

Recommandations sur les moyens de promouvoir, de mesurer et de faire connaître l'utilité de la statistique officielle



COMMISSION ÉCONOMIQUE POUR L'EUROPE DES NATIONS UNIES

**Recommandations sur les moyens
de promouvoir, de mesurer
et de faire connaître
L'UTILITÉ DE
LA STATISTIQUE OFFICIELLE**



NATIONS UNIES
New York et Genève, 2018

Note

Les appellations employées dans la présente publication et la présentation des données n'impliquent, de la part du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

ECE/CES/STAT/2018/2

PUBLICATION DES NATIONS UNIES

eISBN 978-92-01-047479-5

Copyright © Nations Unies, 2018
Tous droits réservés pour tous pays
Imprimé à l'Office des Nations Unies à Genève (Suisse)

Préface

Il y a des moments importants où nous avons besoin de données pertinentes, fiables et de bonne qualité que nous devons correctement exploiter pour pouvoir prendre des décisions. Sans elles, notre oreille peut n'entendre que les intérêts particuliers. Les médias braquent leurs projecteurs sur les situations extrêmes ou insolites. Nous entendons un discours enjolivé destiné à nous faire croire que nous vivons dans un monde fictif et l'on nous empêche de replacer les forces en présence dans leur contexte.

Certains dénoncent depuis peu la mort des données factuelles. Ils s'appuient pour cela sur différents exemples : chiffres mal exploités, statistiques déformées, mépris du savoir. Il ne fait aucun doute que toutes les décisions sont prises sur la base des émotions et des croyances, mais aussi de la science. La collecte de données factuelles est un travail qui exige une certaine humilité pour que nous puissions concrétiser nos ambitions.

Mais les données factuelles ont un vrai rôle à jouer.

Tous ceux qui s'intéressent à notre monde et qui souhaitent que nous réussissions en tant qu'individus, familles ou communautés devraient se battre pour défendre leur point de vue. Si nous ne savons pas ce qui se passe, si nous n'analysons pas ce qui fonctionne et si nous ne nous concentrons pas sur ce qui est important, nous avons peu de chances de tirer le meilleur de ce qui nous attend.

Le poste que j'occupe aujourd'hui a été créé par Winston Churchill en 1941. Ce dernier avait remarqué que « la confusion est totale lorsque les personnes avancent des chiffres différents ». Il formula le souhait que quelqu'un fournisse des informations qui pourraient être « acceptées et utilisées sans contestation ».

Cela reste pour moi, pour mes collègues de l'Office national de statistique du Royaume-Uni, et pour l'ensemble du système statistique international, un puissant cri de ralliement.

En parallèle, il y a une réaffirmation de l'attachement à l'importance que les données factuelles soient bien présentées pour qu'elles puissent être comprises, acceptées et utilisées sans contestation, coupant court à tout débat houleux. Il y a également une réaffirmation de l'attachement à la nécessité que la diversité des expériences des personnes que nos chiffres représentent se reflète dans nos propres équipes, pour produire des données factuelles pertinentes sur ce qui les intéresse. Il y a enfin une réaffirmation de l'attachement au fait qu'il faille crier haut et fort qu'une mauvaise utilisation des chiffres fragilise la démocratie.

Bien utilisées, les données factuelles peuvent nous aider à développer une économie florissante, prospère et créatrice d'emplois.

Bien utilisées, les données factuelles peuvent nous aider à lutter pour la justice et permettre aux plus démunis de demander des comptes aux plus puissants.

Bien utilisées, les données factuelles peuvent nous aider à créer un environnement dans lequel nous voulons vivre tout en dessinant un avenir durable pour nos enfants.

Unissons nos efforts, allons de l'avant et faisons tout pour que cela se réalise.

John Pullinger
Statisticien en chef
du Royaume-Uni

(pays président l'Équipe spéciale sur l'utilité de la statistique officielle)

Remerciements

L'Équipe spéciale sur l'utilité de la statistique officielle a rédigé la présente publication avec les membres suivants : Joe Grice (président) et Richard Miles (Royaume-Uni) ; Alberto Manuel Ortega y Venzor (vice-président) et Iñigo Suárez Gómez-Urquiza (Mexique) ; Carolyn Verey (Australie) ; Gabrielle Beaudoin (Canada) ; Eoin MacCuirc et Mervyn Oluing (Irlande) ; Denise Brown (Nouvelle-Zélande) ; Samuel Schuetz (Suisse) ; Serhat Atakul (Turquie) ; Peter Van de Ven (OCDE) ; Pierre Bischoff (Eurostat) ; Thilo Klein (Paris21) ; Anu Peltola (CEE).

Joe Grice a dirigé les travaux de l'Équipe spéciale et a relu l'ensemble du document. Les membres de l'Équipe spéciale ont formulé ensemble les recommandations et les propositions de travaux complémentaires à mener (chap. 6 et 7) lors de « sprints ». Ces recommandations ont été rédigées avec l'aide et le concours précieux d'Eurostat et de l'OCDE. Les membres de la Conférence des statisticiens européens et son Bureau ont émis des commentaires extrêmement utiles tout au long du processus. Le projet de la Banque mondiale sur l'Utilité des données et les travaux d'Amparo Ballivián ont constitué des éléments de référence importants pour les travaux de l'Équipe spéciale.

La rédaction des chapitres suivants a été dirigée par les personnes mentionnées ci-après : chapitre 2 – Alberto Manuel Ortega y Venzor et Iñigo Suárez Gómez-Urquiza ; chapitre 3 – Joe Grice et Denise Brown ; chapitre 4 – Gabrielle Beaudoin ; chapitre 5 – Peter Van de Ven, certaines sections ayant été rédigées par Pierre Bischoff, Denise Brown et Thilo Klein avec la contribution active d'Amparo Ballivián (Banque mondiale) ; annexe 1 – Joe Grice ; annexe 2 – Anu Peltola et Denise Brown ; annexe 3 – Eoin MacCuirc et Anu Peltola ; annexe 4 – Denise Brown ; et annexe 5 – Thilo Klein.

