



Observatoire Economique et Statistique d'Afrique Subsaharienne

**REUNION DU CONSEIL SCIENTIFIQUE
SESSION D'OCTOBRE 2006**

Bamako, 4-6 octobre 2006

**DYNAMISATION DE LA FONCTION OBSERVATOIRE DES ACTIVITES D'AFRISTAT :
ELEMENTS D'ORIENTATION STRATEGIQUE**

Résumé :

Cette note résume les premières réflexions initiées à AFRISTAT relativement à la dynamisation de la dimension « *observatoire* » de ses activités, réflexions qui seront soumises à la 11^{ème} réunion du Conseil scientifique du 4 au 6 octobre 2006 à Bamako. En effet, AFRISTAT amorce aujourd'hui un tournant décisif de son existence caractérisé par plusieurs enjeux et défis au nombre desquels 1) un contexte socio-économique et politique marqué par la lutte contre la pauvreté engagée dans tous les États membres ; 2) le retour à une pratique de planification du développement illustré par l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des DSRP et des indicateurs des objectifs du millénaire pour le développement (OMD) ; et 3) le démarrage de son deuxième Fonds de capitalisation (2006-2015) qui finance l'essentiel de ses activités. C'est dans ce nouveau contexte marqué par une réhabilitation désormais plus nette du rôle des services d'aide à la prise de décision que la Direction générale d'AFRISTAT s'est dotée d'un deuxième programme de travail à moyen terme : le programme stratégique de travail d'AFRISTAT pour la période 2006-2010 (PSTA). Tout en capitalisant sur ses acquis indéniables, l'enjeu auquel est confrontée aujourd'hui l'institution est d'examiner plus sérieusement son positionnement en tant que véritable Observatoire statistique et économique afin de répondre aux besoins toujours croissants d'informations stratégiques de nos sociétés actuelles. La présente note examine une série d'orientations souhaitables et identifie les moyens de les réaliser en vue de dynamiser la fonction « *observatoire* » à AFRISTAT qui reste encore très peu valorisée.

S O M M A I R E

1	Contexte et justification	3
2	Les atouts et faiblesses d'AFRISTAT pour développer sa fonction d'observatoire	4
3	Orientations pour une dynamisation de la dimension « Observatoire » à AFRISTAT	5
3.1	Deux principes d'action	5
3.2	Mieux observer pour bien agir : Contribuer à la production d'informations fiables pour aider à la prise de décision	5
3.2.1	Améliorer et renforcer les interventions d'AFRISTAT dans certains domaines couverts actuellement.....	6
3.2.2	Adopter de nouvelles stratégies d'intervention dans le cadre de la réalisation de ses attributions	7
3.3	Les conditions institutionnelles du succès : Subsidiarité, synergie, complémentarité et développement de partenariats techniques et financiers	9
3.3.1	Formaliser le cadre de collaboration et respecter les engagements pris par les principaux acteurs et partenaires d'AFRISTAT	9
3.3.2	Envisager d'autres moyens de financement spécifiques à la fonction d'observatoire	10
4	Conclusion	10

1 Contexte et justification

L'Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne (AFRISTAT), créé en 1993 par 14 États membres de la Zone Franc, résulte de la prise de conscience par les États membres de la nécessité de mettre en commun leurs ressources rares afin d'enrayer le déclin de leurs systèmes statistiques constaté tout au long de la décennie 1980. À l'instar de leur économie, les systèmes statistiques nationaux (SSN) ont connu une profonde déstructuration vers la fin des années 1980 marquée par des difficultés à financer la production statistique, la forte dépendance de cette production par rapport à des projets ponctuels et les effets pervers liés à cette situation, la faible valorisation des données disponibles ainsi qu'une diffusion insuffisante des productions statistiques.

