



**Conseil économique
et social**

Distr.
GÉNÉRALE

E/CN.3/1999/19
15 octobre 1998
FRANÇAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

COMMISSION DE STATISTIQUE
Trentième session
New York, 1-5 mars 1999
Point 9 de l'ordre du jour provisoire*

COOPÉRATION TECHNIQUE

Certains principes directeurs concernant les bonnes pratiques en matière
de coopération technique dans le domaine des statistiques

Note du Secrétariat

1. Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre à la Commission de statistique un rapport sur certains principes directeurs concernant les bonnes pratiques en matière de coopération technique en matière de statistiques, dont le texte est reproduit en annexe. Ce rapport est issu de l'Atelier sur l'amélioration de la coopération technique dans le domaine des statistiques tenu à Voorburg (Pays-Bas) du 8 au 10 septembre 1997
2. Le rapport a également été rédigé en tenant compte des observations formulées par le Groupe de travail de la Commission de statistique sur les programmes internationaux de statistique et la coordination à sa dix-neuvième session (New York, 10-13 février 1998) ainsi que par divers bureaux nationaux et comités régionaux de statistique. Ce rapport est transmis à la Commission pour donner suite à la demande exprimée par le Groupe de travail de la Commission de statistique (voir E/CN.3/1999/20, par. 31).
3. Toute observation additionnelle éventuelle sera portée oralement à l'attention de la Commission à sa trentième session.

* E/CN.3/1999/1

Annexe

CERTAINS PRINCIPES DIRECTEURS CONCERNANT LES BONNES PRATIQUES EN MATIÈRE DE COOPÉRATION TECHNIQUE DANS LE DOMAINE DES STATISTIQUES

I. INTRODUCTION

1. À sa vingt-neuvième session (New York, 11-14 février 1997), la Commission de statistique a décidé de tenir des réunions spécialement consacrées à la question de la coopération technique pour examiner celle-ci de manière détaillée. C'est ainsi qu'en avril et en septembre 1997, le Service néerlandais de statistique a organisé à Voorburg (Pays-Bas) deux réunions de l'Atelier sur l'amélioration de la coopération technique dans le domaine des statistiques, au cours desquelles plusieurs documents et communications ont été examinés. Sur la base de ces documents et des débats, un rapport détaillé a été établi, de même que le présent résumé, lesquels ont été examinés par les commissions régionales en 1997-1998. Le présent résumé, modifié pour tenir compte des observations reçues, est présenté à la Commission de statistique en vue de discussions approfondies devant déboucher à terme sur l'adoption de principes directeurs dans le domaine des statistiques.

2. La coopération technique dans le domaine des statistiques consiste à échanger et à mettre au point des techniques et compétences spécialisées en vue d'accroître les moyens permettant de produire et d'exploiter des statistiques. Les activités de coopération techniques ont une vaste portée, allant de contacts officieux dans le cadre de réunions et de groupes de travail internationaux jusqu'à des programmes approfondis pour le perfectionnement de la statistique. Leur succès exige qu'elles soit menées en partenariat entre divers organismes intéressés, lesquels doivent viser des buts communs.

3. Les principes directeurs (ou recommandations) énoncés ci-après se fondent sur un large consensus issu de l'Atelier sur l'amélioration de la coopération technique ainsi que de consultations ultérieures. Ils contiennent un certain nombre de recommandations visant à améliorer la coopération technique en partenariat, mais celles-ci ne sont pas nécessairement exhaustives à cet égard. On trouvera dans l'appendice des listes récapitulatives pour des examens plus précis.

4. Les principes directeurs devraient permettre aux partenaires dans le processus de coopération technique de mettre au point des modèles en s'inspirant des meilleures pratiques possibles en matière de coopération technique. Ils visent également à encourager les pays à exploiter les statistiques de façon optimale et à s'engager à améliorer le système national de statistique, notamment en garantissant un personnel suffisant, du matériel approprié, une bonne gestion et d'autres ressources, ainsi qu'en respectant l'indépendance professionnelle du personnel.