La plateforme wiki sur les meilleures pratiques a été élaborée par Eoin MacCuirc et Mervyn Oluing avec le soutien de la CEE, notamment de Roksolana Shelest. Le Comité pour la modernisation chargé des produits et des sources du Groupe de haut niveau de la CEE a participé à la conception de l'enquête menée auprès des pays, qui constitue une source de bonnes pratiques. Tous les membres de l'Équipe spéciale et un certain nombre d'organismes nationaux de statistique ont procédé à la mise à jour de la plateforme wiki dans le cadre de ces travaux.

Au sein de la CEE, Anu Peltola a assuré le secrétariat, Tiina Luige a dirigé les travaux, et plusieurs fonctionnaires de la CEE ont apporté leur contribution, en particulier Taeke Gjaltema, Heini Salonen et Maria-Luz Seoane.

Sommaire

1. Introduction	1
A. Pourquoi ces recommandations ?.....	1
B. Déroulement des travaux	2
C. Les recommandations en bref	3
D. Plan d'action pour l'avenir	4
E. Structure du rapport	5
2. La situation actuelle.....	7
A. Qu'entend-on par utilité ?.....	7
B. Qui sont les utilisateurs des statistiques officielles ?.....	8
C. Ce qui ressort des enquêtes quant au point de vue des utilisateurs.....	10
D. Statistique officielle et prise de décisions.....	11
3. Pratiques adoptées pour créer, promouvoir et mesurer la notion d'utilité.....	13
A. Pratiques actuelles des organismes de statistique	13
B. Pratiques en vigueur dans d'autres branches d'activité	17
C. Comparaison entre les méthodes des statisticiens et celles adoptées dans d'autres branches d'activité.....	24
4. Créer de la valeur grâce aux partenariats.....	27
A. Partenariats avec les parties prenantes	27
B. Partenariats par le biais d'activités de mobilisation.....	29
C. Partenariats visant à exploiter les mégadonnées	29
D. Externalisation ouverte	29
E. Évaluation et voie à suivre.....	30
5. Mesurer l'utilité de la statistique officielle	31
A. Vers un cadre de référence assorti d'un ensemble d'indicateurs	31
B. Indicateurs objectifs.....	33
C. Indicateurs subjectifs : modèle d'enquête auprès des utilisateurs.....	35
D. Évaluer la valeur ajoutée de la statistique officielle	37
E. Conclusions relatives à la mesure de la valeur ajoutée de la statistique officielle.....	50
6. Recommandations.....	53
7. Conclusions et suite à donner	63
Annexe 1 L'utilité de la statistique officielle en une page.....	65
Annexe 2 Pourquoi les statistiques officielles sont-elles utiles ?	67
Annexe 3 Exemples de questions à poser dans les enquêtes auprès des utilisateurs à l'usage des organismes de statistique	77
Annexe 4 Études de cas sur les méthodes adoptées dans d'autres branches d'activité pour créer de la valeur et la promouvoir	87
Annexe 5 Études utilisant la statistique pour influencer sur le développement	103

1. Introduction

A. Pourquoi ces recommandations ?

1. Depuis quelques décennies, la statistique officielle connaît un succès enviable. À l'ère de l'information, la fourniture de données et d'informations fiables et de qualité par les organismes nationaux de statistique et les autres producteurs de statistiques officielles du monde entier revêt une importance croissante tant pour l'économie que pour la société. Mais cette tâche exige de redoubler d'efforts. Elle nécessite notamment de comprendre les conséquences à tirer des progrès, notamment technologiques, qui constituent à la fois des opportunités et des menaces :

- Les producteurs de statistiques officielles sont loin d'être les seuls fournisseurs d'informations. Le monde croule sous l'information. Il devient de plus en plus difficile de distinguer les statistiques officielles des données moins fiables. Cela risque de donner plus de poids aux opinions et aux impressions. La statistique officielle doit s'imposer comme une source d'information fiable. Cela se révèle également crucial pour convaincre les personnes interrogées de la nécessité de répondre aux enquêtes statistiques ;
- Les restrictions budgétaires et le principe de responsabilité des services de l'État font que les organismes nationaux de statistique doivent davantage justifier la façon dont ils mettent à profit les fonds publics pour répondre aux besoins d'information statistique ;
- Les progrès technologiques ont déclenché une révolution numérique et une révolution des données qui soulèvent des questions légitimes quant à l'efficacité avec laquelle les organismes nationaux de statistique tirent parti de ces nouvelles possibilités pour développer les avantages qu'elles procurent à la société ;
- Les mégadonnées constituent un nouveau défi. Chaque jour voit apparaître 2,5 quintillions d'octets de données et 90 % des données qui existent dans le monde aujourd'hui ont été créées au cours des deux dernières années¹. L'exploitation et l'analyse correctes de ces données sont deux facteurs clefs pour pouvoir prendre de meilleures décisions² ;
- La demande de statistiques augmente rapidement. À l'heure où le monde est de plus en plus interdépendant et de plus en plus interconnecté, de nouveaux besoins apparaissent : il faut des informations exactes sur l'économie et la société. Pour ne citer qu'un seul exemple, la communication d'informations sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 nécessitera la production de centaines d'indicateurs, et ce, dans le cadre d'un grand nombre de nouveaux partenariats. La mesure de ces indicateurs devrait respecter pleinement les Principes fondamentaux de la statistique officielle ainsi que les droits de l'homme ;
- Les utilisateurs ont des besoins de plus en plus complexes et de plus en plus individualisés. Il leur faut en outre des informations plus détaillées, par exemple sur de petits groupes de population ou de petites localités géographiques. Comme dans d'autres domaines, le public exige, à juste titre, que ses besoins d'information puissent être satisfaits simplement et facilement ; il demande des produits plus personnalisés, faciles à utiliser.

¹ « Apply new analytics tools to reveal new opportunities », site Smarter Planet d'IBM, page Business Analytics. Disponible à l'adresse suivante : www.ibm.com/smarterpl/us/en/business_analytics/article/it_business_intelligence.html.