Dans ce contexte, les partenaires au développement n'ont pas été insensibles à la situation des SSN. La volonté exprimée au début des années 1990 par les autorités politiques de s'engager dans la rénovation et le renforcement des processus d'intégration régionale a contribué à la création d'AFRISTAT, avec le soutien de la coopération française, sous forme de contribution financière directe et de mise à disposition d'assistants techniques. AFRISTAT, organisme supranational, est chargé de promouvoir l'homogénéité et la comparabilité des informations statistiques dans l'ensemble des États, ainsi qu'une information économique et sociale fiable et accessible dans les meilleures conditions de coût et de délai à l'ensemble des utilisateurs. Son objectif global est de « *contribuer au développement des statistiques économiques, sociales et de l'environnement dans les États membres et de renforcer leurs compétences dans ces domaines* ». De façon précise, son mandat s'articule autour des axes suivants :

- Concevoir pour les États membres, une méthodologie commune pour la collecte, le traitement et la diffusion de l'information statistique de base ;
- Harmoniser les concepts et nomenclatures utilisés dans les États membres afin de rendre comparables les statistiques produites ;
- Améliorer la diffusion et l'utilisation de l'information statistique dans l'ensemble des États membres, notamment en organisant des banques de données accessibles aux différents agents économiques et sociaux de la région ;
- Effectuer des travaux d'analyse et de synthèse pour l'ensemble des États membres ;
- Apporter un appui technique aux activités des instituts nationaux de statistique des États membres.

L'action conjointe d'AFRISTAT et des différents partenaires techniques et financiers des systèmes statistiques nationaux a permis de progresser significativement dans la mise en place d'un socle minimum de développement statistique prometteur basé entre autres, sur l'élaboration d'un premier cadre de référence pour le développement de la statistique dans les États membres pour la période 2001-2005 (PROSMIC). Pour atteindre les objectifs visés dans le cadre du PROSMIC, AFRISTAT a structuré son assistance aux États autour de six domaines prioritaires : *coordination statistique, comptabilité nationale, conjoncture économique et sociale, diffusion de l'information statistique, statistiques pour le suivi des conditions de vie des ménages et de la pauvreté, et statistiques agricoles*.

Dans le cadre de l'opérationnalisation du PROSMIC, les premiers chantiers d'AFRISTAT ont concerné l'harmonisation des méthodologies de calcul des indices de prix dans les États membres pour les besoins de l'intégration régionale, l'harmonisation des nomenclatures statistiques et des méthodes d'élaboration des comptes nationaux, l'harmonisation des concepts, nomenclatures et des définitions pour les enquêtes auprès des ménages ainsi que des orientations pour un meilleur management des INS.

Mais l'étude « AFRISTAT après 2005 » et les enseignements du bilan-évaluation d'AFRISTAT ont mis en évidence que depuis sa création, l'institution s'est surtout positionnée par rapport aux quatre missions suivantes : l'harmonisation conceptuelle et méthodologique, l'appui à la production et à la diffusion de l'information statistique, le renforcement institutionnel et l'appui aux politiques de développement. Si les SSN enregistrent une certaine renaissance de leur activité statistique, les enjeux actuels de la politique de

développement imposent à AFRISTAT de renforcer l'impact de ses interventions auprès de ses États membres. En effet, AFRISTAT amorce aujourd'hui un nouveau tournant dicté par plusieurs impératifs : (i). *un contexte socio-économique et politique marqué par la lutte contre la pauvreté engagée dans tous les États membres* ; (ii). *Le démarrage de son deuxième Fonds de capitalisation (2006-2015) qui finance l'essentiel des activités de l'institution* ; (iii). *Le retour à une pratique de planification du développement illustré par l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des DSRP et des indicateurs des objectifs du millénaire pour le développement (OMD).*

C'est dans ce nouveau contexte marqué par une réhabilitation désormais plus nette du rôle des services d'aide à la prise de décision que la Direction générale d'AFRISTAT s'est dotée d'un deuxième programme de travail à moyen terme : le *programme stratégique de travail d'AFRISTAT pour la période 2006-2010 (PSTA)*. Tout en restant collé à son mandat et en consolidant ses acquis, l'enjeu auquel est confrontée aujourd'hui l'institution est d'examiner plus sérieusement son positionnement en tant que véritable Observatoire statistique et économique afin de répondre aux besoins toujours croissants d'informations stratégiques de nos sociétés actuelles. La présente note examine une série d'orientations souhaitables et identifie les moyens de les réaliser en vue de dynamiser la dimension « observatoire » des activités d'AFRISTAT qui reste encore très peu valorisée.

