

## 5 Projection vers l'avenir

L'étape de la projection est essentielle pour la formulation d'un plan stratégique. Durant la phase Etat des lieux-diagnostic du processus d'élaboration de la SNDS, les principales questions étaient : « Où en sommes-nous maintenant » et « Vers quoi nous dirigeons-nous » - Si l'on s'accorde sur une mission et une vision, il sera plus facile de répondre respectivement aux questions : « Où voulons-nous aller ? - Pourquoi ? » et « Que pouvons-nous faire ? - Comment ? » Une mission et une vision claires, exprimées sous la forme de déclarations concises et positives, conduiront à une ambition commune et motivante pour l'avenir et poseront les fondements du développement des stratégies. La mission et la vision reposent en partie sur les résultats de l'état des lieux-diagnostic dans la mesure où cette évaluation aura mis en évidence les changements structurels indispensables.

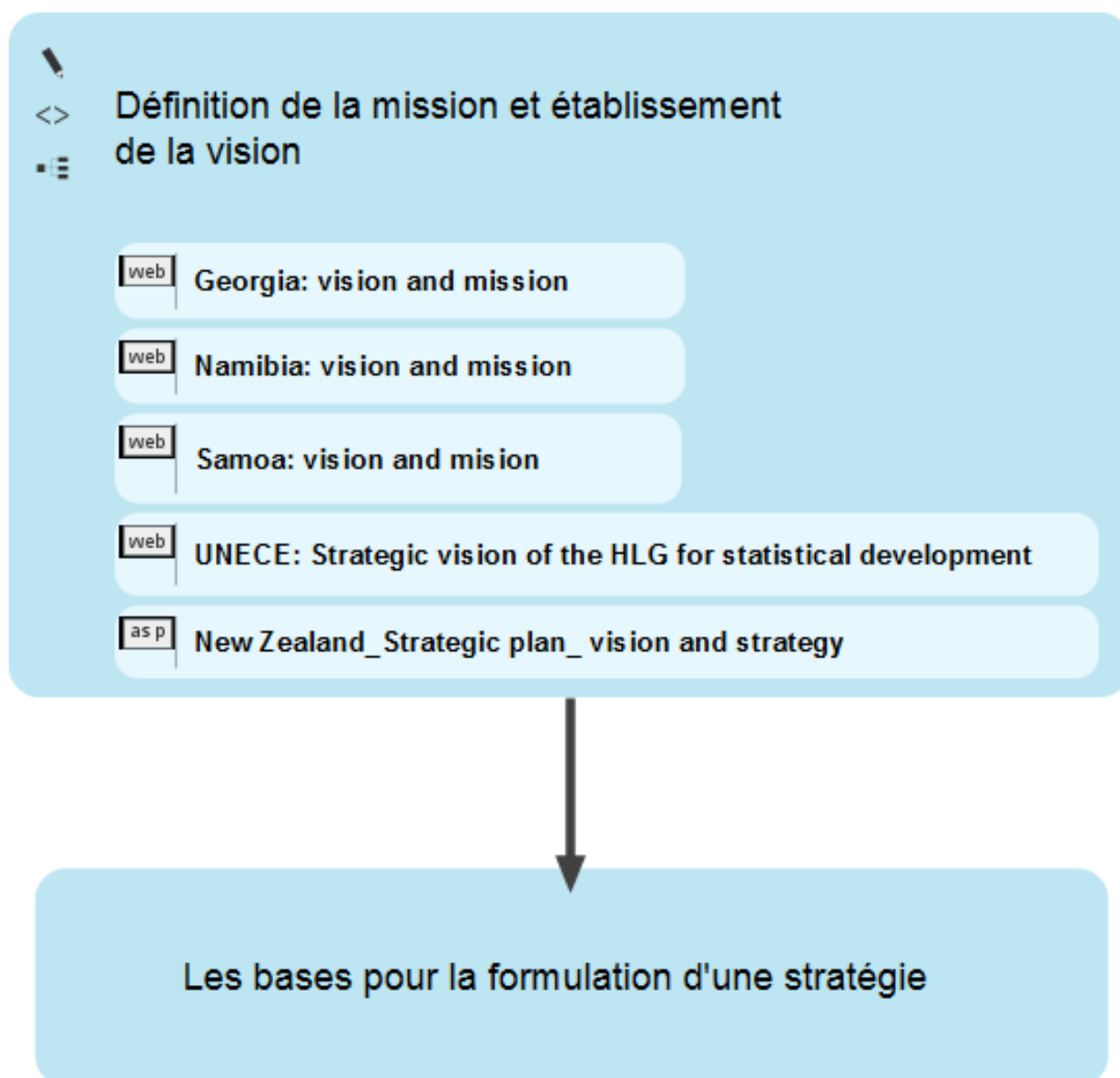
### FORMULATION DE LA MISSION

La mission définit la raison d'être d'une agence ou d'un système tout en incorporant la spécificité des statistiques officielles nationales, telles qu'elles sont perçues par le pays lui-même. Elle a pour vocation de motiver les agents et de leur inspirer un sentiment de fierté. La mission de l'agence de statistiques d'Afrique du Sud, par exemple, est d'« Assurer la conduite des systèmes de production statistique et d'établir des partenariats en vue de parvenir à des décisions fondées sur des données factuelles ». Dans le cadre de la SNDS, et notamment dans un système statistique centralisé, la mission de l'Institut National de Statistique (INS) reflètera assurément celle d'un Système Statistique National tout entier.

