



Plan stratégique 2021-2025

Version provisoire

Mars 2021

Ministère de l'économie,
des finances, et du développement

Secrétariat général
Institut national de la statistique
et de la démographie

BURKINA FASO
Unité - Progrès - Justice



Plan stratégique 2021-2025

Réalisé avec l'appui du Programme d'appui au renforcement de la gestion des finances publiques
et des statistiques (Par-Gs) financé par l'Union européenne.



Mars 2021

Avant-propos

Les exigences de la bonne gouvernance et la gestion axée sur les résultats nécessitent un cadre efficient de suivi et d'évaluation des politiques et programmes de développement. Le Système statistique national (SSN) se doit donc de produire des statistiques fiables répondant aux besoins des utilisateurs. Ainsi, le Burkina Faso a élaboré et mis en œuvre des schémas directeurs de la statistique (SDS) successifs dont le dernier est celui de 2016-2020. La mise en œuvre de ces SDS a contribué à l'amélioration de la production et de la diffusion de l'information statistique, au développement institutionnel et organisationnel, et au renforcement des capacités du SSN en général et de l'Institut national de la statistique et de la démographie (INSD) en particulier. Cependant, l'INSD reste confronté à des difficultés et contraintes de divers ordres qui limitent sa capacité à produire et à livrer dans les délais requis des données exhaustives à même de satisfaire d'importantes demandes, notamment pour les besoins de suivi-évaluation des politiques et programmes nationaux de développement et des agendas sous régionaux et internationaux.

Pour relever ce défi dans le suivi de la mise des politiques et programmes nationaux et internationaux, l'INSD s'est doté d'un Plan stratégique de l'INSD (PSI) qui couvre la période 2021-2025. Le PSI consiste en la définition d'actions cohérentes intervenant selon une logique séquentielle pour atteindre des objectifs précis. Il offre de ce point de vue le cadre efficient de suivi et d'évaluation des politiques et programmes de développement notamment le Plan national de développement économique et social (PNDES) et des Objectifs du développement durable (ODD).

Le présent plan stratégie de l'INSD trouve ces fondements au niveau national, régional et international, notamment dans la politique sectorielle "Gouvernance économique" 2018-2027, la Charte africaine de la statistique adoptée par notre pays et reprenant les Principes fondamentaux de la statistique officielle proclamés par les Nations Unies ; dans les recommandations de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide publique au développement, notamment sur la Gestion axée sur les résultats (GAR) et toutes les initiatives sous régionales et régionales, multilatérales et bilatérales en faveur du développement de la statistique dans le pays tel que promu par l'UA).

Dans ce Plan stratégique, l'INSD maintient son engagement à produire et à mettre à la disposition des utilisateurs des informations statistiques fiables et à jour pour aider à la prise de décision tout en assurant la coordination technique et le renforcement des capacités techniques du Système statistique national.

L'INSD remercie tous les acteurs du SSN et les Partenaires techniques et financiers (PTF) pour leur étroite collaboration. Il exprime en particulier sa reconnaissance à l'Union européenne qui a accompagné techniquement et financièrement la préparation du document.

Je vous invite à soutenir la mise en œuvre du PSI pour permettre à l'INSD de remplir pleinement ses missions.

Le Président du Conseil d'Administration

SOMMAIRE

SOMMAIRE	4
LISTE DES TABLEAUX	5
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	6
1. INTRODUCTION	8
1.1. Contexte et justification	8
1.2. Approche méthodologique.....	8
2. PARTIE I : DIAGNOSTIC STRATEGIQUE	9
2.1. Historique et champ d'intervention de l'INSD	9
2.2. Analyse de l'environnement interne	9
2.4. Analyse de l'environnement externe	16
2.5. Principaux défis à relever	19
3. PARTIE II : FONDATION STRATEGIQUE	22
3.1. Fondements stratégiques	22
3.2. Mission, vision, principes directeurs et valeurs organisationnelles	23
3.3. Orientations stratégiques.....	24
3.4. Schéma de l'orientation stratégique	31
4. PARTIE III DISPOSITIONS DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-EVALUATION	33
4.1. Mécanisme de mise en œuvre	33
4.2. Dispositif de suivi- évaluation	38
5. PARTIE IV HYPOTHESES ET ANALYSE DES RISQUES	40
5.1. Hypothèses	40
5.2. Analyse et gestion des risques.....	40
CONCLUSION	43
ANNEXES	44
Annexe 01 : Organigramme de l'INSD	45
Annexe 02 : Tableau des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces.....	46
Annexe 03 : Matrice du cadre logique	53

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Montant par an selon l'axe strategique et la source de financement sur la periode 2021-2025 ..	36
Tableau 2 : Proportion des montants par an selon l'axe strategique et la source de financement sur la periode 2021-2025.....	37
Tableau 3 : Analyse des risques	41
Tableau 4 : Mesures d'attenuations des risques.....	42

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

Sigles	Définitions
AFRISTAT	Observatoire économique et statistique d'Afrique subsaharienne
BAD	Banque africaine de développement
BCEAO	Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BIT	Bureau international du travail
CA	Conseil d'administration
CCI-BF	Chambre de commerce et d'industrie au Burkina Faso
CCI-SE	Cellule de contrôle interne et de suivi évaluation
CEA	Commission économique des Nations-Unies pour l'Afrique
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CNPE	Comité national de politique économique
CNS	Conseil national de la statistique
DGEP	Direction générale de l'économie et de la planification
DGESS	Direction générale des études et des statistiques sectorielles
DIMIS	Direction de l'informatique et du management de l'information statistique
DPPD	Document de programmation pluriannuelle des dépenses
DR-INSD	Direction régionale de l'INSD
DSS	Direction des statistiques sectorielles
EPA	Etablissement public à caractère administratif
EPE	Etablissement public de l'Etat
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FCFA	Franc CFA
FMI	Fonds monétaire international
GPEEC	Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
INSD	Institut national de la statistique et de la démographie
MEF	Ministère de l'économie et des finances
MINEFID	Ministère de l'économie, des finances et du développement
ODD	Objectif de développement durable
OIM	Organisation internationale de la migration
PADS	Programme d'appui au développement sanitaire
PAGPS	Programme d'appui à la gestion publique et aux statistiques
PAP	Programme d'actions prioritaires
PARIS21	Partenariat pour la statistique au service du développement au XXI ^{ème} siècle
PNDES	Plan national de développement économique et social
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
POSEF	Politique sectorielle de l'Economie et des Finances
PTF	Partenaire technique et financier
RGPH	Recensement général de la population et de l'habitation
SDI	Schéma directeur informatique
SDS	Schéma directeur de la statistique
SGDD	Système général de diffusion des données
SHaSA	Stratégie pour l'harmonisation des statistiques en Afrique
SIGASPE	Système intégré de gestion administrative et salariale du personnel de l'Etat
SNDS	Stratégie nationale de développement de la statistique
SP/CNS	Secrétariat permanent du Conseil national de la statistique
SSN	Système statistique national
StatCom-Africa	Commission statistique pour l'Afrique
TIC	Technologie de l'information et de la communication
TOES	Textes d'organisation des emplois spécifiques
UA	Union africaine
UEMOA	Union économique et monétaire ouest africaine

Sigles	Définitions
UE	Union européenne
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la population
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance

1. INTRODUCTION

1.1. Contexte et justification

Le Burkina Faso, pour assurer son développement économique et social dans un cadre cohérent, s'est engagé depuis son indépendance dans un processus de planification de son développement à court, moyen et long termes au niveau national, sectoriel et local. Ce processus nécessite de disposer d'un système statistique performant à même de produire des données de haute qualité. Ainsi, depuis les années 1990, le système statistique national (SSN) a fait l'objet de réformes qui ont abouti, entre autres, à l'érection de l'Institut national de la statistique et de la démographie (INSD), organe central du SSN, en un Etablissement public à caractère administratif en octobre 2000.

Afin de faire face à la forte demande de données suscitée par la nécessité d'un bon suivi-évaluation des politiques, programmes et initiatives nationales et internationales de développement dans un contexte de gestion axée sur les résultats, le Burkina Faso a élaboré et mis en œuvre des schémas directeurs de la statistique (SDS) successifs dont le dernier est celui de 2016-2020. La mise en œuvre de ces SDS a contribué à l'amélioration de la production et de la diffusion de l'information statistique, au développement institutionnel et organisationnel, et au renforcement des capacités du SSN en général et de l'INSD en particulier.

Dans le domaine de la production statistique, des opérations de grande envergure sont réalisées. Il s'agit notamment des recensements généraux de la population et de l'habitation (RGPH), des recensements industriels et commerciaux (RIC), des enquêtes démographiques et de santé (EDS) et des enquêtes sur les conditions de vie des ménages. En outre, les publications statistiques courantes et les statistiques de synthèse sont diffusées à travers des canaux de communication modernes.

Malgré ces acquis, l'INSD reste confronté à des difficultés et contraintes de divers ordres qui limitent sa capacité à produire et à livrer dans les délais requis des données exhaustives à même de satisfaire d'importantes demandes, notamment pour les besoins de suivi-évaluation des politiques et programmes nationaux de développement et des agendas sous régionaux et internationaux.

Pour surmonter ces difficultés, relever les défis et mieux assurer sa mission, l'Institut doit se doter d'outils et d'instruments de pilotage et de gestion appropriés. C'est pourquoi il a entrepris l'élaboration de son premier plan stratégique qui couvre la période 2021-2025.

1.2. Approche méthodologique

Les travaux d'élaboration du plan stratégique ont été conduits par une équipe technique de l'INSD avec l'appui technique et financier du Programme d'appui à la gestion publique et aux statistiques (PAGPS) financé par l'Union européenne.

Le processus d'élaboration du Plan Stratégique 2021-2025 a comporté les étapes suivantes : (i) activités préparatoires ; (ii) diagnostic de l'INSD ; (iii) vision et stratégies ; (iv) plan d'actions. Chaque étape a été sanctionnée par un rapport intermédiaire.

Les activités préparatoires ont permis de disposer d'une note d'orientation, de mettre en place les organes de validation du programme de travail et des rapports. Au cours de cette phase, s'est tenue la réunion de cadrage pour que les parties prenantes au projet s'accordent sur l'approche méthodologique et le calendrier des travaux.

La phase du diagnostic a été marquée par des activités de revue documentaire, de collecte d'informations à travers des entretiens au sein de l'INSD, auprès des autres structures du SSN dont certaines DGESS et auprès des partenaires techniques et financiers (PTF). A la suite de la rédaction du rapport diagnostique, un atelier d'examen et de validation dudit rapport a été organisé.

La phase de formulation de la stratégie a été consacrée à l'exploitation du rapport diagnostique dont la matrice des forces, faiblesses, opportunités et menaces pour proposer une vision et des orientations stratégiques. Le projet de rapport de la formulation de la vision et des orientations a été examiné et finalisé par la Cellule technique mise en place.

Une synthèse des rapports des deux précédentes phases a été faite pour produire le présent Plan stratégique 2021-2025 qui comporte, outre l'introduction et la conclusion, quatre parties : (i) Diagnostic stratégique de l'INSD ; (ii) Fondation stratégique de l'INSD ; (iii) Dispositions de mise en œuvre et de suivi-évaluation et (iv) Hypothèses et analyse des risques.

2. PARTIE I : DIAGNOSTIC STRATEGIQUE

2.1. Historique et champ d'intervention de l'INSD

Historiquement, la première unité administrative à vocation statistique du Burkina Faso fut créée en 1958 sous le nom « Bureau statistique ». Ce bureau deviendra en 1963 le Service national de la statistique et des études économiques (SNSEE) pour tenir compte des nouveaux besoins apparus après l'accession à l'indépendance. En 1966, le SNSEE se mua en Direction de la statistique et de la mécanographie (DSM) qui entrera dans la mémoire collective comme étant le service chargé du traitement de la solde des fonctionnaires. Amputée de ses prérogatives du traitement de la solde des fonctionnaires en 1974, la DSM devient l'Institut national de la statistique et de la démographie (INSD), organe officiel de l'Etat en matière statistique. Sous tutelle du Ministère de l'économie, des finances et du développement, l'INSD est un Établissement public de l'État à caractère administratif depuis 2000. Conformément à ses statuts, il a pour mission de produire et de diffuser des informations à caractère statistique, économique, social et démographique ainsi que d'assurer la coordination et le renforcement du SSN.

2.2. Analyse de l'environnement interne

Les réformes entreprises depuis les années 1990 ont abouti à l'érection de l'INSD en un établissement public à caractère administratif (EPA) en 2000, à sa légère déconcentration et à de multiples réorganisations. Depuis lors, il a fait l'objet de plusieurs audits pour lui donner un statut juridique et une structure organisationnelle compatibles avec ses missions. Il s'agira dans cette partie d'analyser le cadre juridique institutionnel et organisationnel, ainsi que le cadre fonctionnel de l'INSD.

2.2.1. Cadre juridique, institutionnel et organisationnel

L'INSD a été érigé en Etablissement public de l'Etat à caractère administratif (EPA) par décret n° 2000-508/PRES/PM/MEF du 27 octobre 2000. Il est actuellement régi par les statuts approuvés par le décret n° 2015-1518/PRES-TRANS/PM/MEF du 18 décembre 2015, les textes relatifs aux EPA et en général par les textes de la Fonction publique burkinabè. Toutefois, ce statut pose quelques difficultés du fait, entre autres, des rigidités de la gestion financière, de l'impossibilité pour l'INSD d'assurer une gestion centralisée du personnel du SSN, des rémunérations et plans de carrière non motivants.

L'INSD dispose, pour son administration et sa gestion, d'un Conseil d'administration (CA), d'une Direction générale, de directions techniques centrales et régionales et de structures d'appui.

Ses attributions, son organisation et son fonctionnement sont précisés par l'Arrêté n° 2020-000553/MINEFID/SG/INSD du 05 novembre 2020. Pour prendre en charge ses attributions l'INSD est organisé comme l'indique l'annexe 01.

De l'analyse de l'organigramme actuel et des entretiens réalisés auprès des acteurs du SSN, il ressort que l'organisation actuelle de l'INSD est relativement satisfaisante et prend en compte bon nombre de missions à lui assignées par les statuts. Néanmoins des faiblesses sont révélées dont les plus importantes sont : la non prise en charge ou prise en charge partielle de certaines attributions par les services de l'INSD¹, l'existence de domaines faiblement couverts, la déconcentration insuffisante de l'INSD dans les régions (3 régions sur 13), la faible implication des directions régionales dans les activités initiées par les directions centrales ; des conflits de compétence et d'attributions subsistent d'une part, entre les directions techniques transversales, la Direction de la coordination statistique, de la formation et de la recherche (DCSFR), et la Direction de l'informatique et du management de l'information statistique (DIMIS) avec les directions techniques relativement aux méthodologies et traitement des données des opérations statistiques de grande envergure, à la formation en matière

¹ Suivi de l'emploi, statistiques de l'environnement, modélisation économique et sociale, etc.

statistique, au suivi-évaluation des activités et, d'autre part entre l'INSD et d'autres structures liés au suivi de la gestion de court terme de l'économie (élaboration des budgets économiques, élaboration des notes de conjoncture tant au niveau national que régional, centrale des bilans...).

2.2.2. Cadre fonctionnel de l'INSD

2.2.2.1. Système de management et de pilotage de l'INSD

L'INSD, en tant qu'établissement public à caractère administratif, est piloté par un Directeur général qui détient, aux termes des dispositions de l'article 28 des statuts « au nom du Conseil d'administration », les pouvoirs les plus étendus pour agir. Il s'agit par interprétation de cette disposition de pouvoirs délégués.

Le management de l'INSD se veut participatif car reposant sur la tenue régulière des différents cadres de concertation et la mise en œuvre d'outils pour le pilotage des activités.

Les cadres de concertations dont les périodicités sont bien connues se tiennent et des comptes rendus sont produits pour certaines d'entre elles. En effet, l'assemblée générale des agents de l'INSD et les comités stratégiques se tiennent régulièrement et sont assortis de comptes rendus, Par contre, pour ce qui concerne les réunions, les conseils et les assemblées de direction ainsi que les réunions de services, la régularité n'est pas toujours respectée et certaines se tiennent très rarement. En cas de tenue de réunion, il est constaté l'absence de comptes rendus, ce qui ne favorise pas la circulation de l'information et le suivi de la mise en œuvre des délibérations.

L'institut dispose également depuis 2012 d'un guide managérial dont le but est de formaliser les différents aspects de la gestion institutionnelle, administrative et technique de l'INSD sur la base de textes législatifs et réglementaires existants, des recommandations et bonnes pratiques préconisées par les différentes études commanditées. Ce guide présente les grandes lignes des missions et de l'organisation. Il constitue une synthèse des procédures des principales fonctions d'appui au sein de l'INSD.

2.2.2.2. Organisation du travail

Chaque année, l'INSD soumet son programme et son rapport d'activités à l'appréciation du Conseil d'administration. Aussi, il joue un rôle central dans la programmation et suivi de la mise en œuvre des activités du SSN. En effet, il élabore le programme statistique national et le rapport statistique national pour le compte du SSN. Pour la mise en œuvre de son programme d'activités, l'INSD dispose d'outils que sont : La lettre de mission annuelle du DG; les lettres de mission aux directeurs et chefs de services ; une fiche d'indication des attentes pour les autres agents ; les fiches de description des postes ; le référentiel des délais de traitement des dossiers ; les textes réglementaires ; la Programmation annuelle et trimestrielle des activités.

La mise en œuvre de ces outils facilite l'accomplissement des missions de l'INSD. Les lettres de mission et les fiches d'attentes contribuent à une programmation cohérente des activités et servent aussi comme outils d'évaluation des performances des agents de façon objective. Cependant, l'élaboration des lettres de missions aux chefs de service et des fiches d'indication des attentes pour les autres agents demeure partielle.

Le non-respect de l'application du référentiel des délais de traitement des dossiers est source de difficultés pour l'exécution des activités dans les délais et surcharge pour les agents de la chaîne financière.

Les textes réglementaires permettent d'assurer une gestion transparente des ressources, notamment, les fonds mis à disposition et le personnel. Cependant, il manque de manuels de procédures administratives, financières et comptables.