2 Les atouts et faiblesses d'AFRISTAT pour développer sa fonction d'observatoire

Afin de jouer un rôle plus présent d'Observatoire statistique et économique dans la sous région ouest africaine, les atouts d'AFRISTAT sont nombreux et surtout de natures diverses, articulés comme suit :

- *Une collaboration très étroite avec un réseau de systèmes statistiques nationaux* : La diversité des acteurs (INS, Ecoles de statistiques, services sectoriels nationaux, etc.) du système statistique national dans chaque État membre devrait constituer un avantage comparatif pour l'institution dans la mobilisation à moindre coût d'une masse d'informations pertinentes et à jour dans tous ses domaines d'interventions ;
- *Une collaboration bien établie avec les principales institutions sous-régionales d'intégration* : AFRISTAT entretient avec la plupart des organisations sous-régionales d'intégration (UEMOA, CEDEAO, CEMAC, Banques centrales, etc.) des relations de collaboration technique. C'est un avantage dont il faut tirer profit pour définir les synergies et les complémentarités à rechercher dans leurs différentes interventions. Il y a lieu cependant de formaliser le cadre du partenariat avec ces institutions ;
- *Un partenariat technique favorable au développement d'outils harmonisés* : De nombreux chantiers importants ont abouti : rénovation des comptes nationaux, définition de nomenclatures d'activités et de produits communes aux États membres, élaboration d'un Indice harmonisé des prix à la consommation, développement de systèmes d'information pour le suivi-évaluation des DSRP et des OMD, mise en place de base de données fédératrices, archivage des données, stratégie de diffusion, Stratégie nationale de développement statistique (SNDS), etc. Ces travaux ont été réalisés seul ou en collaboration avec certains partenaires techniques (INSEE, DIAL, etc.) ;
- *Une certaine flexibilité conférée par son mode de gestion et d'intervention et par son statut d'organisation ayant une vocation technique* : Son mandat technique lui offre la possibilité de se positionner comme une institution objective et impartiale dans l'analyse des phénomènes socio-économiques. Les modalités des interventions d'AFRISTAT (missions d'appui technique des experts, organisation de séminaires de formation nationaux ou régionaux, etc.) dans ses États membres ou dans les États qui le sollicitent lui offrent l'occasion de mieux connaître leurs réalités locales et d'assurer une veille permanente sur les priorités sociales locales. AFRISTAT intervient aussi bien comme maître d'œuvre que comme agence d'exécution.

Les trois principaux facteurs limitants de l'action d'AFRISTAT en tant qu'observatoire se résument ainsi :

- *Une insuffisance de moyens humains, matériels et financiers* : l'institution fait face à une sollicitation croissante alors que son staff technique est limité. La mise en œuvre d'une base de données de consultants ainsi que la valorisation des expertises locales dans les SSN est une option stratégique qui a été retenue par la Direction générale en réponse à cette préoccupation, mais cela ne suffit pas, car les besoins nécessitent de nouveaux recrutements accompagnés des moyens correspondant ;
- *L'absence d'un cadre de partenariat institutionnel entre AFRISTAT et certaines organisations sous régionales* : AFRISTAT gagnerait à nouer des relations de collaboration/partenariat avec des organismes sous régionaux de référence travaillant dans les domaines d'intervention d'AFRISTAT (CILSS, CEDEAO, UA, etc.) afin d'élargir son réseau de partenaires sous-régionaux ;
- *Le déficit d'audience et de communication sur l'institution et sur l'importance des travaux qu'elle réalise* : Ce problème de communication pénalise la visibilité de l'action d'AFRISTAT et limite ses interventions à des tribunes internationales. Les efforts de la Direction générale doivent être renforcés pour développer sa stratégie de communication.