II. BONNE PRATIQUE EN MATIÈRE DE COOPÉRATION TECHNIQUE

5. Les critères ci-après sont proposés en ce qui concerne la bonne pratique. La coopération technique devrait :

a) Être motivée par la demande et se fonder sur des évaluations des besoins et des priorités relatives des utilisateurs, notamment sur les plans national, régional et international;

b) S'inscrire dans le cadre d'une stratégie d'ensemble bien équilibrée et d'un programme de travail pour le développement du système statistique national;

c) Englober des stratégies de mise en valeur des ressources humaines et d'autres ressources, et tenir compte des besoins de développement des organisations et des institutions ainsi que des domaines d'activité techniques;

d) Être souple et tenir compte des situations, cultures, langues, environnements politiques et niveaux de développement des statistiques au niveau local;

e) Bénéficier de l'engagement tant des pouvoirs publics que des donateurs et compléter les ressources nationales tout en donnant aux systèmes nationaux de statistique et aux gouvernements bénéficiaires les moyens de prendre la direction des opérations;

f) Satisfaire les besoins des groupements régionaux de pays lorsqu'une approche commune peut être efficace tout en reconnaissant qu'étant hétérogènes, ces pays ont des besoins et priorités différents même lorsque leurs productions sont semblables. Les programmes de coopération technique régionale pourraient favoriser la coopération aussi bien entre les groupements régionaux qu'au sein de ces groupements;

g) Être bien conçue, par exemple grâce à l'utilisation de cadres logiques, notamment en précisant à l'avance les objectifs et les critères de succès et en examinant des questions de portée plus large qui dépassent le champ d'application immédiat du projet concerné;

h) Favoriser la pleine participation des principales parties intéressées et tenir compte de leurs préoccupations;

i) Être mise en oeuvre conformément aux normes professionnelles, selon le modèle de coopération qui convient le mieux (un ou plusieurs donateurs oeuvrant avec un pays ou un groupement régional, soit individuellement soit dans le cadre de coentreprises);

j) Être exécutée selon une approche structurée, comportant éventuellement certaines formes de cadre conceptuel;

k) Intégrer la formation du personnel afin que celle-ci influe de façon optimale sur les objectifs du projet;

l) Être dotée de mécanismes de contrôle et d'évaluation appropriés pour assurer efficacement l'exécution des projets, l'échange des données d'expérience et des possibilités tirer des enseignements;

m) Faire l'objet d'une coordination entre les donateurs et entre les différents protagonistes du système national de statistique de façon à éviter les doubles emplois et à encourager la complémentarité et la synergie;

n) Reconnaître que le développement d'un système de statistique peut être une oeuvre de longue haleine.

III. CONSIDÉRATIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE

6. Les considérations de politique générale énoncées ci-après peuvent contribuer à l'élaboration de la coopération technique en matière de statistiques :

a) C'est au système national de statistique qu'il incombe de fournir aux autorités, au grand public et au secteur privé des informations statistiques utiles et fiables sur la situation économique, sociale, culturelle et écologique d'un pays;

b) Une définition plus précise du type, de la périodicité et de la couverture des informations nécessaires devrait procéder d'un dialogue équilibré entre utilisateurs et producteurs;

c) Tant les producteurs que les utilisateurs de données statistiques devraient jouer un rôle actif dans l'élaboration du programme de travail statistique;

d) Les partenaires de la coopération technique doivent pleinement adhérer aux programmes et processus en cours d'élaboration;

e) Les autorités nationales doivent démontrer qu'elles sont conscientes de l'importance des statistiques nationales, notamment en assurant :

- i) L'existence d'un cadre juridique et institutionnel fonctionnel;
- ii) La présence d'un personnel suffisant et motivé;
- iii) La présence de locaux, de logiciels et de matériels de base;
- iv) L'adhésion à de bonnes pratiques de gestion;
- v) La connaissance des principes fondamentaux de l'établissement de statistiques officielles.