La définition des postes de travail devrait permettre d'assurer une adéquation entre les postes et les profils des agents recrutés. En effet, en 2014-2015, 62% des agents avaient déclaré que leur profil correspondait bien au poste de travail qu'ils occupaient mais 57% d'entre eux avaient indiqué être sous-utilisés. Toutefois, cette situation s'améliore. En 2018, le taux d'adéquation des postes pourvus est

ressorti à 70,4% contre 29,6% d'inadéquation. Le nombre de postes à pourvoir était de 103 agents toutes catégories confondus dont 40,8% sont non pourvus et 49,2 % sont constitués de postes de travail pourvus mais non en adéquation avec les profils des occupants. Ces derniers doivent être redéployés.

L'organisation du travail y est sujette à plusieurs reproches de la part du personnel. Il s'agit notamment de la non mise à jour des fiches de poste de travail et du guide managérial, l'absence de manuels de procédures, la mauvaise circulation de l'information sur les activités, la faiblesse de l'encadrement des agents (absence des fiches d'attente, insuffisance de suivi des agents sur le terrain), la faiblesse, voire l'absence de concertation au sein même de l'INSD lors de la préparation des enquêtes, la faible implication des directions régionales de l'INSD à la conception et à la réalisation de certaines enquêtes qui couvrent leurs régions.

2.2.2.3. Ressources humaines

L'INSD dispose en 2020 d'un effectif de 245 agents dont 167 Statisticiens et démographes (68,2%) contre un effectif de 228 agents en 2019 (avec 160 statisticiens et démographes, soit 70,2% du total). Le personnel est jeune avec 6,0% des agents qui ont moins de 40 ans. L'âge moyen du personnel est de 37,5 ans. Cette jeunesse du personnel notamment technique impose de développer un système de motivation permettant son maintien et la pérennisation des expériences cumulées au plan professionnel. Bien que globalement les effectifs du personnel statisticien et démographe connaissent une évolution ascendante, les directions régionales pâtissent d'un manque de personnel technique au regard de leurs attributions, et la DIMIS et la DCSFR souffrent quant à elles, d'une insuffisance de cadres supérieurs statisticiens et démographes.

Avec l'adoption des textes d'organisation des emplois spécifiques (TOES) depuis juin 2019, les agents contractuels (49,4% de l'effectif total du personnel en 2020) peuvent prétendre à des formations diplômantes sans suspension de contrat. Cependant, l'INSD manque d'un plan de formation continue et de spécialisation pour ses agents en dépit du fait que chaque année une ligne budgétaire est affectée à la formation continue et de base.

Le personnel qui anime la chaîne financière et la gestion des ressources humaines constitue 31,8% de l'ensemble du personnel de l'INSD en 2020. Ce personnel se caractérise par une forte mobilité (63,0% du personnel administratif et financier a moins de cinq (5) ans d'expérience) qui pourrait impacter négativement sur la maîtrise des procédures de gestion administrative et financière et justifier certaines lourdeurs constatées dans la mise en œuvre des activités.

Au niveau des outils de gestion des ressources humaines, la Direction des ressources humaines (DRH) n'élabore pas encore de tableau de bord ni de bilan social. Elle ne dispose pas d'outil pour la gestion de la carrière des agents, de système de gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences et d'une stratégie de motivation bien transparente. Par ailleurs, la base de données des agents telle que conçue sous Excel n'est pas adaptée à une bonne gestion des ressources humaines. Les directives du guide managérial portant sur la mobilité du personnel de l'INSD ne sont pas suffisamment appliquées.

Pour ce qui est du climat social et de travail, des efforts substantiels doivent être consentis pour l'épanouissement de chaque agent afin de favoriser sa pleine participation à l'accomplissement des missions de l'institut. Différentes facettes du climat social sont abordées ci-après.

Relativement à l'encadrement, il n'existe pas de mécanisme formel pour faciliter l'encadrement des nouveaux agents notamment. La définition et la formalisation d'un système de coaching et/ou de mentorat ou l'élaboration de rapports de stages probatoires devrait permettre un meilleur encadrement des agents et une optimisation de la productivité des agents.

Les principaux canaux de circulation de l'information interne sont les tableaux d'affichage, le groupe Whatsapp, les notes de service, etc. La communication interne est plus portée sur les aspects sociaux que sur les aspects administratifs. Le site internet de l'INSD et sa page Facebook sont les principaux moyens de communication avec l'extérieur. La communication avec la presse sur les produits statistiques reste encore faible.

Les cadres de concertation existants sont : le Conseil d'administration, l'assemblée générale des travailleurs, le comité stratégique, le conseil de direction, la réunion de direction, la réunion de service, l'assemblée de direction, la rencontre avec les partenaires sociaux. Les cadres de concertations dont les périodicités sont bien connues se tiennent et des comptes rendus sont produits pour certaines d'entre elles. La régularité n'est pas toujours respectée et certaines se tiennent très rarement. L'absence de comptes rendus ne favorise pas la circulation de l'information et le suivi de la mise en œuvre des délibérations.

Le diagnostic révèle des conflits de corps et aussi des conflits de compétences entre certaines directions. Des agents se sentent exclus de l'exécution de certaines activités. Par ailleurs, certains corps disent subir un manque de considération et parfois des frustrations de la part d'autres agents. On note par ailleurs une certaine intégration des agents dans les équipes de travail et l'existence d'une caisse de solidarité pour soutenir les événements sociaux, mais dont la transformation en une mutuelle est souhaitée.

Le système de motivation et de sanction comprend notamment les décorations, les lettres de félicitations, les lettres d'explications et autres sanctions sont appliqués à l'INSD conformément aux textes réglementaires auxquels il est soumis. Un conseil de discipline, composé intégrant les cadres de l'INSD est mis en place pour statuer sur les fautes commises par les agents. Des mécanismes, propres aux EPE et au MINEFID permettent, dans certaines conditions, d'octroyer des primes à tous les agents. Cependant, les agents estiment que le processus de motivation n'est pas suffisamment transparent et le que niveau de motivation des agents reste à améliorer.

Relativement à l'organisation du travail, les lettres de mission et les fiches d'attentes contribuent à une programmation cohérente des activités et servent aussi comme outils d'évaluation des performances des agents de façon objective. Si les lettres de mission sont systématiquement produites pour les directeurs et les chefs de services, le constat actuel est que de nombreux agents ne disposent pas de fiches d'attentes.

2.2.2.4. Ressources financières et matérielles

La principale source de financement pérenne de l'INSD est la subvention de l'Etat qui représente en moyenne 59,7% des recettes mobilisées sur la période 2011-2018. Depuis 2016, cette part a tendance à baisser passant ainsi de 70,3% en 2015 à 44,0% en 2018. Cette baisse s'explique en partie par la forte mobilisation des ressources des PTF. De 2012 à 2015 le montant mobilisé de la subvention a augmenté régulièrement chaque année et la tendance s'est inversée à partir de 2016 passant ainsi de 1 733 millions de FCFA à 1 066 millions en 2019. En progression sur la période 2011-2013 passant de 73,0% à 97,9%, le taux de mobilisation de la subvention a évolué en dents de scie de 2014 à 2018 avec toutefois une tendance à la baisse. En termes d'absorption, le taux moyen est ressorti à 85,6% sur la période 2014-2018.

Les autres sources de financement de l'INSD sont constituées de subventions directes pour la réalisation des enquêtes et des travaux commandités. En effet, les partenaires tels que la Banque mondiale, l'UNFPA, la Coopération suédoise, l'Union européenne, la Coopération italienne, etc. apportent un financement à l'INSD dans le cadre de la réalisation du cinquième Recensement général de la population et de l'habitation (RGPH). D'autres coopérations existent entre l'INSD et divers partenaires pour l'exécution de productions statistiques ponctuelles (JEMOA, PADS, OIM, BIT, BAD, BCEAO, etc.).

L'INSD ne dispose pas d'une stratégie de mobilisation de ressources, d'où ses difficultés à mobiliser suffisamment de fonds propres du fait de la nature des activités qui n'attire que des clients institutionnels (Etat, PTF et organismes inter-Etats) intervenant le plus souvent sous forme de subventions destinées à la réalisation d'activités. Egalement, le dialogue avec les institutions de suivi-évaluation des politiques et programmes de développement, notamment le SP/PNDES n'est pas suffisant pour prendre en charge leurs besoins et encore susciter leur intérêt pour la mobilisation de financement au profit des activités statistiques.

L'opérationnalisation du Fonds de développement de la statistique (FDS) devrait permettre de résoudre de tels problèmes. Par ailleurs, les statuts de l'INSD ne l'autorisent pas à prendre part aux appels d'offres ouverts, publics ou privés.

La gestion des ressources financières de l'INSD souffre de l'absence d'un manuel de procédures financières, comptables.

Le Schéma directeur informatique qui devait permettre un développement informatique de l'INSD n'a pas été mis en œuvre depuis son élaboration en 2015 ; ce qui engendre des déséquilibres notoires en équipements informatiques au niveau des directions et services et une utilisation non harmonisée de logiciels statistiques. En l'absence d'une comptabilité matière, la gestion et le suivi des équipements divers restent problématiques.

L'INSD dispose de locaux modernes au siège mais de capacité insuffisante du fait de la non construction de la seconde aile du bâtiment. Au niveau régional, les locaux sont exigus et vétustes. En outre, il est observé l'obsolescence du matériel informatique et de reprographie, l'insuffisance d'ordinateurs, le faible débit de la connexion internet, l'obsolescence du mobilier de bureau, etc.

2.2.2.5. Système de communication

L'INSD dispose d'une stratégie de communication. Par ailleurs, les textes consacrant les cadres de concertation sont disponibles. Cependant, ces outils sont insuffisamment mis en œuvre. Moins de 5% des agents utilisent la messagerie interne de l'Institut. Les efforts pour l'amélioration de la communication interne doivent se poursuivre pour favoriser une participation effective des agents à l'accomplissement des missions. Dans cette perspective, les cadres de concertation doivent se tenir régulièrement assortis de comptes rendus dûment élaborés.

La communication externe de l'INSD est essentiellement basée sur la couverture médiatique des grands événements et des ateliers, la diffusion des publications statistiques sur le site web, l'animation de la page Facebook, la commémoration de la journée africaine de la statistique.

Malgré ces actions la visibilité de l'INSD reste faible du fait d'une insuffisante utilisation des outils et canaux de communication disponibles (communiqués et conférences de presse, journal de publications statistiques, sensibilisation des publics cibles, etc.). En outre, le recrutement d'un spécialiste en communication améliorerait la visibilité de l'INSD, son image de marque ainsi que son interaction avec son environnement.

2.2.2.6. Programmation et suivi-évaluation des activités

L'INSD élabore annuellement et trimestriellement des programmes et rapports d'activités. Il élabore également les différents documents de programmation et de suivi du SSN (SDS, RSN, PSN) et participe à l'élaboration du plan de travail annuel du MINEFID ainsi qu'au suivi de sa mise en œuvre. Cependant, les directions techniques ne disposent pas de programmes d'activités dûment élaborés. Les principales contraintes de la programmation et du suivi des activités sont liées à l'insuffisance de prévisibilité des financements, la faible réactivité des directions inhérente à une insuffisance de culture de la gestion axée sur les résultats.

L'INSD élabore annuellement un calendrier de diffusion de ses principales productions statistiques. Cependant, ce calendrier est insuffisamment connu par les utilisateurs, et certaines publications sont faites avec un retard.

Pour améliorer la programmation et l'exécution des opérations statistiques, l'INSD doit poursuivre les réflexions pour produire un manuel de procédures spécifiques en vue d'une meilleure organisation de ces opérations.

2.2.3. Production statistique, valorisation, diffusion et archivage des données

2.2.3.1. Qualité de la production statistique

L'INSD, en tant qu'organe officiel de l'Etat en matière de statistique, veille à assurer une production statistique de bonne qualité à travers le développement et l'harmonisation des outils techniques, la formation et les appuis techniques directs.

Sur le plan institutionnel, le Burkina Faso a intégré les principes fondamentaux des Nations unies régissant la production statistique dans les textes nationaux, notamment la Loi N°012-2007/AN du 31 mai 2007 portant organisation et réglementation des activités statistiques et ses textes d'application. Il a également ratifié la Charte africaine de la statistique, ainsi que la Stratégie pour l'harmonisation des statistiques en Afrique (SHaSA 2). L'institution du visa statistique et la prestation de serment des agents participent à l'amélioration de la qualité des données produites et à la préservation de la confidentialité des données individuelles.

Au plan technique, l'INSD dispose de cadres méthodologiques appropriés et reconnus au plan international et sous régional. Il procède également au développement et à la mise à jour régulière d'outils techniques nécessaires à l'harmonisation et à l'amélioration de la qualité des données (document de concepts et de définition, bases de sondages, etc.).

Pour résorber ce déficit, l'INSD est en chantier pour élaborer : (i) un cadre d'assurance qualité de ses productions statistiques, (ii) un manuel de procédures techniques pour assurer le respect des normes de qualité fixées. Aussi, l'utilisation accrue des méthodes de collecte CAPI au sein de l'INSD est un gage de la volonté d'amélioration des productions de l'institut.

2.2.3.2. Production statistique de l'INSD

La production statistique est abondante, diversifiée et assez régulière, notamment dans le domaine des statistiques infra-annuelles. Elle couvre les domaines économique, social, de la gouvernance et de la pauvreté. Cependant, des limites se trouvent au niveau de la valorisation des productions statistiques et du respect de la périodicité des opérations de grande envergure.

Statistiques économiques

La production des statistiques économiques est essentiellement constituée des comptes nationaux et des statistiques conjoncturelles. Au niveau des comptes nationaux, les retards qu'accusait leur production conformément aux recommandations du Système de comptabilité nationale (SCN), ont été résorbés. S'agissant des statistiques conjoncturelles, outre l'indice harmonisé des prix à la consommation (IHPC), l'indice harmonisé de la production industrielle (IHPI), les bulletins et notes rapides trimestriels de conjoncture, l'offre de statistiques conjoncturelles s'est accrue avec l'élaboration des comptes nationaux trimestriels. Cette production de statistiques conjoncturelles est cependant contrainte par la surcharge des entreprises due à la multitude d'enquêtes auxquelles elles doivent répondre. Une actualisation des outils de collecte pour tenir compte des nouvelles demandes et une rationalisation de ces collectes de données s'avèrent indispensables de concert avec différents acteurs tels que la BCEAO, la DGEP et la CCI-BF.

En plus de ces statistiques courantes, l'INSD réalise le recensement industriel et commercial, gère le répertoire statistique des entreprises, et réalise d'autres enquêtes économiques ponctuelles.

Cependant, la périodicité de réalisation de certaines enquêtes n'est pas respectée, le répertoire statistique des entreprises n'est pas à jour et il n'existe pas la centrale des bilans.

Statistiques sociales et démographiques

✓ La production des statistiques sur les conditions de vie des ménages se fait à travers la réalisation d'enquêtes périodiques et d'études socio-économiques sur les ménages pour le suivi des stratégies nationales de développement et les conditions de vie des ménages. En l'absence d'un financement pérenne d'un dispositif cohérent de suivi régulier des conditions de vie des ménages, différentes enquêtes de grande envergure ont été réalisées avec l'appui technique et financier des PTF. Outre le manque d'harmonisation des méthodologies qui donne des mesures différentes de la pauvreté, cette situation rend difficile le suivi dynamique du phénomène. Dans les pays de l'UEMOA, une enquête harmonisée sur les conditions de vie des ménages (EHCVM) est en cours avec l'appui de la Banque mondiale et l'INSD l'implémente pour le compte du Burkina Faso. La pérennité de ce dispositif est incertaine pour le moment compte tenu de son financement exclusivement externe.

✓ La production de statistiques démographiques est réalisée par l'INSD à travers les recensements généraux de la population et de l'habitation, des enquêtes et des études démographiques. Le dénombrement du 5^e recensement de la population et de l'habitation a été réalisé en fin 2019 alors qu'il était initialement prévu pour 2016 conformément à la périodicité décennale recommandée. Pour ce qui est des enquêtes démographiques, la réalisation de l'enquête démographique et de santé (EDS) est la plus régulière. La dernière édition de l'EDS couplée à l'enquête à indicateurs multiples (MICS) est celle de 2010. Un volet « démographie » de l'Enquête multisectorielle continue (EMC) a permis d'actualiser certains indicateurs de l'EDS en 2015. On note dans ce domaine, de plus en plus de difficultés à respecter les périodicités de réalisation des opérations statistiques, une faible valorisation des données disponibles, la non exploitation des sources administratives en particulier les données de l'état civil. L'INSD devra travailler à mettre en place un système de suivi régulier des phénomènes démographique notamment la mortalité.

✓ La production des autres statistiques sociales

Les enquêtes Nationales sur l'Emploi et le Secteur Informel réalisée en 2015 et en 2018 ont permis de renseigner les indicateurs du marché de travail. Avec l'appui technique et financier de la Banque Mondiale à travers le projet PHASAO, il sera institué une enquête permanente sur l'emploi permettant de renseigner trimestriellement les indicateurs du marché de travail. De même, l'enquête sur les inégalités de Genre « SIGI » réalisée en 2016 doit être réalisée chaque 5 ans. Les données sur les accidents de circulation et sur les stupéfiants doivent être valorisées. Aussi, la production de statistiques sur la paix, la sécurité et la cohésion sociale et les enquêtes rapides sur la perception de la sécurité par les populations seront collectées.

D'une manière générale, on note une exploitation insuffisante des données déjà collectées à des fins d'analyse approfondie ou la faible utilisation de ces données à des fins de rédaction d'articles. Selon l'enquête sur la satisfaction des utilisateurs des statistiques officielles réalisée en 2017, l'INSD est la première source des utilisateurs de statistiques officielles. Cependant, ces utilisateurs sont moyennement satisfaits pour ce qui concerne la couverture thématique ainsi que la fiabilité des statistiques, et non satisfaits pour le contenu des analyses produites. De ce fait, des améliorations notables devront être apportées au niveau de la couverture géographique et thématique, des délais de production.

Selon le rapport d'évaluation à mi-parcours du PNDES, la production statistique nationale n'est pas totalement en adéquation avec les besoins de suivi du PNDES. L'INSD, en tant que principal producteur de statistiques officielles et coordonnateur du SSN devra travailler à prendre en compte dans ses productions les besoins de suivi des politiques et programmes nationaux et des ODD. Par ailleurs,

l'INSD devra travailler à adapter ces productions aux besoins du moment, en tirant profit des systèmes de collecte existant, notamment les données de sources administratives.