3 Orientations pour une dynamisation de la dimension « Observatoire » à AFRISTAT

3.1 Deux principes d'action

Les moyens d'AFRISTAT restent encore limités pour faire face aux sollicitations de plus en plus nombreuses des États membres et des divers partenaires et mener à bien ses objectifs au-delà de sa fonction d'assistance technique aux États. Afin de préserver les acquis des SSN et d'AFRISTAT de ces dernières années, il est nécessaire de s'appuyer sur deux principes :

Préserver et capitaliser les acquis du passé : Les activités d'harmonisation méthodologique, de production et de diffusion de la statistique, doivent se maintenir à un niveau au moins égal à ce qu'elles sont actuellement. L'organisation des systèmes statistiques, la comptabilité nationale, les indices harmonisés des prix à la consommation, les enquêtes sur les conditions de vie des ménages et la pauvreté et la diffusion de l'information statistique, toutes ces activités constituent un socle essentiel au bon fonctionnement de la statistique. Dans ces domaines, AFRISTAT a beaucoup à apporter et doit s'engager dans un processus d'amélioration constante de ses méthodes et pratiques. Cela doit constituer le socle sur lequel la fonction d'observatoire doit se développer.

Développer de nouveaux outils méthodologiques : Le développement de nouveaux outils méthodologiques en réponse aux besoins exprimés par les États membres et les différents partenaires est indispensable pour renforcer la contribution d'AFRISTAT au renforcement des SSN. Les moyens limités d'AFRISTAT lui imposeront donc d'envisager autrement sa collaboration avec ses différents partenaires pour atteindre cet objectif. Cette nouvelle orientation pour le développement des SSN ne pourra se faire que dans le cadre d'un partenariat renouvelé entre AFRISTAT, les INS et les institutions compétentes régionales et internationales. La fonction d'observatoire oblige, du fait des dimensions comparative et prévisionnelle, à développer des outils appropriés et adaptés aux données disponibles.

3.2 Mieux observer pour bien agir : Contribuer à la production d'informations fiables pour aider à la prise de décision

Les données statistiques ne sont que des éléments d'information élémentaires qui, sans interprétation et/ou analyse, n'ont pas une grande valeur décisionnelle. Les données primaires transformées en données statistiques pour la prise de décision (savoir) doivent être considérées comme une ressource économique que les États doivent développer pour améliorer leur compétitivité. Dans ce cadre, AFRISTAT devrait davantage s'investir dans des travaux d'études et de recherches appliquées. Ces activités devraient désormais être organisées afin de mieux orienter les décideurs dans la gestion et le choix des politiques économiques et sociales.

Pour cela, il est indispensable qu'AFRISTAT identifie la place particulière qu'il occupe parmi les institutions sous-régionales partenaires. La question est de savoir comment AFRISTAT doit envisager des travaux d'analyse en complément des travaux réalisés par les autres institutions sous-régionales d'intégration ? En réponse à cette interrogation, les stratégies envisageables pourraient être les suivantes, articulées autour deux principaux axes :

3.2.1 Améliorer et renforcer les interventions d'AFRISTAT dans certains domaines couverts actuellement

Les interventions d'AFRISTAT dans un certain nombre de domaines concourent à lui conférer un rôle d'observatoire. Le champ de ces activités qui couvre des aspects aussi divers que le développement de banques et de bases de données, les efforts d'harmonisation conceptuelles et méthodologiques des productions statistiques et d'analyse, l'investissement dans l'appui à la formation, peut-être résumé autour des points suivants :

