en dehors des statistiques officielles promeut la valeur des statistiques officielles |

| Transformation et modernisation | | Caractéristiques indicatives des indicateurs basés sur la feuille de route |
|---------------------------------|--|--|
| Catalyseurs prioritaires | Boîte à outils stratégique | Les décisions relatives à la transformation et à la modernisation sont de plus en plus efficaces et s'appuient sur la boîte à outils stratégique de la feuille de route et sur les enseignements tirés des expériences mondiales et africaines. |
| | Apprentissage et développement des capacités | Les processus d'apprentissage et le développement des capacités sont de plus en plus gérés au niveau local et sont menés conjointement avec d'autres systèmes statistiques nationaux pertinents, et les programmes de formation sont de plus en plus logés au sein du système statistique national. Les engagements à long terme des partenaires se traduisent par des succès mesurables en matière de transformation et de modernisation. |
| | Capital organisationnel | Le développement des intrants du processus statistique, tels que le capital humain, la culture, la gestion et l'infrastructure de base et technologique, qui devrait notamment se concentrer sur les besoins des écosystèmes de données modernes, est de plus en plus aligné sur les feuilles de route nationales et la feuille de route africaine. |
| | Technologie numérique | Au fil du temps, il est de plus en plus évident que l'utilisation de la technologie numérique apporte une valeur ajoutée aux utilisateurs et favorise l'efficacité à long terme, compte tenu de la position particulière du système statistique national dans l'écosystème national des données. Voir également le tableau 6 de la présente feuille de route, dans lequel des domaines sont identifiés pour assurer l'intégration de la science des données et de la numérisation dans le processus de transformation et de modernisation. |
| Résultats | Produits | Les indicateurs de base pour l'élaboration des politiques nationales sont de plus en plus harmonisés avec ceux d'autres pays, le cas échéant. Toutes les statistiques sont de plus en plus produites selon des normes internationales et une gamme croissante de produits et de services est fournie aux utilisateurs conformément aux dimensions de qualité requises. |
| | Gouvernance | On constate des améliorations dans des domaines tels que les pratiques de gestion, les structures organisationnelles, la gestion de la qualité, la gestion des ressources humaines et les modèles génériques du processus de production statistique. |
| | Satisfaction des utilisateurs | Des indicateurs comparables de la satisfaction des utilisateurs, de la confiance et de l'utilisation des statistiques officielles dans l'élaboration des politiques dans les différents pays africains sont nécessaires. |

Annexe II

Mise en correspondance indicative de la feuille de route avec le processus de conception d'une stratégie nationale de développement de la statistique

Le tableau ci-dessous présente une vue initiale et indicative, nécessitant un examen et un développement plus détaillés, de la façon dont la feuille de route devrait être utilisée au cours

du processus de conception des stratégies nationales de développement de la statistique.

Vue indicative de la façon dont la feuille de route devrait être utilisée dans le cadre de la conception des stratégies nationales pour le développement de la statistique.

| Phases d'élaboration des stratégies nationales de développement de la statistique | Mesures à prendre par les gouvernements et les bureaux nationaux de statistiques | Mesures à prendre par les membres du Système statistique africain (à la demande des pays et en fonction des ressources disponibles) |
|--|---|---|
| <p>Phase préliminaire Cette étape consiste à créer un environnement favorable au travail à venir, notamment :</p> <ol style="list-style-type: none"> Établir des cadres politiques et organisationnels ; Sensibiliser les parties prenantes et assurer leur participation ; Formuler un plan d'action pour la conception de la stratégie nationale. | <p>Les actions suivantes pourraient être entreprises sur la base de la feuille de route :</p> <ol style="list-style-type: none"> Veiller à ce que les cadres supérieurs de l'office national de la statistique et des autres entités du système statistique national disposent de compétences accrues en matière de leadership et de plaidoyer ; Faciliter le développement de la stratégie nationale en déployant des efforts importants pour mobiliser la participation des acteurs politiques et d'un large éventail de parties prenantes au sein des écosystèmes de données nationaux et internationaux ; Utiliser les priorités et les principes de la feuille de route comme guide pour identifier les parties prenantes et mobiliser leur participation, et placer les besoins des utilisateurs et les catalyseurs fondamentaux au cœur du processus. | <p>Les actions suivantes pourraient être entreprises sur la base de la feuille de route :</p> <ol style="list-style-type: none"> Soutenir l'apprentissage pertinent et le développement des capacités ; Suivre l'émergence des besoins et adapter en conséquence les outils et processus stratégiques d'apprentissage et de renforcement des capacités. |
| <p>Étape de conception Cette étape consiste à établir solidement les bases de la conception de la stratégie nationale, qui se décompose en trois phases :</p> <ol style="list-style-type: none"> Évaluer le système statistique national ; Envisager l'orientation stratégique du système statistique national ; Établir un plan d'action pour la conception de la stratégie nationale. | <p>Les actions suivantes pourraient être entreprises sur la base de la feuille de route :</p> <ol style="list-style-type: none"> Utiliser les priorités et les principes ainsi que les principaux cadres de référence recensés dans la feuille de route comme guide pour déterminer l'état souhaité du système statistique national et les étapes pour y parvenir, en collaboration avec un large éventail de parties prenantes ; Utiliser la boîte à outils stratégique pour la transformation et la modernisation, une fois qu'elle est prête. | <p>Les actions suivantes pourraient être entreprises sur la base de la feuille de route :</p> <ol style="list-style-type: none"> Soutenir le processus d'évaluation ; Suivre l'émergence des besoins et adapter en conséquence les outils et processus stratégiques d'apprentissage et de renforcement des capacités. |

| Phases d'élaboration des stratégies nationales de développement de la statistique | Mesures à prendre par les gouvernements et les bureaux nationaux de statistiques | Mesures à prendre par les membres du Système statistique africain (à la demande des pays et en fonction des ressources disponibles) |
|---|---|--|
| <p>Phase de déploiement</p> <p>La phase de déploiement consiste à mettre en œuvre les programmes et activités recensés dans la stratégie nationale.</p> <p>La stratégie nationale, les cadres de mesure de l'action stratégique et des résultats, et le plan de mise en œuvre sont diffusés et communiqués à toutes les parties prenantes concernées, y compris celles des secteurs ou domaines de spécialisation spécifiques. Les ressources sont mobilisées et les plans d'action sont mis en œuvre par les ministères ou les agences. La mise en œuvre et, surtout, les résultats, font l'objet d'un suivi régulier afin d'informer les changements ou les mises à jour en termes de stratégie, de priorités, d'actions à entreprendre ou d'apports, le cas échéant.</p> | <p>Comme indiqué dans la feuille de route et dans les orientations du Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle, les systèmes statistiques nationaux doivent rester flexibles. La gestion stratégique doit être un processus continu, impliquant des mécanismes de suivi et d'évaluation des progrès, de révision de la stratégie nationale et de modification. La feuille de route définit également des principes et des priorités pour assurer une transformation et une modernisation efficaces grâce à un engagement proactif avec de multiples parties prenantes au cours de la mise en œuvre d'une stratégie nationale, en mettant l'accent sur la compréhension et la gestion de la valeur que la société accorde aux statistiques officielles.</p> | <p>Les actions suivantes pourraient être entreprises sur la base de la feuille de route :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Soutenir l'apprentissage pertinent et le développement des capacités ; b. Suivre l'émergence des besoins et adapter en conséquence les outils et processus stratégiques d'apprentissage et de renforcement des capacités ; c. Suivi de la mise à disposition des fonds. |

