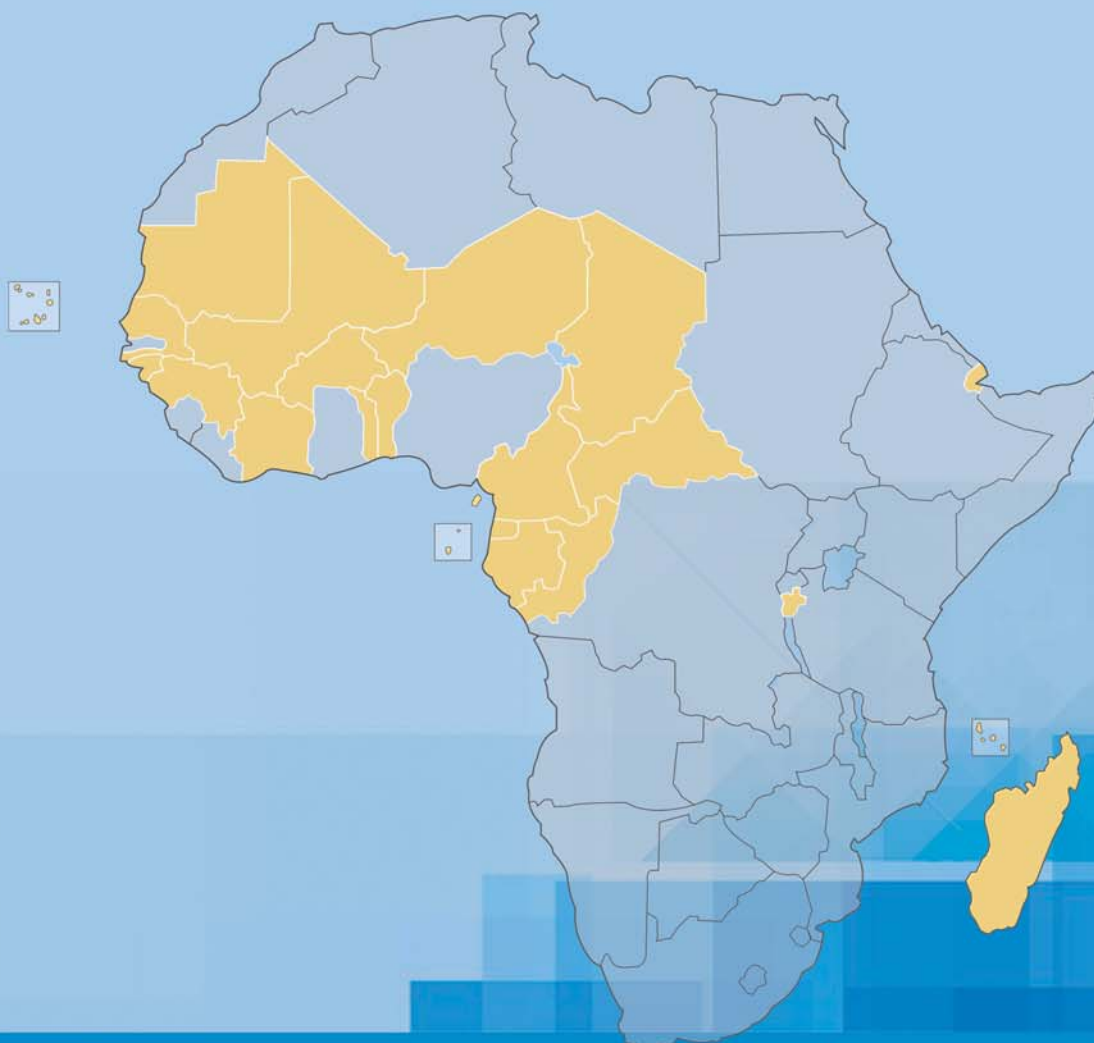




OBSERVATOIRE ÉCONOMIQUE ET STATISTIQUE D'AFRIQUE SUBSAHARIENNE

PROGRAMME STRATÉGIQUE DE TRAVAIL D'AFRISTAT **2017-2021**

POUR L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE





OBSERVATOIRE ÉCONOMIQUE ET STATISTIQUE D'AFRIQUE SUBSAHARIENNE

PROGRAMME STRATÉGIQUE DE TRAVAIL D'AFRISTAT 2017-2021

POUR L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

FÉVRIER 2019

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ACBF	Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique
AFRISTAT	Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne
AGROST	Groupe africain pour la formation statistique
ASNU	Agence spécialisée des Nations unies
BAD	Banque africaine de développement
BIT	Bureau International du Travail
CAPESA	Centre d'appui aux écoles statistiques africaines
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEEAC	Communauté économique des États de l'Afrique centrale
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CER	Communauté économique régionale
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe
EAC	East Africa Community
ERETES	Logiciel d'aide à l'évaluation des comptes nationaux
ESA	École de statistique africaine
EUROSTAT	Office de statistique de la Commission européenne
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
GAR	Gestion axée sur les résultats
GPS	Gouvernance, Paix et Sécurité
INSEE	Institut national de statistique et des études économiques
IUCN	Union internationale pour la conservation de la nature
LLA	La Lettre d'AFRISTAT
MAEP	Mécanisme africain d'évaluation par les pairs
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
NSSD	Norme spéciale de diffusion des données
ODD	Objectif de développement durable
OI	Organisation internationale
OIM	Organisation internationale pour les migrations
OMD	Objectif du Millénaire pour le Développement
OMS	Organisation mondiale pour la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
OPHI	Oxford poverty and human development
OSC	Organisation de la société civile
PNRD	Page nationale récapitulative des données
PPP	Partenariat Public - Privé
PROSMIC	Programme statistique minimum commun
PSTA	Programme stratégique de travail d'AFRISTAT
PTF	Partenaire technique et financier
RDC	République démocratique du Congo
SADC	Southern Africa Development Community
SCN	Système de Comptabilité nationale
SGDD	Système général de diffusion des données
SHaSA	Stratégie pour l'harmonisation des statistiques en Afrique
SIG	Système d'Information géographique
SNDS	Stratégie nationale de développement de la statistique
SSN	Système statistique national
TIC	Technologie de l'Information et de la Communication
UA	Union africaine
UEMOA	Union économique et monétaire ouest africaine
UMA	Union du Maghreb arabe
UNECA	Commission économique des Nations unies pour l'Afrique
UN-ENVIRONNEMENT	Programme des Nations unies pour l'environnement
UNESCO	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture
UN-HABITAT	Programme des Nations unies pour l'habitat
UNHCR	Haut-commissariat des Nations unies pour les réfugiés
UNODC	Office des Nations unies contre la drogue et le crime
UN-WATER	Programme des Nations unies pour l'eau
UNWDF	United nations world data forum (Forum mondial des nations unies pour les données)
UN-WOMEN	United nations entity for gender equality and women empowerment (Entité des Nations unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes)
USA	United states of America
WRI	World resources institute (Institut des ressources mondiales)
WWF	World wide fund for nature (Fonds mondial pour la nature)

SIGLES ET ABRÉVIATIONS	2
PRÉFACE	4
AVANT PROPOS	5
INTRODUCTION	6
A. CONTEXTE ET JUSTIFICATION	8
B. RAPPEL DE LA MISSION ET DE LA VISION D'AFRISTAT, ET OBJECTIF GLOBAL DU PROGRAMME DE TRAVAIL 2017-2021	11
B.1. La mission d'AFRISTAT	11
B.2. La vision à long terme d'AFRISTAT	11
B.3. L'objectif global du programme de travail d'AFRISTAT pour la période 2017-2021	11
C. STRATÉGIE D'INTERVENTION D'AFRISTAT	12
C.1. Articulation logique du programme de travail 2017-2021 d'AFRISTAT	12
C.2. Mise en œuvre du programme de travail 2011-2015 d'AFRISTAT	22
C.3. Principaux intervenants	23
C.4. Ressources de mise en œuvre du programme	24
C.4.1 Moyens méthodologiques	24
C.4.2 Ressources humaines d'AFRISTAT	24
C.4.3 Ressources matérielles et financières	25
D. CONDITIONS DE RÉUSSITE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME STRATÉGIQUE DE TRAVAIL DE MOYEN TERME D'ARISTAT POUR LA PÉRIODE 2017-2021	26
D.1. Les conditions de réussite	26
D.2. Les risques	26
ANNEXES	27
Annexe 1: Logique d'intervention	28
Annexe 2: Prévisions d'effectifs d'experts au cours de la période 2017-2021	29
Annexe 3: Cadre logique du programme de travail 2017-2021 d'AFRISTAT	30
Annexe 4: Glossaire	45

Le Programme stratégique de travail d'AFRISTAT 2017-2021 (PSTA 2017-2021) est le troisième de la série des programmes de travail de moyen terme de l'Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne élaboré suivant les principes de la planification stratégique et de la gestion axée sur les résultats. Il est l'instrument privilégié pour la programmation des activités statistiques.

Le Conseil des Ministres se réjouit de l'élaboration de ce guide précieux qui constitue un facteur favorable à la poursuite de la dissémination de la culture de résultat et de la pratique de la programmation statistique au sein des États membres d'AFRISTAT, avec un impact positif sur la gouvernance des Instituts nationaux de statistique. En outre, le Conseil des Ministres note avec satisfaction l'appui appréciable que notre organisation commune apporte aux États membres pour renforcer leur capacité en matière de production statistique en vue de répondre aux besoins en statistiques requises dans le processus d'élaboration des projets, programmes et politiques de développement et pour la prise de décision.


Enfin le Conseil des Ministres félicite la Direction d'AFRISTAT et l'encourage à poursuivre ses efforts afin de maintenir sa référence de centre d'excellence en statistique en Afrique et pourquoi pas au-delà, par son rayonnement sur le plan international. Sur ce registre, AFRISTAT ne lésinera pas sur les moyens pour intensifier ses actions de communication et de développement du volet « Observatoire ».

Le PSTA 2017-2021 devra y contribuer. Le Conseil des Ministres s'emploiera pour accompagner l'Observatoire en mettant à sa disposition les moyens nécessaires à travers la mobilisation des ressources financières pour le Fonds AFRISTAT 2016-2025.

Brazzaville, avril 2018

Le Président du Conseil des Ministres d'AFRISTAT

Ministre de l'Économie, du Plan et de la Coopération de la Centrafrique



Félix MOLOUA

Fidèle à sa tradition et dans le respect des dispositions du Traité créant l'Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne (AFRISTAT), la Direction générale de l'Observatoire s'est livrée une fois encore à l'exercice de planification stratégique l'ayant conduit à élaborer le quatrième programme de travail à moyen terme de l'Organisation après le PROSMIC, le PSTA 2006-2010 et le PSTA 2011-2015. Il s'agit du Programme stratégique de travail d'AFRISTAT 2017-2021 (PSTA 2017-2021).

Cet exercice fait suite à l'adoption par le Conseil des Ministres, organe suprême des instances dirigeantes de l'Organisation sous-régionale, des orientations stratégiques et ce, lors de sa 27^e session tenue à Abidjan le 13 avril 2017. Ces orientations stratégiques au nombre de cinq sont : (i) poursuite de la consolidation des acquis en vue de leur durabilité ; (ii) élargissement des interventions aux nouveaux domaines en rapport avec les initiatives nationales, régionales et internationales de développement de la statistique et promotion des méthodes alternatives et complémentaires ; (iii) inscription de l'action d'AFRISTAT dans une dynamique de réponse aux sollicitations de son élargissement à d'autres États et renforcement de son positionnement dans l'échiquier africain ; (iv) diversification et mobilisation des ressources ; (v) renforcement des capacités internes d'AFRISTAT et adaptation de son cadre institutionnel au contexte des mutations des systèmes statistiques nationaux et internationaux.

Le PSTA 2017-2021 constitue la boussole, le principal instrument de référence pour les activités d'AFRISTAT sur la période concernée. Il précise les orientations stratégiques en cohérence avec la vision de l'institution, situe les objectifs à atteindre et détermine les résultats attendus pour mieux se repérer dans l'espace et dans le temps.

Le contexte de son élaboration a été marqué par des événements notables, à savoir : (i) les réflexions stratégiques menées par les Directeurs généraux des États membres d'AFRISTAT sur l'avenir de l'Organisation à l'horizon 2025 et ce, dans le cadre de l'épuisement de son premier Fonds décennal de capitalisation couvrant la période 2006-2015 et de la reconstitution d'un nouveau pour la période 2016-2025 ; (ii) les agendas internationaux, notamment 2030 des Nations unies sur les objectifs de développement durable (ODD) et 2063 de l'Union Africaine. En effet, si les missions assignées à AFRISTAT à l'origine de sa création demeurent les mêmes, par contre sa vision a changé eu égard aux réflexions stratégiques sur son avenir à l'horizon 2025 qui ont tenu compte du rôle primordial qu'AFRISTAT devra jouer pour d'une part, sauvegarder sa position acquise de centre de référence dans le domaine du renforcement des capacités statistiques prenant en compte les domaines émergents, mieux développer son volet « observatoire » et, d'autre part, pour continuer d'être un instrument d'intégration économique en Afrique.

Le principal but visé par le présent programme est de renforcer la « culture programmatique » des activités, asseoir définitivement le principe de Gestion axée sur les résultats (GAR), assurer une bonne coordination des activités d'AFRISTAT et servir d'exemple à suivre par les systèmes statistiques nationaux (SSN).

Le processus de son élaboration et de son adoption a consisté, sur la base d'un document élaboré avec l'appui d'un consultant, en de larges concertations au sein de l'équipe d'experts d'AFRISTAT ainsi qu'au niveau des organes statutaires d'AFRISTAT (Conseil scientifique, Comité de direction et Conseil des Ministres).

Conformément à l'approche Gestion axée sur les résultats (GAR) dont est issue la logique d'intervention du PSTA 2017-2021, la réalisation des activités permettra l'atteinte des résultats (ou extrants) dont le cumul conduirait à l'évaluation des objectifs opérationnels (ou produits) et des axes stratégiques (ou effets) ainsi qu'à la concrétisation de la vision (ou impact global).

L'exercice de planification stratégique qui a été très participatif a abouti à un cadre logique nécessaire pour la mesure des résultats et comporte : 5 orientations stratégiques, 5 objectifs globaux, 5 résultats stratégiques attendus, 24 objectifs spécifiques, 24 résultats attendus et les cibles correspondantes, 52 activités et 90 indicateurs objectivement vérifiables ainsi que les sources de vérification.

La Direction générale adresse ses remerciements à tous ceux qui, de loin ou de près, ont contribué de quelque manière que ce soit à la réalisation de cette œuvre qu'est le PSTA 2017-2021 qui lui permettra de conduire méthodiquement les activités durant les cinq années qu'il couvre.

Cosme VODOUNOU, Ph.D.

Directeur Général d'AFRISTAT

- 1.** L'Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne (AFRISTAT) se dote conformément aux dispositions statutaires, d'un quatrième programme de travail de moyen terme au titre de la période 2017-2021, le Programme stratégique de travail de moyen terme 2017-2021 d'AFRISTAT (PSTA 2017-2021). Troisième de la série, le PSTA 2017-2021 couvre le premier quinquennat de la période décennale 2016-2025 du Fonds AFRISTAT actuel. Une année le sépare du précédent qui a abouti à un programme intérimaire triennal 2015-2017 mis en place pour répondre à la préoccupation d'être un programme charnière entre le deuxième Fonds d'AFRISTAT 2006-2015 et le troisième 2016-2025. Ceci a permis d'établir un budget pour les trois ans et d'avoir une bonne visibilité des contraintes financières à maîtriser et à gérer de concert avec les États membres et les partenaires de l'Observatoire.
- 2.** Conçu dans le contexte des Objectifs de développement durable (ODD), ce programme est aussi une confirmation de l'incrustation de la tradition de programmation des activités à AFRISTAT sans laquelle des résultats significatifs ne sauraient être obtenus de la gestion des ressources limitées de l'institution.
- 3.** Pour faire face avec efficacité à sa mission, « AFRISTAT se doit d'œuvrer pour l'amélioration de la disponibilité et de la qualité des informations statistiques [...] pour faciliter le processus d'intégration sous régionale. » Cette exigence l'amène à travailler sur la base des cadres programmatiques qui font appel à tous les apports, des États membres et des partenaires au développement, pour bâtir des synergies utiles au développement de la statistique dans la zone couverte par ses interventions. C'est en cela que le programme de travail 2017-2021 d'AFRISTAT est un cadre de grande importance en ce sens qu'autant il servira de base pour la conduite des activités de l'organisation autant il pourra servir de référence et de fil conducteur aux États ainsi qu'aux institutions d'intégration économique sous-régionales et aux partenaires au développement pour participer activement à l'action que mène l'Observatoire. En lui-même, le programme se veut aussi un cadre pour l'émulation, le partage et la diffusion des bonnes pratiques qu'AFRISTAT met à la disposition de ses États membres pour la conduite des activités statistiques.
- 4.** Le principal but visé par le présent programme est de renforcer la « culture programmatique » des activités, asseoir définitivement le principe de Gestion axée sur les résultats (GAR), assurer une bonne coordination des activités d'AFRISTAT et servir d'exemple à suivre par les systèmes statistiques nationaux (SSN).
- 5.** Le processus de son élaboration et de son adoption a consisté, sur la base d'un document élaboré avec l'appui d'un consultant, en de larges concertations au sein de l'équipe d'experts d'AFRISTAT ainsi qu'au niveau des organes statutaires d'AFRISTAT (Conseil scientifique, Comité de direction et Conseil des Ministres).

6. Le contenu du programme est inspiré de l'environnement international relatif au développement de la statistique et dicté par la nécessité de consolider les acquis du précédent programme à la lumière des enseignements tirés de son évaluation. Ces considérations ont orienté la plupart des approches retenues. Aussi, les principaux axes de travail ont-ils été arrêtés par le Conseil des Ministres d'AFRISTAT sur la base de l'actualité statistique du moment faite de thématiques nouvelles sans oublier la nécessité de renforcer les acquis. En particulier, un accent est porté sur les statistiques sociales en vue de l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD).