1. **Evaluer et mieux valoriser les interventions d'AFRISTAT dans les activités qui concourent déjà au rôle d'observatoire** à AFRISTAT (BDCEA, Séminaire de conjoncture, banque et bases de données, mission de programmation stratégique...) et identifier les besoins pour les renforcer ;
2. **Consolider et faciliter l'organisation de la collecte statistique** : amélioration des bases de sondage (exhaustivité, actualisation, spatialisation), des questionnaires (efficacité, précision), de la saisie (confidentialité, rapidité, fiabilité), de la cartographie des recensements, renforcement de l'utilisation des statistiques administratives dans les secteurs prioritaires (santé, éducation, emploi, état civil, etc.), etc.
3. **Renforcer les efforts d'harmonisation et de développements méthodologiques** : les travaux à mener à ce niveau sont justifiés pour les perspectives de comparaisons régionales au niveau de la production des statistiques et des études spécifiques. Ces activités seront alimentées par les enseignements tirés de la participation aux ateliers, séminaires et travaux d'analyse, mais aussi pourraient être suscité par une demande exprimée par certains partenaires.
4. **Organiser des séminaires d'information, de formation et de mise à niveau des cadres des Etats membres** : ces séminaires, organisés par AFRISTAT ou d'autres partenaires dans les pays membres, ont permis aux cadres des INS d'assurer leur formation permanente et d'échanger sur leurs expériences, dans un esprit d'émulation et d'harmonisation régionale. De telles activités vont être renforcées mais avec un plus grand souci de suivi des formations.
5. **Renforcer les participations aux séminaires de formation et d'analyse** : des séminaires ont déjà été organisés avec les institutions de recherche et de formation, au Nord (ex : micro-simulation, en collaboration avec DIAL ; pauvreté et comptabilité nationale au CEFIL) comme au Sud (cours dispensés dans les écoles de statistiques par des experts d'AFRISTAT). Il est important d'organiser de telles activités sur une base régulière dans tous les domaines d'intervention d'AFRISTAT. Il serait souhaitable que les experts d'AFRISTAT et leurs partenaires intègrent leur participation à ces séminaires dans leur programme de travail. Mais cela suppose que les programmes de travail des différents partenaires soient partagés.
6. **Systématiser les participations réciproques aux séminaires méthodologiques avec les autres institutions sous-régionales** : AFRISTAT est parfois invité à participer aux séminaires organisés par des organisations régionales, afin de discuter ou d'améliorer les outils statistiques. Ces participations ne sont cependant pas systématiques car il n'existe pas encore de conventions de partenariat qui prévoient la participation réciproque entre AFRISTAT et ces organisations régionales ou internationales. Il est essentiel d'examiner de telles dispositions pour consolider les acquis de chacun des partenaires techniques et en tirer profit. La participation effective d'AFRISTAT aux réunions de la zone Franc, en particulier au Groupe de travail Privatisations, est un bon exemple d'une telle collaboration : elle permet à certaines organisations internationales

d'obtenir les données actualisées auprès d'AFRISTAT, qui peut également jouer un rôle de conseil sur des thématiques spécifiques.

7. **Encadrer des stagiaires** : un nombre croissant d'étudiants des écoles de statistiques (africaines et françaises) est accueilli à AFRISTAT. C'est là un moyen non seulement de garantir la multiplication des études sur les préoccupations identifiées dans le cadre du diagnostic social, mais aussi d'assurer une relève de qualité. Il serait possible, sous réserve des disponibilités logistiques (locaux, matériel informatique et temps des experts), d'étendre ce type d'accueil à des post-doctorants ou à de jeunes enseignants (stratégie envisagée dans le cadre des activités du CERA). Pour cela, une sélection rigoureuse, basée sur l'examen des projets de stage et sur des thématiques qui rentrent dans le mandat d'AFRISTAT, doit être faite. Les accueils devront également être budgétisés.

3.2.2 Adopter de nouvelles stratégies d'intervention dans le cadre de la réalisation de ses attributions

L'objectif visé de devenir un véritable observatoire statistique et économique impose à AFRISTAT d'envisager de nouvelles stratégies dans ses interventions. Cela peut être atteint si les efforts d'AFRISTAT et de ses principaux partenaires sont conjugués dans le cadre d'actions concertées et coordonnées. Il s'agit donc de contribuer à une meilleure valorisation des informations disponibles ou à mobiliser en vue de l'analyse du contexte socio-économique en captant mieux le passé et le présent afin de prévoir le futur (en menant des analyses plus approfondies sur des thématiques fondamentales telles que l'emploi, la pauvreté, l'analyse conjoncturelle, etc.) avec un intérêt particulier pour les préoccupations comparatives et régionales.

Le succès de cette ambition repose aussi sur la volonté pour AFRISTAT d'accepter le défi de l'interdisciplinarité en élargissant le champ de la collaboration avec d'autres acteurs techniques, notamment par rapport aux travaux de recherche et d'analyse.