2.2.3.3. Diffusion et archivage des données

L'INSD dispose d'une politique de diffusion depuis 2013. Les principaux supports de diffusion sont le support papier et le support électronique. En effet, outre le mailing-groupe/alerte, les versions électroniques des publications validées sont systématiquement postées sur son site web, les indicateurs sont diffusés à travers le Portail de données ouvertes du Burkina Faso et les bases de données interactives comme IMIS-Burkina sont en ligne. Toute chose qui facilite l'accessibilité à ces données statistiques. Le site web du CNS est également mis à profit. Par ailleurs, l'INSD dispose d'un catalogue qui indique pour chaque publication les modalités de diffusion et les conditions d'accès. Ce catalogue est à actualiser et à vulgariser. L'INSD a également adhéré au Système général de diffusion des données amélioré (SGDD-a).

En dépit de ce qui précède, les utilisateurs sont insatisfaits à cause du non-respect des délais de publication et d'un calendrier de publication moins connu et peu respecté. L'accès par ces derniers aux publications de l'INSD sur support électronique est jugé faible. Dans le management de l'information statistique, l'archivage numérique et la sécurisation des données restent à améliorer.

Le centre de documentation de l'INSD manque d'espace pour stocker les documents et d'une salle de lecture confortable pour accueillir les utilisateurs. Il existe des guichets de renseignement et d'orientation au sein de l'INSD mais non fonctionnels.

2.4. Analyse de l'environnement externe

La caractérisation de l'environnement externe vise à identifier les opportunités qui peuvent impacter positivement le développement de l'INSD et à minimiser les effets des menaces qui pèsent sur lui.

2.4.1. Environnement international et régional

Au plan international

Au plan international, des institutions spécialisées en renforcement des capacités statistiques ont été créées pour soutenir les systèmes statistiques nationaux afin de produire des statistiques fiables et à jour pour l'élaboration et le suivi-évaluation des politiques et stratégies de développement.

Ainsi, au sommet du Système statistique international, la Division statistique des Nations unies, en coordination avec ses agences spécialisées, développe et assure la mise à jour des standards internationaux en matière statistique (cadres méthodologiques, infrastructures et manuels pour l'organisation et la gestion des SSN).

Dans les années 2000, avec l'avènement des politiques de développement axées sur les résultats, la Banque mondiale a créé PARIS21 pour accompagner les pays, notamment ceux en développement pour améliorer leur système statistique. PARIS21 fournit de l'assistance technique directe aux Etats membres.

Le FMI et la Banque mondiale ont développé des cadres méthodologiques d'élaboration des statistiques, d'évaluation de la qualité des données et des indicateurs de renforcement des capacités, notamment dans les domaines des statistiques économiques, des prix, de la balance des paiements et des conditions de vie des ménages.

Des coopérations bilatérales et multilatérales fournissent des appuis techniques et financiers pour le renforcement des capacités et la production statistique. Il s'agit, entre autres, de l'Union européenne, de la Coopération suédoise, etc. à travers des projets pluriannuels.

En particulier, la Banque mondiale est le principal bailleur des pays pour la réalisation d'enquêtes sur les conditions de vie des ménages. Elle appuie présentement les Etats membres de l'UEMOA à travers le Projet régional d'harmonisation des enquêtes sur les conditions de vie des ménages. La Banque mondiale finance le Projet d'harmonisation et de d'amélioration des statistiques en Afrique de l'Ouest (PHASAO) au profit du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, du Cap-Vert, du Ghana, du Libéria, de la Sierra-Léone et du Togo. Le PHASAO est financé à hauteur de 60 millions de dollars (33 milliards de F CFA) pour le Burkina Faso sur la période 2020-2025.

Par ailleurs, l'évolution fulgurante des technologies de la communication engendre un changement dans l'environnement d'évolution de la statistique publique avec l'apparition et l'utilisation du big data, de l'open data, et l'émergence de nouveaux métiers comme le « scientifique des données » (data scientist), le « stat-activiste » (data activist). Cette évolution doit être prise en compte par l'INSD pour innover dans sa façon de produire, d'analyser et de diffuser les statistiques.

Ces initiatives internationales dans le domaine statistique sont destinées à soutenir les Etats pour faire face à une demande de plus en plus croissante de données statistiques de bonne qualité.

Au plan régional

Au plan régional, il existe également des institutions spécialisées en renforcement des capacités statistiques chargées de favoriser l'harmonisation de la production statistique au sein des communautés économiques régionales : L'Institut des statistiques de l'Union africaine (STATAFRIC), la BAD, la CEA, et AFRISTAT. En outre, les Commissions de l'UEMOA et de la CEDEAO disposent de politiques communautaires et des programmes régionaux de développement de la statistique.

En matière de formation de base et formation continue en statistique et démographie, il existe des institutions régionales qui en ont la charge: l'Ecole nationale de statistique et d'économie appliquée (ENSEA), l'Ecole nationale de statistique et de l'analyse économique (ENSAE), l'Institut sous régional de statistique et d'économie appliquée (ISSEA), l'Institut de formation et de recherche en démographie (IFORD), le Centre panafricain de formation en statistique de Yamoussoukro et l'Institut des statistiques de l'Union africaine (STATAFRIC).

L'essentiel de l'environnement international et régional offre des opportunités à saisir du point de vue des financements que du renforcement des capacités. Cependant, il existe un risque d'abandon des objectifs nationaux au profit de ceux des institutions internationales et régionales.

2.4.2. Environnement national

Le Plan national de développement économique et social (PNDES) vise la transformation structurelle de l'économie en vue d'une croissance robuste pouvant améliorer durablement le bien être des burkinabè. A cet effet, il fait de la promotion de la culture statistique, un moyen transversal pour favoriser, la conception/formulation ainsi que le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de politiques, stratégies, programmes et projets de développement. A l'issue du PNDES 2016-2020, le Burkina Faso élabore son nouveau référentiel de développement pour la période 2021-2025 et l'INSD en tant que structure centrale devra jouer un rôle de premier plan dans le suivi et l'évaluation de ce référentiel à travers une production statistique adéquate.

Dans le cadre de la mise en œuvre du PNDES, un document de politique sectorielle gouvernance économique (PSGE) 2018-2027 a été élaboré. Elle comporte deux axes dont l'axe 1 « *renforcement du pilotage de l'économie et de la gestion du développement* » qui prend en compte, entre autres, le fait d'assurer l'effectivité de la production des statistiques économiques, sociales, financières, budgétaires et comptables. Il prend également en compte le fonctionnement du dispositif de pilotage du système statistique national.

Un Fonds de développement de la statistique a été mis en place en 2016 sous forme d'un Compte d'affectation spéciale du Trésor destiné à financer les opérations statistiques de grande envergure.

Cependant, ce fonds ne dispose pas pour le moment de mécanisme d'abondement pérenne et de texte pour son fonctionnement.

Dans le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) le Burkina Faso dispose d'une politique nationale de développement de l'économie numérique qui ambitionne, entre autres, d'améliorer l'accès aux services télécom de qualité. En particulier, les actions de renforcement de la couverture et de la qualité de la connexion internet offrent des perspectives de mise en place d'une infrastructure statistique moderne. Par ailleurs, le secteur de la statistique devra adapter ses outils pour faire face aux exigences liées à la sécurité des données.

Le Burkina Faso a souscrit à l'initiative des données ouvertes (Open Data) et a mis en place le Projet e-Burkina. L'INSD pourra également exploiter au mieux les opportunités de l'initiative Open data et des plateformes informatiques mises en place dans le cadre du projet e-Burkina afin d'assurer une meilleure diffusion des statistiques.

2.3.3. Analyse du cadre juridique, institutionnel et organisationnel du SSN

La base légale du système statistique national (SSN) est constituée par la loi n°012-2007/AN du 31 mai 2007 portant organisation et réglementation des activités statistiques avec ses textes d'application. Le cadre légal des activités statistiques favorise la coordination des acteurs du SSN, garantit l'indépendance professionnelle et technique des statisticiens, assure l'harmonisation statistique et offre une protection des droits et des données des personnes morales et physiques qui fournissent ces données. La relecture en cours de la loi statistique est nécessaire pour prendre en compte les exigences de la Charte africaine de la statistique ainsi que les nombreuses mutations institutionnelles apparues dans le SSN.

Le cadre légal a permis au SSN d'avoir des acquis dans la coordination et la gestion stratégique du développement de la statistique : la création et le fonctionnement régulier du CNS, l'élaboration et l'adoption de schémas directeur de la statistique (SDS) ; l'élaboration régulière des Rapports statistiques nationaux (RSN) et des Programmes statistiques nationaux (PSN). Malgré ces progrès, des faiblesses demeurent dont la suppression en 2012 du Secrétariat permanent du Conseil national de la statistique (SP/CNS) perçue comme un recul dans le processus de développement de l'appareil statistique national. Une des conséquences de cette suppression est que l'INSD en jouant à la fois le rôle de coordination technique, administrative et politique du SSN est aussi juge et partie. Actuellement, l'animation technique en termes de renforcement des capacités au profit des structures naissantes comme les DGESS n'est pas bien assurée.

Dans le cadre de la communication des données entre organismes statistiques relevant du SSN, l'INSD a signé des protocoles d'échange d'information et la valorisation des données avec certaines structures. Cependant, ces protocoles ne sont pas suffisamment appliqués.

Les universités et centres de recherche offrent des opportunités de coopération avec l'INSD dans le cadre de la valorisation des données et de renforcement des capacités.

2.3.4. Etat de la demande et de la satisfaction des usagers

2.3.4.1. Analyse de la demande

Au cours des deux décennies écoulées, les réformes structurelles, l'élaboration et la mise en œuvre des politiques/programmes de développement économique et social visant la réduction de la pauvreté ainsi que les engagements régionaux et internationaux, ont suscité une forte demande diversifiée en données statistiques. Il se distingue trois catégories de demande ou d'utilisateurs : la demande pour l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi évaluation des politiques publiques ; la demande pour le suivi de l'intégration régionale et autres agendas internationaux ; la demande du secteur privé.

Selon l'enquête auprès des utilisateurs de statistiques officielles réalisée en 2019, 82% des utilisateurs collectent essentiellement les données pour analyser les évolutions courantes en vue de prendre des décisions à court terme, 69,6% les utilisent pour analyser les tendances en vue de formuler des politiques à long terme et 65,2% pour produire d'autres statistiques officielles. Par contre, les recherches académiques et scientifiques ont été très peu citées comme motifs d'utilisation des statistiques officielles de l'INSD.

2.3.4.2. Satisfaction des utilisateurs

Le niveau général de satisfaction des utilisateurs des statistiques officielles, pour les différentes composantes de la qualité, est moyen notamment pour ce qui est de la couverture thématique et de la fiabilité des statistiques. Par contre, pour ce qui est du contenu en analyses qui facilitent la compréhension des phénomènes étudiés, les utilisateurs sont, d'une manière générale, non satisfaits. Des entretiens relatifs aux mêmes dimensions de la qualité des productions de l'INSD, réalisés auprès des PTF indiquent que les avis sont modérés voire négatifs. Bien que les DGESS et les autres institutions publiques étaient plutôt satisfaits de la qualité des productions de l'INSD, des efforts devront être fournis pour améliorer la pertinence des productions, leur fiabilité et leur délivrance à bonne date. Pour ce faire, il est impératif pour l'INSD de mettre en place un cadre permanent de concertation avec les utilisateurs de ses productions afin de mieux saisir leurs attentes et y apporter des solutions opportunes.

2.5. Principaux défis à relever

2.5.1. Amélioration de la production et de la qualité des données statistiques en vue de la satisfaction des utilisateurs.

Le défi lié à la production des données statistiques de haute qualité est en lien étroit avec la vocation première de l'INSD. Cette vocation consiste à éclairer, par ses produits, les décideurs publics et plus généralement les acteurs du développement en vue de décisions judicieuses pour des progrès socioéconomiques et culturels du Burkina Faso. A cet effet, l'INSD doit adapter sa production statistique afin de répondre à la demande. Il doit pour cela moderniser ces outils de production et mettre en place des systèmes de collecte cohérents et adaptés à la demande. Par ailleurs, Il doit renforcer ses capacités et celles des structures sectorielles à produire et valoriser les données de sources administratives.

Quant à la qualité des données statistiques, un cadre d'assurance qualité devra être défini et mis en œuvre à travers l'application de normes et nomenclatures harmonisées, l'évaluation systématique des processus et des produits statistiques. Un accent particulier doit être mis sur l'amélioration de la couverture géographique et thématique, le respect des délais d'exécution et des périodicités des publications.

L'INSD doit améliorer et renforcer sa capacité dans la réalisation d'opérations statistiques de grande envergure et se mettre au diapason des innovations scientifiques et technologiques nécessaires dans la production des statistiques officielles.

A la demande, l'INSD réalisera des prestations de services telles que la réalisation d'enquêtes, le traitement de données pour mettre à disposition des indicateurs spécifiques, des études approfondies, les tirages d'échantillons ou de reproduction de croquis de Zones de dénombrement (ZD), le renforcement des capacités. L'INSD devra améliorer sa capacité à rendre ces services dans les délais contractuels tout en mettant en œuvre les normes de qualité requises.

2.5.2. Amélioration de l'utilisation, de l'archivage, de la sécurité des données et de la diffusion des productions de l'INSD

L'INSD doit travailler à améliorer l'accessibilité des données en mettant surtout en ligne les bases de données statistiques, à publier chaque année un calendrier de diffusion de ses principales statistiques

et s'assurer de sa mise en œuvre à travers des indicateurs de performance de la diffusion statistique. Aussi, il importe de mettre en place et assurer la mise à jour d'une base centrale de données d'indicateurs de suivi évaluation de tous les programmes de développement. La politique de diffusion et la stratégie de communication doivent être actualisées et mises en œuvre.

Dans la perspective d'une meilleure utilisation des données, l'INSD doit développer une stratégie à l'interne pour engager ses cadres dans des analyses approfondies afin de produire des connaissances répondant aux besoins des décideurs publics, des partenaires techniques et financiers, des acteurs du secteur privé et des ONG.

L'Institut doit construire des partenariats, notamment avec les centres de recherche, pour maximiser l'exploitation de ses bases de données aux fins de produire des connaissances utiles aux acteurs du développement du Burkina Faso.

L'Institut doit poursuivre les efforts pour garantir la confidentialité des données individuelles en élaborant une stratégie d'archivage et de sécurisation des données. Il doit mettre à profit les TIC pour améliorer l'archivage et la sécurité des données.

2.5.3. Accroissement du financement et optimisation de la gestion des ressources financières, humaines et matérielles

En matière de ressources humaines, l'INSD dispose d'un personnel bien formé et expérimenté. Ses ressources humaines constituent sa principale force dont la jeunesse est un atout. Pour maintenir et renforcer ses ressources humaines, l'INSD doit veiller à une bonne mobilité du personnel, adopter des outils adéquats de gestion du personnel, améliorer les textes sur les statuts et la gestion des carrières du personnel. Il doit veiller à une allocation efficace des postes de travail, une gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences, l'épanouissement de son personnel par l'élaboration d'un plan de carrière clair et précis et la réalisation effective de la mutuelle du personnel.

Par ailleurs, l'INSD doit mettre en place un système de formation continue et de perfectionnement de son personnel et de celui du SSN. En outre, il doit poursuivre les actions de coordination et de plaidoyer dans la formation initiale et le recrutement du personnel statisticien.

La question des ressources financières demeure préoccupante. En dépit des efforts du Gouvernement, la subvention accordée à l'INSD reste insuffisante pour assurer avec efficacité l'exécution de ses programmes d'activités. L'élaboration d'une stratégie efficace et pérenne de financement intégrant un plaidoyer pour l'accroissement de la subvention de l'Etat et l'augmentation des ressources propres s'avèrent indispensables. Par ailleurs, l'INSD doit s'investir pour la mise en place d'un mécanisme d'abondement du Fonds de développement de la statistique en vue de la réalisation à bonne date des recensements et enquêtes de grande envergure.

Pour ce qui est de la gestion financière, les services financiers doivent être dotés d'outils modernes de gestion en vue d'assurer d'une part la célérité dans le traitement des dossiers pour l'exécution des activités et d'autre part le suivi et l'archivage adéquat des états financiers.

En ce qui concerne les ressources matérielles, des efforts doivent être consentis pour améliorer les conditions de travail des agents notamment à travers la construction de la deuxième aile du bâtiment du siège de l'INSD et ceux des directions régionales. L'INSD doit actualiser et mettre en œuvre rigoureusement le SDI et également disposer des outils de gestion et de suivi de son patrimoine (comptabilité matière, etc.).

2.5.4. Renforcement du management, du cadre institutionnel et organisationnel de l'INSD et de la coordination du SSN

L'INSD, pour être efficace dans la conduite de sa mission, doit améliorer le système de pilotage des actions à travers un renforcement de la coordination interne des activités, le développement des compétences managériales de ses cadres, la mise en œuvre des outils et des principes de la gestion axée sur les résultats. Un accent particulier doit être mis sur le respect des délais d'exécution des opérations statistiques et l'encadrement des acteurs intervenant dans ces opérations.

Dans le souci de faire de l'INSD, dans les années à venir, une communauté de destin où la fierté d'en être membre est vivace et les valeurs organisationnelles partagées, le management participatif devra être promu en s'appuyant sur des outils innovants de communication interne.

En sus, une veille stratégique devra être promue, pour anticiper sur les besoins émergents et ceux liés à des chocs exogènes et y apporter des réponses opportunes.

Enfin, l'actualisation et la mise en œuvre rigoureuse des outils de management opérationnels existants (les manuels de procédures techniques et administratives, le guide managérial, le référentiel des délais de traitement des dossiers, le calendrier de tenue des sessions de cadres de concertation, etc.) contribuera à assurer des services rendus à bonne date.

Au cours des années à venir, l'INSD devra mettre en œuvre un plaidoyer pour obtenir un cadre juridique compatible avec ses ambitions.

Parallèlement, dans la dynamique de la décentralisation, l'INSD doit poursuivre sa déconcentration pour mieux accompagner le développement local.

Dans le cadre de la coordination et de l'animation technique du SSN, l'INSD doit maintenir et améliorer le fonctionnement des organes du SSN, renforcer les compétences techniques des acteurs et contribuer à l'adoption, la vulgarisation et l'application de nouveaux textes réglementaires de la statistique.