7. En définitive, le Conseil des Ministres a retenu cinq orientations stratégiques (OS) qui guideront le travail d'AFRISTAT au cours de la période **2017-2021**¹. Elles sont déclinées ci-après :

- **OS 1:** Poursuite de la consolidation des acquis en vue de leur durabilité ;
- **OS 2:** Élargissement des interventions aux nouveaux domaines en rapport avec les initiatives nationales, régionales et internationales de développement de la statistique et promotion des méthodes alternatives et complémentaires ;
- **OS 3:** Inscription de l'action d'AFRISTAT dans une dynamique de réponse aux sollicitations de son élargissement à d'autres États et renforcement de son positionnement dans l'échiquier africain ;
- **OS 4:** Diversification et mobilisation des ressources ;
- **OS 5:** Renforcement des capacités internes d'AFRISTAT et adaptation de son cadre institutionnel au contexte des mutations des systèmes statistiques nationaux et internationaux.

8. Ce sont ces orientations qui font l'objet de développement qui constitue le Programme stratégique de travail d'AFRISTAT pour la période 2017-2021. Avant d'exposer le programme d'intervention d'AFRISTAT, le présent document décrit succinctement le contexte qui a présidé à son élaboration et qui pourrait persister pendant la période de sa mise en œuvre. Il rappelle les invariants que sont la mission d'AFRISTAT, telle que définie par le traité créant cette organisation, et la vision à long terme d'AFRISTAT. Le document présente quelques indications sur la mise en œuvre ainsi que sur les conditions de réussite et les risques liés à son exécution. La logique d'intervention du PSTA 2017-2021 et son cadre logique, qui comporte les principales activités prévues, figurent en annexe. Enfin, un glossaire des termes et concepts utilisés y est aussi annexé afin de guider le lecteur dans sa compréhension.

¹ Cf. Conclusions de la 27^e session Conseil des Ministres d'AFRISTAT tenue le 13 avril 2017 à Abidjan (Côte d'Ivoire).

A. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

9. Après le deuxième PSTA 2011-2015 considéré comme celui qui a conduit AFRISTAT à son vingtième anniversaire depuis le démarrage effectif de ses activités et donc à sa maturité, le PSTA 2017-2021 a pour vocation de confirmer les capacités de maturation de l'Observatoire grâce à sa résilience face à la difficulté qu'il rencontre pour la mobilisation de son budget de fonctionnement et à sa facilité d'adaptation devant l'évolution de son environnement extérieur caractérisé par l'apparition de structures sous-régionales et régionales couvrant des champs d'activité identiques aux siens.

10. Depuis le démarrage de ses activités en 1996, AFRISTAT a déployé des efforts importants pour appuyer ses États membres dans la résolution des multiples problèmes qui pèsent sur leurs capacités de mise à disposition régulière de données statistiques indispensables à la prise de décisions. Les résultats atteints ont permis d'améliorer la satisfaction de nombreux utilisateurs. Les activités menées depuis cette date ont permis à AFRISTAT de se doter de moyens d'intervention compatibles avec sa mission et de renforcer la confiance que les partenaires techniques et financiers lui accordent.

11. Les principaux bénéficiaires des interventions d'AFRISTAT (systèmes statistiques des États membres, organisations d'intégration économique régionale et sous régionales, écoles de formation statistique, etc.) ont une appréciation largement positive des apports d'AFRISTAT. De même, les partenaires techniques et financiers (PTF) manifestent leur satisfaction par rapport aux résultats d'AFRISTAT en recherchant son partenariat technique ou en le choisissant comme agence d'exécution de leurs projets dans le domaine statistique au bénéfice de leurs États partenaires. Les conclusions des réflexions stratégiques sur l'avenir d'AFRISTAT à l'horizon 2025 adoptées par le Conseil des Ministres d'AFRISTAT tenu à Paris en 2012 sont assez éloquentes sur ce plan. Les rapports de l'évaluation des impacts des interventions d'AFRISTAT dans ses États membres menée en 2014 et de l'évaluation finale de l'exécution du PSTA 2011-2015 abondent dans le même sens.

12. Les conclusions des rapports précités, présentées et approuvées par le Comité de direction d'AFRISTAT en ses sessions successives d'octobre 2012 tenue à Abidjan, d'avril 2015 à Bamako et de septembre 2016 à Niamey, et les recommandations de cette instance ont dessiné les grandes lignes devant présider au travail de l'Observatoire pour la période 2017-2021. Elles se déclinent en trois points :

- (i) l'amélioration de l'adaptation de l'Observatoire aux fortes mutations que connaissent les systèmes statistiques nationaux et internationaux ;
- (ii) la consolidation des acquis dans certains domaines statistiques (organisation institutionnelle des systèmes statistiques nationaux, synthèses économiques, systèmes d'information sectoriels, etc.) ;
- (iii) la prise en charge de nouveaux domaines à investiguer pour renforcer les systèmes d'information nationaux (environnement et changement climatique, promotion des activités du secteur agricole, genre, état civil, etc.).

Ces dispositions conduiront de facto au réexamen de l'identification des axes stratégiques.

13. En effet, les progrès enregistrés par AFRISTAT s'opèrent dans un environnement économique, social et politique en perpétuel changement, nécessitant le recours à des informations diverses et variées pour, soit expliquer certains phénomènes ou événements, soit pour élaborer ou pour faire le suivi évaluation des stratégies et politiques de développement. Le développement étant une réalité multidimensionnelle et globale, sa gestion nécessite des informations qui débordent le cadre des informations purement quantitatives répondant aux préoccupations de recherche des équilibres macroéconomiques. Cela se voit aujourd'hui dans la batterie des indicateurs requis pour le suivi et évaluation de la mise en œuvre des stratégies de réduction de la pauvreté et des Objectifs de développement durable (ODD) et de la gestion axée sur les résultats (GAR).

14. Par ailleurs, la crise alimentaire mondiale de ces dernières années, a été un important signal invitant les États à asseoir un meilleur suivi de la situation alimentaire. Cette crise a eu de lourdes répercussions sur les conditions de vie des ménages dans les pays africains. Dans bon nombre de pays, les statistiques disponibles n'ont permis ni d'anticiper ce phénomène ni de proposer des analyses approfondies et rigoureuses adéquates pour expliquer et orienter les politiques sociales à mettre en œuvre. Face à cette situation, la stratégie mondiale pour l'alimentation entend apporter une réponse à la baisse de quantité et de qualité des statistiques agricoles. La Stratégie mondiale traitera également des nouveaux besoins de données découlant des OMD et des ODD, principalement en ce qui concerne les facteurs affectant le changement climatique et l'état de l'environnement (biocarburants, réchauffement de la planète, etc.) mais aussi les activités agricoles et leurs conséquences sur la sécurité alimentaire.

15. Toutes ces préoccupations remettent aujourd’hui plus que jamais, au centre des urgences d’AFRISTAT les défis des systèmes statistiques nationaux et leur capacité à tenir le rôle de « météo économique et sociale » et d’instrument privilégié pour l’analyse décisionnelle.

16. Au niveau international, de nombreuses initiatives liées directement ou indirectement à la statistique retiennent l’attention. Quatre d’entre elles méritent d’être rappelées :

- (i) le plan d’action de Busan pour la statistique : statistiques concernant les résultats, la redevabilité et la transparence ;
- (ii) la déclaration de Paris sur l’efficacité de l’aide publique au développement avec une insistance particulière sur l’adoption de la gestion axée sur les résultats ;
- (iii) les objectifs de développement durable ;
- (iv) la vision 2030 et l’agenda de transformation de la statistique.

Dans le domaine statistique proprement dit, l’adoption de la dernière révision du Système de comptabilité nationale (SCN 2008) nécessitera pour la plupart des États membres d’AFRISTAT de poursuivre les efforts pour l’accélération de la production de leurs comptes nationaux et la diversification des données sources afin de faciliter la migration au SCN 2008. De même, l’initiative du Fonds monétaire international (FMI) pour promouvoir les bonnes pratiques en matière de diffusion des statistiques officielles au sein des États par la révision des cadres de normalisation (SGDD/NSDD) marque un nouveau départ pour le renforcement de la programmation statistique.

17. Au niveau régional, de nouvelles initiatives sont apparues depuis le dernier programme de travail de moyen terme d’AFRISTAT 2011-2015. Il s’agit en particulier de :

- (i) l’agenda 2063 de l’Union africaine ;
- (ii) l’Institut africain de la statistique ;
- (iii) le Centre africain de formation en statistique ;
- (iv) la stratégie pour l’harmonisation des statistiques en Afrique ;
- (v) la réactivation de la place de la fonction statistique au sein de la Commission économique des Nations unies pour l’Afrique et la création de la Commission statistique pour l’Afrique à l’instar de celle existant au niveau international ;
- (vi) la participation des États membres d’AFRISTAT aux programmes de renforcement des capacités statistiques pour la gestion axée sur les résultats en matière de développement de la Banque africaine de développement.

18. Ces initiatives majeures constituent autant d’opportunités pour assurer le développement de la statistique en Afrique. Rappelons que l’entrée en vigueur de la Charte africaine de la statistique est la manifestation de la volonté et de l’engagement des plus hauts responsables politiques africains à reconnaître l’importance et le rôle de la statistique comme outil incontournable et nécessaire pour l’élaboration et le suivi des stratégies de développement.

19. Au niveau sous-régional, la CEMAC et l’UEMOA ont mis en place des programmes sous-régionaux de statistique dans le cadre de leurs stratégies respectives de développement. AFRISTAT est appelé à renforcer ses relations de partenariat avec ces institutions dans le cadre de la réalisation de ces programmes. Par ailleurs, l’appartenance de certains États membres d’AFRISTAT à la CEDEAO, à la CEEAC, à la COMESA et à l’UMA apporte une nouvelle dimension à la manière avec laquelle AFRISTAT devrait désormais organiser ses interventions. En effet, AFRISTAT devra développer des synergies avec ces institutions dont les résultats contribueront à l’harmonisation des statistiques africaines. Il en est de même avec d’autres partenaires tels que les AFRITAC, la Fondation ACBF, etc.

20. Au niveau national, les États membres se sont lancés dans le processus d’élaboration et de mise en œuvre des stratégies nationales de développement de la statistique (SNDS), véritables cadres pour le développement de la statistique. La majorité des États membres d’AFRISTAT sont à leur deuxième génération des SNDS. Ils sont aussi préoccupés par la réalisation des réformes devant conduire au renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles des systèmes statistiques nationaux afin d’être à même de répondre avec diligence et efficacité aux besoins de production des données de qualité.

21. Les réformes introduites par les gouvernements ont contribué à la transformation qualitative des systèmes statistiques de leurs pays qui se manifeste par :

- (i) l'appropriation de la pratique de la planification stratégique, du suivi et de l'évaluation ;
- (ii) l'amélioration des conditions de vie et de travail des statisticiens ;
- (iii) une production statistique bénéficiant d'une plus grande crédibilité scientifique et donnant plus de satisfaction aux utilisateurs des données statistiques ;
- (iv) une plus grande visibilité des États membres et particulièrement des INS ;
- (v) une production statistique continue, plus diversifiée et conforme aux standards internationaux ;
- (vi) une amélioration de la gouvernance des SSN.

22. Afin de poursuivre sa contribution à la transformation qualitative des SSN de ses États membres, AFRISTAT travaille activement à la consolidation de ses acquis. Ceux-ci sont en rapport avec le maintien de l'effort consacré à la production des manuels méthodologiques dans ses domaines de compétences et à leur vulgarisation à travers des formations adaptées.

23. Par ailleurs, l'Observatoire s'est fixé les défis suivants : (i) adapter son cadre institutionnel pour répondre efficacement à ses nombreuses sollicitations d'élargissement géographique et thématique ; (ii) s'intégrer judicieusement dans l'environnement statistique africain en pleine évolution avec le souci constant de la préservation des intérêts de ses États membres et (iii) se mettre régulièrement à niveau sur les plans technique et technologique afin d'accroître la qualité de ses prestations.

24. L'avenir d'AFRISTAT se jouera donc à travers sa capacité à apporter des solutions, dans un esprit de complémentarité avec d'autres institutions internationales et régionales, aux multiples problèmes de renforcement de capacités qui demeurent dans les systèmes statistiques nationaux malgré les efforts consentis.

25. Eu égard au contexte amplement décrit plus haut, le programme de travail d'AFRISTAT pour la période 2017-2021 devra tout aussi bien s'inscrire dans la continuité des précédents que dans la perspective de l'innovation de ses méthodes et moyens d'interventions.

26. La continuité signifie le maintien des principales actions engagées depuis le démarrage des activités d'AFRISTAT, c'est-à-dire amener les États membres à atteindre un niveau élevé de développement de la statistique à travers des programmes et projets communs, mais aussi assister ceux qui sont dans le besoin, pour aller au-delà du niveau commun en leur proposant de nouveaux outils de travail.

27. Plus que par le passé, le programme de travail 2017-2021 devrait être aussi celui de l'innovation. Celle-ci doit être comprise comme le développement et l'adoption des méthodes de travail alternatives pour améliorer la production statistique dans les États membres, mais aussi comme l'introduction de nouveaux domaines de travail dans les SNDS. L'innovation ne devra pas être l'apanage d'AFRISTAT, mais également celui des États membres et de leurs partenaires pour répondre à la demande de nouveaux produits statistiques.

28. La mission d'AFRISTAT est inscrite dans le traité qui le crée et sa vision, revue, figure dans les réflexions stratégiques sur son avenir à l'horizon 2025. L'objectif global visé reste le même que dans le PSTA 2011-2015 tout en prenant en compte la nécessité d'introduire de nouveaux centres d'intérêt dans son action au regard du contexte actuel.

B.1. LA MISSION D'AFRISTAT

29. Sur la période 2017-2021, la mission d'AFRISTAT restera la même, à savoir « ...*contribuer au développement des statistiques économiques, sociales et de l'environnement dans les États membres et renforcer leurs compétences dans ce domaine.* » AFRISTAT continuera de « *collaborer avec les organismes nationaux de statistique des États membres et leur apportera son soutien pour la collecte, le traitement et la diffusion de l'information statistique de base et pour la réalisation d'analyses et de synthèses macro-économiques. Il ne pourra se substituer à ces organismes pour la collecte, le traitement et la diffusion de l'information statistique de base dans leur pays.* » (Cf. art. 2 du Traité portant création d'AFRISTAT.)

30. Les grands principes qui ont toujours présidé à son fonctionnement seront maintenus et renforcés. Il s'agit, notamment :

- « *du statut d'organisation internationale de service public au profit des États membres selon lequel AFRISTAT œuvre sans but lucratif au profit de ses États membres et ses experts privilégient l'intérêt de ces États;*
- *de la subsidiarité qui permet une bonne répartition des responsabilités entre AFRISTAT et les bénéficiaires de son action;*
- *de la vocation d'AFRISTAT comme organisation régionale œuvrant pour l'intégration sous-régionale et pouvant étendre son action en direction d'autres États d'Afrique subsaharienne;*
- *du partenariat qui vise à développer des synergies entre AFRISTAT et les États membres d'une part, et entre AFRISTAT et les institutions et organismes œuvrant pour le développement de la statistique en Afrique, d'autre part, pour un meilleur partage des profits de coopération;*
- *de la sécurisation du financement des activités d'AFRISTAT sur un fonds de capitalisation qui permet plus de transparence dans la conduite des programmes d'activités et plus de pérennité dans l'action. »*

B.2. LA VISION À LONG TERME D'AFRISTAT

31. Les réflexions stratégiques sur l'avenir d'AFRISTAT à l'horizon 2025 menées par le Comité de direction en sa session de juin 2012 tenue à Cotonou ont abouti à la reformulation de la vision d'AFRISTAT au vu de son évolution et de celle de son environnement depuis sa création en 1993. Ainsi, la nouvelle vision se libelle comme suit : « *A l'horizon 2025, AFRISTAT doit être une organisation internationale dotée de moyens adéquats et d'un mode de gestion plus moderne devant lui permettre d'une part, de sauvegarder la position acquise de centre de référence dans le domaine du renforcement des capacités statistiques prenant en compte les domaines émergents, de mieux développer son volet « observatoire » et, d'autre part, de continuer d'être un instrument d'intégration économique en Afrique.* »

B.3. L'OBJECTIF GLOBAL DU PROGRAMME DE TRAVAIL D'AFRISTAT POUR LA PÉRIODE 2017-2021

32. L'objectif global visé par le programme de travail d'AFRISTAT pour la période 2017-2021 est « *d'accompagner chacun de ses États membres dans la formulation, la mise en œuvre et le suivi et évaluation d'une stratégie nationale de développement de la statistique en harmonie avec les autres stratégies nationales de développement.* » Il s'agira d'abord de consolider les acquis en reprenant la mise en œuvre des actions récurrentes contenues dans le programme antérieur et ensuite, d'introduire toute initiative pouvant améliorer la production statistique dans chaque État. Pour cela, il conviendra d'identifier les potentialités de chaque SSN et de proposer des plans de réalisation soutenables tant au regard des ressources humaines que des moyens matériels et financiers.

33. La stratégie qui sera suivie pour la réalisation du programme reposera sur des principes garantissant la bonne qualité des interventions d'AFRISTAT au regard des besoins en appui technique des États et des institutions d'intégration économique sous-régionales. Elle se décline en articulations conformément aux orientations stratégiques arrêtées par le Conseil des Ministres.

34. Le Programme stratégique de travail d'AFRISTAT pour la période 2017-2021 repose comme pour les précédents sur trois piliers :

- la planification stratégique et la GAR ;
- la nécessité d'inscrire l'action d'AFRISTAT dans la durée ;
- le principe de subsidiarité pour une meilleure utilisation des ressources disponibles et affectées dans la région couverte par AFRISTAT pour le développement de la statistique.

35. Le programme de travail d'AFRISTAT 2017-2021 vise à développer des stratégies qui permettent la réalisation de la mission assignée à l'organisation. Au cours de son exécution, il s'agira de réunir les conditions méthodologiques, matérielles et financières ainsi que les ressources humaines pour atteindre les résultats définis à l'avance. L'approche proposée est participative ; elle est conçue pour améliorer l'efficacité de ceux qui seront chargés de la mise en œuvre du programme.

36. Son élaboration privilégie les caractéristiques suivantes :

- la programmation des activités à exécuter à travers les plans annuels ;
- le suivi régulier de la mise en œuvre à l'aide des outils de pilotage ; il permet d'assurer à tout moment la comparaison entre l'information contenue dans le programme et la situation réelle du moment ;
- la révision régulière du programme pour y insérer des innovations et des activités non prévues initiées en cours d'exécution ;
- l'évaluation finale pour tirer des enseignements devant permettre l'élaboration des programmes de travail suivants. Cette caractéristique est très importante car il s'agit d'avoir une mesure méthodique et objective des résultats atteints au regard de leur efficacité et de leur impact sur leurs cibles.