IV. BUTS ET CRITÈRES DE SUCCÈS DE LA COOPÉRATION TECHNIQUE

7. Les différents partenaires de la coopération technique ont généralement des objectifs différents, donc des critères différents pour évaluer le succès de la coopération technique. Les principales parties intéressées devraient être associées à la conception des projets de coopération technique, qui devraient viser à définir des objectifs communs, éventuellement multiples. Il serait ainsi possible de mesurer le chemin accompli par rapport aux objectifs ainsi qu'à la réalisation de buts intermédiaires et de cibles plus spécifiques.

8. Les principaux objectifs ont été définis comme suit :

a) Utiliser davantage et au mieux de meilleures statistiques dans les domaines clefs, le but étant de disposer de moyens fondamentaux pour

l'élaboration de politiques, la planification, la prise de décisions et le suivi des décisions dans les domaines social et économique ainsi que dans ceux de l'environnement et des investissements;

b) Accroître les moyens permettant de produire des statistiques dans les domaines prioritaires, ainsi que la production de ces statistiques;

c) Être en mesure de mettre en place et de développer des systèmes et capacités à long terme.

V. LISTES RÉCAPITULATIVES DES MESURES OU QUESTIONS A ENVISAGER POUR LA CONCEPTION ET L'EXÉCUTION DE PROGRAMMES DE COOPÉRATION TECHNIQUE

9. Diverses questions relatives à la conception et à l'exécution des programmes de coopération technique ont été débattues à l'Atelier sur l'amélioration de la coopération technique dans le domaine des statistiques. Elles portaient notamment sur des mécanismes permettant de définir les besoins des utilisateurs et d'en sérier les priorités, ainsi que sur des approches stratégiques pour élaborer et mettre en oeuvre les programmes de travail, sur les aspects névralgiques de la conception des projets, cadres de coopération et modèles conceptuels, et sur les facteurs ayant une incidence sur leur exécution. Les listes récapitulatives concernant ces questions figurent dans l'appendice.

VI. SUIVI ET ÉVALUATION

10. L'objectif consiste ici à suivre les progrès accomplis pendant l'exécution des projets afin de déterminer les problèmes et à y remédier en conséquence. Il s'agit également d'évaluer le chemin accompli par rapport aux buts intermédiaires et aux objectifs ultimes, ainsi que de créer l'occasion d'un dialogue.

11. L'évaluation à la fin du projet devrait permettre de tirer des enseignements et d'échanger des données d'expérience d'un projet à l'autre et entre les pays. Elle consiste à examiner l'impact des projets (par exemple en ce qui concerne l'utilisation des statistiques), les résultats obtenus (utilité, qualité, accessibilité) et/ou les apports (efficacité et utilité), ainsi que la durabilité des systèmes et moyens mis en place.

12. L'importance des mécanismes de suivi et d'évaluation devrait être proportionnelle à l'étendue, à la durée et à la nature du projet.

13. Les évaluations sont normalement mieux réalisées par des experts indépendants et compétents.

14. Pendant l'exécution de projet, les partenaires assurent normalement le suivi des activités en procédant à une auto-évaluation.

VII. COORDINATION

15. La coordination permet d'éviter des projets incompatibles, de rechercher la synergie et de créer les conditions optimales de collaboration dans le cadre du partenariat. Pour mieux l'assurer, il faut :

/...

a) Assurer que le système national de statistique bénéficiaire du projet joue le rôle clef dans le processus de coordination;

b) Établir de manière explicite des objectifs, des valeurs et des méthodes qui soient communs à tous les partenaires;

c) Assurer l'échange et la mise en commun d'informations entre les partenaires concernés;

d) Coordonner les activités des groupes régionaux ou sectoriels en vue d'assurer l'échange d'informations;

e) Étendre l'échange d'informations au sein des services statistiques nationaux et avec tous les autres organismes compétents tels que la banque centrale et le Ministère des finances;

f) Intensifier la coordination pour promouvoir la mise au point de projets communs ou complémentaires et d'activités auxquelles participent différents partenaires.