Afin d'améliorer sa performance, l'INSD devra assurer la bonne promotion d'une digitalisation progressive de l'ensemble de ses processus administratifs et techniques.

3. PARTIE II : FONDATION STRATEGIQUE

3.1. Fondements stratégiques

Le plan stratégique de l'INSD trouve ses fondements au niveau national, régional et international.

3.1.1. Au niveau national

Le Plan National de Développement Economique et Social (PNDES)

Le Plan national de développement économique et social en cours, vise la transformation structurelle de l'économie en vue d'une croissance robuste pouvant améliorer durablement le bien être des burkinabè. A cet effet, il fait de la promotion de la culture statistique, un moyen transversal pour favoriser, la conception, la formulation ainsi que le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de politiques, stratégies, programmes et projets.

La politique sectorielle "Gouvernance économique" 2018-2027

L'objectif global de la politique du secteur « Gouvernance économique » est de promouvoir une bonne gouvernance économique assurant le développement économique et social du Burkina Faso. Il se décline en deux (02) axes stratégiques dont l'axe 1 « *renforcement du pilotage de l'économie et de la gestion du développement* » prend en compte, entre autres, le fait d'assurer l'effectivité de la production des statistiques économiques, sociales, financières, budgétaires et comptables ainsi que le fonctionnement du dispositif de pilotage du système statistique national.

Loi n°012-2007/AN du 31 mai 2007 portant organisation et réglementation des activités statistiques

La loi définit les principes fondamentaux qui régissent les activités statistiques ainsi que les règles d'organisation du système statistique national. Elle consacre le rôle primordial de l'INSD en matière de production et de coordination statistique.

Le Schéma directeur statistique

Le Schéma directeur de la statistique (SDS) 2021-2025, est la stratégie nationale de développement de la statistique du Burkina Faso. Sa vision à moyen terme est de « **Bâtir, à l'horizon 2025, un système statistique national moderne, performant et stable, produisant et diffusant en toute indépendance et en temps opportun, des données statistiques répondant aux besoins des utilisateurs** ».

Il vise (i) la consolidation du cadre législatif, institutionnel et organisationnel ; (ii) le renforcement des capacités humaines, matérielles, technologiques et financières, (iii) le développement et modernisation d'une production statistique adaptée aux besoins des utilisateurs et au contexte, (iv) l'amélioration de la diffusion, de l'utilisation et de l'archivage des données, et de la communication

Le SDS contribue au renforcement de la performance du SSN. L'INSD, étant membre et Secrétaire technique du CNS chargé de la conception et de la mise en œuvre du SDS, contribue également à cette performance. Son Plan stratégique lui permettra d'avoir une visibilité sur les attentes des différents programmes en termes de données statistiques.

3.1.2. Au niveau régional et international

Le Burkina Faso participe à plusieurs initiatives de développement statistique. Au niveau international, le pays est membre du Système statistique international et, à ce titre, il met en œuvre les cadres

méthodologiques et applique les cadres d'évaluation de la qualité de données et de bonnes pratiques approuvées par la Division statistique des Nations unies.

Au niveau régional, il participe aux programmes d'harmonisation statistique et de renforcement des capacités des institutions suivantes : AFRISTAT, UEMOA, CEDEAO (Programmes statistiques régionaux), Commission statistique d'Afrique (StatCom-Africa), UA (Charte africaine de la statistique, SHaSA2, etc.).

La Charte africaine de la statistique est la plus importante initiative de développement de la statistique en Afrique. Elle est un instrument juridique de réglementation des activités statistiques et un outil pour la promotion et le développement de la statistique en Afrique. En ratifiant la Charte en 2013, le Burkina Faso doit respecter les principes énoncés dans la Résolution sur les principes fondamentaux de la statistique officielle adoptée par la Commission de Statistique des Nations Unies en avril 1994, et appliquer les principes de bonnes pratiques consignés dans ladite Charte.

La mise en œuvre de la Stratégie pour l'Harmonisation des Statistiques en Afrique (SHaSA 2), confère aux l'INS un de porte-étendard pour les statistiques publiques au niveau des pays. A ce titre, les Instituts nationaux de statistique sont les principaux responsables de la coordination et de l'harmonisation des statistiques au sein de l'ensemble du système statistique national. Ils doivent de ce fait, s'engager à publier des métadonnées, à adopter des pratiques transparentes de collecte de données et à communiquer en temps opportun les données et les statistiques., fournir des orientations techniques sur la production de statistiques dans les domaines thématiques particuliers et coordonnent les activités techniques de l'ensemble de l'écosystème des données incluant de nouvelles sources de données telles que celles des organisations de la société civile et du secteur privé.

3.2. Mission, vision, principes directeurs et valeurs organisationnelles

3.2.1. Mission

Conformément au décret N° 2015-1518/PRES-TRANS/PM/MEF du 12 décembre 2015 portant approbation des statuts particuliers de l'INSD, **la mission de l'INSD est de produire et mettre à la disposition des utilisateurs des informations statistiques fiables et à jour pour aider à la prise de décision tout en assurant la coordination technique et le renforcement des capacités techniques du Système statistique national.**

3.2.2. Vision

La vision du plan stratégique est formulée de la façon suivante :

« Faire de l'INSD à l'horizon 2025, un institut performant, innovant, moteur d'un système statistique national réalisant des produits de haute qualité, répondant aux besoins des utilisateurs ».

Des mots et des expressions clé caractérisent l'image projetée de l'INSD. Il s'agit, de la performance, l'innovation, le rôle moteur de l'INSD dans le SSN, la qualité et la satisfaction des besoins des utilisateurs

La performance répond aux soucis d'efficacité et d'efficience, en l'occurrence l'assurance d'une offre qui réponde à la demande et d'un système produisant à temps les données statistiques de bonne qualité en utilisant les moyens disponibles. La périodicité des productions et les délais impartis pour la réalisation des activités doivent être respectés avec des coûts supportables.

L'innovation fait allusion aux nouvelles méthodes permettant d'accroître l'impact sur l'image retenue qui doivent être développées à travers des évaluations périodiques des façons de faire et de penser. Elle prend en compte l'environnement évolutif des TIC et l'existence de nouvelles approches, normes et sources de données.

Le moteur du SSN implique que l'INSD assure une coordination renforcée du SSN permettant d'harmoniser les produits et d'éviter les doublons en termes d'activités et d'utilisation des ressources. En outre, il développe et renforce son infrastructure statistique au bénéfice du SSN, sa capacité d'encadrement technique et scientifique à l'adresse des autres producteurs de statistiques officielles et assure une veille technologique pour l'ensemble du SSN.

Des Produits de haute qualité répondant aux besoins des utilisateurs fait référence au fait que les productions de l'INSD doivent être pertinentes c'est-à-dire répondant aux besoins des utilisateurs, fiables, disponibles dans les délais et d'accès facile.

3.2.3. Principes directeurs et valeurs organisationnelles

Pour bien conduire la mission et réaliser la vision, le personnel et l'INSD doivent incarner un certain nombre de valeurs et respecter des principes directeurs. Il s'agit notamment :

- **du professionnalisme** : l'excellence doit être recherchée à travers le respect des délais et les périodicités prescrits, la qualité des produits et services à travers l'utilisation des méthodologies, des techniques, des procédures et normes recommandées, la réactivité, la pro-activité et l'innovation ;
- **De l'esprit du bien commun et le sens de l'intérêt général** : la réputation de l'INSD s'est constituée au fil du temps par des générations antérieures. Chaque agent doit avoir le souci de renforcer cette réputation à travers son comportement et ses actes. L'intérêt général doit primer sur les intérêts partisans.
- **De la transparence** : Les méthodes de travail, les règles et les bonnes pratiques doivent être connues et largement diffusées. Les décisions doivent être expliquées ;
- **De l'esprit d'équipe** qui conduit à atteindre les objectifs fixés en travaillant en équipes bien coordonnées. Le cloisonnement des services ne devrait plus exister ;
- **Du partenariat** : pour la mise en œuvre du plan d'action, l'INSD compte associer tous les acteurs intéressés par son développement, notamment les partenaires techniques et financiers. Il va constituer le cadre unique d'intégration de tous les projets et programmes financés par les PTF pour le compte de l'INSD. Ainsi, il entend développer la concertation, d'une part, avec les PTFs pour une bonne mobilisation des financements et d'autre part, avec les utilisateurs pour bien prendre en compte les besoins des utilisateurs. A cet effet, il devra développer ses capacités d'écoute et de veille ;

De la participation : la concertation et l'implication de tous les collaborateurs dans la prise de décision et dans l'exécution des activités au sein des services doivent être effectives ;

De la gestion axée sur les résultats : pour améliorer l'efficacité et les pratiques relatives à l'obligation de rendre compte, l'accent sera mis sur l'atteinte de résultats concrets et réalistes

3.3. Orientations stratégiques

3.3.1. Objectif général et axes stratégiques

L'objectif général est de **"rendre l'INSD performant, innovant, répondant aux besoins des utilisateurs de statistiques officielles, contribuant au renforcement du SSN "**.

De façon spécifique, il s'agit de :

- promouvoir l'utilisation de méthodologies innovantes dans la production des statistiques de haute qualité conformes aux standards internationaux pour la satisfaction des utilisateurs ;
- diffuser les produits statistiques et promouvoir leur utilisation pour la prise de décision ;
- consolider la coordination statistique et l'appui-conseil au SSN ;
- renforcer le cadre organisationnel, le système de management et de pilotage de l'INSD.
- renforcer la contribution de l'INSD dans le suivi-évaluation des politiques publiques ;

L'impact attendu au terme de la mise en œuvre du plan stratégique est : **« Des statistiques de haute qualité sont disponibles et utilisées pour l'amélioration de la gouvernance et le développement ».**

3.3.2. Axes stratégiques et actions

La réalisation de la mission et de la vision retenues pour les cinq prochaines années passera par l'atteinte des objectifs spécifiques. Ces objectifs spécifiques sont en lien avec les quatre axes stratégiques suivant : (i) *l'innovation dans la production statistique pour la satisfaction des besoins des utilisateurs* ; (ii) *le renforcement de la diffusion, l'utilisation, l'archivage et la sécurité des données* ; (iii) *la consolidation de la coordination du SSN et de la contribution de l'INSD en matière de suivi-évaluation des politiques publiques* ; et (iv) *l'accroissement des capacités institutionnelles, managériales et opérationnelles de l'INSD*.

3.3.2.1. Axe stratégique 1 : Innovation dans la production statistique pour la satisfaction des besoins des utilisateurs

C'est l'axe central du plan stratégique car avant tout l'INSD est évalué par rapport à sa capacité à satisfaire la demande en données de bonne qualité, à son professionnalisme dans l'organisation des opérations de grande envergure. L'objectif poursuivi à travers cet axe est de produire des statistiques de haute qualité conformes aux standards internationaux. Pour ce faire, l'amélioration des cadres méthodologiques, le renforcement de l'infrastructure statistique, ainsi que la consolidation de son savoir-faire dans la réalisation d'opérations de grande envergure s'avèrent indispensables.

En outre, cela exige de l'INSD de se mettre continuellement au diapason des innovations scientifiques et technologiques éprouvées dans la production et l'analyse des statistiques officielles, d'identifier et d'exploiter d'autres sources de données (administratives, satellitaires, de téléphonie mobile, de réseaux sociaux, etc.) dans une perspective de réduction des coûts et des délais de production.

Le résultat stratégique poursuivi est **R.1 : la production statistique de l'INSD est diversifiée et conforme aux standards de qualité.**

Des actions seront conduites pour atteindre les résultats intermédiaires suivants :

Action 1.1. : Renover l'infrastructure statistique et les cadres méthodologiques

Cette action consistera à : développer et vulgariser les outils de normalisation et d'harmonisation des statistiques et garantir leur usage ; moderniser son système d'information géographique (SIG) ; développer et mettre à jour les bases de sondage nationales; développer et rénover des outils méthodologiques qui améliorent la couverture géographique et thématique dans les domaines concernés, notamment, ceux non encore couverts et les domaines émergents ; assurer une digitalisation complète de son système de collecte de données.

Le résultat intermédiaire poursuivi par cette action est **R.1.1. L'infrastructure statistique est rénovée.**

Action 1.2 : Mettre en place un dispositif de suivi de la qualité des données statistiques

Pour renforcer la qualité des données statistiques, il sera envisagé de : mettre en place un cadre d'assurance qualité assorti de manuel de procédures techniques ; réaliser des évaluations régulières des produits et des processus de production de l'Institut ; Organiser des cadres d'échanges avec les utilisateurs afin d'identifier les gaps en terme de besoin de données ; améliorer la programmation et le suivi des activités afin d'assurer le respect des délais de production des données ; soumettre les nouvelles enquêtes au visa statistique ; promouvoir la recherche appliquée pour une meilleure valorisation des données.

Le résultat intermédiaire poursuivi par cette action est **R.1.2. La qualité des données statistiques est régulièrement évaluée.**

Action 1.3. Amélioration de la production des statistiques économiques

Il s'agira de consolider et de diversifier la production des statistiques économiques et renforcer l'analyse économique sur les plans, macroéconomiques et microéconomiques. Entre autres activités on peut noter le rebasage des comptes nationaux , la production des statistiques conjoncturelles et des analyses y afférentes (IPI/IPPI, ICA, comptes nationaux trimestriels, indices et notes trimestriels sur le commerce extérieur, soldes d'opinions, coût de la construction et indices des prix à la production agricole, ...).

Il s'agira également de mettre en place une mécanisme de suivi de la démographie des entreprises , y compris le recensement général des entreprises ; construire une centrale des bilans ; élaborer et mettre en œuvre un dispositif de concertation et de sensibilisation des fournisseurs de données statistiques ; contribuer à la veille économique du pays ; mettre en œuvre des activités de recherches et d'études économiques.

Le résultat intermédiaire poursuivi par cette action est **R.1.3. Les statistiques économiques sont disponibles et de bonne qualité.**

Action 1.4. Amélioration de la production des statistiques sur l'emploi, la pauvreté et les conditions de vie des ménages

Les statistiques sur l'emploi, la pauvreté et les conditions de vie des ménages sont beaucoup demandées pour la formulation des politiques de développement. L'INSD doit concevoir et mettre en œuvre une enquête pérennantes sur l'emploi, poursuivre les enquêtes sur les conditions de vie des ménages, réaliser les études et des analyses sur la pauvreté ; mettre en place un base de données de suivi des indicateurs de la pauvreté, des inégalités et de la vulnérabilité ; concevoir une enquête modulaire légère permanente de suivi des conditions de vie des ménages

Le résultat intermédiaire poursuivi par cette action est **R.1.4. Les statistiques sur l'emploi, la pauvreté et les conditions de vie des ménages sont disponibles et de bonne qualité.**

Action 1.5. Améliorer la production des statistiques démographiques

Les statistiques démographiques constituent sont indispensable pour la planification des politiques de développement. Un accent particulier doit être mis sur la régularité de enquêtes et sur l'exploitation des données de sources administratives. De ce fait, l'INSD devra assurer l'exhaustivité et la qualité des statistiques d'état civil et élaborer des rapports d'analyse y relatifs; produire les résultats définitifs et les rapports thématiques du cinquième RGPH; réaliser la cinquième enquête démographique et de santé; mettre à jour le fichier des localités et concevoir une plateforme d'informations sur les localités; rénover les outils méthodologiques de projections démographiques en tenant compte du contexte des migrations internes et actualiser les projections démographiques infra nationales (communales, provinciales, régionales); concevoir et mettre en œuvre un programme d'analyses de thèmes émergents relatifs aux problèmes et questions de population.

Le résultat intermédiaire poursuivi par cette action est **R.1.5. Les statistiques démographiques sont disponibles et de bonne qualité.**

Action 1.6. Développer les statistiques sur le genre

La problématique du genre est fondamentale dans la planification du développement économique et social. De ce fait, elle doit être prise en compte de manière systématique et de façon spécifique dans les activités de production statistique. Aussi, l'Institut veillera à poursuivre la production régulière du livret genre du Burkina Faso, à intégrer les désagrégations selon le sexe de la majeure partie des indicateurs, à faire des plaidoyers pour la réalisation des études et enquêtes sur les inégalités basées sur le genre.

Le résultat intermédiaire poursuivi par cette action est **R.1.6. Les statistiques sur le genre sont disponibles et de bonne qualité.**

Action 1.7. Développer les autres statistiques sociales

L'INSD développera ses capacités techniques à mener des enquêtes rapides pour produire et livrer à bonne date des statistiques désagrégées afin de répondre au besoin d'informations sur les situations d'urgence (situations humanitaires liées aux crises, situations sanitaires, aux catastrophes naturelles, etc.).

Compte tenu du contexte de plus en plus préoccupant des questions liées à la gouvernance, la paix, la cohésion sociale et la sécurité, des initiatives seront développées en vue d'intégrer ces questions dans les dispositifs de collecte des données afin de produire des statistiques pour répondre aux besoins en la matière.

Le résultat intermédiaire poursuivi par cette action est **R.1.7. Les autres statistiques sociales sont disponibles et de bonne qualité.**

3.3.2.2. Axe stratégique 2 : le renforcement de la diffusion, l'utilisation, l'archivage et la sécurité des données

Cet axe vise à rendre accessibles les produits de l'INSD, à mieux sécuriser les données et à promouvoir la culture statistique. La diffusion et l'archivage seront renforcés. L'exploitation des outils innovants de diffusion et de sécurisation des données va contribuer à améliorer l'accessibilité et l'utilisation des données statistiques. Le résultat stratégique attendu est **R.2 : les données statistiques sont sécurisées, accessibles et largement utilisées.**

Des actions seront conduites pour atteindre les résultats intermédiaires suivants :

Action 2.1. Assurer l'archivage et la sécurité des données

Afin de garantir une bonne conservation des données et surtout de préserver l'intégrité et la confidentialité des données individuelles, l'INSD renforcera ses capacités pour l'archivage numérique. Il s'agira de développer les activités suivantes : élaborer et mettre en œuvre une politique/stratégie de sécurité des données ; assurer l'anonymisation systématique des bases de données des enquêtes ; poursuivre le développement et la centralisation des bases de données en vue de la sécurisation des données produites ; acquérir et installer des outils et équipements techniques nécessaires à l'archivage et la sécurité des données.