37. L'action d'AFRISTAT est continue. Elle n'observera pas de rupture entre le programme précédent et celui de la période 2017-2021. Deux éléments permettent de maintenir cette ossature ferme : la première orientation stratégique du programme ainsi que son objectif global. La poursuite de la consolidation des acquis conduira au renforcement des activités ayant établi la crédibilité et la renommée d'AFRISTAT auprès des États membres et des institutions partenaires. Il s'agit notamment des activités relevant des domaines suivants : coordinations statistiques, statistiques et synthèses économiques, statistiques sociodémographiques, élaboration ou adaptation des méthodologies statistiques et recherche appliquée, bases de données et diffusion statistique.

38. La stratégie proposée tient compte des apports d'autres partenaires. L'association attendue d'autres partenaires pour soutenir l'action d'AFRISTAT respecte le partage des rôles respectifs et la répartition des responsabilités entre les partenaires. L'exécution réussie du programme de travail 2017-2021 dépendra aussi pour une bonne partie des dispositions et des capacités des États bénéficiaires de l'action de l'organisation et des apports des institutions d'intégration économique sous-régionales ainsi que de ceux des partenaires au développement.

39. AFRISTAT ne se substituera pas aux bénéficiaires de son action ; mais, il apportera l'assistance technique souhaitée pour les accompagner dans la mise en œuvre des SNDS ou tout autre programme ou projet statistiques. Aussi, l'apprentissage par l'exemple restera-t-il le maître mot qui constituera la ligne directrice du travail de l'expert auprès des SSN. Les modèles de types « prêt-à-porter » ou « clé en mains » seront évités autant que faire se peut.

C.1. ARTICULATION LOGIQUE DU PROGRAMME DE TRAVAIL 2017-2021 D'AFRISTAT

40. Le Programme stratégique de travail d'AFRISTAT pour la période 2017-2021 est développé en cinq sous-programmes qui épousent les orientations stratégiques. Chaque sous-programme comporte un objectif général et des objectifs spécifiques. L'atteinte d'un objectif spécifique donne lieu à la réalisation d'un ou plusieurs résultats attendus, lesquels sont subordonnés à l'exécution de plusieurs activités. L'accomplissement d'une activité donne lieu à un ou plusieurs produits dont l'élaboration doit être vérifiée objectivement par des indicateurs contenus dans des sources de vérification existantes.

41. Les objectifs généraux et spécifiques, et les résultats attendus, les activités principales sont présentés ci-après par orientation stratégique.

ORIENTATION STRATÉGIQUE 1:

Poursuite de la consolidation des acquis en vue de leur durabilité

42. Après deux décennies d'activité dans le domaine de la statistique sur la scène sous régionale et africaine, et plusieurs évaluations plus tard, AFRISTAT est aujourd'hui reconnu comme une institution crédible et sérieuse dans son domaine de compétence. Son action a permis depuis son premier programme de travail, le Programme statistique minimum commun (PROSMIC), de sauver plusieurs États africains du marasme dans lequel ils étaient plongés dans le domaine de la production des statistiques courantes et indispensables pour la gestion économique et sociale du développement. Ce travail s'est poursuivi avec les 2 programmes qui ont suivi, le PSTA1 (2006-2010) et le PSTA2 (2011-2015) qui ont non seulement consolidé ses acquis, mais également procédé à l'élargissement de son périmètre d'action, tant au niveau technique que géographique.

43. Afin d'assurer un alignement du nouveau programme à moyen terme en perspective avec le troisième Fonds d'AFRISTAT 2016-2025, un programme intérimaire triennal 2015-2017 a été mis en place pour répondre à la préoccupation. Ceci a permis d'établir une bonne base de travail et d'avoir un bon cadrage des grandes orientations à donner au prochain PSTA à bâtir sur la période 2017-2021.

44. Ainsi parvenue à l'heure de la maturité, il sera question pour AFRISTAT dans ce troisième plan stratégique de travail, PSTA (2017-2021) de renforcer son positionnement comme institution de référence et crédible en matière au développement des capacités statistiques au sein de ses États membres et de la région Afrique en général. A cet effet, il sera souhaitable, voire indispensable, d'assurer une appropriation définitive et une prise en mains en pleine conscience et responsabilité par les États, dans cette phase, des acquis des précédents programmes et de veiller à la garantie de pérennité de ces acquis en leur sein. Toutes choses qui permettront à l'institution de s'investir davantage pour satisfaire les nouveaux besoins qui l'interpellent tant sur le plan technique que géographique.

■ **Objectif stratégique global 1:** Renforcer les principales actions ayant établi la crédibilité et la renommée d'AFRISTAT auprès des États membres et des institutions partenaires.

Résultat stratégique global attendu 1: Les États membres (et les pays d'intervention) d'AFRISTAT assurent la prise en main² de la production, de la diffusion et l'utilisation des statistiques de bonne qualité dans les domaines classiques (les programmes antérieurs), ce qui permet à AFRISTAT de développer de nouvelles expertises dans la perspective de l'élargissement de son champ de couverture technique et géographique.

■ **Objectif spécifique 1.1:** *Poursuivre le coaching pour les appuis apportés par AFRISTAT aux États membres dans l'organisation des systèmes statistiques nationaux, et la production des statistiques (courantes ou prioritaires) conformes aux normes internationales de qualité.*

Résultat spécifique attendu 1.1: *Les appuis d'AFRISTAT couvrent l'ensemble de chaque SSN des États membres et contribuent à fournir les statistiques et les informations nécessaires pour les besoins des politiques publiques ainsi que pour le monitoring de l'agenda de développement durable (2030 des Nations Unies) et de l'émergence africaine (2063).*

■ **Activité 1.1.1:** Appui aux États membres et aux États non membres partenaires dans le domaine de la coordination statistique conformément aux recommandations internationales et en alignement avec les engagements internationaux des États.

■ **Activité 1.1.2:** Appui aux États membres et aux États non membres partenaires dans le domaine de la production statistique conformément aux recommandations internationales et en alignement avec les engagements internationaux des États.

■ **Objectif spécifique 1.2:** *Développer, mettre en place et diffuser une base de connaissances de tous les travaux réalisés par AFRISTAT depuis les programmes antérieurs (PROSMIC, PSTA 1&2).*

² C'est une action qui se poursuit et n'a pas vocation à être bouclée.

Résultat spécifique attendu 1.2: AFRISTAT est progressivement dessaisi de l'assistance technique continue et permanente auprès des États membres pour les activités relevant des programmes de première génération (signe de prise en mains et d'appropriation par les États).

- **Activité 1.2.1:** Documentation de tous les travaux et production des curricula pour tous les travaux réalisés par AFRISTAT.
- **Activité 1.2.2:** Diffusion des méthodologies des travaux réalisés sur divers supports et canaux de communication (manuels, CD, Clés USB, Internet, etc.).
- **Activité 1.2.3:** Appui aux SSN dans l'appropriation et la prise en mains des méthodologies des activités des programmes antérieurs pour assurer la consolidation de ces acquis et permettre à AFRISTAT et se consacrer à de nouveaux défis et champs d'investigation de développement statistique.

■ **Objectif spécifique 1.3:** Renforcer l'appui aux écoles de statistique africaines (ESA) et soutenir la formation continue des statisticiens et des professionnels de la statistique et des disciplines connexes afin de renforcer les capacités des SSN dans un contexte global de la Data Révolution (Révolution Numérique).

Résultat spécifique attendu 1.3.1: AFRISTAT contribue à la formation initiale des professionnels de la statistique en participant activement aux activités des ESA.

- **Activité 1.3.1:** Établissement des conventions de partenariat entre AFRISTAT et les écoles de statistique africaines, asiatiques et occidentales ainsi que des institutions de formation universitaire pour une plus grande pénétration de la culture statistique (statistical literacy).
- **Activité 1.3.2:** Poursuite de l'accueil des étudiants stagiaires et/ou étudiants en recherche pour mémoires et thèses des grandes écoles et universités africaines ou étrangères. (Ces derniers pourront exploiter les bases de données disponibles – Super Jupiter – et travailler sur des thématiques relatives au contexte africain).

Résultat spécifique attendu 1.3.2: AFRISTAT contribue à la formation continue des praticiens de la statistique et des disciplines connexes d'une part, et à la vulgarisation de la pratique statistique en Afrique, en suggérant des programmes et modules de formation répondant aux besoins des pays (utilisateurs et décideurs).

- **Activité 1.3.3:** Élaboration et mise à disposition des États membres et États partenaires des programmes et curricula de formation continue répondant aux besoins des pays (utilisateurs et décideurs).
- **Activité 1.3.4:** Participation à la diffusion/harmonisation des programmes de formation continue des personnels des SSN africains en collaboration avec les écoles du CAPESA.

■ **Objectif spécifique 1.4:** Renforcer et développer la dimension observatoire d'AFRISTAT.

Résultat spécifique attendu 1.4: AFRISTAT publie régulièrement des analyses et autres études à partir de l'exploitation de sa banque de données AFRISTAT DATA BASE dénommée Super Jupiter.

- **Activité 1.4.1:** Alimentation régulière de la banque de données centrale d'AFRISTAT dénommée Super Jupiter, en la maintenant à jour.
- **Activité 1.4.2:** Production et publication à périodicité convenue des analyses transversales sur des thématiques d'actualité et/ou d'intérêt communautaire à partir des données issues des bases de données disponibles à AFRISTAT.
- **Activité 1.4.3:** Établissement des partenariats collaboratifs entre AFRISTAT et les centres de recherche et institutions universitaires pour mener des travaux à publier de commun accord sur des thématiques d'actualité en Afrique.
- **Activité 1.4.4:** Diffusion des productions statistiques et des travaux analytiques pour la visibilité d'AFRISTAT et la promotion de la culture statistique.

ORIENTATION 2 :*Élargissement des interventions aux nouveaux domaines en rapport avec les initiatives nationales, régionales et internationales de développement de la statistique et promotion des méthodes alternatives et complémentaires*

45. La statistique se développe et embrasse de plus en plus des domaines qui étaient peu suivis il y a quelques années. De nouvelles initiatives sont prises dans le monde et des recommandations sont formulées pour traiter de nouvelles thématiques. C'est le cas des agendas 2030 des Nations unies et 2063 de l'Union africaine. Il s'agira pour AFRISTAT, au cours de la période 2017-2021, de s'approprier les problématiques statistiques récentes contenues dans ces nouvelles initiatives avant de diffuser auprès de ses États membres les solutions qu'il propose pour y répondre.

46. Au premier rang des thématiques nouvelles, AFRISTAT étendra et renforcera son intervention auprès des États membres dans la production et l'amélioration de l'offre des statistiques sectorielles. En effet, les efforts fournis dans ces domaines jusqu'à présent ne sont pas à la hauteur des attentes. En effet, les relations qu'AFRISTAT entretient avec les États membres se limitent généralement à celles développées avec les INS et les directions de prévision. Au cours de la période 2017-2021, une plus grande attention sera accordée au renforcement des relations directes avec les administrations ou organisations qui produisent des statistiques sectorielles, notamment les statistiques agricoles, judiciaires, du marché du travail, de la santé, de l'éducation, de l'état civil, de l'énergie, des transports et du tourisme. De façon plus spécifique, un effort sera consenti pour mieux coordonner, avec le concours des INS, les besoins et les attentes des services sectoriels des principaux acteurs du SSN des États membres. Le concours des INS sera davantage renforcé à la fois du fait de leur rôle de coordination mais aussi de celui d'organe national de référence dans le domaine.

47. Le second aspect concerne les questions d'actualité pour lesquelles AFRISTAT est resté quelque peu en retrait. Il s'agit des thèmes suivants : gouvernance, paix, sécurité, migration, décentralisation, environnement, changement climatique, qualité, genre, etc.

48. Dans ces deux cas, AFRISTAT développera et/ou renforcera son partenariat avec les organisations internationales (FAO, BIT, OMS, UNESCO, etc.) et les États membres (qui traitent déjà de ces sujets) mais aussi avec certains partenaires, notamment des centres de recherche (DIAL, Université d'Oxford, etc.) pour accroître les capacités de l'expertise d'AFRISTAT à défaut de recruter des experts spécialistes de ces domaines. En outre, des OI et autres ONG d'envergure s'activent dans ce sens avec un pouvoir de négociation et une puissance de lobbying extraordinaire qu'AFRISTAT pourrait récupérer et capitaliser en termes de coaching et ou de mentor : *Group on earth observations* (GEO), *World Wide Fund for nature* (WWF), *World Ressources international* (WRI), OPHI, etc.

49. S'agissant des méthodes alternatives et complémentaires, le constat est que la collecte des données statistiques reste largement tributaire d'enquêtes lourdes et onéreuses. Le traitement des sources administratives est limité et mérite d'être dynamisé pour tirer le maximum d'avantages qu'il procure : couverture plus exhaustive des sources d'information, coût de collecte et de traitement relativement peu élevé, disponibilité régulière des données, auto-développement assuré des services impliqués, etc.

50. Par ailleurs, il s'avère plus important de développer les comptes satellites pour mieux comprendre le fonctionnement de certains secteurs, notamment l'éducation, la santé, le tourisme et l'environnement. « Un compte satellite est un cadre de présentation des données de l'économie d'un domaine particulier en relation avec l'analyse économique globale du cadre central de la comptabilité nationale. » (Insee) Ces méthodes bien qu'inscrites dans le PSTA 2011-2015 n'ont pas encore pris corps à AFRISTAT. Un besoin pressant est ressenti dans les États membres et auprès des partenaires pour ce type d'information statistique. Au cours du quinquennat 2017-2021, un accent devrait être porté sur ces questions.

■ Objectif stratégique global 2 : Développer des ressources méthodologiques et des compétences au sein d'AFRISTAT pour assurer des interventions efficaces dans les nouveaux domaines de la statistique, et promouvoir des méthodes de travail (plus) adaptées aux exigences modernes de la révolution numérique dans les États.

Résultat stratégique global attendu 2: Le champ de couverture de l'assistance technique d'AFRISTAT, basée sur l'utilisation des ressources techniques (méthodologiques et technologiques) modernes et efficaces, est étendu au-delà du périmètre traditionnel des INS et intègre les préoccupations de l'ensemble des SSN, notamment des statistiques sectorielles et les nouveaux domaines mis en exergue par les exigences des initiatives internationales.

■ **Objectif spécifique 2.1:** Renforcer les interventions d'AFRISTAT dans la couverture des statistiques sectorielles au sein des SSN

Résultat spécifique attendu 2.1: AFRISTAT soutient les États membres dans la production des statistiques sectorielles, notamment en ce qui concerne les domaines prioritaires de développement de l'Afrique (Agriculture, Énergie, Infrastructures, Commerce et Industrie, Intégration régionale, TIC, Emploi, Éducation et Santé).

■ **Activité 2.1.1:** Développement et extension de l'assistance technique d'AFRISTAT à l'ensemble des SSN, pour la production des statistiques sectorielles de qualité pour le suivi des politiques sectorielles et plans de développement nationaux dans le cadre des agendas internationaux et régionaux de développement auxquels les États ont souscrit.

■ **Objectif spécifique 2.2:** Développer des méthodologies et outils dans les nouveaux domaines, et assurer le positionnement d'AFRISTAT comme centre d'excellence ou pôle d'expertises pour les statistiques émergentes.

Résultat spécifique attendu 2.2: Des compétences d'avant-garde pour les domaines émergents en statistique sont disponibles au sein d'AFRISTAT³.

■ **Activité 2.2.1:** Mise en place et développement au sein d'AFRISTAT, d'un pool d'experts, ou à défaut constitution d'un roster d'experts associés, pouvant intervenir dans des domaines nouveaux et émergents en statistique: SIG, Environnement et Changement climatique, GPS, Genre et Handicap, Urbanisation et Habitat, etc.

■ **Activité 2.2.2:** Renforcement des capacités internes au sein d'AFRISTAT pour tester des nouvelles méthodologies sur les thématiques innovantes ou nouvelles.

■ **Activité 2.2.3:** Développement et promotion des actions de marketing (en Afrique et dans le monde) dans les domaines où AFRISTAT dispose d'un avantage de proximité géographique (statistiques sur les réfugiés et DPI) ou d'une expérience spécifique établie et avérée à l'instar de la comptabilité nationale avec ERETES, ou encore l'analyse du secteur informel, l'analyse de la pauvreté, etc.

■ **Objectif spécifique 2.3:** Développer et promouvoir l'utilisation des méthodes alternatives et complémentaires pour la production statistique régulière.

Résultat spécifique attendu 2.3: La collecte des données, leur exploitation et la diffusion des informations statistiques sont améliorées dans les SSN sous l'encadrement d'AFRISTAT par de nouvelles approches. Ce qui permet au final de réduire les coûts de production et de mieux communiquer sur les résultats.

■ **Activité 2.3.1:** Sensibilisation par AFRISTAT des États membres et partenaires à l'utilisation des tablettes, téléphones portables et autres supports modernes de collecte, pour réduire jusqu'à annuler à terme l'utilisation du support papier pour la collecte des données de terrain (enquêtes et recensement, sources administratives).

■ **Activité 2.3.2:** Renforcement des capacités des experts d'AFRISTAT pour la promotion de l'exploitation des *Big Data* et autres opportunités offertes par la révolution numérique, en vue de la production des statistiques officielles⁴.

³ L'idée ici est que par hypothèse, une personne physique ou morale qui cherche une compétence quelconque en statistique pense a priori à AFRISTAT, comme un pool et vivier/réservoir d'expertises. Il ne lui revient donc pas à l'esprit de comprendre que l'on ne puisse pas trouver solution auprès d'AFRISTAT. Pour ce faire, AFRISTAT devrait penser à disposer, à défaut des experts permanents, d'un roster de compétences dans les nouveaux domaines et émergents en statistique, en qualité d'experts associés, mobilisables à l'occasion et à la tâche.

⁴ AFRISTAT devrait participer en tant qu'observateur aux différents travaux des groupes d'Experts des Nations unies se rapportant à l'agenda transformatif des données ou Révolution numérique.