Dans ce cadre, de nouvelles stratégies d'intervention sont envisagées par AFRISTAT, qui se résument autour des principaux points suivants :

Élaborer une synthèse critique des analyses faites par les autres acteurs techniques travaillant sur les tendances économiques et sociales de la sous-région (UEMOA, CEDEAO, CEMAC, AFD, etc.) en mettant en évidence les forces et les faiblesses éventuelles de leurs analyses et en proposant des recommandations pertinentes ;

1. Anticiper en fonction des tendances observées dans la sous-région, **les thématiques importantes sur lesquelles AFRISTAT pourrait apporter des réponses correspondant à des besoins spécifiques**. Cette option nécessite de mener une veille sur l'actualité socio-économique dans la sous-région, de porter un diagnostic social périodique sur les problèmes rencontrés par les États, en vue de produire des analyses dont les résultats vont servir dans la formulation des solutions. Cela suppose donc qu'AFRISTAT se donne les moyens d'être constamment informé des études menées dans ses États membres. Il s'agit notamment de consolider les enquêtes dites structurelles, qui recueillent déjà de nombreuses données et indicateurs (OMD et CRESMIC) selon une grille pré-définie auprès des INS.
2. Proposition de thématiques, d'indicateurs et de travaux originaux, sans redondance avec les organisations partenaires, en particulier dans le domaine de la prévision à moyen et long terme. Pour compléter les enquêtes structurelles, il s'agit de trouver des indicateurs notamment prévisionnels qui pourraient utilement les compléter. C'est notamment le cas des projections socio-économiques de moyen terme (3-5 ans) et des projections socio-démographiques de plus long terme (10-15 ans) qui ne sont pas actuellement produites par les organisations partenaires de la

- région. Ces projections, si elles sont crédibles en tant qu'instrument de pilotage au bénéfice des organisations partenaires, pourront donner une légitimité supplémentaire à l'observatoire ;
3. **Contribuer à la production de connaissances** : analyse des relations statistiques, modélisation des phénomènes observés, évaluation d'impact des politiques (DSRP, OMD) ;
 4. **Contribuer à la production et à la transmission d'un savoir** : compréhension des déterminants des tendances observées, détermination des hypothèses d'évolution et de projections, diffusion des résultats et traduction en termes de politiques publiques ;
 5. **Oser le défi de l'interdisciplinarité dans les travaux de recherche et d'analyse** en vue de parvenir à une meilleure explication des faits socio-économiques. L'ouverture des travaux d'analyse d'AFRISTAT à d'autres spécialités sectorielles (au moins pour les besoins de validation) est une préoccupation dont la prise en compte va contribuer à la pertinence des propositions de politiques sociales. L'interdisciplinarité est souhaitable pour mieux comprendre les interrelations entre les différentes dimensions (économique, sociale, démographique...) du développement.
 6. **Assurer un meilleur traitement de l'information** : exploitation des données primaires (recensements et enquêtes) et secondaires (répertoires, fichiers et registres administratifs), gestion de bases de données (échelles d'observation allant du local au global), production et diffusion d'indicateurs harmonisés et réguliers ; l'élaboration du Bulletin de données conjoncturelles des États membres d'AFRISTAT (BDCEA) qui compile les informations statistiques régionales va dans le sens d'une reconnaissance de la production des SSN et de la contribution d'AFRISTAT à cette production.
 7. **Consolider et développer les bases de données thématiques régionales sur les États membres** : la mise en œuvre d'une telle banque d'information dans tous les domaines d'intervention stratégiques d'AFRISTAT est le préalable à la réalisation de travaux d'analyse pour la formulation des politiques.
 8. **Promouvoir la participation des cadres des INS dans des programmes de recherche appliquée** : un appel à proposition de recherche a été lancé en mars 2006 par le Centre de recherche appliquée à AFRISTAT (CERA). Les projets de recherche appliquée soumis au CERA devront répondre aux préoccupations des systèmes statistiques nationaux, traiter et valoriser les données collectées dans les États membres, porter sur les thèmes prioritaires définis dans le PSTA et proposer une démarche méthodologique originale, avec pour objectif l'amélioration et/ou l'harmonisation des procédures statistiques adoptées dans les États membres. Cette option stratégique cible non seulement les cadres des INS, mais aussi les enseignants et les chercheurs (statistique, économie, démographie, etc.).
 9. **Co-rédiger des articles et communications** : la revue STATECO, co-éditée par AFRISTAT, DIAL et l'INSEE, constitue actuellement le principal débouché de publications méthodologiques francophones en Afrique Subsaharienne. La publication dans d'autres revues et en langue anglaise doit être également encouragée. Les experts d'AFRISTAT, les cadres des INS et les enseignants-chercheurs doivent dans cet esprit, contribuer à produire des articles de qualité, au besoin en les co-rédigeant avec d'autres chercheurs ou experts.
 10. **Prendre en charge des enseignements et co-diriger des mémoires** : les experts d'AFRISTAT ne participent pas formellement à des modules d'enseignement dans les écoles africaines. C'est pourtant un excellent moyen de structurer l'expérience acquise, de transmettre les innovations méthodologiques, de repérer les bons étudiants (pour fin de stage ou de recrutement) et de renforcer la collaboration avec les enseignants, notamment par la co-direction de mémoire de fin d'étude. Les écoles de statistiques africaines étant un réservoir privilégié des SSN, il y a lieu d'inclure dans le programme de formation la présentation, l'apprentissage et l'initiation aux outils et techniques (ERETES, IHPC, Nomenclatures, CRESMIC...) développés par AFRISTAT et utilisés dans les États membres.