Le résultat stratégique attendu est **R.2.1. Les données statistiques produites sont archivées et sécurisées.**

Action 2.2 Améliorer la diffusion des données statistiques

Les activités suivantes sont proposées : mettre en œuvre la politique de diffusion et la stratégie de communication; développer des applications permettant au grand public de consulter et suivre les indicateurs statistiques dans un format convivial (applications mobiles, réseaux sociaux, etc.); rendre disponibles les données sous des formats réutilisables (Excel, CSV, texte, etc.); publier régulièrement le journal de la statistique; mettre à jour régulièrement les sites web et les plateformes de données de l'INSD; assurer un accès aux microdonnées tout en respectant les dispositions de la législation statistique; élaborer et publier régulièrement le calendrier de publication statistique; poursuivre la mise en œuvre du système général de diffusion des données amélioré et souscrire à la norme spéciale de diffusion des données .

Le résultat stratégique attendu est **R.2.2. La diffusion des données statistiques est améliorée.**

Action 2.3. Promotion de l'utilisation des données et la culture statistique

Pour conduire cette action, les activités ci-après seront mise en œuvre : renforcer et diversifier l'analyse des données statistiques; publier des notes de politique (policy briefs) basées sur les résultats des opérations statistiques; promouvoir l'enseignement de la statistique dans les établissements scolaires et universitaires; organiser des cadres d'échanges entre productions et utilisateurs de données statistiques

Le résultat stratégique attendu est **R.2.3 : L'utilisation des données s'est accrue et la culture statistique s'est généralisée.**

3.3.2.3. Axe stratégique 3 : Consolidation de la coordination du SSN et de la contribution de l'INSD en matière de suivi-évaluation des politiques publiques

L'INSD assure le secrétariat administratif et technique du Conseil national de la statistique. A ce titre, il est chargé de la coordination et le renforcement des capacités du système statistique national. Afin de jouer efficacement ce rôle ; l'INSD à travers le plan stratégique mettra en œuvre des actions de renforcement de la coordination statistique, de développement des compétences des acteurs du SSN, ainsi que les capacités du SSN à assurer le suivi-évaluation des politiques publiques. Le résultat stratégique poursuivi à travers ce axe est : **R.3 : la coordination du système statistique national et la contribution de l'INSD en matière de suivi-évaluation des politiques publiques sont renforcées**

Pour atteindre ce résultat, les principales activités à déployer sont comme suit.

Action 3.1. Amélioration de la coordination administrative et institutionnelle

Dans le cadre de cette action, l'INSD contribuera à : l'adoption, la vulgarisation et la mise en application des nouveaux textes réglementaires du SSN ; le bon fonctionnement des organes du SSN ; la mise en œuvre des décisions et recommandations des sessions du CNS; la mise en place d'un mécanisme pérenne d'abondement et de gestion du Fonds de développement de la statistique ; le renforcement de la coopération statistique. Le résultat stratégique attendu est **R.3.1. La coordination administrative et institutionnelle est renforcée.**

Action 3.2 : Amélioration de la coordination technique

Afin d'améliorer la coordination statistique, l'INSD compte: élaborer et vulgariser, en collaboration avec les autres acteurs du SSN, un cadre national d'assurance qualité de la statistique; diffuser les normes et nomenclatures statistiques; promouvoir les évaluations de la qualité des données au niveau sectoriel ; définir et mettre en œuvre un dispositif de validation technique des productions statistiques du SSN ; élaborer une politique de diffusion des productions statistiques du SSN ; renforcer les capacités des acteurs du SSN pour l'archivage et la sécurité des données.

Le résultat stratégique attendu est **R.3.2. La coordination technique est renforcée.**

Action 3.3. Amélioration de la programmation et du suivi-évaluation des activités du SSN

Il s'agira entre autres activités de : élaborer le SDS 2026-2030 et les programmes statistiques nationaux ; élaborer le rapport à mi-parcours et le rapport final du SDS 2021-2025 ainsi que les rapports statistiques nationaux ; mettre en place une application de suivi des activités de programmation et de suivi-évaluation du SSN.

Le résultat stratégique attendu est **R.3.2. La programmation et du suivi-évaluation des activités du SSN sont améliorés.**

Action 3.4. Renforcement des capacités des acteurs du SSN

En matière de renforcement des capacités techniques des acteurs, l'INSD veillera à : élaborer et mettre en œuvre un plan de formation adapté aux besoins du SSN; renforcer les capacités des acteurs du SSN en planification statistique ; créer un centre de formation continue et de perfectionnement des acteurs du SSN; soutenir la mise en place de l'école nationale supérieure de statistique ; contribuer à l'organisation des concours de recrutement des élèves des écoles de formation en statistique et en démographie; faire des plaidoyers pour le financement de la formation des lauréats des différents concours de statistiques.

Le résultat stratégique attendu est **R.3.4 : Les capacités des acteurs du SSN sont renforcées.**

Action 3.5. Renforcement du rôle de la statistique en matière de suivi-évaluation des politiques publiques

Afin de contribuer à un meilleur suivi des politiques publiques à travers l'utilisation des statistiques, l'INSD veillera à : assurer un bon arrimage du présent plan stratégique au SDS d'une part, et celui du SDS au référentiel national de développement (RND) d'autre part; renforcer la concertation entre les secrétariats du CNS et du RND ; assurer la participation adéquate de l'INSD au dispositif de suivi du RND.

Le résultat stratégique attendu est **R.3.5. Le rôle de la statistique en matière de suivi-évaluation des politiques publiques est renforcé.**

3.3.2.4. Axe stratégique 4 : Accroissement des capacités institutionnelles, managériales et opérationnelles de l'INSD

L'INSD, érigé en EPE depuis 2000, est géré conformément aux dispositions des textes des EPE et dispose en plus, de statuts particuliers et d'un organigramme qui ont été actualisés respectivement en 2015 et en 2020. L'organisation et le management de l'INSD doivent être propices à l'atteinte des résultats à lui assignés tout en réduisant les coûts de production en termes financier et de temps.

Le résultat stratégique attaché à cet axe est **R.4 : l'efficacité et l'efficience de l'INSD sont améliorées.**

Action 4.1. Réforme institutionnelle et évolution organisationnelle de l'INSD

Les textes portant gestion de l'INSD sont peu adaptés aux spécificités des activités de l'Institut, créant ainsi, des lourdeurs dans la gestion administrative et financière. Par ailleurs, la grille salariale est peu motivante et entraîne de fréquentes mobilités du personnel. L'INSD en tant qu'EPE, n'est pas en mesure d'assurer la gestion centralisée du personnel du SSN, chose qui faciliterait une mobilité coordonnée de ce personnel. De ce fait, les actions suivantes doivent être menées afin de corriger ces insuffisances : mener un lobbying auprès des décideurs pour l'adoption de statuts plus adaptés aux besoins d'efficacité de l'INSD et du SSN ; revoir l'organigramme actuel pour enrayer les conflits d'attributions entre services et définir les liens fonctionnels entre les directions et services et assurer une meilleure couverture des missions de l'Institut ; adopter des textes favorables à une gestion du personnel qui permet une mobilité coordonnée tout en veillant à la valorisation des expériences.

Le résultat stratégique attendu est **R.4.1 : Le dispositif institutionnel et organisationnel de l'INSD est adapté à la nature et aux exigences de sa mission**

Action 4.2. Optimisation de la gestion des ressources humaines

L'optimisation de la gestion des ressources humaines de l'INSD requiert un cadre réglementaire adapté mais aussi des outils et des compétences. Aussi, dans le cadre de cette action, l'Institut veillera à mettre en place des outils et une pratique de gestion de ses ressources humaines qui favorisent l'épanouissement du personnel et l'efficacité dans le travail à travers : l'utilisation d'applications informatiques de gestion appropriées ; la mise à jour des outils de gestion courante (fiches de postes, tableau de bord prévisionnel des effectifs et des emplois, tableau de bord des ressources humaines, etc.) ; la mise en œuvre d'un plan de formation continue et de perfectionnement ; la mise en œuvre d'un plan de carrière ; la gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences (planification, recrutement de personnel permanent et ponctuel). L'INSD soutiendra également la mise en place d'une mutuelle de son personnel.

Le résultat stratégique attendu est **R.4.2. La gestion des ressources humaines est optimisée.**

Action 4.3. Mobilisation adéquate et gestion optimale des ressources financières et matérielles

Pour mener à bien ses activités, l'INSD a besoin de mobiliser plus de ressources financières au regard des gaps importants en matière de production statistique. Par ailleurs, il doit se doter d'équipements et d'infrastructures adéquats. Il doit également assurer une gestion de ses ressources financières et matérielles qui favorise l'efficacité et l'efficience dans la mise en œuvre de ses activités. Pour cela, l'Institut veillera à : se doter d'une stratégie de mobilisation des financements internes et externes ; se doter d'équipements modernes et en quantité suffisante ; renforcer son infrastructure informatique (serveurs, connexion internet de qualité, réseau interne de communication, etc.). L'INSD adoptera un manuel de procédures administrative, financière et comptable et des outils informatiques de gestion en vue de rendre plus efficace et efficiente l'exécution de ses activités. En outre, il veillera à la mise en œuvre effective de la comptabilité matière.

Le résultat stratégique attendu est **R.4.2. La gestion des ressources humaines, financières et matérielles est optimisée.**

Action 4.4. Renforcement du système de management et de pilotage

L'INSD, pour être efficace dans la conduite de ses missions, doit améliorer le système de pilotage des actions à travers un renforcement de la coordination des activités menées par les différentes directions techniques. Le pilotage des activités de l'INSD devra intégrer également une veille stratégique pour anticiper les besoins émergents de l'État et des autres acteurs du développement et y apporter des réponses conséquentes en temps opportun. A titre indicatif, les activités suivantes seront déployées : veiller à l'application effective des différents outils de gestion (manuels de procédures, normes et nomenclatures, réglementation, etc.) ; veiller à l'application effective de l'organigramme en assurant l'implication adéquate des directions et services dans la mise en œuvre des activités conformément à leurs attributions ; améliorer la communication interne ; veiller au fonctionnement régulier des cadres de gestion et de concertation (CA, CS, AG, réunions de direction et de service, etc.) ; favoriser une culture de gestion axée sur les résultats, l'innovation et l'approche client ; susciter le développement de l'esprit d'équipe et le respect du bien commun ; assurer un encadrement rigoureux dans la conduite des activités.

Par ailleurs l'INSD travaillera à améliorer son système de programmation, de contrôle et de suivi-évaluation à travers : le renforcement des missions et du personnel de la CCI-SE ; l'élaboration et la mise en place d'outils de suivi-évaluation ; le suivi-évaluation des projets et programmes exécutés par l'INSD ; la réalisation des programmes d'activités (annuel, trimestriel), des rapports d'activités et des rapports de performance ; le suivi du présent plan stratégique ; le renforcement des capacités du personnel en suivi-évaluation et en management.

Le résultat stratégique attendu est **R.4.4. Le système de management et de pilotage de l'INSD est renforcé.**

3.4. Schéma de l'orientation stratégique

Schéma N°1 : Fondation stratégique

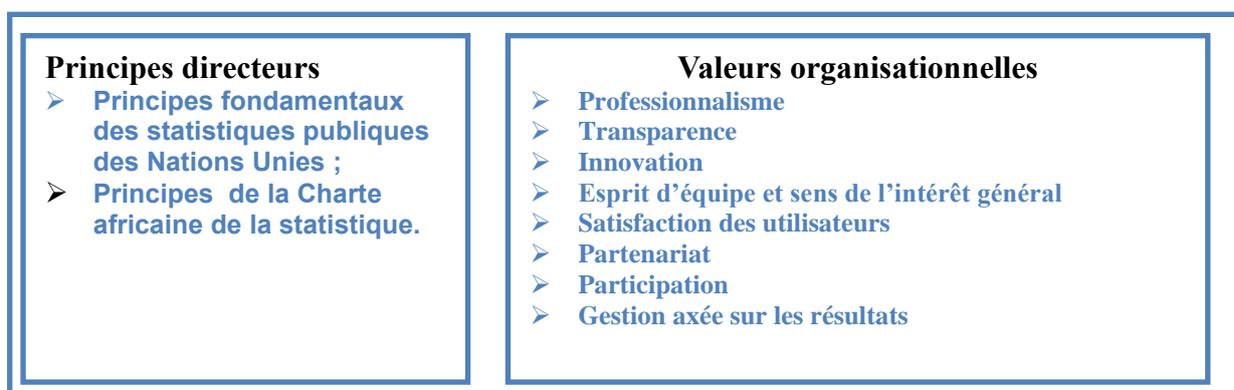
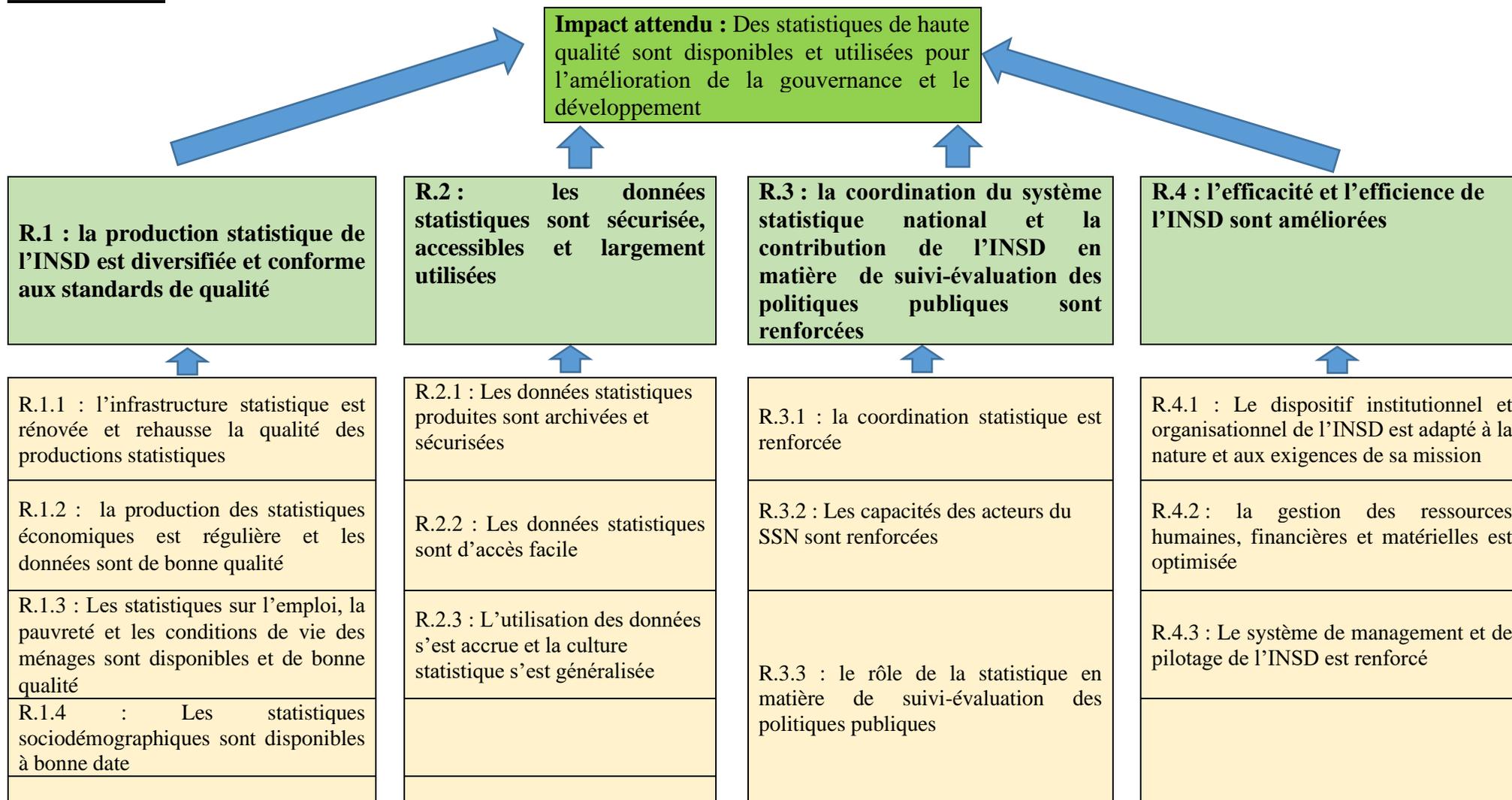


Schéma N 2 : Chaine des résultats



4. PARTIE III DISPOSITIONS DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-EVALUATION

La mise en œuvre et le suivi-évaluation du Plan stratégique se feront selon des mécanismes comportant des instances, des acteurs et des outils.

4.1. Mécanisme de mise en œuvre

4.1.1. Instruments techniques de mise en œuvre

L'opérationnalisation du plan stratégique de l'INSD sera faite à travers l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'actions triennaux, des plans de travail annuels, des plans de formation, de la politique de diffusion, de la stratégie de communication, du Schéma directeur informatique, etc.

4.1.1.1. Plan d'Actions Triennal

Un plan d'actions détaillées sur la période 2021-2025 sera élaborée. Pour une mise en œuvre cohérente du plan stratégique, un plan d'actions triennal glissant sera décliné et actualisé chaque année. Il représente la déclinaison des axes stratégiques en actions et activités hiérarchisées visant des résultats bien précis, assorties des coûts bien estimés, des sources de financement, des responsables de mise en œuvre, ainsi que de planning de mise en œuvre.

4.1.1.2. Plan de Travail Annuel

La mise en œuvre des activités inscrites dans le plan d'actions du plan stratégique se fera à travers un Plan de Travail Annuel (PTA). Chaque direction élabore son PTA de l'année N+1 au troisième trimestre de l'année N. Ces différents PTA seront consolidés pour constituer le PTA de l'INSD. Ce PTA contient l'ensemble des activités du plan d'actions triennal prévues pour être exécutées au cours de l'année N+1, le chronogramme d'exécution, les directions/services responsables, les coûts estimatifs, les sources de financement et les extrants attendus.

4.1.1.3. Programme de travail trimestriel

La mise en œuvre des PTA se fera à travers des programmes de travail trimestriels (PTR) conçus au moment de l'élaboration du PTA. Chaque trimestre, les différentes directions et services actualiseront leurs PTR qui seront consolidés au niveau de la DCSFR/CCI-SE.

4.1.1.4. Plan de formation

Le plan de formation existant doit être actualisé pour tenir compte des ambitions du plan stratégique dans la formation des cadres de l'INSD. Un plan de formation triennal glissant et un plan de formation annuel seront dérivés respectivement des plans d'actions triennaux et du PTA.