- **Activité 2.3.3** Promotion et développement au sein de l'institution AFRISTAT, des SSN et CER de l'utilisation de la cartographie numérique pour les sondages et la diffusion des résultats.

■ **Objectif spécifique 2.4:** *Engager au sein d'AFRISTAT, des CER, des pays membres et des pays d'intervention l'adoption et la mise en œuvre d'une démarche qualité et des cadres de normalisation statistique.*

Résultat spécifique attendu 2.4.: *(i) Les cadres nationaux d'assurance qualité sont élaborés et mis en œuvre au sein des SSN; (ii) les pays membres et d'intervention ont développé et publié les métadonnées du SGDD et leur PNRD sont régulièrement mis à jour.*

- **Activité 2.4.1:** Élaboration et mise en œuvre au sein des SSN des États membres et d'intervention d'un cadre national d'assurance qualité (CNAQ).

ORIENTATION 3:

Inscription de l'action d'AFRISTAT dans une dynamique de réponse aux sollicitations de son élargissement à d'autres États et renforcement de son positionnement sur l'échiquier africain

51. La position et les réalisations d'AFRISTAT au fil des années ont fait de l'institution un modèle en matière de renforcement des capacités des SSN et de réussite dans son domaine. Cette position lui vaut aujourd'hui d'apporter son appui en dehors de sa sphère originelle d'intervention constituée principalement de pays francophones. Le programme de travail 2017-2021 d'AFRISTAT permettra à l'Observatoire de se donner les moyens institutionnels et financiers pour répondre formellement et favorablement à ces sollicitations, même au-delà de ses États membres.

52. Cette question devrait aussi être examinée sous l'angle de la contribution qu'AFRISTAT apporte aux politiques d'intégration économique sous-régionales dont les stratégies de développement font appel à des données harmonisées. En effet, la position privilégiée d'AFRISTAT peut permettre de réaliser plus efficacement les stratégies d'harmonisation des méthodes de traitement et de production des données statistiques.

53. Au cours de la période 2017-2021, AFRISTAT s'efforcera « d'exporter » son expertise vers d'autres regroupements géographiques africains. Dans cette perspective, un programme de large diffusion des produits d'AFRISTAT, basé sur une stratégie de communication adaptée, sera conçu et appliqué pour faire connaître suffisamment l'institution et ses grandes réalisations. La dynamisation des activités de l'Observatoire contribuera aussi à l'atteinte de cet objectif.

54. AFRISTAT dynamisera ses relations avec ses partenaires sur la base des échanges mutuels d'informations et en formalisant les accords de coopération. Ceci passera par: (i) l'intensification des relations de collaboration avec les organisations sous régionales d'intégration économique, la Banque africaine de développement ainsi qu'avec l'Union africaine; (ii) la poursuite du développement des relations avec les organisations internationales et les bailleurs de fonds.

55. L'Observatoire renforcera sa présence et sa visibilité dans les États membres. A cet égard, il pourra d'une part, participer aux séminaires et ateliers importants organisés dans les États membres et assister comme observateur aux réunions des Conseils nationaux de la statistique. Il poursuivra sa politique de délocalisation de certaines de ses activités notamment de formation dans les États membres et s'engagera en outre à intensifier dans ces pays la diffusion de ses publications, ses programmes stratégiques de travail et ses rapports d'activité.

■ **Objectif stratégique global 3:** Développer et mettre en place des actions permettant de renforcer la coopération avec les États non membres, et d'apporter un appui formel aux communautés économiques régionales et aux institutions panafricaines.

Résultat stratégique global attendu 3: Les activités opérationnelles d'AFRISTAT couvrent l'ensemble de la région Afrique, des pays membres et non membres, les communautés économiques régionales et son expertise est partagée dans d'autres sous-régions du monde en développement, notamment au Moyen Orient, en Asie et en Amérique Latine, en s'appuyant sur le modèle et l'expérience du groupe ERETES (déjà présent au Brésil, en Jordanie, etc.).

■ **Objectif spécifique 3.1:** Développer les capacités d'AFRISTAT et de ses experts à travailler et à communiquer en d'autres langues, et prioritairement en anglais.

Résultat spécifique attendu 3.1: Tous les travaux et toutes les informations sont simultanément publiés en anglais et français (y compris sur le site Internet) pour intéresser l'auditoire non francophone.

- **Activité 3.1.1:** Développement et mise à jour régulière de la version anglaise du site Web d'AFRISTAT.
- **Activité 3.1.2:** Instauration du bilinguisme à AFRISTAT avec l'anglais et le français comme langues de travail.

■ **Objectif spécifique 3.2:** Prendre en compte les préoccupations des États non membres dans l'élaboration du programme d'activité annuel d'AFRISTAT.

Résultat spécifique attendu 3.2: AFRISTAT apporte un appui aux États non membres et les institutions d'intégration économique sous régionales dans les domaines relevant de son expertise.

- **Activité 3.2.1:** Réalisation annuelle des missions exploratoires et prospectives auprès des États non membres et des institutions sous-régionales et régionales pour l'identification de leurs besoins d'assistance susceptibles d'être comblés par AFRISTAT.

■ **Objectif spécifique 3.3:** Développer et/ou renforcer les relations de partenariats avec les institutions d'intégration économique sous-régionales et régionales.

Résultat spécifique attendu 3.3: AFRISTAT obtient le mandat d'agence d'exécution d'activités statistiques ou à caractères statistiques pour ces institutions (CEDEAO/UEMOA, CEEAC/CEMAC).

- **Activité 3.3.1:** Négociation pour l'obtention d'un statut d'agence spécialisée ou institution affiliée aux organisations régionales telles que la Commission de l'Union Africaine (à l'instar de l'ACBF), la Banque Africaine de développement (BAD), l'UNECA, le NEPAD/MAEP, etc.
- **Activité 3.3.2:** Formalisation et renforcement des liens de collaboration avec les CER de son champ traditionnel d'intervention (CEDEAO/UEMOA, CEEAC/CEMAC), ainsi qu'avec les autres CER, tels que la SADC, l'EAC, l'UMA.

■ **Objectif spécifique 3.4:** Engager des actions de collaboration avec des partenaires non traditionnels pour couvrir les nouveaux domaines mis en lumière par les nouvelles initiatives internationales.

Résultat spécifique attendu 3.4: AFRISTAT est reconnu comme une institution de référence en matière statistique et analyse économique pour la région Afrique.

- **Activité 3.4.1:** Initiation et développement des relations de collaboration ou d'information avec les pays émergents d'Afrique, d'Asie, d'Europe et d'Amérique dans leur engouement de mieux investir en Afrique.

■ **Objectif spécifique 3.5:** Développer des relations de coopération avec la société civile internationale.

Résultat spécifique attendu 3.5: Des conventions de collaboration sont signées avec des organisations de la société civile internationale dans leur volonté de couvrir et de travailler en Afrique.

- **Activité 3.5.1:** Établissement des relations de collaboration avec les fondations caritatives et philanthropiques internationales pour leur servir de sources d'information sur les pays du continent et leur produire des études de faisabilité et/ou d'impact de leurs interventions en Afrique: Fondations Bill & Melinda Gates, Fondation Mo Ibrahim, Open Society Foundation, etc.
- **Activité 3.5.2:** Mise en place des partenariats avec des universités africaines, asiatiques et occidentales pour des travaux collaboratifs.
- **Activité 3.5.3:** Établissement des partenariats avec des OI et ONG œuvrant dans le domaine de la promotion de la production, de l'utilisation et de la diffusion des données: Fondation Internet, Open Data watch, Africa Portail, etc.

Encadré 1 :

L'Agenda 2030 des Nations Unies et les autres cadres d'engagements internationaux liant les États africains accordent une place de plus en plus importante à la transparence et à la redevabilité. C'est l'une des explications du contrôle social et/ou citoyen exercé par les OSC. Elles ont influé et continuent de marquer d'une forte empreinte les politiques publiques et le suivi évaluation à travers le monde. Malheureusement, ces OSC sont la plupart du temps très peu ou pas du tout outillées pour bien exercer leur mission, y compris le monitoring. Ainsi, beaucoup parmi les nouveaux champs de couverture où la statistique officielle est sollicitée sont d'émanation de la société civile (Gouvernance, ODD 16) et tout ce qui concerne l'environnement (voir COOP21). D'autre part, du fait qu'elles disposent d'un puissant levier de lobbying, ces OSC comptent aujourd'hui parmi les gros donateurs pour les questions de santé, d'éducation, d'environnement et de gouvernance dans le monde au profit des gouvernements et des ASNU (GAVI, WRI, Fondation Mo Ibrahim, etc.).

Il importe pour AFRISTAT et les SSN d'explorer cette voie pour accompagner ces structures dans la production et l'analyse des données, tel que le recommande le Forum mondial sur les données (UNWDF, Cape Town, janvier 2017); puisqu'avec ou sans les systèmes statistiques, elles le font déjà, avec des approximations que l'on y trouve!

ORIENTATION 4 :*Diversification et mobilisation des ressources*

56. L'ambition d'élargissement d'AFRISTAT à d'autres pays et à d'autres domaines d'intervention nécessite de disposer de plus de ressources. Il s'agira par conséquent de doter AFRISTAT des capacités d'action nécessaires pour réussir sa mission dans un moment crucial de son envol et de son autonomisation, selon les orientations 1, 2 et 3 ci-dessus. Les ressources à mobiliser devront donc être non seulement institutionnelles, organisationnelles, financières, mais également informationnelles et humaines.

57. Tout en conservant le mécanisme de financement original basé sur la mise en place d'un Fonds de capitalisation pour financer les activités courantes sur une longue période, il faudra trouver d'autres sources de financement. Le passage par le développement des volets « bureau d'études » et « agence d'exécution » constitue une des nombreuses voies à promouvoir.

58. En outre, AFRISTAT diversifiera son partenariat, notamment en direction des Fondations et d'autres institutions qui s'intéressent au développement de la statistique sur le continent africain et ce, dès les premières années de la mise en œuvre de son nouveau programme stratégique.

59. La mobilisation des ressources étant un métier, AFRISTAT s'attachera les services des spécialistes en la matière. Des plaidoyers spécifiques adressés à chaque type de partenaire seront effectués. La mission de mobilisation de ressources composée du Président en exercice du Conseil des Ministres, du Président en exercice du Comité de direction et du Directeur général d'AFRISTAT devra être dynamisée et des contacts au plus haut niveau de l'exécutif des États membres concernés devront être initiés. L'objectif de cette mission sera de faire la sensibilisation nécessaire auprès des États membres pour les amener à verser leurs contributions au Fonds AFRISTAT.

60. En ce qui concerne particulièrement les ressources financières, tout en conservant le mécanisme de financement original basé sur la mise en place d'un Fonds de capitalisation pour financer les activités courantes sur une longue période, il faudra trouver d'autres sources de financement. A cet effet, le recours à des mécanismes innovants et la diversification des partenariats devront bénéficier d'une attention particulière, notamment en direction des Fondations et d'autres institutions qui s'intéressent au développement de la statistique sur le continent africain.

■ **Objectif stratégique global 4 :** Renforcer au sein d'AFRISTAT les capacités de mobilisation des ressources traditionnelles et non traditionnelles, y compris par des mécanismes innovants.

Résultat stratégique global 4 : AFRISTAT dispose des capacités nécessaires pour atteindre les objectifs et les résultats attendus du PSTA 3.

■ **Objectif spécifique 4.1 :** Réaliser la complétude et la sécurisation du 3e Fonds AFRISTAT et assurer le recouvrement des arriérés de contribution.

Résultat spécifique attendu 4.1: Tous les États membres ont payé à temps leur contribution (y compris les arriérés) et les appuis financiers des autres contributeurs au titre du 3^e Fonds AFRISTAT sont recouverts.

- **Activité 4.1.1:** Réalisation des campagnes de sensibilisation et de mobilisation des ressources auprès des États membres et partager les résultats au Conseil des Ministres.
- **Activité 4.1.2:** Réalisation de missions de recouvrement des arriérés de contributions au titre des premier et deuxième Fonds AFRISTAT.
- **Activité 4.1.3:** Proposition et examen pour mise en œuvre d'un mécanisme pérenne d'alimentation du Fonds AFRISTAT.

■ **Objectif spécifique 4.2:** Intensifier la recherche de partenariat et de financement auprès des bailleurs de fonds non traditionnels.

Résultat spécifique attendu 4.2: Des conventions de partenariat et/ou de coopération technique et financière sont signées entre AFRISTAT et des nouveaux PTF.

- **Activité 4.2.1:** Réalisation d'actions de marketing et de promotion auprès des pays émergents d'Afrique, d'Asie, d'Europe et d'Amériques dans leur engouement de mieux investir en Afrique.
- **Activité 4.2.2:** Réalisation d'actions de marketing et de promotion auprès des Organisations gouvernementales Internationales et la société civile (ONG) internationale.

■ **Objectif spécifique 4.3:** Inscrire AFRISTAT dans une dynamique d'affiliation institutionnelle auprès des organisations sous régionales et régionales pour lui donner un accès prioritaire à l'information.

Résultat spécifique attendu 4.3: AFRISTAT est sollicité en priorité et en premier choix pour des actions relevant de son champ de compétence et qui doivent s'exécuter au sein des entités régionales ou sous régionales africaines.

- **Activité 4.3.1:** Réalisation de démarches de plaidoyer pour être reconnu comme organe technique des institutions panafricaines: Union Africaine, Banque Africaine de Développement, NEPAD, MAEP, UNECA, etc.
- **Activité 4.3.2:** Plaidoyer pour être reconnu comme organe technique privilégié de la Zone Franc, de la CEDEAO et de la CEEAC, et des autres CER africaines (EAC, SADC, UMA).

■ **Objectif spécifique 4.4:** Développer les fonctions d'agence d'exécution.

Résultat spécifique attendu 4.4: Des ressources financières complémentaires sont mobilisées grâce au développement au sein d'AFRISTAT des fonctions d'agence d'exécution.

- **Activité 4.4.1:** Renforcement des capacités internes au sein d'AFRISTAT pour développer la dimension agence d'exécution.

ORIENTATION 5:

Renforcement des capacités internes d'AFRISTAT et adaptation de son cadre institutionnel au contexte des mutations des systèmes statistiques nationaux et internationaux

61. La mise en œuvre réussie du PSTA 2017-2021 dépendra de la disponibilité et de l'adéquation des ressources compatibles avec les objectifs fixés. Et en premier lieu, ce PSTA nécessitera un cadre institutionnel rénové et répondant aux besoins de son développement exprimés dans les grandes orientations stratégiques adoptées par les instances de gouvernance d'AFRISTAT et reflétées dans le présent programme à moyen terme. A ce cadre institutionnel adapté et favorable pour le nouvel envol, il conviendra d'adjoindre des ressources humaines suffisantes en qualité et en quantité selon des statuts appropriés aux missions, des ressources financières, techniques et technologiques.

62. Sur le plan humain, et ce, depuis les programmes précédents, l'Observatoire a assis sa réputation sur la qualité de ses experts. Il en sera de même pour le PSTA 2017-2021, en application du nouveau schéma d'organisation et de fonctionnement d'AFRISTAT issu des réflexions stratégiques sur l'avenir d'AFRISTAT à l'horizon

2025. Cette nouvelle structuration permettra à l'Observatoire de répondre aux exigences de l'environnement international ainsi qu'aux besoins sans cesse croissants des États membres et pays d'intervention en matière de renforcement des capacités statistiques. Un programme de renforcement des capacités des experts devra sous-tendre toute cette mutation.

63. En effet, les mutations et les bouleversements qui interviennent dans le monde n'ont pas épargné le domaine de la statistique. Que ce soit sur le plan politique, économique, environnemental et technologique, de nouveaux modes de penser et d'agir ont fait irruption et gagné du terrain au point de devenir des courants dominants; les difficultés économiques et la rareté des ressources ont renforcé les égoïsmes des Nations et fait reculer la solidarité internationale, la recherche et l'innovation ont fait des progrès gigantesques en 20 ans.

64. Pour y faire face et assurer leur survie, les États et les organisations se doivent de s'ajuster. Dans le cas d'AFRISTAT, il est évident que si les raisons ayant motivé sa création et sa mise en place restent pertinentes, le contexte et les conditions de mise en œuvre ont profondément changé. L'environnement dans lequel évolue désormais l'institution tant au niveau international et régional, ainsi qu'au sein des États, exige une mise à jour de son cadre institutionnel et organisationnel, de même qu'une adaptation des mécanismes de son fonctionnement, si l'institution veut demeurer pertinente dans ses missions et efficace dans ses interventions.

■ **Objectif stratégique global 5:** Doter AFRISTAT d'un cadre institutionnel et organisationnel lui permettant de répondre efficacement aux attentes des États et des institutions partenaires dans le cadre de ses interventions, dans un contexte marqué par des mutations de l'environnement des systèmes statistiques au niveau national, régional et international.

Résultat stratégique global attendu 5: AFRISTAT dispose d'un cadre institutionnel actualisé et flexible lui permettant de performer dans un environnement en permanentes mutations.

■ **Objectif spécifique 5.1:** Réviser le *Traité portant création et organisation d'AFRISTAT et l'adapter aux contingences de l'environnement international en matière de gestion/révolution des données.*

Résultat spécifique attendu 5.1: *le Traité révisé d'AFRISTAT lui permet de réaliser pleinement ses missions dans le nouvel environnement régional et international.*

■ **Activité 5.1.1:** Recrutement d'une firme spécialisée dans les questions juridiques pour proposer un traité révisé à l'attention des organes de décision d'AFRISTAT pour validation et adoption.

■ **Objectif spécifique 5.2:** *Mettre à jour et reconfigurer l'organigramme d'AFRISTAT par rapport à ses nouvelles missions.*

Résultat spécifique attendu 5.2: *AFRISTAT dispose d'un nouvel organigramme mieux adapté aux évolutions et aux résultats attendus.*

■ **Activité 5.2.1:** Adoption du nouvel organigramme d'AFRISTAT.

■ **Objectif spécifique 5.3:** *Renforcer les capacités humaines d'AFRISTAT.*

Résultat spécifique attendu 5.3: *Les capacités humaines du personnel d'AFRISTAT sont renforcées par des formations continues dans leurs domaines d'expertise.*

■ **Activité 5.3.1:** Élaboration et mise en œuvre d'un programme de renforcement des capacités du personnel d'appui et des experts pour leur formation continue dans leur domaine de spécialité (afin de maintenir le niveau de connaissance au top).