² « Performance and Capacity Implications for Big Data », IBM Redpaper, International Technical Support Organization, ibm.com/redbooks.

2. Il n'est pas exagéré d'en conclure que la statistique officielle se trouve à un tournant décisif. Pour faire face à ces nouveautés, il va falloir moderniser le travail des statisticiens ainsi que le cadre juridique et institutionnel dans lequel ils évoluent. Ces nouveautés créent des opportunités que les statisticiens officiels avisés sauront saisir pour tirer parti des réussites passées. Mais il y a également des menaces. Ne pas savoir les identifier ou y répondre activement pourrait avoir de graves conséquences. Dans le pire des cas, la statistique officielle pourrait être remplacée, dans une plus ou moins grande mesure, par d'autres fournisseurs d'informations et de données.

B. Déroutement des travaux

3. En avril 2014, la Conférence des statisticiens européens a organisé un séminaire sur le thème « Quelle utilité revêt la statistique officielle et comment faire comprendre son utilité ? ». La Conférence a estimé qu'il faudrait faire valoir l'intérêt que présente la statistique officielle en tant qu'atout à l'échelle mondiale. Elle a préconisé des actions conjointes au niveau international, pour concevoir une terminologie et un langage communs lorsqu'il s'agit de traiter de l'utilité de la statistique officielle et pour mesurer la valeur économique de la statistique officielle en rassemblant des études de cas.

4. Afin de progresser dans ce domaine, le Bureau de la Conférence a demandé à un groupe de pays et d'organisations intéressés d'établir une feuille de route pour étudier les aspects essentiels à couvrir dans des travaux approfondis sur l'utilité de la statistique officielle. Cette feuille de route a été élaborée par un groupe comprenant le Royaume-Uni (président), l'Autriche, le Canada, le Mexique, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et la Commission économique pour l'Europe (CEE).

5. Le Bureau de la Conférence a donc constitué en mars 2015 une Équipe spéciale sur l'utilité de la statistique officielle composée d'experts du Royaume-Uni (président), du Mexique (vice-président), de l'Australie, du Canada, de l'Irlande, de la Nouvelle-Zélande, de la Suisse, de la Turquie, d'Eurostat, de l'OCDE et du Partenariat statistique au service du développement au XXI^e siècle (PARIS21). La CEE a fait office de secrétariat et la Banque mondiale a contribué aux travaux sur le fond. En vertu de son mandat, l'Équipe spéciale avait pour objectif de définir l'intérêt que revêt la statistique officielle pour les utilisateurs, les parties prenantes et la société, et d'élaborer des moyens d'en mesurer l'utilité afin qu'elle soit mieux comprise et connue par la société.

6. En octobre 2015, l'Équipe spéciale a mené une enquête auprès des organismes nationaux de statistique, conjointement avec le Comité pour la modernisation chargé des produits et des sources du Groupe de haut niveau de la CEE, afin de recueillir les bonnes pratiques innovantes qui amélioreraient la pertinence des statistiques officielles, en mesureraient l'utilité ou plaideraient de manière convaincante en faveur d'investissements dans ce domaine. Dans les cas où les répondants ne voyaient pas d'objection à partager de telles informations, le présent rapport reprend les exemples cités. D'autres exemples sont disponibles sur la plateforme wiki sur les meilleures pratiques en matière d'utilité de la statistique officielle.

7. Les Recommandations provisoires sur l'utilité de la statistique officielle ont été débattues par le Bureau de la Conférence en février 2016 ainsi que lors de la réunion plénière de la Conférence en avril 2016. Elles ont été transmises à tous les membres de la Conférence aux fins de consultation par voie électronique.

8. En février 2017, le Bureau de la Conférence a examiné les Recommandations finales et il a demandé à la CEE de les envoyer à tous les membres de la Conférence pour consultation. Cette version finale tient compte de toutes les observations recueillies. Ainsi, la réunion plénière de la Conférence des statisticiens européens a approuvé ces Recommandations en juin 2017 et elle a adopté les propositions relatives aux travaux à venir.

C. Les recommandations en bref

9. Sur la base de ses travaux des deux dernières années, en regardant ce qui a fonctionné dans d'autres branches d'activité et d'autres secteurs ainsi que dans le domaine de la statistique officielle, l'Équipe spéciale a formulé un certain nombre de recommandations adaptées aux circonstances. L'intégralité de ces recommandations est présentée au chapitre 6. En voici un résumé :

- 1) Il faudrait exploiter les atouts de la statistique officielle (élément essentiel du travail des statisticiens) : les statistiques officielles sont produites en toute indépendance sur le plan professionnel, sur la base de méthodes scientifiques, de critères de qualité rigoureux (y compris la pertinence) et des Principes fondamentaux de la statistique officielle. La défense de ces principes est primordiale dans tout pays qui aspire à se connaître et à respecter les droits de son peuple. Cela suppose de multiples ramifications, mais il conviendrait d'exploiter l'« argument de vente unique » de la statistique officielle ;
- 2) Pour améliorer l'utilité des statistiques, il faut conférer une place centrale à l'utilisateur. En effet, quel que soit le niveau d'expertise et de professionnalisme de ceux qui les produisent, les statistiques officielles n'ont aucune utilité si elles ne répondent pas aux besoins de quelqu'un. Cela implique de comprendre les utilisateurs (ainsi que les non-utilisateurs, qui sont des utilisateurs potentiels) et leurs besoins d'information. Cela suppose aussi d'accepter que ces besoins ne restent pas figés et qu'ils évoluent avec le temps ;
- 3) Il faut concevoir les statistiques pour la vie de tous les jours. Dans la statistique officielle comme dans les autres secteurs, la conception constitue une phase cruciale. Il ne s'agit pas simplement de créer des logos ou des graphiques, mais véritablement de fournir des produits et des services qui répondent aux besoins des utilisateurs. Différents utilisateurs ont des besoins différents et la production statistique devrait en tenir compte. Parmi les points qui reviennent souvent, les utilisateurs ne se contentent plus de simples chiffres ; ils veulent aussi connaître leur histoire et les conséquences à en tirer ;
- 4) Les statisticiens doivent innover pour rester utiles. Le monde n'est pas immuable, loin de là. Les besoins des organismes nationaux de statistique évoluent et se multiplient, tout comme les moyens technologiques mis en œuvre pour les satisfaire. Il est donc indispensable d'investir dans l'innovation ;
- 5) Pour aller plus loin, il faut les bons partenaires stratégiques. Les organismes nationaux de statistique ont une grande expérience du travail en partenariat bien qu'ils aient parfois un éventail de partenaires restreint. Il faudrait établir de nouveaux partenariats dès lors qu'ils peuvent apporter une valeur stratégique. De nouvelles formes de partenariat, à l'échelle internationale et avec le secteur privé, en matière de nouvelles technologies, de conception, de nouveaux produits et de nouveaux canaux de diffusion sont autant de moyens de mettre à profit un potentiel jusqu'alors inexploité ;