11. **Suivre les formations par un tutorat** : Afin d'assurer la formation continue des cadres des SSN, qui fait souvent défaut, il serait possible de créer un système de tutorat par lequel un nouveau cadre d'un INS pourrait être suivi par un expert d'AFRISTAT ou par un cadre ou chercheur d'un organisme partenaire d'AFRISTAT. De même, un jeune expert d'AFRISTAT pourrait réaliser un travail conjointement avec d'autres experts d'un autre organisme international/sous-régional ou un chercheur d'une institution partenaire. Cette stratégie est en phase expérimentale à AFRISTAT¹.

3.3 *Les conditions institutionnelles du succès : Subsidiarité, synergie, complémentarité et développement de partenariats techniques et financiers*

Les partenaires de la statistique africaine doivent éviter de se substituer les uns aux autres. La répartition des tâches entre les INS, les institutions sous-régionales d'intégration économique et AFRISTAT doit être clarifiée. **Le principe de subsidiarité doit prévaloir** dans tous les cas, afin d'éviter que, comme trop souvent dans le passé, les producteurs de données se trouvent dépossédés des capacités d'analyse, c'est-à-dire de production d'un savoir. Il est nécessaire de reconsidérer la tendance qui consiste à limiter AFRISTAT dans un rôle de simple pourvoyeur d'appuis techniques pour la production de données statistiques. **Certes AFRISTAT a pour mission d'aider les États à produire des données statistiques, mais il a aussi pour mission de valoriser et de diffuser les données nationales, notamment par la création et la promotion de bases de données régionales au profit des utilisateurs, en particulier les institutions sous-régionales.**

En somme, il s'agit donc de valoriser l'action de tous les producteurs de données (y compris AFRISTAT) en les faisant participer aux processus qui mène de la production de données à la production de savoir. La qualité, la finesse et la pertinence des analyses dépendant d'ailleurs de la connaissance du terrain et sur ce point, AFRISTAT a un réel avantage comparatif par rapport à de nombreuses institutions africaines. En tenant compte de ces atouts, l'institution devrait trouver son créneau dans le cadre de travaux menés au niveau national et valorisés surtout au niveau régional en évitant d'interférer sur l'action d'autres organisations sous-régionales.

Au-delà de toutes les orientations stratégiques et des principes déclinés ci-dessus, les résultats visés ne pourront être atteints sans une adéquation des moyens aux résultats attendus. Il s'agit d'allouer du temps, du personnel et les autres moyens nécessaires à la bonne réalisation des activités prévues. C'est un préalable qui peut paraître évident mais qui fait souvent défaut dans un partenariat, surtout lorsqu'il comporte plusieurs niveaux de décision. En effet, la fonction d'observatoire ne doit pas être financée au détriment des activités sur lesquelles AFRISTAT a bâti sa réputation. Les deux axes suivants de stratégie de financement sont envisageables :