■ **Objectif spécifique 5.4:** *Renforcer les capacités matérielles et logistiques d'AFRISTAT.*

Résultat spécifique attendu 5.4: *Le personnel d'AFRISTAT est mis dans des meilleures conditions de travail.*

■ **Activité 5.4.1:** Renforcement des capacités du personnel d'AFRISTAT en équipement et logiciels informatiques.

- **Activité 5.4.2:** Acquisition et entretien d'équipements et de mobiliers.
- **Activité 5.4.3:** Acquisition de la documentation technique et renouvellement des abonnements pour la réception des revues économiques et statistiques.

■ **Objectif spécifique 5.5:** *Entreprendre les négociations et mettre en place un mécanisme pour doter AFRISTAT d'un siège permanent et en toute propriété.*

Résultat spécifique attendu 5.5: *Les négociations avec le gouvernement du Mali pour obtenir un terrain sécurisé ont abouti et un mécanisme de financement pour la construction du siège est mis en place.*

- **Activité 5.5.1:** Finalisation des négociations avec le gouvernement malien pour l'attribution d'un terrain aux fins de construction du siège d'AFRISTAT.
- **Activité 5.5.2:** Élaboration du plan architectural du futur siège d'AFRISTAT et en évaluer le coût.
- **Activité 5.5.3:** Conception d'un mécanisme de financement réaliste permettant la construction rapide du siège d'AFRISTAT et le mettre en œuvre. (Modèle PPP/StatSA).

■ **Objectif spécifique 5.6:** *Donner à AFRISTAT les capacités opérationnelles pour renforcer sa visibilité et sa crédibilité.*

Résultat spécifique attendu 5.6: *AFRISTAT est mieux connu et son expertise valorisée sur le continent africain et au-delà.*

- **Activité 5.6.1:** Participation systématique et largement médiatisée d'AFRISTAT dans tous les événements internationaux relatifs à son champ d'intérêt au niveau régional et international.
- **Activité 5.6.2:** Redéfinition de la politique de communication d'AFRISTAT pour répondre aux exigences des temps modernes marqués par le « dictat » des TIC.
- **Activité 5.6.3:** Renforcement de la visibilité d'AFRISTAT.
- **Activité 5.6.4:** Relooking/reprofilage du site web d'AFRISTAT pour mieux rendre compte des activités de l'institution, en vue de valoriser les apports et les travaux des experts en les présentant sur le site web et les médias sociaux.

■ **Objectif spécifique 5.7:** *Faire mieux connaître AFRISTAT dans les pays membres et d'intervention, ainsi qu'au-delà des frontières de son champ d'intervention.*

Résultat spécifique attendu 5.7: *les missions d'AFRISTAT font l'objet d'une lettre d'information préalable auprès des autorités gouvernementales (Ministres ou représentants).*

- **Activité 5.7.1:** Envoi systématiquement de correspondances au Gouvernement (Ministre de tutelle) et copie à la structure d'accueil, annonçant les missions.
- **Activité 5.7.2:** Rédaction d'un aide-mémoire cosigné par les parties et consignait les conclusions de la mission.

C.2. MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DE TRAVAIL 2011-2015 D'AFRISTAT

65. Le programme de travail 2017-2021 d'AFRISTAT est le principal outil d'orientation de ses activités au cours de la période sous revue. L'organisation en assure pleinement la responsabilité. Il fera l'objet de suivi et évaluation sur la base d'instruments appropriés. Chaque année ou tous les deux ans, le programme stratégique sera décliné en plan de travail (plan d'action) auquel sera associé un cadre logique détaillant les activités ainsi que les résultats attendus. Afin d'assurer l'adhésion des experts à ce plan et les appeler à son exécution, le plan d'action sera traduit à son tour, en programmes individuels de travail pour chaque expert.

66. Le suivi de la mise en œuvre du plan d'action et des programmes individuels de travail se fera par l'intermédiaire du dispositif déjà en vigueur et qui consiste entre autres en des réunions hebdomadaires de direction et des réunions de coordination mensuelles. Un rapport sur l'état d'avancement sera élaboré tous les trimestres pour détecter les blocages et faire des propositions de solutions en conséquence. Au terme de chaque année, un rapport sur l'état d'exécution du plan d'action annuel sera élaboré et soumis au Conseil scientifique et au Comité de direction.

67. Au cours de la troisième année d'exécution du programme, un rapport d'exécution à mi-parcours devra être élaboré et le programme éventuellement ajusté. Une évaluation finale marquera la fin de la période quinquennale. Ce rapport sera soumis au Conseil scientifique et au Comité de direction pour adoption. Le Conseil des Ministres d'AFRISTAT sera régulièrement informé des principaux résultats de la mise en œuvre du programme.

68. Une évaluation externe pourra être réalisée avant la fin du programme. Son but sera d'analyser les résultats obtenus et les objectifs atteints, de dégager les insuffisances et dysfonctionnements et de formuler des recommandations pour la suite des activités d'AFRISTAT. Le cadre logique des activités annuelles et les rapports d'étape seront les principaux outils de base pour réaliser cette évaluation.

C.3. PRINCIPAUX INTERVENANTS

69. Outre la direction générale, tous les organes statutaires d'AFRISTAT sont concernés pour assurer la bonne mise en œuvre du programme. La direction générale aura une grande charge pour organiser la participation de tous. Sur le terrain, les SSN, en tant que principaux bénéficiaires du programme, devront apporter leurs contributions à l'élaboration des plans d'action annuels. Ce rôle fait d'eux les partenaires privilégiés d'AFRISTAT dans ce sens qu'ils sont au cœur même de l'activité de l'Observatoire.

70. A cet effet, la Charte africaine de la statistique engage les États, en son article 4 à « prendre les mesures nécessaires, conformément aux processus constitutionnels en vigueur pour adopter les mesures législatives et réglementaires pour appliquer les dispositions de la charte ». Ainsi, dans les principes énoncés dans l'article 3, notamment le principe 3, alinéa 2, sur l'adéquation des ressources, il est stipulé que « dans la mesure du possible, les ressources dont disposent les autorités statistiques doivent être suffisantes et stables pour leur permettre de répondre aux besoins de statistiques exigées aux niveaux national, régional et continental. La mise à disposition de ces ressources incombe principalement aux gouvernements des États parties. »

71. De ce fait, un plaidoyer et un lobbying permanent et intense devront être conduits auprès des autorités gouvernementales pour assurer l'application de cette disposition, et permettre ainsi aux SSN de mieux fonctionner et par effet de levier, assurer la réussite du programme.

72. Un des axes de la mise en œuvre du programme, qui est en même temps une condition de réussite, repose sur le partenariat avec d'une part, les institutions d'intégration sous-régionales en vue de favoriser l'harmonisation des méthodes de traitement et d'analyse des données nécessaires à leurs politiques de convergence, et d'autre part avec les organisations internationales qui œuvrent pour l'amélioration des systèmes d'information.

73. Avec les communautés d'intégration économique sous-régionales (CEDEAO, CEEAC, CEMAC, SADC, UMA et UEMOA⁵) ainsi que les banques centrales des États concernés, AFRISTAT développera des relations de travail dans le domaine de l'harmonisation des méthodes et des concepts tout en leur apportant l'appui technique nécessaire dans leurs travaux statistiques. Ce renforcement de partenariat reste cependant indissociable du principe de subsidiarité (partage de rôles respectifs entre AFRISTAT et les partenaires sous-régionaux) et respectueux des recommandations internationales dans les domaines concernés.

74. AFRISTAT s'emploiera à renforcer ses relations de travail avec l'ensemble des organisations internationales, régionales et sous-régionales. En particulier, avec l'appui de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE, France) et EUROSTAT, AFRISTAT va poursuivre la recherche des solutions optimales pour permettre à tous les pays membres et à ceux qui le souhaitent d'appliquer des méthodes harmonisées pour la rénovation des comptes nationaux avec l'utilisation du système ERETES⁶, version SCN 2008.

⁵ CEDEAO: Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (Gambie, Ghana, Liberia, Nigeria, Sierra Leone et pays de l'UEMOA).

CEEAC: Communauté économique des États de l'Afrique centrale (Burundi, Congo-Kinshasa, Sao Tomé et Príncipe et les pays de la CEMAC).

CEMAC: Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (Cameroun, Centrafrique, Congo, Gabon, Guinée Équatoriale et Tchad).

UEMOA: Union économique et monétaire Ouest africaine (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée-Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo). Au sens de l'Union africaine, la CEMAC et l'UEMOA ne sont pas des communautés économiques régionales.

⁶ Au 31 décembre 2009, sur les 20 pays membres, quelques pays seulement utilisent effectivement ERETES. L'une des conclusions de la dernière évaluation des activités d'AFRISTAT tend à reconnaître les atouts indéniables de ce progiciel. Cependant, nombre d'INS lui trouvent lourdeurs dans la mise en œuvre, à cause entre autres, de l'insuffisance des ressources humaines. Toutes choses qui devraient orienter la ré-

75. Avec la BAD et la Banque mondiale, AFRISTAT devra continuer de s'investir dans le cycle 2017 du PCI zone Afrique. Le succès du précédent programme ayant reconnu le rôle majeur joué par l'Observatoire comme un des relais et agence de coordination pour la zone Afrique.

76. Par ailleurs, AFRISTAT et l'Institut de recherche pour le développement (IRD France) devront œuvrer en synergie pour stimuler la dynamique du centre de recherche appliquée à AFRISTAT, créé conjointement depuis 2005.

77. Sur un autre plan, AFRISTAT poursuivra la recherche des financements de ses activités auprès d'autres bailleurs autres que ses partenaires traditionnels. Dans ce sens, AFRISTAT se positionnera comme une institution par excellence de coordination des interventions des partenaires de développement dans le domaine de la statistique en Afrique, selon les résolutions de la Déclaration de Paris et du Forum d'Accra. Il apportera aussi sa contribution, aux côtés du Secrétariat de PARIS21, à la mise en œuvre de la Déclaration de Dakar sur le Développement Statistique dans sa zone d'intervention.

78. Avec les écoles de formation statistique, AFRISTAT poursuivra son partenariat dans le cadre du Groupe Africain sur la Formation Statistique et les ressources humaines (AGROST), dans le but « d'assurer la coordination des initiatives et notamment des activités relatives au développement des ressources humaines et au soutien de la formation statistique », notamment dans les domaines de la formation initiale et de la formation continue. Dans ce cadre, AFRISTAT renforcera ses missions d'enseignement sur des sujets d'actualité liés à la pratique statistique. Par ailleurs, son rôle dans la définition des programmes de formation et les orientations stratégiques des écoles de formation, à travers la participation aux conseils scientifiques, devra être maintenu.

C.4. RESSOURCES DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

79. Les ressources de mise en œuvre du programme de travail 2011-2015 d'AFRISTAT consistent en moyens méthodologiques, ressources humaines et en financements compatibles avec les objectifs fixés. Tous ces moyens et ressources devront être mobilisés par AFRISTAT. Les gouvernements des États membres et les partenaires du développement seront appelés à soutenir cette action.

C.4.1. Moyens méthodologiques

80. L'exécution de ce programme nécessitera, de la part des experts d'AFRISTAT et des bénéficiaires de leurs interventions, la maîtrise d'un certain nombre d'outils de travail dont l'élaboration de certains fait partie intégrante des activités prévues dans ce même programme.

81. Il s'agira aussi d'actualiser les méthodologies de travail en fonction des améliorations apportées par la communauté internationale et de se doter d'outils informatiques à des fins d'utilisation en interne ou par les SSN.

C.4.2. Ressources humaines d'AFRISTAT

82. Depuis les programmes précédents, AFRISTAT a assis sa réputation sur la qualité de ses experts. L'exécution du programme de travail 2017-2021 sera assurée essentiellement par les experts permanents d'AFRISTAT. Compte tenu des effectifs en présence et de la charge de travail attendu, des experts associés ou consultants seront également sollicités pour renforcer l'équipe des experts. De même, des « experts programmes » seront recrutés pour s'occuper des aspects spécifiques liés à la mise en œuvre des programmes et projets des partenaires de développement pour lesquels AFRISTAT est sollicité comme agence d'exécution. Le principe d'appel aux cadres nationaux des SSN pour alléger la charge de travail aux experts d'AFRISTAT, qui a bien fonctionné depuis plusieurs années, sera maintenu. Ce principe ouvre beaucoup d'opportunités pour les échanges d'expériences et le partage de bonnes pratiques.

83. Par ailleurs, l'élargissement thématique et géographique du champ de couverture des activités d'AFRISTAT va nécessiter un renforcement du personnel tant technique qu'administratif. En fonction des ressources financières, une équipe intégrant des experts dans de nouveaux domaines sera mise en place au fur et à mesure.

84. En définitive, l'encadrement opérationnel comportera, outre le directeur général et le directeur général adjoint, les experts principaux, chargés de la coordination des départements techniques ou des programmes spécifiques de travail, les experts et « les experts programmes », chargés du suivi des domaines d'intervention

d'AFRISTAT et les experts assistants. Le tableau en annexe présente une prévision des effectifs du personnel d'intervention technique pris en charge par le budget d'AFRISTAT pour la période 2017-2021 et par domaine. D'une manière générale, leur évolution est résumée dans le tableau ci-après :

Tableau 1: Évolution générale des effectifs du personnel d'AFRISTAT de 2017 à 2021

Année	Effectif total	Effectif du personnel technique
2016	21	12
2017	21	12
2018	29	16
2019	34	19
2020	43	24
2021	45	26

85. Au cours de la période, les effectifs du personnel d'appui administratif et technique évolueront de façon progressive.

C.4.3. Ressources matérielles et financières

86. AFRISTAT va poursuivre l'exécution de ses missions dans un contexte difficile pour ses États membres. Cependant, il sera important de maintenir un volume minimum d'activités afin de leur garantir des appuis réguliers.

87. Au cours des six dernières années (de 2011 à 2016), AFRISTAT a bénéficié d'importants appuis financiers des partenaires du développement, notamment à travers des programmes et projets régionaux et de la France. Ces apports ont été très déterminants dans l'exécution des plans d'action d'AFRISTAT comme l'atteste le tableau 2 ci-après.

88. Tableau 2: Évolution des dépenses d'AFRISTAT de 2011 à 2016

Année	Dépenses en millions d'euros	Contribution des partenaires en %
2011	3,880	46,7
2012	3,062	30,5
2013	3,980	49,3
2014	4,033	60,9
2015	2,535	33,0
2016	4,702	63,6

89. Ainsi, les propositions contenues dans le tableau 3 ci-après tiennent compte des hypothèses suivantes :

- le volume des activités connaît une lente évolution ;
- les effectifs évoluent modérément en hausse grâce à un recrutement de nouvelles compétences (Cf. tableau 1).

Le besoin de financement des activités d'AFRISTAT est évalué à 13,1 millions d'euros sur la période 2017-2021 soit 8,62 milliards de francs CFA.

Tableau 3: Prévisions de financement sur le Fonds AFRISTAT des activités d'AFRISTAT sur la période 2017-2021

Année	Montant en millions d'euros
2017	3,470
2018	3,314
2019	3,327,
2020	3,180
2021	3,180
Total	13,144

90. Des dispositions idoines seront prises pour permettre une bonne réalisation du programme de travail d'AFRISTAT pour la période 2017-2021. Aux facteurs endogènes, il conviendra aussi de tenir compte des conditions dont AFRISTAT, n'aura pas la maîtrise. Les États membres et les partenaires techniques et financiers sont en grande partie responsables de la survenue de cette catégorie de conditions.

91. Au cours de la période, des risques exceptionnels (contextes politiques et sociales des États membres et des événements internationaux et/ou climatiques majeurs) peuvent se produire et influencer, voire compromettre la mise en œuvre du programme de travail d'AFRISTAT pour la période 2017-2021.

D.1. LES CONDITIONS DE RÉUSSITE

92. L'expérience actuelle de l'Observatoire permet d'affirmer qu'AFRISTAT réunit les conditions nécessaires pour réaliser son programme de travail 2017-2021. Cependant, pour sauvegarder cet acquis, il est nécessaire de :

- renforcer les capacités des ressources humaines et fidéliser le personnel : la Direction générale devra être pourvue d'experts permanents en nombre suffisant, recrutés sur le Fonds AFRISTAT et grâce au financement des partenaires. Des mesures incitatives pour maintenir les experts devront être prises et appliquées ;
- mobiliser les ressources financières adéquates : le rythme de mobilisation des contributions actuel est loin d'être satisfaisant. En plus des contributions des États membres à mobiliser à temps, la réalisation du programme 2017-2021 demandera des apports extérieurs mais aussi une mobilisation conséquente des États membres pour financer leurs SNDS respectives ;
- garantir l'existence des compétences nationales dans les États membres : les efforts qui seront déployés par AFRISTAT devront rencontrer un écho favorable auprès des SSN qui, à leur tour, devront veiller à faire des efforts similaires de renforcement des capacités statistiques pour réaliser les activités qu'impliquera l'introduction des nouveaux domaines. Afin de s'assurer l'absorption des appuis apportés par AFRISTAT, il est nécessaire que les États membres garantissent l'existence de compétences nationales de bon niveau. Cela permettra d'éviter au maximum les situations de substitution.