- 6) Pour avancer, il faudrait renforcer l'image de la statistique officielle et gagner en notoriété. Une modestie excessive à l'égard de la statistique officielle est dangereuse. Pour que les organismes nationaux de statistique puissent prendre conscience de l'utilité potentielle de leurs produits, les utilisateurs doivent bien comprendre ce qui leur est proposé ; ils doivent par ailleurs s'adresser aux organismes nationaux de statistique pour que ceux-ci répondent à leurs besoins. La statistique officielle possède de précieux atouts, son argument de vente unique évoqué plus haut. Des stratégies clairement axées sur l'image de marque et la valorisation des organismes nationaux de statistique feraient connaître les points forts de chacun d'eux ;
- 7) Pour avoir plus d'impact, il faut mesurer les retombées, c'est-à-dire les résultats obtenus grâce aux statistiques officielles. Ce qui permet de juger de l'utilité de la statistique officielle, ce sont les retombées positives que les statistiques ont ou non sur l'économie et la société, à savoir le fait qu'elles conduisent les services de l'État, les entreprises et les individus à prendre des décisions mieux éclairées et dûment étayées. Toutes les recommandations qui précèdent concourent à cet objectif. Or, à ce jour, les statisticiens n'ont toujours pas réussi à évaluer et à mesurer cet impact, ce qui empêche de faire valoir l'utilité de la statistique officielle. Voici une liste non exhaustive des actions à envisager :
 - Prendre des dispositions pour mieux connaître l'usage qui est fait des statistiques et l'impact qu'elles peuvent avoir. Faire connaître des exemples de bonne utilisation des statistiques et leurs retombées positives pour le public ;
 - Mesurer l'utilité de la statistique officielle à l'aide d'un tableau de bord d'indicateurs et par des enquêtes régulières auprès des utilisateurs ;
 - Élaborer des méthodes de calcul de la valeur marchande de la statistique officielle. Le présent rapport décrit les méthodes les plus couramment utilisées pour chiffrer la valeur ajoutée de la statistique officielle. L'expérience permettra d'affiner ces méthodes et de recueillir davantage d'exemples et de données probantes sur l'utilité de la statistique officielle. La mesure de la valeur marchande de certaines statistiques ou de la statistique en général peut apporter des arguments convaincants en faveur de la défense de la statistique officielle ;
- 8) Il faut que tous les organismes de statistique mettent leur expérience en commun pour apprendre les uns des autres et rester au fait des bonnes pratiques. Les menaces et les opportunités auxquelles la statistique officielle doit faire face ne cessent d'évoluer. Il faut faire abstraction des réussites passées, car ce n'est qu'en réagissant activement à ce paysage mouvant que l'avenir pourra être assuré. Au cours de ses travaux, l'Équipe spéciale a été frappée par le grand nombre de bonnes pratiques méconnues qui existent au sein de chaque organisme national de statistique ou dans d'autres branches d'activité. Elle a donc supervisé l'élaboration d'une plateforme wiki sur les meilleures pratiques des organismes de statistique en matière de création, de mesure et de promotion de la notion d'utilité. L'Équipe spéciale recommande que cette plateforme soit tenue à jour et activement utilisée.

D. Plan d'action pour l'avenir

10. Les présentes recommandations ne peuvent que marquer le début d'une démarche de longue haleine. Pour permettre de progresser dans ce domaine, et au vu de la réaction de la Conférence des statisticiens européens aux Recommandations provisoires sur l'utilité de la

statistique officielle l'année dernière, l'Équipe spéciale a mis au point plusieurs « co-produits » qui accompagneront le rapport final :

- Une plateforme wiki permettant de faire connaître les meilleures pratiques des organismes de statistique en matière de création, de mesure et de promotion de la notion d'utilité : www1.unece.org/stat/platform/x/FQRXBw (voir recommandation 8) ;
- Un modèle d'enquête auprès des utilisateurs, avec des exemples de questions à poser pour évaluer l'utilité subjective de la statistique officielle aux yeux des utilisateurs (voir recommandation 7 et annexe 3) ;
- Une note de synthèse reprenant des arguments et des informations utiles, dans laquelle puiser pour rédiger des présentations à l'intention des partenaires ou à des fins spécifiques, afin de démontrer l'utilité de la statistique officielle et de plaider en faveur d'investissements accrus (voir annexe 2) ;
- Une version abrégée (environ une page) du contenu du présent rapport, reprenant des « arguments clefs » pour convaincre les interlocuteurs de l'intérêt d'investir dans la statistique officielle (voir annexe 1).