Appendice

LISTES RÉCAPITULATIVES DES MESURES OU QUESTIONS A ENVISAGER POUR LA CONCEPTION ET L'EXÉCUTION DE PROGRAMMES DE COOPÉRATION TECHNIQUE

A. Questions concernant la conception

1. On trouvera ci-après un projet de liste récapitulative des mesures ou questions à envisager.

Besoins et priorités des utilisateurs

1. Recenser les besoins des principaux utilisateurs et sérier les priorités.
2. Mettre en place des mécanismes pour faire un choix entre les priorités et régler les différends.
3. Veiller à ce que les besoins à l'échelon international et les avantages que procurent des données statistiques harmonisées ne l'emportent pas sur les besoins nationaux.
4. Établir un dialogue constructif avec les utilisateurs et les organismes de financement de programmes statistiques; les comités d'utilisateurs et de producteurs ou les comités statistiques consultatifs peuvent y contribuer.

Programme de travail dans le domaine des statistiques et ressources nécessaires

5. Établir des programmes de travail et des stratégies dans le domaine des statistiques pour orienter l'allocation de ressources.
6. Définir les produits, les activités, les moyens de production et les déficits de ressources.

Stratégies d'exécution des programmes de travail

7. Élaborer des stratégies de valorisation des ressources humaines.
8. Mettre en place des systèmes d'information et des stratégies de diffusion.
9. Envisager la définition d'un statut juridique et élaborer des stratégies en matière d'organisation et de communication.

Cadre de travail logique

10. Relier les moyens de production aux activités connexes qui permettent d'obtenir les produits et d'atteindre les objectifs immédiats et finals de la coopération technique.

11. Élaborer des indicateurs de succès et mettre en place des mécanismes de suivi dès le départ en prévoyant l'évaluation des facteurs extérieurs qui ont une incidence sur le projet, en particulier les risques susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs.
12. Veiller à ce que les moyens de contrôle et d'évaluation soient fournis conjointement par les principales parties intéressées.

Rôle de la coopération technique

13. Veiller à ce que la coopération technique complète les ressources et les engagements nationaux.
14. Veiller à ce qu'elle soit limitée dans le temps et prévoir des stratégies réalistes de cessation.
15. Veiller à ce qu'elle appuie les plans de développement statistique national et les stratégies connexes.
16. Veiller à ce qu'elle soit orientée et coordonnée par les institutions statistiques nationales bénéficiaires et partenaires et par les gouvernements.
17. Avoir à l'esprit que le rôle des experts techniques consiste à fournir conseils et assistance, à inculquer des compétences et à partager des informations et des données d'expérience avec les partenaires.

B. Modèles de coopération et cadres conceptuels d'exécution

2. Il faudrait examiner différents modèles de coopération en vue de retenir celui qui convient le mieux, les modèles pouvant par exemple se fonder sur les besoins :

a) D'un pays bénéficiant du concours d'un ou de plusieurs donateurs oeuvrant individuellement ou dans le cadre de coentreprises;

b) D'un groupe de pays (approche régionale) bénéficiant du concours d'un ou plusieurs donateurs ou partenaires oeuvrant individuellement ou dans le cadre de coentreprises;

c) D'un ensemble de pays ou de groupes de pays bénéficiant du concours d'un ou plusieurs donateurs oeuvrant individuellement ou dans le cadre de coentreprises.