D.2. LES RISQUES

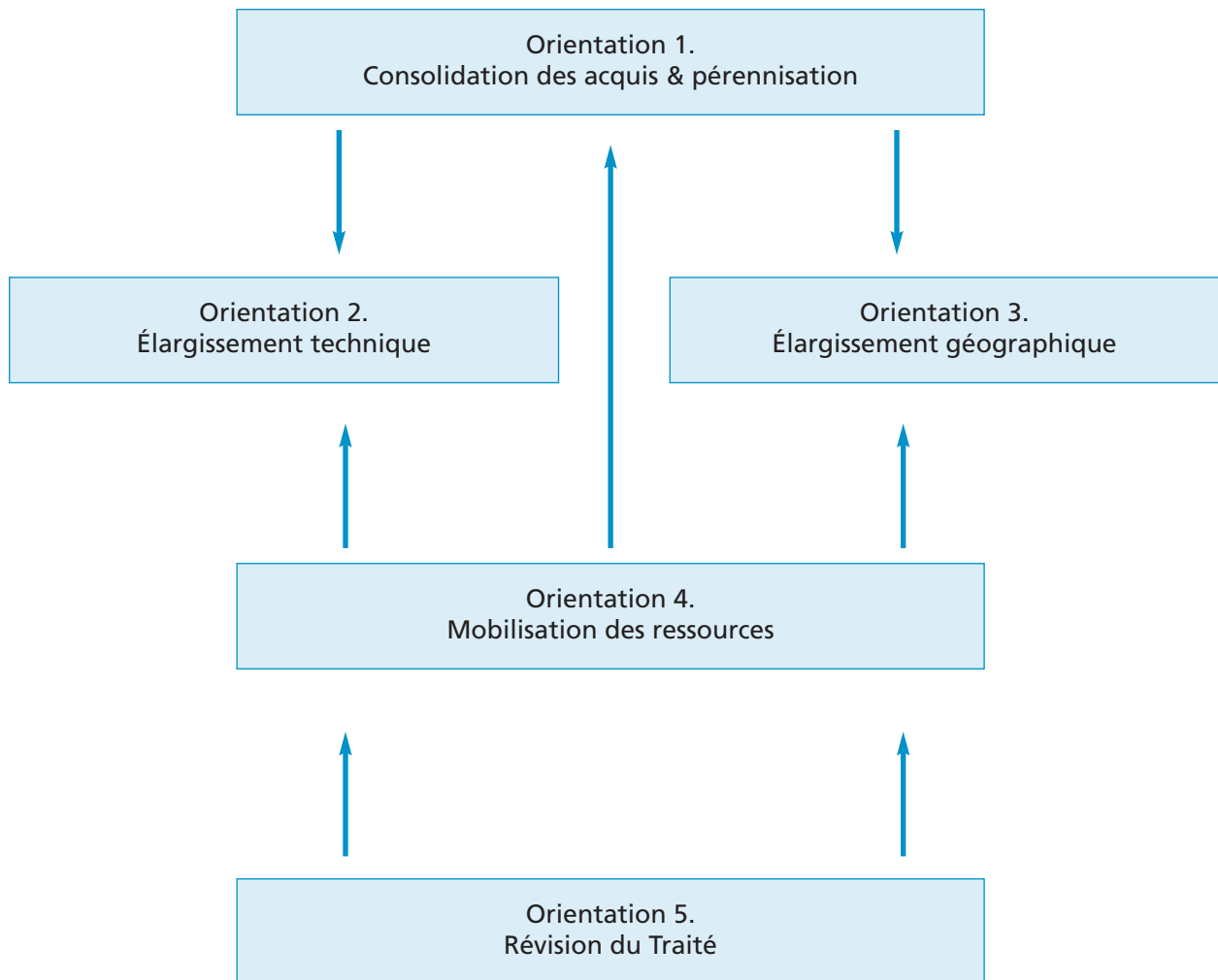
93. Parmi les risques majeurs pouvant compromettre la mise en œuvre du PSTA 2017-2021, on peut relever :

- la lenteur dans la libération des contributions des États membres. Si les arriérés enregistrés au titre des premier (1998-2005) et deuxième (2006-2015) Fonds AFRISTAT ne sont pas rapidement recouverts et si celui pour la période 2016-2025 n'est pas non plus mis en place dans le délai imparti, les interventions de l'Observatoire risquent de perdre en efficacité ;
- la non-appropriation des objectifs du programme par les experts d'AFRISTAT ou une modification profonde des orientations stratégiques du programme en cours d'exécution ;
- le faible engagement des États membres à financer l'élaboration et la mise en œuvre des SNDS ;
- l'accélération de la mobilité des cadres dans les services statistiques nationaux, vue comme facteur contre l'appropriation des méthodes et outils de travail ;
- la multiplication des acteurs dans le domaine statistique qui refuseraient de travailler de façon coordonnée. Des actions incohérentes sont de nature à provoquer une forme d'attentisme de la part des bailleurs de fonds ;
- la faible communication interne sur les outils statistiques mis à la disposition des États membres ainsi que leur valorisation dans le cadre de leur activité statistique courante ;
- la persistance de la crise mondiale susceptible de provoquer un environnement international défavorable ou contraire à la démarche globale contenue dans le programme.



ANNEXES

Schéma critique de mise en œuvre du PSTA 3



Étape 1. Orientation stratégique 5 : réviser le Traité créant AFRISTAT en adéquation avec le contexte actuel marqué par des mutations dans le domaine statistique

Étape 2. Orientation stratégique 4 : AFRISTAT dispose des moyens juridique, institutionnel (organisationnel), et réglementaire pour mobiliser toutes les ressources humaines, techniques, informationnelles et financières pour mener à bien son programme de travail avec efficacité. Conséquence de l'Étape 1.

Étape 3. Les réalisations des actions définies dans l'Orientation stratégique 1 se mettent en marche de façon optimale après l'Étape 2. Une appropriation réussie des acquis des programmes antérieurs d'AFRISTAT constitue un gage et une caution de crédibilité pour l'action d'AFRISTAT.

Étape 4. Les Orientations 2 et 3 sont de toutes évidences des résultats de l'Étape 1, 2 et 3 ci-dessus décrites. Elles peuvent se réaliser simultanément, y compris avec les activités de l'Orientation 1. Leur mise en œuvre réussie va achever d'asseoir la crédibilité et l'expertise d'AFRISTAT pour l'inscrire dans le registre de la maturité, en tant qu'institution technique et à vocation régionale, reconnue et à la compétence établie et ayant sa place dans le système statistique international.

N.B. : Les quatre étapes sont exécutables de façon concomitante.

Principal pôle d'activités	Catégories			Total
	Expert principal	Expert	Expert assistant	
2016				
Mangement et organisation des SSN	2	1	-	3
Statistiques économiques de base	-	2	-	2
Comptabilité nationale	-	2	-	2
Conjoncture et prévision économiques	1	-	-	1
Statistiques sociodémographiques	1	-	-	1
Sondages et enquêtes statistiques	1	-	-	1
Traitement des données, diffusion et documentation	1	1	-	2
Total	6	6	-	12
2017				
Mangement et organisation des SSN	2	1	-	3
Statistiques économiques de base	-	2	-	2
Comptabilité nationale	-	2	-	2
Conjoncture et prévision économiques	1	-	-	1
Statistiques sociodémographiques	1	-	-	1
Sondages et enquêtes statistiques	1	-	-	1
Traitement des données, diffusion et documentation	1	1	-	2
Total	6	6	-	12
2018				
Mangement et organisation des SSN	2	1	-	3
Statistiques économiques de base	-	3	-	3
Comptabilité nationale	-	2	-	2
Conjoncture et prévision économiques	1	1	-	2
Statistiques sociodémographiques	1	-	-	1
Sondages et enquêtes statistiques	1	-	-	1
Traitement des données, diffusion et documentation	1	3	-	4
Total	6	10	-	16
2019				
Mangement et organisation des SSN	2	1	-	3
Statistiques économiques de base	-	3	1	4
Comptabilité nationale	-	2	1	3
Conjoncture et prévision économiques	1	1	-	2
Statistiques sociodémographiques	1	-	1	2
Sondages et enquêtes statistiques	1	-	-	1
Traitement des données, diffusion et documentation	1	3	-	4
Total	6	10	3	19
2020				
Mangement et organisation des SSN	2	1	-	3
Statistiques économiques de base	-	4	1	5
Comptabilité nationale	-	3	1	4
Conjoncture et prévision économiques	1	2	-	3
Statistiques sociodémographiques	1	1	1	3
Sondages et enquêtes statistiques	1	1	-	2
Traitement des données, diffusion et documentation	1	3	-	4
Total	6	15	3	24
2021				
Mangement et organisation des SSN	2	1	-	3
Statistiques économiques de base	-	4	1	5
Comptabilité nationale	-	3	1	4
Conjoncture et prévision économiques	1	2	-	3
Statistiques sociodémographiques	1	2	1	4
Sondages et enquêtes statistiques	1	2	-	3
Traitement des données, diffusion et documentation	1	3	-	4
Total	6	17	3	26

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Orientation stratégique 1 : Poursuite de la consolidation des acquis en vue de leur durabilité					
<i>Objectif stratégique global 1</i> : Renforcer les principales actions ayant établi la crédibilité et la renommée d'AFRISTAT auprès des États membres et des institutions partenaires					
<i>Résultat stratégique global attendu 1</i> : Les États membres d'AFRISTAT et les pays d'intervention assurent la prise en main de la production, de la diffusion et de l'utilisation des statistiques de bonne qualité dans les domaines classiques (les programmes antérieurs), ce qui permet à AFRISTAT de développer de nouvelles expertises dans la perspective de l'élargissement de son champ de couverture technique et géographique					
<i>Objectif spécifique 1.1</i> : Poursuivre le coaching pour les appuis apportés par AFRISTAT aux États membres dans l'organisation des systèmes statistiques nationaux, et la production des statistiques (courantes ou prioritaires) conformes aux normes internationales de qualité					
Résultat spécifique attendu 1.1 : Les appuis d'AFRISTAT couvrent l'ensemble de chaque SSN des États membres et contribuent à fournir les statistiques et les informations nécessaires pour les besoins des politiques publiques ainsi que pour le monitoring de l'agenda de développement durable (2030 des ONU) et de l'émergence africaine (2063)	Activité 1.1.1 : Appui aux États membres et aux États non membres partenaires dans le domaine de la coordination statistique conformément aux recommandations internationales et en alignement avec les engagements internationaux des États	Nombre moyen annuel d'appuis par pays	Rapport de mission	2	2
		Nombre de pays couverts	Rapport d'activité	7	14
	Activité 1.1.2 : Appui aux États membres et aux États non membres partenaires dans le domaine de la production statistique conformément aux recommandations internationales et en alignement avec les engagements internationaux des États	Nombre moyen annuel d'appuis par pays	Rapport de mission	4	8
		Nombre de pays couverts	Rapport d'activité	13	28
<i>Objectif spécifique 1.2</i> : Développer, mettre en place et diffuser une base de connaissances de tous les travaux réalisés par AFRISTAT depuis les programmes antérieurs (PROSMIC, PSTA1& 2)					
Résultat spécifique attendu 1.2 : AFRISTAT est progressivement désaisi de l'assistance technique continue et permanente auprès des États membres pour les activités relevant des programmes de première génération (signe de prise en mains et d'appropriation par les États)	Activité 1.2.1 : Documentation de tous les travaux et production des curricula pour tous les travaux réalisés par AFRISTAT	Nombre de travaux documentés	Supports des travaux documentés Liste des travaux documentés	41	Tous les travaux sont à documenter
		Nombre de curricula produits	Documentation et archives AFRISTAT Rapport d'activité	6	Au moins 10
	Activité 1.2.2 : Diffusion des méthodologies des travaux réalisés sur divers supports et canaux de communication (manuels, CD, clés USB, Internet) etc.	Nombre de notes méthodologiques produites et diffusées sur différents supports (papier, CD, USB, internet) sur les travaux réalisés par AFRISTAT	Documentation Archives AFRISTAT	12	Au moins 17
		Activité 1.2.3 : Appui aux SSN dans l'appropriation et la prise en mains des méthodologies des activités des programmes antérieurs pour assurer la consolidation de ces acquis et permettre à AFRISTAT de se consacrer à de nouveaux défis et champs d'investigation de développement statistique	Nombre de séminaires/ateliers méthodologiques organisés au profit des structures des SSN de ses États membres	Rapports annuels d'activités AFRISTAT Rapports de séminaires/ateliers méthodologiques organisés	14

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Objectif spécifique 1.3: Renforcer l'appui aux écoles de statistique africaines (ESA) et soutenir la formation continue des statisticiens et des professionnels de la statistique et des disciplines connexes afin de renforcer les capacités des SSN dans un contexte global de la révolution des données					
Résultat spécifique attendu 1.3.1: AFRISTAT contribue à la formation initiale des professionnels de la statistique en participant activement aux activités des ESA	Activité 1.3.1: Établissement des conventions de partenariat entre AFRISTAT et les écoles de statistique africaines, asiatiques et occidentales ainsi que des institutions de formation universitaire pour une plus grande pénétration de la culture statistique (statistical literacy)	Nombre de conventions de partenariat établies avec les structures de formation	LLA Rapports annuels d'activités AFRISTAT Programmes des écoles de formation	0	10
	Activité 1.3.2: Poursuite de l'accueil des étudiants stagiaires et/ou étudiants en recherche pour mémoires et thèses des grandes écoles et universités africaines ou étrangères. (Ces derniers pourront exploiter les bases de données disponibles – Super Jupiter – et travailler sur des thématiques relatives au contexte africain)	Nombre d'étudiants stagiaires ayant bénéficié d'un encadrement d'AFRISTAT/an	LLA Rapports annuels d'activités AFRISTAT	1	5
Résultat spécifique attendu 1.3.2: AFRISTAT contribue à la formation continue des praticiens de la statistique et des disciplines connexes d'une part, et à la vulgarisation de la pratique statistique en Afrique, en suggérant des programmes et modules de formation répondant aux besoins des pays (utilisateurs et décideurs)	Activité 1.3.3: Élaboration et mise à disposition des États membres et États partenaires des programmes et curricula de formation continue répondant aux besoins des pays (utilisateurs et décideurs)	Nombre moyen de supports de formation proposés par AFRISTAT aux SSN par domaine de couverture	Rapports annuels d'activités AFRISTAT	0	1
	Activité 1.3.4: Participation à la diffusion/harmonisation des programmes de formation continue des personnels des SSN africains en collaboration avec les écoles du CAPESA	Proportion de programmes de formation continue des personnels des SSN africains diffusés (vulgarisés) en collaboration avec les écoles du CAPESA	Rapports annuels d'activités AFRISTAT	0	100 %

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Objectif spécifique 1.4: Renforcer et développer la dimension observatoire d'AFRISTAT					
Résultat spécifique attendu 1.4: AFRISTAT publie régulièrement des analyses et autres études à partir de l'exploitation de sa base de données AFRISTAT DATA BASE dénommée Super Jupiter	Activité 1.4.1: Alimentation régulière de la base de données centrale d'AFRISTAT dénommée Super Jupiter, en la maintenant à jour	Fréquence de mise à jour de la banque de données AFRISTAT	Base de données Catalogue des publications Publications Rapports annuels d'activités AFRISTAT	Néant	12
	Activité 1.4.2: Production et publication à périodicité convenue des analyses transversales sur des thématiques d'actualité et/ou d'intérêt communautaire à partir des données issues des bases de données disponibles à AFRISTAT	Nombre de publications d'études statistiques/an	Catalogue des publications Publications Rapports annuels d'activités AFRISTAT	1	2
	Activité 1.4.3: Établissement des partenariats collaboratifs entre AFRISTAT et les centres de recherche et institutions universitaires pour mener des travaux à publier de commun accord sur des thématiques d'actualité en Afrique	Nombre de conventions établies avec les instituts de recherche	Catalogue des publications Publications	3	5
		Nombre de publications et d'autres travaux de recherche produits en collaboration avec les instituts de recherche	Rapports annuels d'activités AFRISTAT	0	2
	Activité 1.4.4: Diffusion des productions statistiques et des travaux analytiques pour la visibilité d'AFRISTAT et la promotion de la culture statistique	Nombre de productions statistiques diffusées	Catalogue des publications Publications	1	2
		Nombre de travaux analytiques diffusés	Rapports annuels d'activités AFRISTAT	1	2

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Orientation stratégique 2: Élargissement des interventions aux nouveaux domaines en rapport avec les initiatives nationales, régionales et internationales de développement de la statistique et promotion des méthodes alternatives et complémentaires					
<i>Objectif stratégique global 2: Développer des ressources méthodologiques et des compétences au sein d'AFRISTAT pour assurer des interventions efficaces dans les nouveaux domaines de la statistique, et promouvoir des méthodes de travail (plus) adaptées aux exigences modernes de la révolution numérique dans les États</i>					
<i>Résultat stratégique global attendu 2: Le champ de couverture de l'assistance technique d'AFRISTAT, basée sur l'utilisation des ressources techniques (méthodologiques et technologiques) modernes et efficaces, est étendu au-delà du périmètre traditionnel des INS et intègre les préoccupations de l'ensemble des SSN, notamment des statistiques sectorielles et les nouveaux domaines mis en exergue par les exigences des initiatives internationales</i>					
<i>Objectif spécifique 2.1: Renforcer les interventions d'AFRISTAT dans la couverture des statistiques sectorielles au sein des SSN</i>					
Résultat spécifique attendu 2.1: AFRISTAT soutient les États membres dans la production des statistiques sectorielles, notamment en ce qui concerne les domaines prioritaires de développement de l'Afrique (Agriculture, Énergie, Infrastructures, Commerce et Industrie, Intégration régionale, TIC, Emploi, Éducation et Santé)	Activité 2.1.1: Développement et extension de l'assistance technique d'AFRISTAT à l'ensemble des SSN, pour la production des statistiques sectorielles de qualité pour le suivi des politiques sectorielles et plans de développement nationaux dans le cadre des agendas internationaux et régionaux de développement auxquels les États ont souscrit.	Nombre de pays couverts	Rapport annuel d'activités AFRISTAT LLA	7	28
		Nombre moyen d'interventions d'AFRISTAT pour la production des statistiques sectorielles		1	2
<i>Objectif spécifique 2.2: Développer des méthodologies et outils dans les nouveaux domaines, et assurer le positionnement d'AFRISTAT comme centre d'excellence ou pôle d'expertises pour les statistiques émergentes</i>					
Résultat spécifique attendu 2.2: Des compétences d'avant-garde pour les domaines émergents en statistique sont disponibles au sein d'AFRISTAT	Activité 2.2.1: Mise en place et développement au sein d'AFRISTAT, d'un pool d'experts, ou à défaut constitution d'un roster d'experts associés, pouvant intervenir dans des domaines nouveaux et émergents en statistique: SIG, Environnement et Changement climatique, GPS, Genre et Handicap, urbanisation et Habitat, etc.	Étendue des domaines d'expertises couverts par AFRISTAT	Rapport annuel d'activités AFRISTAT Publications statistiques AFRISTAT	15	Au moins 18
		Un roster de spécialistes des domaines nouveaux et émergents en statistique: SIG, Environnement et Changement climatique, GPS, Genre et Handicap, urbanisation et Habitat, etc. est mis en place		Néant	Le roster de spécialistes des domaines nouveaux et émergents est disponible
		Fréquence d'actualisation du Roster de spécialistes des domaines nouveaux et émergents en statistique est actualisé		Néant	Au moins 1 fois l'an