4.1.1.5. Politique de diffusion

Au cours des cinq prochaines années, l'INSD devra améliorer ses publications et leur accessibilité. L'actualisation de la politique de diffusion devrait en tenir compte. L'INSD devra consolider la mise en œuvre du Système Général de Diffusion des Données amélioré (SGDD-a) et contribuer à l'adhésion du Burkina Faso à la norme spéciale de diffusion des données (NSDD) comme certains pays de la sous-région. Cela rendra les informations facilement accessibles selon un calendrier préalablement fixé, y compris dans un format numérique réutilisable.

4.1.1.6. Stratégie de communication

La visibilité de l'INSD doit être améliorée à travers la mise en œuvre d'une bonne stratégie de communication. La stratégie en cours doit être actualisée et mise en œuvre. De nouveaux outils doivent être développés tels que le journal de la statistique, les notes de politique, les communiqués de presse, des applications spécifiques de diffusion conviviale de l'information statistique, etc.

4.1.1.7. Schéma directeur informatique

Le projet de schéma directeur informatique de 2015 n'a pas été mis en œuvre. La modernisation de l'INSD impliquant une utilisation intensive des TIC, le schéma directeur informatique doit être actualisé, adopté et mis en œuvre.

4.1.2. Acteurs de mise en œuvre

Les acteurs de la mise en œuvre regroupent les directions techniques et les structures d'appui de l'INSD, le Conseil d'administration et les partenaires techniques et financiers.

4.1.2.1. Directions et les structures d'appui de l'INSD

La réussite de la mise en œuvre du présent plan repose essentiellement sur les directions techniques et régionales et les structures d'appui de l'INSD. Elles sont chargées, chacune en ce qui la concerne, de la mise en œuvre des actions du plan à travers le plan de travail annuel et les plans de travail trimestriels.

4.1.2.2. Partenaires techniques et financiers

Les PTF sont des acteurs très importants pour la mise en œuvre du Plan stratégique. En effet, ils contribuent pour une part importante à l'appui technique et financier des activités statistiques.

4.1.3. Coûts et mécanisme de financement

4.1.3.1. Coûts du Plan stratégique

Le coût global des activités du plan stratégique sur la période 2021-2025, s'élève à trente-six milliards six cent quatre-vingt millions quatre cent dix-huit mille deux cent soixante-dix-sept (36 680 418 277) francs CFA.

L'analyse du coût par axe stratégique fait ressortir que les activités de l'axe stratégique 1 relatif à l'innovation dans la production statistique pour la satisfaction des besoins des utilisateurs vont absorber vingt-quatre milliards six cent soixante millions quatre cent quinze mille neuf cent cinquante (24 660 415 950) francs CFA soit 67% du coût total du plan stratégique. Il constitue le principal axe du plan stratégique en terme de coût car en effet, sur chacune des cinq années de la période, la part annuelle du coût des activités de cet axe varie entre 59% en 2023 et 73% en 2021 et 2024. L'axe stratégique 4 portant sur l'accroissement des capacités institutionnelles, managériales et opérationnelles de l'INSD va contribuer au coût du PS à hauteur de 19% du coût global du plan stratégique, soit six milliards huit cent soixante-treize million deux cent quarante-neuf mille sept cent sept (6 873 249 707) francs CFA. L'axe stratégique 3 en lien avec la consolidation de la coordination du SSN et de la contribution de l'INSD en matière de suivi-évaluation des politiques publiques va coûter sur la période deux milliards huit cent quatre millions huit cent vingt un mille quatre cent trente (2 804 821 430) francs CFA soit 8% du coût du plan stratégique. Enfin ; l'axe stratégique 2 relatif au renforcement de la diffusion, l'utilisation, l'archivage et la sécurité des données va absorber deux milliards trois cent quarante un millions neuf cent trente un mille cent quatre-vingt-dix (2 341 931 190) francs CFA soit 6% du coût global.

Sur la base de la programmation financière indicative sur la période 2021-2025 (voir tableau ci-dessus), les deux premières années totalisent à elles seules plus de la moitié du coût des activités du PS soit respectivement dix milliards sept cent un millions deux cent quatre-vingt-cinq mille huit cent trente-deux (10 701 285 832) francs CFA représentant 29% du cout total en en 2021 et deux milliards deux cent quarente trois millions huit cent soixante-treize mille sept (2 243 873 007) francs CFA soit 28% du cout total en 2022.

En effet au cours de ces deux premières années, d'importants travaux vont se poursuivre et des enquêtes d'envergure nationale seront réalisées. Il s'agira entre autres, de la poursuite des travaux du 5^e RGPH (Produire les résultats définitifs et analyses thématiques, actualiser la base de sondage des enquêtes auprès des ménages, digitaliser les croquis des ZD, mettre à jour les informations socioéconomiques sur les localités), de la mise en place de la plateforme nationale d'information sur la nutrition (PNIN), de l'extension de l'indice des prix à la consommation et de l'actualisation de l'année de base pour l'élaboration des comptes nationaux . Au titre des enquêtes d'envergure nationale, les opérations suivantes vont se dérouler : le recensement général des entreprises (RGE), l'enquête nationale sur le secteur de l'orpaillage (ENSO), l'EHCVM 2 et enquête panel sur la pauvreté, l'enquête nationale emploi et le secteur informel, ainsi que la collecte des données de suivi sur impact des sous-projets «Sukaabé rewlié" ou lutte contre le mariage d'enfants et « entreprendre au féminin » dans les régions de la Boucle du Mouhoun et de l'Est. Il est également prévu la construction de la deuxième aile du bâtiment du siège de l'INSD, l'acquisition de 15 véhicules, la dotation de licences statistiques, l'interconnexion entre l'INSD et ses directions régionales, l'appui à l'ouverture de l'école de statistique de Ouagadougou conforme à celles du RESA en 2022, et la tenue d'ateliers de formation de courte durée, de spécialisation et de perfectionnement du personnel de l'INSD.

Tableau 1 : Montant par an selon l'axe stratégique et la source de financement sur la période 2021-2025

Axes stratégiques	Source de financement	Programmation Financière					TOTAL
		2021	2022	2023	2024	2025	
Axe stratégique 1 : Innovation dans la production statistique pour la satisfaction des besoins des utilisateurs	Budget Etat	480 910 982	609 700 000	460 334 000	364 114 000	414 114 000	2 329 172 982
	PTF	7 359 844 134	4 765 359 397	1 162 962 104	704 934 167	738 038 167	14 731 137 968
	A rechercher	-	1 166 642 000	2 551 363 000	2 276 765 000	1 605 335 000	7 600 105 000
Sous total Axe stratégique1		7 840 755 116	6 541 701 397	4 174 659 104	3 345 813 167	2 757 487 167	24 660 415 950
Axe stratégique 2 : Renforcement de la diffusion, l'utilisation, l'archivage et la sécurité des données	Budget Etat	20 500 000	85 750 000	88 250 000	91 250 000	83 250 000	369 000 000
	PTF	351 048 000	424 483 190	257 800 000	197 800 000	225 800 000	1 456 931 190
	A rechercher	-	114 000 000	174 000 000	114 000 000	114 000 000	516 000 000
Sous total Axe stratégique 2		371 548 000	624 233 190	520 050 000	403 050 000	423 050 000	2 341 931 190
Axe stratégique 3 : Consolidation de la coordination du SSN et de la contribution de l'INSD en matière de suivi-évaluation des politiques publiques	Budget Etat	133 910 000	297 805 000	249 805 000	245 805 000	309 805 000	1 237 130 000
	PTF	742 191 430	115 000 000	90 000 000	90 000 000	90 000 000	1 127 191 430
	A rechercher	-	121 500 000	123 000 000	73 000 000	123 000 000	440 500 000
Sous total Axe stratégique3		876 101 430	534 305 000	462 805 000	408 805 000	522 805 000	2 804 821 430
Axe stratégique 4 : Accroissement des capacités institutionnelles, managériales et opérationnelles de l'INSD	Budget Etat	756 980 000	2 059 945 000	1 701 045 000	187 145 000	195 545 000	4 900 660 000
	PTF	855 901 287	483 688 420	211 000 000	211 000 000	211 000 000	1 972 589 707
	A rechercher	-	-	-	-	-	-
Sous total Axe stratégique 4		1 612 881 287	2 543 633 420	1 912 045 000	398 145 000	406 545 000	6 873 249 707
TOTAL GENERAL par source de financement	Budget Etat	1 392 300 982	3 053 200 000	2 499 434 000	888 314 000	1 002 714 000	8 835 962 982
	PTF	9 308 984 851	5 788 531 007	1 721 762 104	1 203 734 167	1 264 838 167	19 287 850 295
	A rechercher	-	1 402 142 000	2 848 363 000	2 463 765 000	1 842 335 000	8 556 605 000
TOT GENERAL		10 701 285 833	10 243 873 007	7 069 559 104	4 555 813 167	4 109 887 167	36 680 418 277

4.1.3.2. Mécanisme de financement

Essentiellement deux sources de financement sont indiquées pour couvrir les coûts du plan stratégique sur la période 2021-2025 à savoir le Budget de l'Etat et les PTF. Ces sources sont effectives ou potentielles. Pour certaines activités, les sources de financements sont à rechercher. La structure des sources de financement du PS se présente comme suit :

Tableau 2 : Proportion des montants par an selon l'axe stratégique et la source de financement sur la période 2021-2025

Axes stratégiques	Source de financement	% des montants par source de financement					
		2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Axe stratégique 1 : Innovation dans la production statistique pour la satisfaction des besoins des utilisateurs	Budget Etat	6	9	11	11	15	9
	PTF	94	73	28	21	27	60
	A rechercher	-	18	61	68	58	31
Sous total Axe stratégique 1		100	100	100	100	100	100
Axe stratégique 2 : Renforcement de la diffusion, l'utilisation, l'archivage et la sécurité des données	Budget Etat	6	14	17	23	20	16
	PTF	94	68	50	49	53	62
	A rechercher	-	18	33	28	27	22
Sous total Axe stratégique 2		100	100	100	100	100	100
Axe stratégique 3 : Consolidation de la coordination du SSN et de la contribution de l'INSD en matière de suivi-évaluation des politiques publiques	Budget Etat	15	56	54	60	59	44
	PTF	85	22	19	22	17	40
	A rechercher	-	23	27	18	24	16
Sous total Axe stratégique 3		100	100	100	100	100	100
Axe stratégique 4 : Accroissement des capacités institutionnelles, managériales et opérationnelles de l'INSD	Budget Etat	47	81	89	47	48	71
	PTF	53	19	11	53	52	29
	A rechercher	-	-	-	-	-	-
Sous total Axe stratégique 4		100	100	100	100	100	100
TOTAL GENERAL par source de financement	Budget Etat	13	30	35	19	24	24
	PTF	87	57	24	26	31	53
	A rechercher	-	14	40	54	45	23
TOT GEN		100	100	100	100	100	100

Globalement sur la période du PS, le Budget de l'Etat contribuera à hauteur de 24% au financement des activités, les PTF contribueront à plus de la moitié (53%) au financement et 23% des coûts des activités ne disposent pas de source de financement potentielle donc à rechercher. Les activités dont les financements sont à rechercher sont presque toutes de nouvelles activités. Des dossiers techniques pour ces activités seront élaborés ainsi que des notes de plaidoyer pour leur financement. Un contrat-plan sera négocié avec l'Etat pour le financement des activités du plan stratégique. Des efforts seront déployés pour la mobilisation de financement extérieur notamment auprès des PTF à travers l'utilisation des financements des projets sous régionaux (JEMOA, CEDEAO), continentaux (AFRISTAT, BAD, Union africaine) et internationaux (Banque mondiale, Système des Nations Unies, Union européenne). Ces actions de mobilisation de ressources financières pour la mise en œuvre des activités du PS s'adosseront à une stratégie d'ensemble de mobilisation de ressources que l'INSD va mettre en place. Cette stratégie de mobilisation de ressource prendra en compte l'existence du Fonds de développement de la statistique dont le mécanisme d'abondement reste à être élaboré et opérationnalisé.

Il est à noter que dans le cadre du PHASAO, financé par la Banque mondiale, un financement de 60 millions de dollars américains est disponible sur la période 2020-2025 pour un appui à l'INSD et aux structures

statistiques sectorielles en charge de l'éducation, de la santé, de l'agriculture de l'élevage et des finances. D'autres perspectives de financement existent au niveau de la Coopération suédoise et de l'Union européenne.

4.2. Dispositif de suivi- évaluation

Le suivi-évaluation se fera à travers un dispositif composé d'instances et d'acteurs existants au sein de l'INSD. Ce dispositif s'appuiera sur des outils et des instruments pour mesurer l'atteinte des résultats.

4.2.1. Instances de suivi- évaluation

Les instances de suivi-évaluation sont constituées du CA, du Comité stratégique (CS) et du Conseil de direction.

4.2.1.1. Conseil de direction

Le Conseil de direction qui regroupe le DG, le DGA, l'ensemble des directeurs et les chefs de service se réunit une fois par trimestre pour le suivi de la mise en œuvre des actions du plan stratégique. Le Conseil de direction examine les rapports et programmes trimestriels de travail et donne des orientations pour la bonne mise en œuvre des activités.

4.2.1.2. Comité stratégique

Le Comité stratégique se réunit mensuellement et examine toute question concernant le fonctionnement des services. Il fait le suivi de la mise en œuvre régulière des activités et prend des décisions pour lever les obstacles au bon fonctionnement des services.

4.2.1.3. Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (CA) exerce un contrôle sur l'ensemble des structures de l'INSD pour s'assurer de l'exécution de sa mission de service public. Il délibère sur les principales questions touchant le fonctionnement et la gestion de l'Institut. Il valide les plans d'actions annuels et approuve les budgets et autorise les recrutements pour la mise en œuvre des activités. Le plan stratégique de l'INSD est approuvé par le Conseil d'administration avant sa mise en œuvre.

4.2.1.4. CASEM du Ministère de l'économie, des finances et du développement

L'INSD participe à la mise en œuvre du programme de travail annuel du MINEFID. A ce titre, Il rend compte de l'état d'exécution trimestriel et annuel de ses activités retenues dans le PTA du MINEFID.

4.2.2. Acteurs de suivi- évaluation

Toutes les structures concourent au suivi-évaluation du plan stratégique. La DCSFR est chargée de l'élaboration des rapports d'activités, de l'évaluation à mi-parcours et de l'évaluation finale du PSI. La CCI-SE élabore le rapport de performance de l'INSD et le rapport sur les délais de traitement. Elle réalise également en cas de besoin, toute évaluation et contrôle demandé par le Directeur général.

4.2.3. Outils de suivi- évaluation

Pour le suivi-évaluation de la mise en œuvre du plan stratégique, plusieurs outils seront utilisés. Il s'agit entre autres de la matrice du cadre logique, du cadre de mesure de résultats, des rapports périodiques d'exécution des activités (trimestriels, annuels, mi-parcours et final) ainsi que des rapports d'enquête de satisfaction.

Le PTA sera évalué trimestriellement et annuellement. Le Plan stratégique sera évalué à mi-parcours et à son terme c'est-à-dire en 2025.

4.2.4 Assurer le changement à travers la mise en œuvre du PS

La mise œuvre du PS et les changements attendus ne seront effectifs sans le développement d'une culture d'appartenance à l'institution. En effet l'INSD considère comme facteur clé de succès, la loyauté, la motivation, la compétence et le sens des responsabilités de ses managers et collaborateurs. Son développement est indissociable de la confiance et du respect instauré entre lui et ses collaborateurs, ainsi qu'entre les collaborateurs eux-mêmes. Une large communication sur le PS sera assurée et chaque agent de l'INSD est invité à s'approprier son contenu

Rendre l'INSD performant, innovant, requiert la participation de chaque cadre ainsi que son engagement dans le système de gestion de l'INSD en fonction de la fiche d'identification des attentes convenues avec lui. Les attentes doivent contenir des résultats à atteindre. Ces résultats à atteindre doivent être soit des résultats intermédiaires ou des effets qui induisent des changements. Par ce truchement les cadres seront amenés à mettre en œuvre des idées créatives pour atteindre les résultats escomptés. Pour encourager le développement des idées créatives, donc l'innovation, la gestion de l'INSD devra favoriser un climat de confiance et de transparence. Produire des statistiques de haute qualité en permanence, impose que l'INSD soit innovateur non pas seulement à l'occasion, mais de façon continue.

Un dispositif d'évaluation de l'impact des changements au sein de l'INSD sera mis en place pour suivre la dynamique impulsée par la mise en œuvre du PS.

5. PARTIE IV HYPOTHESES ET ANALYSE DES RISQUES

5.1. Hypothèses

Les facteurs suivants favoriseront la réussite de la mise en œuvre du présent plan stratégique :

- **l'engagement du premier responsable de la structure** : ce document devrait constituer une boussole pour orienter toutes les interventions de la structure sous le leadership du premier responsable. Il doit l'avoir en permanence en sa possession sous forme de dépliant à partager avec les partenaires ;
- **l'appropriation par le personnel de l'INSD** : le document devra faire l'objet d'une bonne communication. Chaque agent devra s'en approprier et en faire la promotion ;
- **l'adhésion totale du personnel de l'INSD dans sa mise en œuvre** : l'implication réelle et constante de tous les acteurs est un gage pour la réussite de la mise en œuvre du plan stratégique ;
- **la disponibilité des ressources** : la mobilisation conséquente des ressources financières aussi bien au niveau du budget de l'Etat qu'auprès des PTF est nécessaire à la mise en œuvre du plan stratégique ;
- **l'accompagnement des Partenaires techniques et financiers**: l'appui des différents partenaires à travers le financement et l'assistance technique faciliterait la mise en œuvre des actions du plan stratégique ;
- **l'engagement politique pour les transformations institutionnelles** : l'atteinte des objectifs du plan stratégique nécessite la relecture des textes de l'INSD. Pour cela, des réformes ambitieuses doivent être envisagées à travers des décisions politiques de haut niveau.
- **l'approbation du contrat plan par le MINEFID** : cette approbation donnera plus de visibilité à l'INSD pour le financement de ses activités ;
- **l'opérationnalisation du Fonds de développement statistique** : elle va contribuer à améliorer la prévisibilité des financements de l'INSD.