3. On peut concevoir des cadres conceptuels à plusieurs dimensions et, dès lors, élaborer des matrices à deux ou trois dimensions. Ici, chaque matrice représente une certaine partie du système statistique. Ainsi, en trois dimensions :

a) La première dimension peut représenter les différentes enquêtes statistiques concernant un secteur précis (par exemple, les entreprises);

b) La deuxième dimension peut consister en une structure détaillée du processus statistique applicable à ce secteur. La structure peut offrir différentes options pour l'agencement méthodologique du processus de production propre au secteur en question. Elle peut offrir différentes options pour les solutions méthodologiques;

c) Des matrices de ce genre peuvent être confectionnées pour les secteurs de l'automatisation, l'entreprise en général, les statistiques sociales, les statistiques d'entreprise, la comptabilité nationale et les questions de politique;

d) Chaque cellule (ou un certain nombre de cellules) de ces matrices peut (ou peuvent) concerner la teneur éventuelle d'une ou de plusieurs mesures dans le domaine de la coopération technique;

e) On peut ajouter à chacune de ces matrices une troisième dimension représentant le nombre de pays qui participent à un projet régional. Elle révèle les catégories de mesures qui, du fait de leur teneur, peuvent servir à plusieurs pays.

C. Liste récapitulative des facteurs ayant une incidence sur le processus d'exécution

4. On trouvera ci-après une liste récapitulative des facteurs qui influent sur le processus d'exécution :

Facteurs ayant une incidence sur la capacité d'absorption

1. Établir un contrat pour officialiser la contribution de tous les partenaires à la coopération technique;
2. Faire preuve de souplesse pour pouvoir s'adapter à l'évolution de la situation;
3. Établir des données intermédiaires pour élaborer des documents appropriés sur les projets;
4. Mettre au point et utiliser des outils d'appui et les diffuser dans toute l'organisation;
5. Privilégier en permanence le dialogue entre les utilisateurs et les producteurs;
6. Faire de la coordination interne une priorité en vue de stimuler la participation du reste de l'organisation;
7. Créer des groupes de travail internes pour appuyer le processus de coordination interne;
8. Privilégier en permanence le développement institutionnel en faveur de la durabilité des avancées réalisées par le projet.

Facteurs ayant une incidence sur la contribution des divers partenaires

9. Inscrire la responsabilité institutionnelle de la coopération technique dans le contrat de façon à renforcer la base professionnelle du partenariat en matière de coopération technique;
10. Obtenir un engagement à long terme lorsque la participation active des fournisseurs est nécessaire;
11. Veiller à la qualité du personnel;
12. Assurer la souplesse nécessaire du côté des intrants;
13. Éviter les communications hiérarchisées;
14. Faire de l'empathie et de la compréhension une priorité pour assurer l'acceptabilité;
15. Avoir à l'esprit que la connaissance de la langue et un climat favorable facilitent la communication;
16. Veiller au respect de l'échéancier du processus en ce qui concerne les apports d'intrants;
17. Favoriser la conscience professionnelle en mettant en place un cadre de gestion de projet doté de responsabilités clairement définies, sans excédent au sommet;
18. Mettre en place des programmes de formation ciblés, essentiellement des stages pratiques de courte durée en tant que de besoin;
19. Favoriser de façon responsable l'approche régionale, qu'il s'agisse de l'échange d'informations entre les bénéficiaires ou d'une forme de coopération;
20. Utiliser le courrier électronique et les autres moyens de communication pour accélérer le processus de communication.

Accord des partenaires sur la taxonomie des projets

21. Veiller à ce que les partenaires s'accordent sur les caractéristiques du projet : ampleur, durée, lieu, aspects financiers, thème, portée, organisation et résultats escomptés;
22. Veiller à ce que les partenaires s'accordent sur les personnes concernées et leur statut; leur connaissance de la culture du pays et de l'organisation ainsi que de la langue; leur niveau de compétence (spécialisée ou générale); la durée de leur participation (long ou court terme); le type de matériel et de manuels qui seront utilisés; et le rôle de la formation (des conseils peuvent être donnés à titre d'évaluation ou de vérification).