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
<i>Objectif spécifique 2.2: Développer des méthodologies et outils dans les nouveaux domaines, et assurer le positionnement d'AFRISTAT comme centre d'excellence ou pôle d'expertises pour les statistiques émergentes</i>					
<i>Résultat spécifique attendu 2.2: Des compétences d'avant-garde pour les domaines émergents en statistique sont disponibles au sein d'AFRISTAT</i>	Activité 2.2.2: Renforcement des capacités internes au sein d'AFRISTAT pour tester des nouvelles méthodologies sur les thématiques innovantes ou nouvelles	Proportion moyenne d'experts d'AFRISTAT formés pour tester les nouvelles méthodologies sur les thématiques innovantes ou nouvelles	Rapport annuel d'activités AFRISTAT Publications statistiques AFRISTAT	0	50 %
	Activité 2.2.3: Développement et promotion des actions de marketing (en Afrique et dans le monde) dans les domaines où AFRISTAT dispose d'un avantage de proximité géographique (statistiques sur les réfugiés et DPI) ou d'une expérience spécifique établie et avérée à l'instar de la comptabilité nationale avec ERETES, ou encore l'analyse du secteur informel, l'analyse de la pauvreté, etc.	Un plan de développement et de promotion des actions marketing est mis en place dans les domaines où AFRISTAT dispose d'un avantage de proximité géographique (statistiques sur les réfugiés et DPI) ou d'une expérience spécifique établie et avérée à l'instar de la comptabilité nationale avec ERETES, ou encore l'analyse du secteur informel, l'analyse de la pauvreté, etc.	Rapport annuel d'activités AFRISTAT Publications statistiques AFRISTAT	Néant	Le plan de développement et de promotion des actions marketing est disponible
		Nombre d'actions de marketing réalisées dans les domaines où AFRISTAT dispose d'un avantage de proximité géographique (statistiques sur les réfugiés et DPI) ou d'une expérience spécifique établie et avérée à l'instar de la comptabilité nationale avec ERETES, ou encore l'analyse du secteur informel, l'analyse de la pauvreté, etc.	Rapport annuel d'activités AFRISTAT Publications statistiques AFRISTAT	Néant	Au moins 1
		Nombre de nouveaux partenariats ou de conventions d'Assistance Technique signées par AFRISTAT avec les CER, les ASNU ou les PTF en dehors de son champ géographique traditionnel	Rapport annuel d'activités AFRISTAT Publications statistiques AFRISTAT	Néant	Au moins 1

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Objectif spécifique 2.3: Développer et promouvoir l'utilisation des méthodes alternatives et complémentaires pour la production statistique régulière					
Résultat spécifique attendu 2.3: La collecte des données, leur exploitation et la diffusion des informations statistiques sont améliorées dans les SSN sous l'encadrement d'AFRISTAT par de nouvelles approches	Activité 2.3.1: Sensibilisation par AFRISTAT des États membres à l'utilisation des tablettes, téléphones portables et autres supports modernes de collecte, pour réduire jusqu'à annuler à terme l'utilisation du support papier pour la collecte des données de terrain (enquêtes et recensement, sources administratives)	Nombre moyen d'opérations de collecte (enquêtes, recensements) réalisées à l'aide des supports autres que du papier, dans les États membres avec l'appui d'AFRISTAT	LLA Rapports annuels d'activités AFRISTAT	Néant	Au moins 1
	Activité 2.3.2: Renforcement des capacités des experts d'AFRISTAT pour la promotion de l'exploitation des <i>Big Data</i> et autres opportunités offertes par la révolution numérique, en vue de la production des statistiques officielles	Nombre de séminaires/ateliers sur la révolution numérique auxquels les experts d'AFRISTAT ont pris part	LLA	1	Au moins 1
		Nombre de travaux réalisés par AFRISTAT sur la promotion des nouveaux concepts de la révolution numérique	Rapports annuels d'activités AFRISTAT	Néant	Au moins 1
	Activité 2.3.3: Promotion et développement au sein de l'institution AFRISTAT, des SSN et CER de l'utilisation de la cartographie numérique pour les sondages et la diffusion des résultats	Proportion de pays ayant utilisé la cartographie numérique pour les opérations de collecte des données de terrain, assistés par AFRISTAT (mise en place d'un SIG)	LLA	Néant	100 %
Proportion de pays ayant utilisé la cartographie numérique pour la diffusion des résultats		Rapports annuels d'activités AFRISTAT	Néant	100 %	
Objectif spécifique 2.4: Engager au sein d'AFRISTAT, des CER, des pays membres et des pays d'intervention l'adoption et la mise en œuvre d'une démarche qualité et des cadres de normalisation statistique					
Résultat spécifique attendu 2.4: (i) Les cadres nationaux d'assurance qualité sont élaborés et mis en œuvre au sein des SSN; (ii) Les pays membres et d'intervention ont développé et publié les métadonnées du SGDD et leur PNRD sont régulièrement mis à jour	Activité 2.4.1: Élaboration et mise en œuvre au sein des SSN des États membres et d'intervention d'un cadre national d'assurance qualité (CNAQ)	Proportion de pays membres d'intervention et de CER disposant et mettant en œuvre un cadre d'assurance qualité, assisté par AFRISTAT	Rapport annuel d'évaluation menée par AFRISTAT	18 %	50 % au moins

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Orientation stratégique 3: Inscription de l'action d'AFRISTAT dans une dynamique de réponse aux sollicitations de son élargissement à d'autres États et renforcement de son positionnement sur l'échiquier africain					
<i>Objectif stratégique global 3:</i> Développer et mettre en place des actions permettant de renforcer la coopération avec les États non membres, et d'apporter un appui formel aux communautés économiques régionales et aux institutions panafricaines					
<i>Résultat stratégique global attendu 3:</i> Les activités opérationnelles d'AFRISTAT couvrent l'ensemble de la région Afrique, des pays membres et non membres, les communautés économiques régionales et son expertise est partagée dans d'autres sous-régions du monde en développement, notamment au Moyen Orient, en Asie et en Amérique Latine, en s'appuyant sur le modèle et l'expérience du groupe ERETES (déjà présent au Brésil, en Jordanie, etc.)					
<i>Objectif spécifique 3.1:</i> Développer les capacités d'AFRISTAT et de ses experts à travailler et à communiquer en d'autres langues, et prioritairement en anglais					
Résultat spécifique attendu 3.1: Tous les travaux et toutes les informations sont simultanément publiés en anglais et français (y compris sur le site Internet) pour intéresser l'auditoire non francophone	Activité 3.1.1: Développement et mise à jour régulière de la version anglaise du site Web d'AFRISTAT	La version anglaise du site Web d'AFRISTAT est fonctionnelle	Site web d'AFRISTAT Rapport d'évaluation interne d'AFRISTAT LLA	Néant	La version anglaise du site Web AFRISTAT est disponible
		Fréquence moyenne de mise à jour de la version anglaise du site Web d'AFRISTAT		Néant	1 fois par mois
	Activité 3.1.2: Instauration du bilinguisme à AFRISTAT avec l'anglais et le français comme langues de travail	Proportion de missions réalisées dans les pays où l'anglais est la langue de travail	Site web d'AFRISTAT Rapport d'évaluation interne d'AFRISTAT LLA	0	100 %
		Proportion de travaux publiés en anglais		0	100 %
<i>Objectif spécifique 3.2:</i> Prendre en compte les préoccupations des États non membres dans l'élaboration du programme d'activité annuel d'AFRISTAT					
Résultat spécifique attendu 3.2: AFRISTAT apporte un appui aux États non membres et aux institutions d'intégration économique sous régionales dans les domaines relevant de son expertise	Activité 3.2.1: Réalisation annuelle des missions exploratoires et prospectives auprès des États non membres et des institutions sous-régionales et régionales pour l'identification de leurs besoins d'assistance susceptibles d'être comblés par AFRISTAT	Nombre de pays non membres et d'Institutions régionales dans lesquels des missions exploratoires et prospectives ont été réalisées par AFRISTAT	LLA Rapports de mission	0	9

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Objectif spécifique 3.3: Développer et/ou renforcer les relations de partenariats avec les institutions d'intégration économique sous-régionales et régionales					
Résultat spécifique attendu 3.3: AFRISTAT obtient le mandat d'agence d'exécution des activités statistiques ou à caractères statistiques pour ces institutions (CEDEAO/UEMOA, CEEAC/CEMAC)	Activité 3.3.1: Négociation pour l'obtention d'un statut d'agence spécialisée ou institution affiliée aux organisations régionales telles que la Commission de l'Union Africaine, la Banque Africaine de développement (BAD), l'UNECA, le NEPAD/MAEP, etc.	Nombre de Protocoles accordant le statut de membre statutaire ou observateur auprès des institutions panafricaines	Aide-mémoire Recueil des textes réglementaires et conventions AFRISTAT	0	5
	Activité 3.3.2: Formalisation et renforcement des liens de collaboration avec les CER de son champ traditionnel d'intervention (CEDEAO/UEMOA, CEEAC/CEMAC), ainsi qu'avec les autres CER, tels que la SADC, l'EAC, l'UMA	Nombre de Protocoles accordant le statut de membre statutaire ou observateur auprès des institutions sous régionales	Rapport annuel d'activités AFRISTAT	1	8
Objectif spécifique 3.4: Engager des actions de collaboration avec des partenaires non traditionnels pour couvrir les nouveaux domaines mis en lumière par les nouvelles initiatives internationales					
Résultat spécifique attendu 3.4: AFRISTAT est reconnu comme une institution de référence en matière statistique et analyse économique pour la région Afrique	Activité 3.4.1: Initiation et développement des relations de collaboration ou d'information avec les pays émergents d'Afrique, d'Asie, d'Europe et d'Amérique dans leur engouement de mieux investir en Afrique	Nombre de missions effectuées ou reçues	Rapport annuel d'activités AFRISTAT LLA	0	2
		Nombre de requêtes reçues par AFRISTAT en provenance des partenaires		0	Au moins 2
Objectif spécifique 3.5: Développer des relations de coopération avec la société civile internationale selon les recommandations du plan d'action de Cape Town					
Résultat spécifique attendu 3.5: Des conventions de collaboration sont signées avec des organisations de la société civile internationale dans leur volonté de couvrir et de travailler en Afrique	Activité 3.5.1: Établissement des relations de collaboration avec les fondations caritatives et philanthropiques internationales pour leur servir de sources d'information sur les pays du continent et leur produire des études de faisabilité et/ou d'impact de leurs interventions en Afrique: Fondations Bill & Melinda Gates, Fondation Mo Ibrahim, <i>Open Society Foundation</i> , etc.	Nombre de conventions signées	Conventions Rapport annuel d'activités AFRISTAT LLA	0	Au moins 1
		Proportion de rapports d'études produits avec la société civile internationale		0	Au moins 10 %
		Proportion de requêtes reçues et satisfaites		0	Au moins 10 %
		Proportion de publications conjointes avec la société civile internationale		0	Au moins 5 %

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
<i>Objectif spécifique 3.5: Développer des relations de coopération avec la société civile internationale selon les recommandations du plan d'action de Cape Town</i>					
<i>Résultat spécifique attendu 3.5: Des conventions de collaboration sont signées avec des organisations de la société civile internationale dans leur volonté de couvrir et de travailler en Afrique</i>	Activité 3.5.2: Mise en place des partenariats avec des universités africaines, asiatiques et occidentales pour des travaux collaboratifs	Nombre de conventions signées	Conventions Rapport annuel d'activités AFRISTAT LLA	0	Au moins 1
		Proportion de rapports d'études produits avec les universités		0	Au moins 10 %
		Proportion de requêtes reçues et satisfaites		0	Au moins 10 %
		Proportion de publications conjointes avec les universités		0	Au moins 5 %
	Activité 3.5.3: Établissement des partenariats avec des OI et ONG œuvrant dans le domaine de la promotion de la production, de l'utilisation et de la diffusion des données: Fondation Internet, Open Data watch, Africa Portail, etc.	Nombre de conventions signées	Conventions Rapport annuel d'activités AFRISTAT LLA	0	Au moins 1
		Proportion annuelle de rapports d'études produits avec OI et ONG		0	Au moins 10 %
		Proportion de requêtes reçues et satisfaites		0	Au moins 10 %
		Proportion de publications conjointes avec les universités		0	Au moins 5 %

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Orientation stratégique 4: Diversification et mobilisation des ressources					
<i>Objectif stratégique global 4: Renforcer au sein d'AFRISTAT les capacités de mobilisation des ressources traditionnelles et non traditionnelles, y compris par des mécanismes innovants</i>					
<i>Résultat stratégique global attendu 4: AFRISTAT dispose des capacités nécessaires pour atteindre les objectifs et les résultats attendus du PSTA 3</i>					
<i>Objectif spécifique 4.1: Réaliser la complétude et la sécurisation du 3^e Fonds AFRISTAT et assurer le recouvrement des arriérés de contribution</i>					
Résultat spécifique attendu 4.1: Tous les États membres ont payé à temps leur contribution (y compris les arriérés) et les appuis financiers des autres contributeurs au titre du 3 ^e Fonds AFRISTAT sont recouverts	Activité 4.1.1: Réalisation des campagnes de sensibilisation et de mobilisation des ressources auprès des États membres et partage des résultats au Conseil des Ministres	Taux de mobilisation des contributions des États membres et des PTF engagés	Conventions Rapport annuel d'activités AFRISTAT LLA	6,3 %	80 %
	Activité 4.1.2: Instauration du bilinguisme à AFRISTAT avec l'anglais et le français comme langues de travail	Taux de recouvrement des arriérés au titre du premier Fonds	Conventions Rapport annuel d'activités AFRISTAT LLA	0 %	50 %
		Taux de recouvrement des arriérés au titre du deuxième Fonds	Conventions Rapport annuel d'activités AFRISTAT LLA	0 %	50 %
	Activité 4.1.3: Proposition et examen pour mise en œuvre d'un mécanisme pérenne d'alimentation du Fonds AFRISTAT	Un nouveau mécanisme pérenne d'alimentation du Fonds AFRISTAT est disponible	Conventions Rapport annuel d'activités AFRISTAT LLA	Une première version du nouveau mécanisme est élaborée	Le nouveau mécanisme pérenne d'alimentation du Fonds AFRISTAT est disponible
<i>Objectif spécifique 4.2: Intensifier la recherche de partenariat et de financement auprès des bailleurs de fonds non traditionnels</i>					
Résultat spécifique attendu 4.2: Des conventions de partenariat et/ou de coopération technique et financière débouchant sur un engagement financier sont signées entre AFRISTAT et des nouveaux PTF	Activité 4.2.1: Réalisation d'actions de marketing et de promotion d'AFRISTAT ainsi que de ses produits auprès des pays émergents d'Afrique, d'Asie, d'Europe et d'Amériques dans leur engouement de mieux investir en Afrique	Nombre de conventions signées débouchant sur un engagement financier	Rapport annuel d'exécution financière AFRISTAT LLA	0	Au moins une convention signée
	Activité 4.2.2: Réalisation d'actions de marketing et de promotion d'AFRISTAT et de ses produits auprès des Organisations non gouvernementales internationales et la société civile (ONG) internationale	Nombre de conventions signées débouchant sur un engagement financier	Rapport annuel d'exécution financière AFRISTAT LLA	0	Au moins une convention signée

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Objectif spécifique 4.3: Inscire AFRISTAT dans une dynamique d'affiliation institutionnelle auprès des organisations sous régionales et régionales pour lui donner un accès prioritaire à l'information					
Résultat spécifique attendu 4.3: AFRISTAT est sollicité en priorité et en premier choix pour des actions relevant de son champ de compétence et qui doivent s'exécuter au sein des entités régionales ou sous régionales africaines	Activité 4.3.1: Réalisation de démarches de plaidoyer pour être reconnu comme organe technique des institutions panafricaines: Union Africaine, Banque Africaine de Développement, NEPAD, MAEP, UNECA, etc.	Nombre de sollicitations par des organisations continentales et internationales pour des questions d'informations statistiques	Rapport annuel d'activités AFRISTAT	0	Au moins 5
		Proportion de concrétisations de sollicitation	LLA	0	Au moins 20 %
	Activité 4.3.2: Plaidoyer pour être reconnu comme organe technique privilégié de la Zone Franc, de la CEDEAO et de la CEEAC, et des autres CER africaines (EAC, SADC, UMA)	Nombre de sollicitations par des organisations régionales et sous-régionales pour des questions d'informations statistiques	Rapport annuel d'activités AFRISTAT	0	Au moins 8
		Proportion de concrétisations de sollicitation	LLA	0	Au moins 12,5 %
Objectif spécifique 4.4: Développer les fonctions d'agence d'exécution					
Résultat spécifique attendu 4.4: Des ressources financières complémentaires sont mobilisées grâce au développement au sein d'AFRISTAT des fonctions d'agence d'exécution	Activité 4.4.1: Renforcement des capacités internes au sein d'AFRISTAT pour développer la dimension agence d'exécution	Nombre de travaux réalisés par AFRISTAT pour les tiers	Rapport annuel d'activités AFRISTAT	2	Au moins 2
		Proportion de ressources financières complémentaires mobilisées dans le cadre des travaux réalisés comme agence d'exécution		6,2 %	Au moins 5 %