11. En particulier, l'Équipe spéciale soumet les propositions suivantes pour donner l'élan nécessaire à ce projet et le faire progresser :

- Tous les organismes nationaux de statistique devraient faire avancer le projet défini par les présentes recommandations. Il va de soi que les organismes nationaux de statistique se situeront à différents niveaux des divers aspects couverts par ces recommandations ;
- La CEE devrait héberger et gérer la plateforme wiki sur les meilleures pratiques créée par l'Équipe spéciale. Les organismes nationaux de statistique devraient y consigner leurs propres données pertinentes et la plateforme devrait être mise à jour à la lumière de l'expérience acquise dans l'avancement du programme de travail ;
- La mise à jour de la plateforme wiki devrait coïncider avec une réunion d'experts compétents de la CEE. Cette réunion ferait le point sur l'avancement du projet dans son ensemble et étudierait la nécessité d'une modification ou d'une mise à jour des recommandations à la lumière de l'expérience acquise. Ces travaux pourraient être liés à ceux des groupes d'experts existant dans le cadre de la Conférence des statisticiens européens ;
- Il devient urgent de produire des informations de meilleure qualité sur la mesure de l'utilité de la statistique officielle et les statisticiens partent en général d'un niveau très bas. Les organismes nationaux de statistique « avant-gardistes » devraient donc agir conformément aux propositions figurant au chapitre 5 afin de partager leur expérience avec leurs pairs ;
- La plateforme wiki de la CEE fait notamment partie des outils de partage envisageables. Mais ce mécanisme pourrait être amélioré par l'organisation de réunions visant à discuter des expériences et à les faire connaître. Les organismes nationaux de statistique pourraient également être invités à accueillir ou à coorganiser ces manifestations pour contribuer à l'avancement général du projet.

E. Structure du rapport

12. Le chapitre 2 des Recommandations s'intéresse à la nature de la valeur ajoutée que les organismes nationaux de statistique cherchent à créer. Il rappelle que la véritable valeur suppose que les produits soient utiles à ceux qui les consomment, en particulier pour éclairer la prise de

décisions fondées sur des données factuelles, non seulement dans le secteur public, mais aussi dans tous les groupes d'utilisateurs, pour éclairer des décisions commerciales ou familiales, ainsi que dans les milieux universitaire et social. Il rappelle également que le fait que le paysage soit mouvant implique que ce qui a de la valeur évolue aussi. Les organismes nationaux de statistique doivent constamment revoir et renouveler leur offre pour veiller au maintien de leur valeur ajoutée.

13. Le chapitre 3 décrit les pratiques en vigueur dans les organismes nationaux de statistique ainsi que dans d'autres branches d'activité pour créer de la valeur, la mesurer et la promouvoir. Il établit que les Principes fondamentaux de la statistique officielle de l'ONU sont l'élément essentiel du travail des statisticiens. L'adhésion à ces Principes, lorsqu'elle est correctement mise en pratique et encadrée par la législation statistique, devrait garantir la qualité et la fiabilité des statistiques produites par les organismes nationaux de statistique ainsi que leur indépendance vis-à-vis de tout intérêt politique ou autre, à la différence de la plupart des autres fournisseurs d'informations. Il s'agit d'un atout majeur qui devrait être davantage mis en avant. Ce chapitre exploite les résultats de l'enquête menée par la CEE en octobre 2015 pour décrire les pratiques actuelles des organismes nationaux de statistique. Il s'intéresse également aux pratiques d'un certain nombre d'organisations et de branches d'activité, qui pourraient être adoptées par les organismes nationaux de statistique. L'étude des pratiques en vigueur dans d'autres branches d'activité s'est révélée très utile, suscitant un brassage d'idées fructueux avec les pratiques des organismes nationaux de statistique.

14. Le chapitre 4 recense et analyse les partenariats mis en place ou conclus par les organismes nationaux de statistique. Il étudie quelque 57 partenariats dans 25 pays différents. Les possibilités d'apprentissage mutuel sont considérables. Il semble y avoir des domaines dans lesquels tous les avantages potentiels n'ont pas encore été pleinement exploités : 1) la mise en place de cadres et de systèmes de production communs entre les organismes nationaux de statistique ; 2) l'intensification des efforts visant à aider les pays en développement à faire valoir l'utilité de la statistique officielle ; 3) le renforcement des partenariats afin de maximiser les retombées positives provenant des nouvelles sources de données, notamment administratives ; et 4) le potentiel largement inexploité d'une collaboration avec les secteurs privé et commercial, notamment pour la création de nouveaux produits.

15. Les statisticiens mesurent pour ainsi dire chaque aspect de la société, mais ils ne mesurent pas leur propre valeur ajoutée. Le chapitre 5 se penche sur les façons de mesurer l'utilité de la statistique officielle et identifie trois composantes d'un cadre de mesure composé d'indicateurs sur l'utilité de la statistique officielle : 1) les indicateurs observables ; 2) les indicateurs subjectifs issus des enquêtes ; et 3) les expériences visant à mesurer la valeur de la statistique officielle. Ce chapitre émet des recommandations sur la façon de commencer à mesurer ces indicateurs.

16. Le chapitre 6 présente quelques-unes des mesures recommandées pour accroître et promouvoir l'utilité de la statistique officielle au sein des organismes nationaux de statistique. Il reconnaît cependant que, dans un monde en pleine mutation, une photographie instantanée pourrait rapidement perdre tout intérêt. L'Équipe spéciale a donc créé une plateforme wiki qui permet aux organismes nationaux de statistique de mettre en commun leur expérience et leurs bonnes pratiques afin de favoriser l'apprentissage mutuel. Cette plateforme fournit des exemples concrets de chaque recommandation, pour montrer comment accroître, mesurer et promouvoir l'utilité de la statistique officielle.

17. Le chapitre 7 tire des conclusions et fait des propositions sur la suite à donner.

2. La situation actuelle

A. Qu'entend-on par utilité ?

18. L'utilité est un concept fondamental, mais qui peut sembler relativement vague dans le cas d'une entreprise ou d'un service. Dans l'*Oxford English Dictionary*, la notion de *value* (utilité) est définie comme étant « l'importance, la valeur ou la convenance de quelque chose ». Elle peut avoir une dimension matérielle ou monétaire : combien pourrait-on faire payer le produit ou service en question ? Cependant, en particulier pour un organisme public, elle aura probablement une acception plus large, en l'occurrence l'utilité de la contribution apportée par ledit organisme à la société, indépendamment de la question de savoir si l'intégralité de cette contribution pourrait ou devrait avoir un prix.