5.2. Analyse et gestion des risques

La survenance de certains risques peut entraver l'atteinte des objectifs. Il s'agit entre autres :

- **des mouvements sociaux** : les grèves et les mouvements de contestation sont susceptibles de ralentir le niveau de fonctionnement de l'INSD ;
- **de l'instabilité institutionnelle** : une réorganisation du ministère pourrait entraîner un réaménagement des attributions des structures entravant ainsi la mise en œuvre du plan ;
- **de la persistance de l'insécurité** : l'état actuel de l'insécurité pourrait avoir un impact négatif sur la mise en œuvre des activités de l'INSD.
- **des retards dans la mise en place des apports financiers** pour l'exécution des opérations statistiques : en plus des longues procédures budgétaires, il est parfois observé des retards dans la mise à disposition des fonds ;
- **de la forte mobilité des cadres statisticiens expérimentés** de l'INSD vers d'autres horizons plus attractifs, ce qui est préjudiciable à la capitalisation des expériences acquises ;
- **de la situation sanitaire marquée notamment par** la pandémie de Covid19 pourrait entraîner des évolutions défavorables au déploiement des activités du plan stratégique et une restriction des possibilités de financement.

Les tableaux suivants présentent une analyse du niveau de criticité des risques et des mesures d'atténuations

Tableau 3 : Analyse des risques

N°	Énoncé de risque	Occurrence	Incidence	Criticité = occurrence x incidences
		1 : faible 2 : moyenne 3 : élevée	1 : faible 2 : moyenne 3 : élevé	1 - 2 : faible 3 - 4 : moyenne 6 - 9 : élevé
1	Mouvements sociaux	2	2	4
2	Instabilité institutionnelle	1	1	1
3	Mobilité externe des cadres statisticiens expérimentés	2	1	2
4	Retards dans la mise en place des apports financiers	2	3	6
5	Insécurité	3	3	9
6	situation sanitaire	3	3	9

Tableau 4 : Mesures d'atténuations des risques

N°	Énoncé de risque	Stratégie d'atténuation	Activités
1	mouvements sociaux	<ul style="list-style-type: none"> ➤ réduire l'impact de ces mouvements sur le fonctionnement de l'INSD 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ renforcer la communication avec les partenaires sociaux et le personnel ; ➤ procéder éventuellement à des réquisitions de personnel pour la mise en œuvre des activités stratégiques ; ➤ développer la culture d'anticipation et de pro-activité dans la mise en œuvre des activités
2	instabilité institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> ➤ s'adapter à la nouvelle organisation du ministère 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ relire le plan stratégique pour prendre en compte les réaménagements des attributions (suppression et création)
3	Mobilité externe des cadres statisticiens expérimentés	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Améliorer la motivation, notamment salariale du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Assurer un recrutement continu du personnel ➤ améliorer la gestion de la mobilité du personnel; ➤ Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de motivation du personnel; ➤ Améliorer les conditions de travail
4	Retards dans la mise en place des apports financiers	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Développer un lobbying et mettre en œuvre la stratégie de mobilisation des fonds 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mettre en place un mécanisme d'abondement du FDS ➤ Assurer une bonne programmation des activités ➤ Maintenir une bonne communication avec les PTF
5	Insécurité	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se conformer aux mesures sécuritaires du Gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sécuriser le personnel et les locaux ; ➤ Mettre en place une stratégie de déploiement du personnel ; ➤ Développer de nouveaux outils et méthodes de collecte des données
6	Situation sanitaire	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se conformer aux mesures barrières édictées par Gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Veiller au respect des mesures barrières ; ➤ Doter le personnel du matériel de protection ; ➤ Développer de nouveaux outils et méthodes de collecte des données ➤ Utiliser les outils de télétravail

CONCLUSION

L'INSD, en tant qu'organe officiel de l'Etat en matière statistique, a pour missions principales de mettre en place une infrastructure statistique, de produire et diffuser des informations à caractères statistique, économique et social suivant les normes nationales et internationales. Il assure également la coordination technique et institutionnelle du SSN et le renforcement des capacités. Pour assurer, d'une part, une harmonie de ses actions entre elles et, d'autre part, une cohérence avec les actions du reste des structures du SSN, le tout dans le cadre d'une vision de long terme axée sur la satisfaction des utilisateurs, l'INSD s'est doté d'un plan stratégique pour la période 2021-2025. Ce plan trouve ses fondements dans les référentiels nationaux et internationaux de développement pour lesquels il est devra contribuer au suivi évaluation en produisant des données statistiques de bonne qualité.

La mise en œuvre de la mission et la réalisation de la vision ainsi formulée doivent s'appuyer sur les forces internes en termes de ressources humaines qualifiées, motivées et de ressources institutionnelles et techniques tout en exploitant les opportunités offertes par l'environnement externe et en atténuant ses menaces.

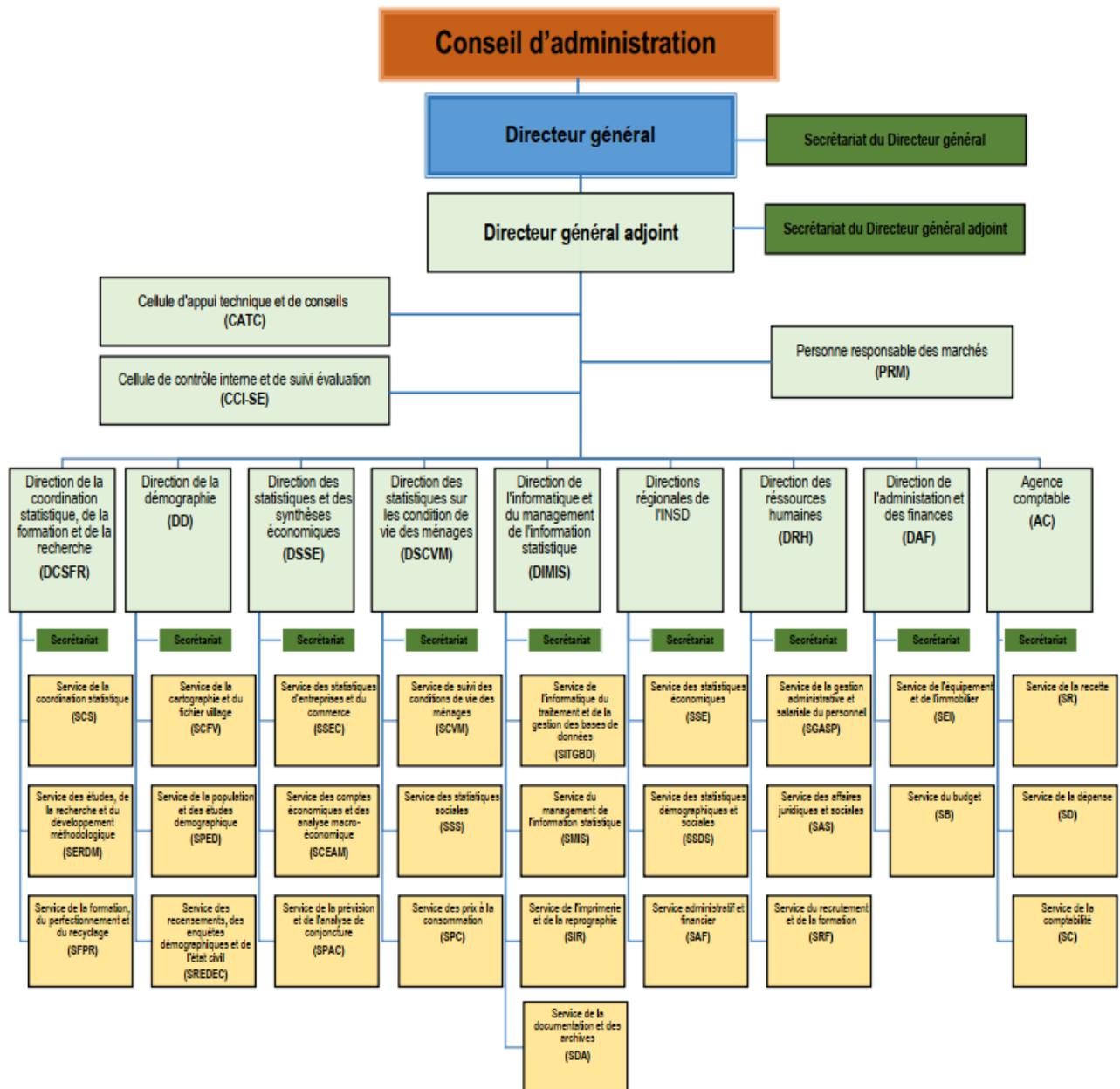
En plus des principes directeurs et valeurs énoncés, la réalisation de la vision implique au plan interne une amélioration des statuts et des conditions de travail, notamment le système de motivation, une amélioration du système de gestion actuelle des activités et un changement de comportement des agents à tous les niveaux. La cohésion sociale et l'intérêt général doivent être promus afin de susciter une participation totale et parfaite de l'ensemble des acteurs internes de l'INSD.

Au plan externe, l'INSD doit développer le dialogue avec les utilisateurs, notamment ceux institutionnels chargés du suivi évaluation pour mieux prendre en compte leurs besoins. Il doit veiller à l'opérationnalisation du Fonds de développement statistique, à l'institutionnalisation des opérations statistiques de grande envergure et à la prise en compte de la dimension statistique dans l'élaboration des programmes de développement.

Le Gouvernement et les PTF devraient poursuivre leur soutien à l'INSD pour en faire un institut de référence pour disposer des données statistiques de bonne qualité.

ANNEXES

Annexe 01 : Organigramme de l'INSD



Annexe 02 : Tableau des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces

Forces	Faiblesses
Evolution de la forme juridique	
<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un cadre juridique, réglementaire, institutionnel et organisationnel pour le fonctionnement de l'INSD 	<ul style="list-style-type: none"> - la rigidité du statut actuel de l'INSD ne permet pas de créer des incitations capables d'attirer et de retenir les statisticiens et démographes (la grille salariale des EPE applicable au personnel de l'INSD)
Analyse du cadre institutionnel et organisationnel	
<ul style="list-style-type: none"> - la tenue régulière des Conseils d'Administrations facilitant l'orientation des activités de l'INSD - la fonctionnalité des principaux cadres de concertation interne (AG, Comité stratégique) au sein de l'INSD est un gage de bonne gouvernance ; - Autonomie de gestion des activités conférée par les statuts particuliers. 	<ul style="list-style-type: none"> - une déconcentration insuffisante de l'INSD dans les régions (3 sur 13) ce qui ne permet pas de rapprocher l'INSD de ses clients, usagers ou utilisateurs régionaux ; - l'absence de cadre de concertation permanente entre l'INSD et les utilisateurs de ses productions ne permet pas d'identifier de manière continue les besoins des utilisateurs ; - l'organigramme actuel de l'INSD est partiellement mis en œuvre (certaines des attributions ne sont pas encore prises en charge par les structures de l'INSD, certaines attributions sont partiellement prises en charge, l'existence de domaines non couverts) ; - Conflits de compétences d'attributions entre directions techniques au sein de l'INSD, d'une part, et entre l'INSD et des structures externes, d'autre part ; - Faible niveau de mise en œuvre de l'arrêté fixant les modalités d'échange de données avec les autres producteurs de données.

Forces	Faiblesses
Cadre fonctionnel	
Système de management et pilotage de l'INSD	
<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'outils de management, - Adoption du style de management participatif en phase avec la GAR 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance dans la formation des responsables en management
Organisation du travail	
<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un guide managérial ; - Existence d'un référentiel des délais de traitement des dossiers ; - Existence d'une charte graphique - Existence d'un schéma directeur de l'informatique 	<ul style="list-style-type: none"> - Non application du référentiel des délais de traitement des dossiers ; - Insuffisance dans la planification des activités ; - Faiblesse de la coordination interne des activités qui se traduit par un cloisonnement des services ou directions ; - Faible application de la charte graphique ; - Faible mise en œuvre du schéma directeur de l'informatique -
Communication interne et externe	
<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une politique de diffusion - Existence d'une stratégie de communication - Existence de cadres de concertation interne - 	<ul style="list-style-type: none"> - Faiblesse de la communication interne entre services / directions ; - Faible développement des activités de communication sur les statistiques destinées aux médias et au public ; - les fonctions de communication et de relations publiques ne sont pas suffisamment prises en charge au sein de l'INSD ce qui ne favorise pas la visibilité et la lisibilité des activités et productions de l'Institut ; - Faiblesse du dialogue entre les directions techniques et la chaîne financière
Programmation et suivi évaluation des activités	
<ul style="list-style-type: none"> - Régularité dans la programmation et de suivi-évaluation des activités; - 	<ul style="list-style-type: none"> - faiblesse de la coordination, au sein de l'INSD dans l'exécution des opérations statistiques, notamment, de grande envergure. - la difficulté de respecter un agenda de production

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Tenue régulière des sessions budgétaires - Tenues des comités de trésorerie 	<ul style="list-style-type: none"> - Non adoption du budget programme comme instrument de prévision.
Gestion des ressources financières et matérielles	
<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un dispositif légal et des outils de gestion budgétaire et des acquisitions des biens et services pour les EPE (lois, décrets, arrêtés, notes circulaires, etc. - Production régulière des comptes administratifs et de gestion comptable - capacités de mobilisation des ressources auprès des partenaires techniques et financiers ; - Cadre de travail propre et relativement bien entretenu. 	<ul style="list-style-type: none"> - - Inexistence de manuel de procédures administrative, financière et comptable - (, - logiciel de gestion administrative, financière et comptable non opérationnel Sur le plan stratégique, l'INSD ne dispose pas d'une stratégie de mobilisation des ressources ; - Mise en œuvre insuffisante du schéma directeur informatique. - Insuffisance et obsolescence du matériel de travail (Mobilier de bureau, ordinateurs, imprimantes, chaises, etc.). - Mauvaise répartition du matériel informatique ; - Inexistence de comptabilité matière -
Gestion des ressources humaines	
<ul style="list-style-type: none"> - Création de la DRH ; - Existence d'un dispositif légal et des outils de gestion des ressources humaines (TOES, fiche de poste, fiche d'évaluation, lettre de mission, fiche d'identification des attentes, logiciel RESHUM) - 	<ul style="list-style-type: none"> - Le mode de recrutement par tirage au sort pratiqué par l'ANPE ne permet pas d'avoir les meilleurs candidats ; - L'INSD ne dispose pas d'un système de motivation attrayant entraînant ainsi le départ de certains cadres vers d'autres institutions ; - Absence de certains outils : <ul style="list-style-type: none"> ✓ d'un logiciel de gestion administrative et financière qui permettra aux acteurs de la chaîne financière de pouvoir traiter leurs dossiers de façon intégrée à l'image du SIGASPE ; ✓ un tableau de bord et de bilan social ; ✓ un système de gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences ;

Forces	Faiblesses
	<ul style="list-style-type: none"> - l'insuffisance de spécialistes dans les effectifs (sondages, SIG, analystes) ; - absence de mise en œuvre du plan de formation pour maintenir les connaissances des agents ; - Mauvaise allocation des cadres supérieurs statisticiens affectés à la production statistique ; - Inadéquation entre certains postes et le profil des agents (problématique de l'efficacité de l'utilisation des ressources humaines) ; - Absence d'une stratégie d'encadrement des cadres moyens
Production statistique, diffusion et archivage des données	
Production statistique	
<ul style="list-style-type: none"> - Indépendance dans la production des données - Existence d'un personnel bien formé et expérimenté - Existence d'un potentiel de jeunes à valoriser - Existence de cadres méthodologiques pour divers domaines et d'une infrastructure statistique minimale (bases de données, bases de sondages, fonds cartographique, manuel de concepts et définitions, etc.) ; - la diversification de la production et des publications statistiques notamment au niveau des statistiques courantes (statistiques d'entreprises, comptes nationaux trimestriels, statistiques régionales, analyses approfondies, etc.) ; - L'INSD est la première source des utilisateurs ; - Grande expérience de l'INSD en matière de réalisation d'opérations statistiques de grande envergure (recensements, enquêtes auprès des ménages, etc.) ; - Modernisation progressive des dispositifs de collecte des données ; - Disponibilité de nombreux programmes d'assistance de partenaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible mobilisation des ressources nationales pour la réalisation des enquêtes de grande envergure (, EDS 2010, enquête sur les conditions de vie des ménages etc.) ; - Absence d'un référentiel des coûts des opérations statistiques. - le non-respect des délais d'exécution des enquêtes et non-approfondissement des analyses ; - Existence de thématiques insuffisamment couverts (suivi de l'emploi qui est la principale source de redistribution des revenus) - la faiblesse du dialogue entre l'INSD et les utilisateurs, notamment les utilisateurs institutionnels; - l'absence d'un manuel de procédures pour les études commanditées ; - absence d'un cadre d'assurance qualité et d'un manuel de procédures techniques ; - la mauvaise qualité des données de certaines structures du SSN nécessaires pour les synthèses statistiques ; - la lassitude, voire le refus des répondants au niveau des entreprises commerciales et industrielles compromet la qualité des données produites ;

Forces	Faiblesses
	<ul style="list-style-type: none"> - Faible couverture géographique des données statistiques, notamment celles relatives à l'IHPC ; - la difficulté de respecter un agenda de production statistique; - ; - insuffisance dans la planification des enquêtes à moyen terme ; - le non-respect de la périodicité des publications ; - la multiplicité d'intervenants dans la collecte des informations auprès des entreprises (INSD, BCEAO, DGEP, CCI-BF, etc.) ce qui ne favorise pas une réelle coordination et entraîne une surcharge pour les répondants ;
diffusion, valorisation et archivage des données	
<ul style="list-style-type: none"> - l'INSD dispose des plateformes et un site web pour la diffusion et l'archivage des données produites ; - Existence de capacités de gestion des bases de données interactives en ligne qui facilitent l'accessibilité des données statistiques : DEVInfo-Burkina, IMIS-Burkina (espace intégré de gestion des bases de données statistiques), Base de données FasStat et NADA (Archives des enquêtes et recensements) ; - 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence d'une stratégie d'archivage des données ; - Faible diffusion de certaines publications (annuaires, bulletins périodiques) ; - Inexistence d'un calendrier de diffusion porté à la connaissance des utilisateurs ; - Accès difficile à certaines publications ; - Faible effectif de la DIMIS en quantité et qualité (en termes d'absence de certains spécialistes) ; - Mise en œuvre insuffisante de schéma directeur informatique.