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Orientation stratégique 5: Renforcement des capacités internes d'AFRISTAT et adaptation de son cadre institutionnel au contexte des mutations des systèmes statistiques nationaux et internationaux.					
<i>Objectif stratégique global 5:</i> Doter AFRISTAT d'un cadre institutionnel et organisationnel lui permettant de répondre efficacement aux attentes des États et des institutions partenaires dans le cadre de ses interventions, dans un contexte marqué par des mutations de l'environnement des systèmes statistiques au niveau national, régional et international					
<i>Résultat stratégique global attendu 5:</i> AFRISTAT dispose d'un cadre institutionnel actualisé et flexible lui permettant de performer dans un environnement en permanentes mutations					
<i>Objectif spécifique 5.1:</i> Réviser le Traité portant création d'AFRISTAT et l'adapter aux contingences de l'environnement international en matière de gestion/révolution des données					
Résultat spécifique attendu 5.1: le Traité révisé d'AFRISTAT lui permet de réaliser pleinement ses missions dans le nouvel environnement régional et international	Activité 5.1.1: Recrutement d'une firme spécialisée dans les questions juridiques pour proposer un traité révisé à l'attention des organes de décision d'AFRISTAT pour validation et adoption	Le traité est révisé	Relevé des conclusions du Comité de Direction et du Conseil des Ministres d'AFRISTAT Rapport annuel d'activité	Les Tdr en vue du recrutement de la firme sont déjà élaborés	Le traité révisé est disponible
<i>Objectif spécifique 5.2:</i> Mettre à jour et reconfigurer l'organigramme d'AFRISTAT par rapport à ses nouvelles missions					
Résultat spécifique attendu 5.2: AFRISTAT dispose d'un nouvel organigramme mieux adapté aux évolutions et aux résultats attendus	Activité 5.2.1: Adoption du nouvel organigramme d'AFRISTAT	Un nouvel organigramme est mis en œuvre	Relevé des conclusions du Comité de Direction et du Conseil des Ministres d'AFRISTAT Rapport annuel d'activité	Le nouvel organigramme est disponible	Le nouvel organigramme est mis en œuvre
<i>Objectif spécifique 5.3:</i> Renforcer les capacités humaines d'AFRISTAT					
Résultat spécifique attendu 5.3: Les capacités humaines du personnel d'AFRISTAT sont renforcées par des formations continues dans leurs domaines d'expertise	Activité 5.3.1: Élaboration et mise en œuvre d'un programme de renforcement des capacités du personnel d'appui et des experts pour leur formation continue dans leur domaine de spécialité (afin de maintenir le niveau de connaissance au top)	Existence d'un Programme de formation continue du personnel d'AFRISTAT	Rapport annuel d'activités AFRISTAT	Des initiatives ponctuelles de formation du personnel existent	Un Programme de formation continue est disponible
		Proportion d'experts formés		20 %	Au moins 50 %
		Proportion d'agents d'appui formés		0	Au moins 50 %

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Objectif spécifique 5.4: Renforcer les capacités matérielles et logistiques d'AFRISTAT					
Résultat spécifique attendu 5.4: Le personnel d'AFRISTAT est mis dans des meilleures conditions de travail optimales	Activité 5.4.1: Renforcement des capacités du personnel d'AFRISTAT en équipement et logiciels informatiques	Nombre d'ordinateurs acquis	Rapport d'activité	2	30
		Nombre de licences de logiciels renouvelés ou acquis	Rapport d'exécution budgétaire	6	10
	Activité 5.4.2: Acquisition et entretien d'équipements et de mobiliers	Nombre d'équipements et de mobiliers acquis	Rapport d'activité	4	59
		Nombre de contrats d'entretien signés	Rapport d'exécution budgétaire	6	Au moins 6
	Activité 5.4.3: Acquisition de la documentation technique et renouvellement des abonnements pour la réception des revues économiques et statistiques	Nombre de documents achetés	Rapport d'activité	60	10
		Nombre d'abonnements signés et renouvelés		1	3
Objectif spécifique 5.5: Entreprendre les négociations et mettre en place un mécanisme pour doter AFRISTAT d'un siège permanent et en toute propriété					
Résultat spécifique attendu 5.5: Les négociations avec le gouvernement du Mali pour obtenir un terrain sécurisé ont abouti et un mécanisme de financement pour la construction du siège est mis en place	Activité 5.5.1: Finalisation des négociations avec le gouvernement malien pour l'attribution d'un terrain aux fins de construction du siège d'AFRISTAT	Titre foncier du terrain pour la construction du siège d'AFRISTAT obtenu	Direction générale d'AFRISTAT	Démarche en cours en vue de l'obtention d'un terrain non litigieux	Le nouveau titre foncier est obtenu
		Le terrain attribué est sécurisé par une clôture		Néant	Le terrain est clôturé
	Activité 5.5.2: Élaboration du plan architectural du futur siège d'AFRISTAT et en évaluer le coût.	Dossier technique et maquette du futur siège validés	Direction générale d'AFRISTAT	Néant	Le dossier technique et la maquette du futur siège sont disponibles et validés
		Activité 5.5.3: Conception d'un mécanisme de financement réaliste permettant la construction rapide du siège d'AFRISTAT et le mettre en œuvre. (modèle PPP/StatSA)	Un plan de financement pour la construction du siège d'AFRISTAT disponible et validé	Direction générale d'AFRISTAT	Néant

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Objectif spécifique 5.6: Donner à AFRISTAT les capacités opérationnelles pour renforcer sa visibilité et sa crédibilité					
Résultat spécifique attendu 5.6: AFRISTAT est mieux connu et son expertise valorisée sur le continent africain et au-delà	Activité 5.6.1: Participation systématique et largement médiatisée d'AFRISTAT dans tous les événements internationaux relatifs à son champ d'intérêt au niveau régional et international	Nombre moyen de communications délivrées par les Experts d'AFRISTAT dans les panels, conférences, fora, side-events, expositions, etc.	Contenu des communications Rapports de mission Rapport annuel d'activité	7	Au moins 8
	Activité 5.6.2: Redéfinition de la politique de communication d'AFRISTAT pour répondre aux exigences des temps modernes marqués par le « dictat » des TIC	Un document de politique de communication et de diffusion est élaboré	Politique de communication	Une ébauche d'un plan de communication est disponible	Le document de politique de communication et de diffusion est disponible
		Un document de politique de communication et de diffusion est mis en œuvre		Néant	Le document de politique de communication et de diffusion est mis en œuvre
	Activité 5.6.3: Renforcement de la visibilité d'AFRISTAT	Le programme stratégique de travail d'AFRISTAT (PSTA) 2017-2021 est imprimé	Rapport annuel d'activité AFRISTAT	Néant	La version imprimée du PSTA 2017-2021 est disponible
		Nombre de rencontres de présentation du PSTA		Néant	>= 8
		Les LLA sont régulièrement diffusées		4 LLA diffusées	La LLA est régulièrement diffusée
		Fréquence d'alimentation des comptes d'AFRISTAT sur les réseaux sociaux		2 fois	Au moins 7 fois par an
	Activité 5.6.4: Relooking/reprofilage du site web d'AFRISTAT pour mieux rendre compte des activités de l'institution, en vue de valoriser les apports et les travaux des experts en les présentant sur le site web et les médias sociaux	Une version améliorée du site Web d'AFRISTAT est mise en ligne	Site web Rapport annuel d'activités AFRISTAT	L'ancienne version du site est fonctionnelle	La version améliorée du site est disponible
		Niveau de satisfaction des visiteurs du site web d'AFRISTAT		Néant	75 % au moins

Résultats attendus	Principales activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Valeur de référence (ou de base) 2016	Cible 2021
Objectif spécifique 5.7: Faire mieux connaître AFRISTAT dans les pays membres et d'intervention, ainsi qu'au-delà des frontières de son champ d'intervention et rehausser la prestance et la posture diplomatique d'AFRISTAT					
Résultat spécifique attendu 5.7: Les missions d'AFRISTAT font l'objet d'une lettre d'information préalable auprès des autorités gouvernementales (Ministres ou représentants)	Activité 5.7.1: Envoi systématiquement de correspondances au Gouvernement (Ministre de tutelle) et copie à la structure d'accueil, annonçant les missions	Nombre moyen de correspondances aux Gouvernements annonçant les missions d'AFRISTAT	Rapport annuel d'activité AFRISTAT	1	8
	Activité 5.7.2: Rédaction de rapport de mission partagé avec la structure bénéficiaire de la mission	Nombre moyen de rapports de mission partagés avec la structure bénéficiaire de la mission	Rapport annuel d'activité AFRISTAT	1	8

Activités menées

Il s'agit de l'activité ou des activités qui sont réellement entreprise(s) pour produire le changement voulu et programmé.

Cadre logique

Le cadre logique est un outil de gestion pour améliorer la planification et l'évaluation des projets. Actuellement utilisé par beaucoup d'organismes de développement, le cadre logique est constitué d'éléments essentiels pour comprendre et gérer une intervention de manière simple, systématique et compréhensible. L'objectif du cadre logique est double : (i) éviter de négliger, lors de la préparation et de l'exécution des projets/programmes, un ou plusieurs facteurs indispensables à leur réussite ; (ii) mettre en exergue la discipline nécessaire à laquelle on doit se soumettre afin de prendre, tout au long du cycle des projets/programmes les décisions aux moments voulus.

Théoriquement, le cadre logique est une matrice composée de quatre colonnes interdépendantes. Ces différentes composantes sont :

- la description du projet (première colonne);
- les indicateurs objectivement vérifiables (deuxième colonne);
- les sources de vérification (troisième colonne);
- les hypothèses ou suppositions (quatrième colonne).

Dans la pratique, des institutions l'adaptent selon leur besoin. Ainsi, dans le Programme stratégique de travail d'AFRISTAT pour la période 2011-2015, le cadre logique est élaboré succinctement et comporte quatre colonnes correspondantes aux items ci-après : (i) résultats attendus ; (ii) principales activités ; (iii) indicateurs ; (iv) sources de vérification. Chaque année, le programme stratégique sera décliné en plan d'action auquel sera associé un cadre logique détaillant les activités ainsi que les résultats.

Gestion axée sur les résultats

La Gestion axée sur les résultats est un modèle de planification ayant une logique qui facilite la gestion, l'apprentissage et la responsabilisation tout au long d'un projet ou d'une programmation annuelle ou pluriannuelle d'un organisme.

Cette méthode permet de décrire clairement les changements qu'un organisme veut faire, une fois les activités planifiées sont terminées (Guide de gestion axée sur les résultats, Lyne Bouchard, 2005).

La GAR est :

- un mode de gestion centré sur les résultats à obtenir ;
- une stratégie générale de gestion visant à modifier la façon dont fonctionnent les institutions, en mettant l'accent sur les moyens d'améliorer leur efficacité, c'est-à-dire, d'obtenir des résultats.

La GAR est basée sur le travail d'équipe et une approche participative qui cherche à lier les efforts d'un organisme avec les résultats attendus. Il est aussi une méthode de gestion selon laquelle un organisme veille à ce que ses procédés, produits et services contribuent à la réalisation de résultats clairement définis.

Groupe cible

Le groupe cible est l'ensemble des bénéficiaires d'une intervention, d'un projet ou d'un programme

Indicateur

Un indicateur est un outil de mesure des progrès ou des tendances. Il oblige les différentes parties impliquées dans un projet à définir de manière précise les éléments de mesure pour appréhender la réalité des résultats atteints grâce à la conduite des activités programmées. Un indicateur doit être formulé de telle sorte qu'il soit objectivement vérifiable, ce qui va faciliter le processus de suivi évaluation.

Il existe plusieurs types d'indicateurs : indicateur de rendement, indicateur de performance, indicateur de pression, etc. Il peut être quantitatif (nombre de participants à un atelier de formation, taux de participation, augmentation ou diminution d'élément donné, etc.) ou qualitatif (niveau de connaissance, niveau des participants, augmentation de la capacité à réaliser telle ou telle activité, etc.).

Mission

La mission constitue la raison d'être de l'organisation traduite dans les termes de son mandat sous forme de rôles et responsabilités. Elle permet de déterminer les buts et de fixer les objectifs de travail de l'organisation.

Objectif global

L'objectif global est la finalité générale du Programme que le Conseil des Ministres d'AFRISTAT fixe pour la période 2011-2015. Il explicite le but vers lequel tendront les efforts de l'organisation durant cette période.

Objectif général

A chaque orientation stratégique est attaché un objectif général que l'on pourrait aussi appelé objectif stratégique. Pour chaque orientation, l'objectif général est le but retenu dans le Programme au terme de la réalisation des activités pour son atteinte.

Objectif spécifique

La réalisation d'un objectif stratégique peut être la résultante de plusieurs actions sous-tendues par des buts spécifiques. Chacun de ces buts constitue un objectif spécifique. Son libellé est plus précis Il peut se rapporter à une activité ou plusieurs activités pour lesquelles des résultats sont attendus. L'objectif spécifique constitue un point de référence central permettant de gérer l'action et de mesurer sa réussite ou son échec en termes de bénéfices durables pour le groupe cible.

Orientations stratégiques

Ce sont les grandes lignes de travail issues des discussions au sein des instances dirigeantes de l'organisation. Ce sont des principes directeurs ayant pour but de garantir la cohérence, la convergence et la finalité de toutes les activités à prévoir en conformité avec la mission de l'organisation. Elles permettent une définition des objectifs à atteindre, des résultats à produire et des activités à mener.

Plan d'action

Le plan d'action est un extrait du programme pluriannuel déterminé en fonction des ressources disponibles ou mobilisables pendant la période concernée. Le plan d'action peut être annuel ou glissant sur deux ou trois années. Élabore sur une période relativement courte, son contenu est plus précis. Le cadre logique qui l'accompagne doit être plus renseigné pour en assurer un meilleur suivi.

Planification stratégique

La planification stratégique est une démarche, un processus de réflexion continu et dynamique qui consiste à :

- fixer un nombre limité de priorités partant de la mission de l'organisation et de sa situation actuelle dans la société d'aujourd'hui et de demain ;
- déterminer des objectifs précis mesurables, appropriés à partir des priorités de l'ensemble ;
- déterminer des indicateurs ;
- élaborer un plan d'action ;
- évaluer les résultats.

Il suppose de connaître la mission et le présent, de se projeter dans l'avenir, d'établir des priorités, de déterminer des objectifs.

Priorités

Dans un programme stratégique ou un plan d'action, tout est important et urgent. La priorité (l'activité, le résultat, etc.) est fixée en tenant compte des éléments suivants: besoin de l'utilisateur (SSN), disponibilité des ressources, capacité d'absorption du bénéficiaire de l'action (la faible capacité peut constituer le principal argument selon les cas), temps de réalisation. Les activités doivent être définies et classées.

Programme stratégique de travail

Le programme stratégique de travail (ou stratégie de développement de l'organisation), formulé généralement sur une période de cinq ans, définit les activités majeures nécessaires à la réalisation des orientations stratégiques. Celui d'AFRISTAT pour la période 2011-2015 comporte aussi les objectifs, les résultats attendus, les indicateurs et leurs sources de vérification regroupés dans un cadre logique.

Résultats attendus

Il s'agit de changements que l'on s'est fixé à produire à travers la réalisation d'une activité ou de plusieurs activités inscrite(s) dans le programme stratégique de travail ou dans le plan d'action. Un résultat se définit classiquement comme un changement descriptible ou mesurable qui découle d'une relation de cause à effet. Résultats obtenus ou produits

Ce sont les changements réellement provoqués suite aux activités menées. Dans la mesure du possible ils sont quantifiés.

Stratégie

La stratégie est un terme emprunté à l'art militaire. Une stratégie est l'approche adoptée dans le but de remporter une guerre et on a coutume de l'opposer à la tactique, autre terme militaire qui désigne la façon de

faire intervenir les forces armées sur le champ de bataille. Une tactique vise à atteindre des objectifs plus immédiats et s'inscrit au moins en principe, dans le cadre d'une stratégie plus vaste et à plus long terme. Du domaine militaire, la stratégie est d'abord passée dans celui des entreprises privées et publiques puis dans celui des économies nationales. Qu'il s'agisse du domaine de la guerre, de celui des entreprises et collectivités diverses ou de celui du développement des nations, une stratégie fixe des objectifs et propose une démarche pour les atteindre. Dans cette assertion, la préposition « et » est importante : la stratégie n'est ni une simple définition des objectifs, ni celle de la voie à emprunter pour les atteindre, mais elle est l'alliance des deux.

Sources de vérification

Les moyens ou les sources d'informations nécessaires pour obtenir les indications sur les indicateurs sont une composante importante du cadre logique. Il est important de les définir déjà durant la phase d'étude du programme parce qu'ils impliquent des activités spécifiques qui doivent être planifiées et budgétisées.

Suivi et évaluation

Le suivi et l'évaluation sont des activités distinctes mais complémentaires. Le suivi est une activité permanente qui utilise la collecte systématique de données se rapportant à des indicateurs spécifiques pour fournir aux gestionnaires et aux principaux partenaires d'un projet ou un programme de développement en cours, des renseignements sur l'étendue du progrès et de la réalisation des objectifs ainsi que sur l'utilisation des fonds alloués. Il donne l'information sur le degré d'avancement d'un projet ou d'un programme à un moment donné relativement aux cibles et aux résultats. Son but est descriptif.

L'évaluation indique pourquoi les cibles et les résultats ont ou n'ont pas été atteints. Elle vise à expliquer les causes. L'évaluation est l'examen systématique, périodique et objectif d'un projet, d'un programme de développement, en cours ou achevé, incluant sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficacité, l'impact et la viabilité du développement. Une évaluation fournit de l'information crédible et utile, permettant d'intégrer les leçons apprises lors de la prise de décision par les partenaires.

Vision

C'est ce qu'on voit à l'horizon ; c'est la volonté de devenir, c'est-à-dire, nos souhaits ; nos rêves que nous transformons en réalité. La formulation de la vision doit partir des problèmes et défis auxquels l'organisation est confrontée et des aspirations des utilisateurs.

« La vision cherche à bâtir une image forte de l'état auquel on souhaite aboutir dans l'avenir et représente souvent une rupture avec le passé et le présent. » Elle indique ce que nous voulons faire dans le long terme, dix ans et au-delà. C'est un engagement politique qui s'inscrit dans la durée. C'est une déclaration d'intention, mais pas un slogan creux. Pour bien décrire l'image souhaitée, l'énoncé de la vision doit être précis et positif, inspiré et donner de l'énergie.

AFRISTAT
VERSION FRANÇAISE
MALI, FÉVRIER 2019

Conception graphique et impression : imprimcolor@orangemali.net



LES ÉTATS MEMBRES D'AFRISTAT



BURUNDI



CABO VERDE



CAMEROUN



CENTRAFRIQUE



COMORES



CONGO



CÔTE D'IVOIRE



DJIBOUTI



GABON



GUINÉE



GUINÉE BISSAU



GUINÉE ÉQUATORIALE



MADAGASCAR



MALI



MAURITANIE



NIGER



SÃO TOMÉ ET PRINCIPE



SÉNÉGAL



TCHAD



TOGO



BÉNIN



BURKINA FASO