19. Il y a aussi une composante dynamique dans la mesure où un produit ou un service a rarement une utilité intrinsèque permanente. L'utilité dépend souvent de circonstances et de besoins fluctuants. Les lampes à huile sont devenues moins utiles après l'avènement de l'éclairage au gaz, puis de l'éclairage électrique, tout comme la vapeur lorsque des moyens de propulsion plus efficaces sont devenus disponibles. Autrement dit, dans le contexte de la statistique officielle, l'utilité doit être évaluée et repensée en permanence.

20. La qualité des statistiques est l'un des principaux facteurs qui influent sur l'utilité perçue par les utilisateurs. La qualité des données pourrait être vue comme leur « exploitabilité », ce qui recouvre de nombreux aspects tels que la pertinence, l'exactitude, la « fraîcheur », l'accessibilité, la comparabilité ou la cohérence. La qualité n'est en aucun cas l'apanage de la statistique officielle. Les fournisseurs privés peuvent même offrir une meilleure qualité aux utilisateurs, par exemple une meilleure fraîcheur des données. Mais il ne fait aucun doute que l'utilité de la statistique officielle résulte d'un cadre juridique et institutionnel favorable qui garantit la production de statistiques objectives et indépendantes, à l'abri de toute ingérence.

21. En termes moins abstraits, l'une des motivations les plus fortes pour la production de données et d'informations tient à l'utilité qu'elles présentent pour la prise de décisions fondées sur l'analyse des faits. Pour être pertinentes, les statistiques doivent répondre à une ou plusieurs des caractéristiques suivantes : avoir de nombreux utilisateurs ; être essentielles à l'accomplissement de la mission de plusieurs organisations ; favoriser le commerce ou le développement ; provoquer des réactions sur les marchés au moment de leur publication ; et créer des inégalités ou une asymétrie de l'information lorsqu'elles ne sont pas disponibles.

22. Lorsque les ressources sont limitées et qu'il faut savoir comment les affecter au mieux pour en tirer parti au maximum, des données probantes s'avèrent précieuses. Cela vaut aussi bien pour les décisions prises par les pouvoirs publics, au niveau local, national ou international, que pour les décisions commerciales ou personnelles. À l'inverse, la statistique officielle n'a guère d'utilité intrinsèque à moins d'aider à prendre des décisions dûment étayées. Pour résumer :

23. Les données sont l'élément moteur de toute décision et la matière première de toute responsabilité. Sans données de qualité fournissant au bon moment des informations satisfaisantes sur le sujet dont il est question, il est quasiment impossible de concevoir, de suivre et d'évaluer l'efficacité des politiques³. De même, il est quasiment impossible pour les

³ A World that Counts. Disponible à l'adresse suivante : www.undatarevolution.org/report/.

entreprises et les individus de prendre des décisions dûment étayées. À l'heure où le volume de données disponibles ne cesse d'augmenter, la qualité devrait devenir le critère déterminant lorsqu'il s'agit de choisir une source de données.

B. Qui sont les utilisateurs des statistiques officielles ?

24. Les statistiques sont produites pour être utilisées et pour influencer sur la société en permettant une plus grande ouverture et une meilleure transparence, en évitant que les données soient utilisées à mauvais escient et en garantissant la confidentialité et l'égalité d'accès à l'information, deux aspects importants des droits de l'homme. Le recours aux statistiques officielles devrait conduire à une société plus autonome, à l'élaboration de meilleures politiques, à une prise de décisions plus efficace et plus responsable, à une plus grande participation et à la consolidation des mécanismes démocratiques.

25. Il faut que les statistiques soient produites en tenant compte des utilisateurs, dont les besoins varient en fonction des circonstances. Certains utilisateurs n'expriment pas leurs besoins d'information⁴ et certaines demandes peuvent être mal intentionnées. Il incombe aux organismes de statistique de tenir compte de la pertinence des statistiques pour la société et pour les droits de ses membres. Il peut être utile d'identifier des groupes d'utilisateurs pour concevoir des produits et des services qui répondent mieux aux besoins de chacun d'entre eux. Les utilisateurs peuvent être classés en différents groupes. Certains organismes nationaux de statistique ont créé des groupes d'utilisateurs ou des rôles dans le but d'améliorer la qualité de leur service.

26. Dans la même veine, le Comité consultatif européen de la statistique (CCES) a souligné l'importance d'identifier différents types d'utilisateurs de statistiques, de comprendre leurs besoins et d'élaborer une stratégie de communication solide. Le CCES classe les utilisateurs en deux groupes : les utilisateurs institutionnels tels que ceux des organisations internationales, des accords ou des initiatives ; et les utilisateurs non institutionnels. Il subdivise ensuite les utilisateurs non institutionnels en différents sous-groupes en fonction de leur intérêt pour les statistiques.

27. Sur la base de ces travaux, l'Équipe spéciale a proposé une segmentation des utilisateurs (voir fig. 1) à partir de laquelle un système de production et de diffusion de statistiques solide peut être mis en place pour répondre aux besoins des différents groupes. La figure 1 montre le niveau de détail ou d'agrégation des besoins d'information des différents groupes. Elle généralise les groupes d'utilisateurs à des fins d'illustration : plus le segment d'un groupe d'utilisateurs est large, plus les utilisateurs concernés ont besoin de données détaillées. L'Équipe spéciale a ainsi identifié les groupes d'utilisateurs suivants :

1) Utilisateurs ayant un intérêt général (par exemple, la croissance économique) :

- Citoyens ;
- Médias et journalistes ;
- Étudiants et enseignants ;

2) Utilisateurs ayant un intérêt prédéfini ou structuré (par exemple, un ensemble d'indicateurs donné) :

- Politiques internationales et cadres de suivi ;
- Organisations internationales ;

⁴ Voir, par exemple, la Convention relative aux droits des personnes handicapées, www.ohchr.org/FR/ProfessionalInterest/Pages/ConventionRightsPersonsWithDisabilities.aspx.