3.3.1 **Formaliser le cadre de collaboration et respecter les engagements pris par les principaux acteurs et partenaires d'AFRISTAT**

Il s'agit d'assurer un meilleur suivi du cadre de la concertation sur les moyens à mobiliser entre AFRISTAT et les INS, mais aussi, à un niveau plus général, avec les Ministères de tutelle et avec les PTF. En particulier, la désignation d'un responsable pays à AFRISTAT et d'un correspondant dans chaque pays est un progrès mais cela doit être rendu plus opérationnel, pour veiller notamment à l'application des décisions prises par les instances statutaires d'AFRISTAT et des INS. Sur le même principe, il serait bon d'aboutir sur la définition du cadre de partenariat entre AFRISTAT d'une part et les différentes organisations régionales que sont l'UEMOA, la CEMAC, la CEDEAO, la BAD, ou tout autre partenaire technique d'autre part.

¹ Cf. séminaire sur les techniques de micro-simulations

3.3.2 Envisager d'autres moyens de financement spécifiques à la fonction d'observatoire

Il est essentiel que la Direction Générale d'AFRISTAT envisage d'autres moyens de financement pour la réalisation des activités prévues dans le cadre de la dynamisation de ses activités. Ces nouvelles orientations financières se résument aux deux aspects suivants :

- **Élargir de la recherche de financement qui doit s'étendre au-delà des partenaires classiques d'AFRISTAT** que sont le MAE, la BAD, ACBF, le PNUD ou la Banque mondiale. Cela n'empêche pas le renforcement des relations, par exemple avec la Banque mondiale qui peut, si ce n'est directement contribuer au Fonds AFRISTAT, solliciter certains donateurs pour le faire. Mais surtout, un effort doit être fait en direction de l'Union Européenne et des Fondations présentes dans la sous-région (Bill Gates Foundation, Rockefeller Foundation, Hewlett Foundation, Welcome Trust...) qui offrent un soutien financier sans commune mesure avec ce que peuvent offrir les partenaires actuels d'AFRISTAT.
- **Mettre en place d'une cellule pour la recherche de financement.** Cette activité doit être attribuée à une **cellule spécifique au sein d'AFRISTAT**, rattachée à la Direction Générale, mais détachée de l'exercice de gestion des projets et des fonctions techniques. Mais **l'externalisation de cette fonction qui est lourde à élaborer peut aussi être envisagée**, comme le font souvent les institutions qui veulent soumettre des requêtes au fonds européen de développement. Un préalable nécessaire réside dans l'identification des orientations stratégiques relatives à la fonction d'observatoire, leur mise en cohérence, leur adéquation avec les préoccupations des donateurs et leur budgétisation. La soumission conjointe avec des partenaires d'AFRISTAT (DIAL/IRD, écoles de statistique et de démographie africaines, etc.) est aussi à envisager.

4 Conclusion

Le souci d'AFRISTAT de se positionner au niveau sous-régional comme un véritable Observatoire économique et statistique lui impose, dans le cadre de son PSTA 2006-2010, d'avoir un regard plus objectif sur ses forces et ses faiblesses, sur la qualité des partenariats avec des institutions de formation et de recherche africaines, des institutions sous-régionales d'intégration, mais également avec des institutions hors Afrique spécialisées dans les questions de développement. Pour que ces interventions ou ses actions soient réellement profitables, autant aux étudiants qu'aux cadres des SSN, aux autres experts africains mais surtout aux décideurs politiques, il est nécessaire qu'elles soient ancrées sur le réel, c'est-à-dire fondées sur les réalités sociales du moment. La justification de l'utilité sociale des travaux d'AFRISTAT va trouver un écho favorable dans les États et auprès des partenaires techniques et financiers si ses travaux sont utilement valorisés pour la prise de décision, sans redondance avec la production sous-régionale existante. Cela suppose de bien cibler les priorités, de bien comprendre les enjeux et les défis du moment, d'identifier les bons partenariats, les synergies et les complémentarités entre les interventions des différents acteurs, présents et à venir. Le positionnement de l'institution en un véritable Observatoire statistique et économique pour la sous-région ouest africaine est à ce prix.