Opportunités	Menaces
Analyse de l'environnement externe	
Au niveau national	
<ul style="list-style-type: none"> - La mise en place du Fonds de développement de la statistique ; - l'amélioration du dialogue avec les services d'aide à la décision (SP/PNDES, DGEP, CNPE, etc.) ; 	<ul style="list-style-type: none"> - la prise en compte insuffisante de la dimension statistique dans les dispositifs de suivi évaluation de programmes de développement ; - Mobilité du personnel statisticien expérimenté en dehors de l'INSD ;

<ul style="list-style-type: none"> - la forte demande des données produites par l'INSD pour le suivi évaluation des politiques, programmes de développement et les engagements internationaux et régionaux (ODD, Agenda 2063 de l'Union africaine, etc.) ; - la volonté manifestée par l'Etat d'accroître la formation des cadres statisticiens à travers l'augmentation du nombre de bourses aux admis des écoles internationales et les effectifs recrutés pour la formation des cadres moyens ; - les réflexions en cours pour la création d'une école nationale de cadres supérieurs en statistique ; - Possibilité de renforcement du personnel d'accompagnement à la production statistique (Gestionnaires des ressources humaines, agents de la chaîne financière, etc.). 	<p>Absence d'un mécanisme pérenne d'abondement du Fonds de développement de la statistique ;</p> <p>L'insécurité de plus en plus croissante ;</p>
Au niveau international et régional	
<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre des programmes internationaux de développement de la statistique, avec notamment la Banque mondiale (Open Data), la CEA, AFRISTAT, le FMI (SGDD), la CEDEAO, et l'UEMOA ; - La demande de données pour le suivi des ODD ; - Disponibilité de solutions technologiques, notamment les applications mobiles, pouvant faciliter la collecte, la transmission et le traitement des statistiques de routine et des enquêtes ; - Stratégie d'harmonisation des statistiques en Afrique (SHaSA 2) 	<p>la baisse tendancielle de l'aide publique au développement</p>
Cadre juridique, institutionnel et organisationnel du SSN	
<ul style="list-style-type: none"> - l'INSD est l'organe central de l'Etat en charge de la production des données statistiques nécessaires pour la mise en place des projets et programmes de développement ; - la loi statistique portant organisation et réglementation des activités statistiques ;, - La régularité dans la tenue des sessions ordinaires du Conseil national de la statistique ; - l'élaboration et l'adoption systématique en Conseil des Ministres du Schéma directeur de la statistique (SDS) ; - Existence d'instrument de planification de la production statistique tels que le SDS, le PSN et le RSN; 	<p>La suppression du SP-CNS a consacré la disparition d'un acteur clé pour la coordination institutionnelle de toutes les structures du SSN ;</p> <p>Le non-recours systématique au visa statistique pour la réalisation des enquêtes</p> <p>l'INSD ne dispose pas d'un statut juridique approprié qui lui garantit une souplesse de gestion et d'intervention, de manière à exécuter les missions qui lui sont confiées :</p> <p style="text-align: center;">✓ ;</p>

<ul style="list-style-type: none"> - - Existence des DGESS dans les départements ministériels 	<ul style="list-style-type: none"> - la loi 033 qui régit les emplois des contractuels des EPE est source de démotivation
Coopération et partenariat	
<ul style="list-style-type: none"> - - Existence du Décret n°2007-767/MEF/CAB fixant les modalités de communication des données entre les structures du SSN ; 	<ul style="list-style-type: none"> - la non systématisation de la communication des données à l'INSD par les autres structures du SSN pour les besoins de synthèse par manque de protocoles d'échange de données recommandés par le Décret n°2007-767/MEF/CAB fixant les modalités de communication des données entre les structures du SSN ;
- Etat de la demande et de la satisfaction des usagers	
<ul style="list-style-type: none"> - Diversification de la demande des statistiques par les utilisateurs ; - Niveau de satisfaction élevé des utilisateurs ; - Multiplicité des domaines d'utilisation des statistiques (planification, suivi-évaluation, reddition des comptes) 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de renseignement des indicateurs de suivi et d'évaluation du PNDP faible ; - Faible niveau de renseignement des indicateurs de suivi des ODD
Place et rôle de l'INSD dans le SSN et dans le suivi-évaluation des politiques de développement	
<ul style="list-style-type: none"> - - 	<ul style="list-style-type: none"> - le non-respect du calendrier des sessions du CNS ; - le non transfert des ressources humaines et financières nécessaires pour la mise en œuvre des activités du SP/CNS transférées à l'Institut ; - l'absence d'un programme de renforcement des capacités du SSN comme prescrit par les textes ;

Annexe 03 : Matrice du cadre logique

Logique d'intervention	Résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses et risques
<p>Objectif général : rendre l'INSD performant, innovant, répondant aux besoins des utilisateurs de statistiques officielles, contribuant au renforcement du SSN</p>	<p>Impact attendu : Des statistiques de haute qualité sont disponibles et utilisées pour l'amélioration de la gouvernance et le développement</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Indice de capacité statistique ➤ Taux de satisfaction globale des utilisateurs 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Banque mondiale ; ➤ Rapport de l'enquête sur la satisfaction des utilisateurs de statistiques officielles ; 	<p>Hypothèses</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ L'appropriation du plan stratégique par les parties prenantes et leur adhésion ; ➤ L'engagement politique à soutenir la statistique ; ➤ L'opérationnalisation du FDS <hr/> <p>Risques</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ L'instabilité institutionnelle ➤ La récurrence de l'insécurité ; ➤ Retards dans la mise en place des apports financiers ; ➤ La forte mobilité des cadres statisticiens expérimentés ➤ La pandémie de Covid19

Logique d'intervention	Résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses et risques
<p>Axe stratégique 1 : Innovation dans la production statistique pour la satisfaction des besoins des utilisateurs</p>	<p>➤ Résultat stratégique R.1 : la production statistique de l'INSD est diversifiée et conforme aux standards de qualité</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux (global) de totale satisfaction par rapport à la fiabilité des statistiques produites ➤ Taux (global) de totale satisfaction par rapport à la couverture thématique des statistiques produites ➤ Taux (global) de totale satisfaction par rapport à la couverture géographique des statistiques produites ; ➤ Taux (global) de totale satisfaction par rapport aux analyses faites sur les statistiques officielles ; ➤ Proportion d'opérations statistiques programmées et réalisées (RGPH, EDS, RGE, Enquête Emploi, EHCVM, etc.) ➤ Taux de réalisation des publications statistiques courantes 	<p>➤ Rapport de l'enquête de satisfaction</p>	
<p>Action 1.1. : Rénover l'infrastructure statistique et les cadres méthodologiques</p>	<p>R.1.1. L'infrastructure statistique est renouvelée</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Indice d'existence et d'actualité des bases de sondage de référence (Base de sondage RGPH, Base cartographique numérisée, Base de sondage RSE) ➤ Nombre de normes et nomenclature produites ou actualisées 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A définir ➤ Rapport d'activités de l'INSD 	

Logique d'intervention	Résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses et risques
Action 1.2 : Mise en place d'un dispositif de suivi efficace de la qualité des données statistiques	R.1.2. La qualité des données statistiques est régulièrement évaluée	Nombre de rapports d'évaluation de la qualité	Rapport d'activités de l'INSD	
Action 1.3. Amélioration de la production des statistiques économiques	R.1.3. Les statistiques économiques sont disponibles et de bonne qualité.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proportion des opérations de statistiques économiques d'envergure réalisées selon la périodicité recommandée (RGE, le rebasage des comptes nationaux, comptes nationaux annuels) ➤ Proportion des publications de statistiques économiques courantes réalisées selon la périodicité recommandée (IHPC, IPPI, IHPI, TBE, ICA, comptes nationaux trimestriels, etc.) ➤ Taux de satisfaction des utilisateurs sur la qualité des produits statistiques économiques (%) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'activités de l'INSD ; ➤ Rapport de l'enquête sur la satisfaction des utilisateurs de statistiques officielles ; 	
Action 1.4. Amélioration de la production des statistiques sur l'emploi, la pauvreté et les conditions de vie des ménages	R.1.4. Les statistiques sur l'emploi, la pauvreté et les conditions de vie des ménages sont disponibles et de bonne qualité.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proportion des opérations de statistiques sur l'emploi, la pauvreté et les conditions de vie des ménages d'envergure réalisées selon la périodicité recommandée (EHCVM, enquête emploi) ➤ Taux de satisfaction des utilisateurs sur la qualité des produits statistiques sur l'emploi, la pauvreté et les conditions de vie des ménages (%) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'activités de l'INSD ; ➤ Rapport de l'enquête sur la satisfaction des utilisateurs de statistiques officielles ; 	
Action 1.5. Améliorer la production des statistiques démographiques	R.1.5. Les statistiques démographiques sont disponibles et de bonne qualité.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proportion des opérations de statistiques démographiques d'envergure réalisées selon la périodicité recommandée (EDS, enquête migration), 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'activités de l'INSD ; Rapport de l'enquête sur la satisfaction des	

Logique d'intervention	Résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses et risques
		<p>Nombre de rapports définitifs du RGPH disponibles (rapports thématiques, atlas, projections démographiques, etc.)</p> <p>Taux de satisfaction des utilisateurs sur la qualité des produits statistiques démographiques (%)</p>	<p>utilisateurs de statistiques officielles ;</p>	
Action 1.6. Développer les statistiques sur le genre	R.1.6. Les statistiques sur le genre sont disponibles et de bonne qualité.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proportion des opérations de statistiques du genre d'envergure réalisées selon la périodicité recommandée (SIGI,), ➤ Publication du livret genre selon la périodicité Taux de satisfaction des utilisateurs sur la qualité des produits statistiques du genre (%) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'activités de l'INSD ; ➤ Rapport de l'enquête sur la satisfaction des utilisateurs de statistiques officielles ; 	
Action 1.7. Développer les autres statistiques sociales	R.1.7. Les autres statistiques sociales sont disponibles et de bonne qualité.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disponibilité des outils techniques des statistiques d'urgences (statistiques humanitaires) ➤ Proportion des publications courantes des autres statistiques sociales disponibles (TBS, TBG, Annuaire national, Annuaire régional, Statistiques humanitaires etc.) 	<p>Rapport d'activités de l'INSD ;</p> <p>Rapport de l'enquête sur la satisfaction des utilisateurs de statistiques officielles</p>	
Axe stratégique 2 : Renforcement de la diffusion, l'utilisation, l'archivage et la sécurité des données	R.2 : Les données statistiques sont sécurisées, accessibles et largement utilisées	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pourcentage des publications statistiques diffusées dans les délais impartis conformément aux normes SGDD-a ➤ Nombre de visites sur les sites(INSD) et plateformes de diffusion (Open Data, NADA) ➤ Taux de réponse aux requêtes de données formulées par les utilisateurs (nombre de requêtes reçues et traitées) <p>Existence d'une politique/stratégie d'archivage et de sécurité des données</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'activités de l'INSD ; ➤ Site INSD; ➤ Rapport de l'enquête sur la satisfaction des utilisateurs de statistiques officielles <p>➤ Site Web de l'INSD</p>	
Action 2.1. Assurer l'archivage et la sécurité des données	R.2.1 : Les données statistiques produites sont archivées et sécurisées	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre d'audits de la sécurité des système d'information de l'INSD ➤ Proportion des enquêtes et études pour lesquelles une opération d'archivage complète a été réalisée 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'activités de l'INSD ; ➤ Rapport de mise en œuvre de la politique d'archivage et de sécurité 	
Action 2.2 : Améliorer la diffusion des données statistiques	R.2.2. La diffusion des données statistiques est améliorée	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existence d'une cellule de communication fonctionnelle à l'INSD <p>Nombre de numéro du journal de la statistique</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organigramme de l'INSD 	

Logique d'intervention	Résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses et risques
			➤ Rapport d'activités de l'INSD	
Action 2.3. Promotion de l'utilisation des données et la culture statistique	R.2.3 : L'utilisation des données s'est accrue et la culture statistique s'est généralisée	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de sessions organisées dans l'année par l'INSD pour publier et / ou renforcer les capacités du public dans l'interprétation des données statistiques ➤ Existence d'un rapport sur l'état des lieux de l'enseignement de la statistique dans les établissements secondaires et supérieurs 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport du PNDES ➤ Rapport d'activités de l'INSD 	
Axe stratégique 3 : Consolidation de la coordination du SSN et de la contribution de l'INSD en matière de suivi-évaluation des politiques publiques	R.3. La coordination du système statistique national et la contribution de l'INSD en matière de suivi-évaluation des politiques publiques sont renforcées	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux de renseignement des indicateurs de suivi-évaluation du PNDES et des ODD ➤ Taux d'exécution physique des PSN ➤ Taux d'exécution financière des PSN 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport de mise en œuvre du PNDES et politiques sectorielles ; ➤ Rapport d'activités de l'INSD ; ➤ RSN ➤ PSN 	
Action 3.1. Amélioration de la coordination administrative et institutionnelle	R.3.1. La coordination administrative et institutionnelle est renforcée.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de sessions du CNS régulièrement tenues ➤ proportion des enquêtes réalisées par les structures du SSN après obtention d'un visa statistique ➤ 	RSN	
Action 3.2 : Amélioration de la coordination technique	R.3.2. La coordination technique est renforcée	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existence de cadre national d'assurance qualité ➤ Existence d'une politique nationale de diffusion des données ➤ Existence de mécanisme de validation des productions statistiques sectorielles ➤ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ RSN ➤ Rapport d'activités de l'INSD ➤ 	
Action 3.3 : Amélioration de la programmation et du suivi-évaluation des activités du SSN	R.3.2. La programmation et le suivi-évaluation des activités du SSN sont améliorés.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux d'exécution des PSN ➤ Proportion des activités hors PSN réalisées 	➤ RSN	
Action 3.4. Renforcement des capacités des acteurs du SSN	R.3.4: Les capacités des acteurs du SSN sont renforcées	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existence d'un plan de formation pluriannuel des acteurs du SSN ➤ Taux d'exécution du plan de formation du SSN 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ RSN ➤ Rapport d'activités de l'INSD 	

Logique d'intervention	Résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses et risques
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de sessions de formation organisées par l'INSD à l'intention des acteurs du SSN ➤ Proportion/nombre des demandes d'appuis conseils formulées par les structures du SSN auxquelles l'INSD a apporté une réponse ➤ Nombre d'admis dans les écoles de formation de statistique ➤ Nombre de statisticiens ou démographes recrutés dans le SSN ➤ Existence d'un centre de formation continue et de perfectionnement fonctionnel ➤ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapports de mise en œuvre des plans de formation 	
Action 3.5. Renforcement du rôle de la statistique en matière de suivi-évaluation des politiques publiques	R.3.5. Le rôle de la statistique en matière de suivi-évaluation des politiques publiques est renforcé	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Participation de l'INSD au choix des indicateurs du RND ➤ Les métadonnées des indicateurs du RND et des ODD sont disponibles ➤ Nombre de notes de politique (policy brief) transmises aux décideurs 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ RSN ; ➤ Rapports d'activités de l'INSD 	
Axe stratégique 4 : Accroissement des capacités institutionnelles, managériales et opérationnelles de l'INSD	R.4 : L'efficacité et l'efficience de l'INSD sont améliorées	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux de performance globale de l'INSD ; ➤ Taux d'exécution physique du PTA de l'INSD ➤ Taux d'exécution financière du PTA de l'INSD ➤ Taux d'exécution physique du plan stratégique de l'INSD ➤ Taux d'exécution financière du plan stratégique de l'INSD 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'activités de l'INSD 	<ul style="list-style-type: none"> ➤
Action 4.1. Réforme institutionnelle et évolution organisationnelle de l'INSD	R.4.1 : Le dispositif institutionnel et organisationnel de l'INSD est adapté à la nature et aux exigences de sa mission	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existence de nouveaux statuts de l'INSD plus adaptés ➤ Existence d'un nouvel organigramme de l'INSD plus opérationnel ➤ La direction régionale du Centre (DR-INSD/Centre) est fonctionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Décret portant statuts de l'INSD ➤ Arrêté portant Organigramme de l'INSD ➤ Rapport d'activités de l'INSD 	<ul style="list-style-type: none"> ➤
Action 4.2. Optimisation de la gestion des ressources humaines	R.4.2. La gestion des ressources humaines est optimisée.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existence de fiches de postes de travail à jour 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'activités de l'INSD ; ➤ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤

Logique d'intervention	Résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses et risques
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux d'adéquation des emplois aux postes de travail ➤ Taux de couverture des besoins de l'INSD en ressources humaines (fiches de postes) ➤ Existence d'un rapport annuel de gestion des ressources humaines ➤ Taux d'exécution du plan de formation des agents de l'INSD 		
Action 4.3. Mobilisation adéquate et gestion optimale des ressources financières et matérielles	R.4.3. la mobilisation et la gestion des ressources , financières et matérielles sont optimisées.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre moyen d'agents par bureau ➤ Nombre moyen d'ordinateurs fonctionnels par cadre ➤ Taux d'exécution de la construction de la deuxième aile du bâtiment de l'INSD ➤ Taux de mobilisation des ressources financières des PTA de l'INSD ➤ Taux d'exécution des ressources financières de l'INSD 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'activités de l'INSD ; 	
Action 4.4. Renforcement du système de management et de pilotage	R.4.4 : Le système de management et de pilotage de l'INSD est renforcé	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux de réalisation des réunions du CS ➤ Taux de réalisation des réunions de direction ➤ Taux de réalisation des réunions de services ➤ Taux de participation des agents/responsables aux cadres de concertation aux assemblées générales ➤ Taux de réalisation du programme d'activités du Comité anti-corruption (CAC) de l'INSD 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'activités de l'INSD ; ➤ Rapport de suivi des cadres de concertation ➤ Rapport de l'AG de l'INSD ➤ Rapport d'activités du CAC de l'INSD 	<ul style="list-style-type: none"> ➤

Logique d'intervention	Résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses et risques
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taux de mise en œuvre des décisions du Comité stratégique ➤ 		

DG/2021/01
Mars 2021

Institut national de la statistique et de la démographie (INSD)
Avenue Pascal ZAGRE, Ouaga 2000
01 B.P : 374 Ouagadougou 01 – Burkina Faso
Tél : (00226) 25 49 85 02 - Fax : (00226) 50 37 62 26
Site internet : www.insd.bf - Email : insd@insd.bf ou insbf@yahoo.fr