3) Utilisateurs intéressés par un sujet ou un domaine précis (par exemple, la santé) :

- Décideurs ;
- Dirigeants et analystes politiques ;
- Analystes de marché ;
- Experts dans un domaine précis ;
- Entreprises privées ;
- ONG et associations ;

4) Utilisateurs intéressés par une réutilisation ou une reproduction (par exemple, autres statistiques ou produits) :

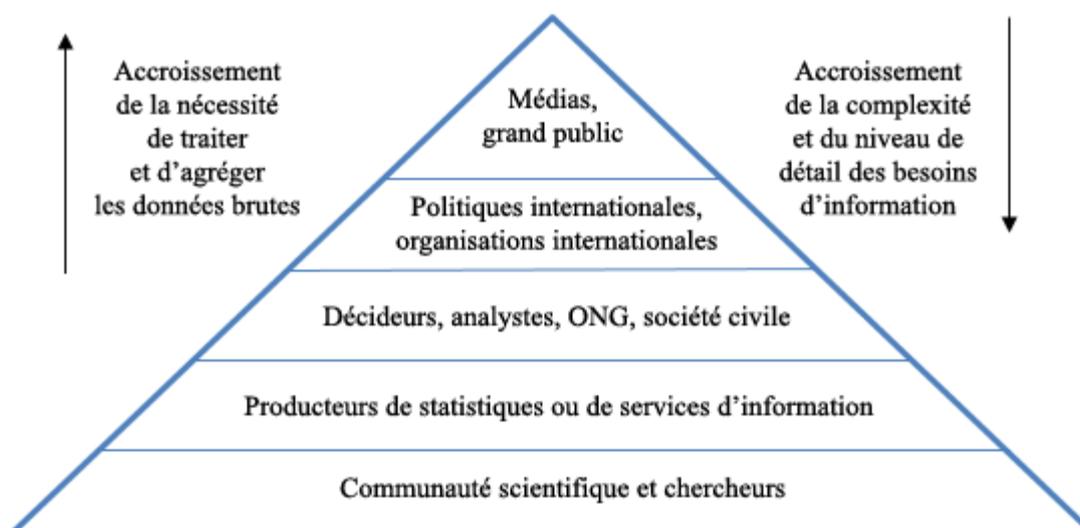
- Autres producteurs de statistiques officielles ;
- Organismes publics ou privés fournissant des produits ou des services d'information ;
- Autres fournisseurs de services d'information (par exemple, développeurs d'application) ;

5) Utilisateurs ayant un intérêt pour la recherche (par exemple, l'innovation dans les entreprises)

- Communauté scientifique (universitaires et chercheurs) ;
- Consultants et chercheurs du secteur public ou privé.

Figure 1

Les utilisateurs des statistiques officielles et leurs besoins d'information



28. Les utilisateurs peuvent également être classés en utilisateurs intensifs, réguliers ou occasionnels et non-utilisateurs. Les non-utilisateurs méritent une attention particulière. En effet, il se peut que ceux qui ne font jamais appel aux statistiques officielles n'aient pas de besoins auxquels la statistique officielle puisse répondre. Il se peut tout aussi bien que ce non-usage résulte de l'absence de statistiques susceptibles de répondre à des besoins ou à des exigences légitimes, ou du fait que les non-utilisateurs ignorent l'existence de statistiques pouvant leur être utiles. Quoi qu'il en soit, les organismes nationaux de statistique ont intérêt à mieux comprendre les motifs de non-usage et à agir en conséquence.

29. Il est également intéressant de connaître la valeur que les différents groupes d'utilisateurs accordent aux statistiques, ainsi que les facteurs susceptibles d'influencer leur point de vue. Certains organismes de statistique ont recensé des exemples d'utilisation de statistiques par différents groupes d'utilisateurs et présentent ces cas concrets sur leur site Web. Ces aspects seront abordés dans les deux sections suivantes.

C. Ce qui ressort des enquêtes quant au point de vue des utilisateurs

30. Globalement, la statistique officielle reste fort appréciée. L'Équipe spéciale a reçu 49 réponses⁵ à son enquête d'octobre 2015. Deux tiers des organismes nationaux de statistique ayant répondu ont signalé que le nombre de citations de leurs statistiques a augmenté et trois organismes seulement enregistrent une tendance à la baisse. Alors que la confiance des utilisateurs atteint déjà souvent un niveau élevé, plus de la moitié des organismes nationaux de statistique estiment qu'elle continue de progresser (les autres organismes ne disposaient pas d'informations à ce sujet). Deux tiers des organismes nationaux indiquent que l'importance accordée à leurs statistiques parmi les utilisateurs ne cesse de croître, le tiers restant n'ayant pas d'informations sur ce paramètre.

31. Cependant, il s'agit là d'une vue d'ensemble. Une analyse plus approfondie révèle d'autres aspects, dont certains sont positifs, certains sont neutres et d'autres sont plus équivoques.

32. Les enquêtes menées auprès des utilisateurs dans les différents pays font apparaître ce qui suit du côté positif du bilan :

- **Les utilisateurs les plus fréquents** semblent accorder plus de valeur aux statistiques. On observe actuellement une tendance à la hausse de la proportion d'utilisateurs occasionnels et de premiers utilisateurs ;
- **Les utilisateurs qui font le plus confiance** aux statistiques officielles semblent également leur accorder le plus de valeur. Par exemple, en **Nouvelle-Zélande**, 92 % de ceux qui font absolument confiance aux statistiques officielles et 85 % de ceux qui pensent que les statistiques échappent à toute ingérence politique se déclarent satisfaits des statistiques officielles. Au **Mexique**, 90 % des personnes ayant utilisé des statistiques officielles dans leurs activités estiment qu'elles sont essentielles à la prise de décisions.