### FORMULATION DE LA VISION

Un énoncé de vision communique ce qu'une agence/organisation entend devenir. Il fournit une orientation, crée un intérêt et suscite un engagement parmi ses membres et attire les utilisateurs. La vision stratégique d'un système statistique officiel est l'avenir souhaité de ce système au terme d'une période donnée. Que voulons-nous devenir à plus long terme, dans 5-10 ans ? Cet énoncé de vision doit brosser un tableau fidèle. Par exemple, la vision de l'UBOS, en Ouganda, consiste à « Devenir un Centre d'Excellence dans la production statistique ». A l'évidence, la vision ne prendra tout son sens que si des mesures stratégiques sont prises pour l'accomplir, ou tout au moins pour s'en rapprocher.

Après avoir élaboré une vision, il importe de la communiquer. Comme pour toute autre phase dans le processus d'élaboration, une fois que les décisions appropriées ont été prises, elles doivent être connues. Chacune des personnes impliquées doit clairement comprendre les tâches qui doivent être accomplies et pourquoi elles doivent l'être, d'autant plus que chaque mission et chaque objectif s'appuiera sur cette vision et tout nouveau projet doit s'accorder avec elle. Il incombera aux responsables du SSN et donc au directeur de l'INS de partager efficacement la vision et de créer un sentiment d'appropriation autour d'elle..



### Dans la pratique

#### Qui et quand

Si un accord existe alors que la SNDS est en cours d'élaboration, la description du rôle des statistiques officielles et sa mission sont présentées ; s'il est nouveau, il se peut aussi que cela nécessite une révision de la législation et des réglementations.

L'équipe chargée de l'élaboration (cf. PRÉPARATION) peut formuler différentes propositions et les soumettre pour approbation au Comité directeur (cf. PRÉPARATION - Mise en place d'un groupe d'intérêt).

En règle générale, la formulation de l'énoncé de la vision cherche à galvaniser le personnel tout en restant dans le cadre de la mission définie auparavant. L'énoncé doit donc bénéficier d'un large consensus et être repris par le leadership politique et par les

## 5 Projection vers l'avenir

NSDS GUIDELINES (<https://nsdsguidelines.paris21.org>)

---

responsables techniques du système tout au long de la mise en œuvre de la SNDS. Il ne doit y avoir aucune confusion avec les valeurs et l'éthique professionnelles, même si celles-ci revêtent une importance capitale dans la formulation et l'adhésion de la vision.

### Comment

Avant de formuler la mission, il importe de savoir quel rôle les autorités nationales veulent que les statistiques officielles nationales jouent à l'avenir – en somme, elles doivent s'entendre sur une définition claire des statistiques officielles nationales ; de manière générale, cette définition est contenue dans la Loi statistique du pays. Pour une agence nationale de statistiques, notamment dans un système statistique centralisé, la mission dérivera de la Loi statistique ou de n'importe quelle autre législation arrêtant le mandat nécessaire aux activités statistiques.

Lors de la rédaction de l'énoncé de vision, il convient de s'entendre sur la raison pour laquelle une vision est nécessaire : qui voulons-nous attirer ? Comment l'agence ou le système répond-il aux aspirations et besoins prioritaires du pays ? Par exemple, ce projet obéit peut-être à la volonté de créer une organisation qui réponde aux attentes des politiques nationales de développement ; qui offre un service statistique de qualité pour l'ensemble de ses utilisateurs ; qui cherche à respecter la Norme spéciale de diffusion des données du FMI ; est capable de rivaliser avec les meilleures administrations nationales (benchmarking interne), et avec les meilleurs systèmes de la région (benchmarking externe).

Il est capital de communiquer efficacement la mission et la vision aux agents. Différents moyens peuvent être utilisés au sein d'une agence de statistiques pour transmettre et rappeler cette vision en interne, tels que les mémos, les fiches, les posters, les présentations, les clips vidéo. Il est tout aussi important de diffuser le message et la vision et les valeurs qu'il incarne en dehors de l'organisation, et à travers le SSN tout entier.

Bien que sa longueur puisse varier (depuis une seule phrase jusqu'à une page entière), l'énoncé doit être simple et attrayant. Sa clarté et la puissance du message qu'il délivre sont ses principales qualités. En particulier, il se peut qu'il faille développer la vision, car c'est elle qui pose les fondements de la définition des stratégies.

Lors de l'élaboration d'une deuxième SNDS, la projection vers l'avenir peut être un ajustement d'une mission et d'une vision retenues par le passé afin de prendre en compte les tendances émergentes (« big data », intégration internationale, initiatives mondiales, etc.).

**Source URL:** <https://nsdsguidelines.paris21.org/fr/node/295>