33. De l'autre côté du bilan, ces enquêtes montrent également que :

- Les utilisateurs qui se sont dits **mécontents de la fraîcheur des données ont été moins satisfaits** de la qualité des statistiques dans leur ensemble ;
- Les utilisateurs voient **le développement du partage des données comme une occasion** de créer de la valeur, mais ils estiment que cette occasion n'est pas toujours saisie ;

⁵ Les pays et organisations ayant répondu sont les suivants : Arménie, Azerbaïdjan, Bélarus, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Canada, Chili, Colombie, Croatie, Espagne, Estonie, États-Unis (Energy Information Administration, Social Security Administration, Bureau of Labor Statistics), Fédération de Russie, Finlande, Géorgie, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Israël, Italie, Japon, Kazakhstan, Kirghizistan, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République de Moldova, Roumanie, Royaume-Uni, Serbie, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse, Tadjikistan, Turquie, Ukraine et CIS-STAT, CESAP et Eurostat.

- Le nombre d'utilisateurs qui **cherchent des réponses simples et rapides** ne cesse d'augmenter. Ces utilisateurs ont tendance à appliquer la logique de la recherche sur le Web et ne sont pas prêts à passer du temps à explorer d'énormes tableaux de données ou à consulter des publications papier classiques. En moyenne, **50 % des utilisateurs pensent qu'il n'est pas facile de trouver des statistiques** ;
- Les utilisateurs des bases de données internationales insistent sur l'importance de la **comparabilité entre pays** et souhaitent souvent qu'elle soit améliorée ;
- **Les utilisateurs professionnels et les décideurs** ont tendance à avoir moins confiance dans les statistiques officielles et à leur accorder moins de valeur que les utilisateurs du secteur public ;
- Les utilisateurs s'enquêtent plus souvent du **statut des statistiques mises à leur disposition**. Ils ne savent pas exactement ce que la « statistique officielle » implique au niveau des sources, des méthodes, de la fiabilité, de la comparabilité, etc., et ignorent souvent comment obtenir ces informations ;
- Les utilisateurs **cherchent de plus en plus à inscrire les chiffres dans une histoire et dans un contexte** alors que les statistiques sont souvent présentées en vase clos ;

34. Certains de ces points sont illustrés par diverses citations tirées des observations recueillies :

« Organisme respecté qui est très utile au pays en raison des informations qu'il produit. Un vrai défi consiste, après avoir été un producteur de masse de statistiques, à devenir le facilitateur d'une information très aisément accessible à tous. »

« Votre site Web est labyrinthique et difficile à utiliser. »

« Les images infographiques dynamiques sont excellentes : elles nous amènent à réfléchir aux analyses et nous aident à sensibiliser d'autres personnes. »

« La principale question à se poser ou plutôt la principale chance à saisir est de savoir si les produits statistiques peuvent être mieux adaptés aux besoins des utilisateurs. »

« Des données fragmentées pour différents types d'utilisateurs permettent de trouver plus facilement ce dont j'ai besoin. »

35. En résumé, la conclusion est que la statistique officielle dispose d'un bon point de départ et que les tendances générales restent favorables. Néanmoins, il y a des signaux d'alarme qu'il ne faut pas ignorer.

D. Statistique officielle et prise de décisions

36. L'enquête menée par la CEE a permis de recueillir, auprès des organismes nationaux de statistique, des exemples concrets sur l'utilité de la statistique officielle pour la prise de décisions. Les réponses ont fait apparaître un éventail remarquablement large de décisions prises à l'aide de

statistiques officielles. Pour la prise de décisions, les statistiques officielles sont notamment utilisées dans les cas suivants : calcul du salaire minimum, surtaxes de carburant, politiques et stratégies visant à lutter contre la pauvreté et le chômage, perspectives démographiques et prévisions de l'évolution de la main-d'œuvre, analyse des prix de l'immobilier et du marché de la location, développement régional et urbanisme, négociations syndicales, infrastructures de transport, services d'éducation, subventions, quotas, représentation gouvernementale et découpage électoral, services de santé, immigration, commerce, comparaisons en matière de qualité de la vie, taux d'intérêt, budgets et financement, planification stratégique et développement aux niveaux local, national et international, gestion des crises et investissement.

37. En outre, l'enquête semble indiquer que lorsque les organismes nationaux de statistique suivent l'utilisation faite de leurs statistiques et la valeur qui leur est accordée, il en résulte des tendances positives. La confiance et l'importance prêtées à la statistique officielle à la fois dans les médias et dans les observations formulées semblent s'améliorer.

38. Beaucoup d'exemples concrets ont été cités concernant les secteurs où la statistique officielle étayait et facilitait la prise de bonnes décisions dans l'ensemble de la société. Des études de cas menées en **Irlande**, en **Finlande** et au **Royaume-Uni**, ainsi que dans d'autres pays, ont été rassemblées dans une plateforme wiki sur les meilleures pratiques.

39. Cela étant, **de nombreux éléments portaient à croire que la statistique officielle était parfois peu ou mal utilisée ou méconnue**. L'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) a été mal compris et utilisé pour aligner les prix de la location sur ceux de la propriété (**Hongrie**), les statistiques de l'immigration ont été détournées dans une campagne électorale (**Suisse**), l'idée que le public se fait de l'immigration ne correspondait pas aux informations disponibles (**Italie**) et le « moindre avantage conféré par un diplôme universitaire » se révélait être une illusion (**Canada**). Tous ces exemples laissent entrevoir un manque de culture statistique ou, au minimum, une méconnaissance des statistiques disponibles qui peuvent s'avérer utiles⁶.

40. Il en ressort en tout état de cause que **les organismes nationaux de statistique seraient mal avisés de se reposer sur leurs lauriers**. À l'évidence, beaucoup reste à faire pour améliorer le débat public et la prise de décisions ainsi que la contribution des données et des statistiques officielles susceptibles de les étayer. L'un des enseignements à tirer pourrait être que les organismes nationaux de statistique ne doivent plus se contenter de produire de simples statistiques, mais qu'ils doivent les replacer dans leur contexte, raconter leur histoire et mettre en évidence les conséquences à en tirer.

41. Aussi importante que soit la fourniture de données à l'ère de l'information, il n'y a, a priori, pas de raison que les organismes nationaux de statistique soient les seuls à pouvoir les produire. Les utilisateurs potentiels accepteront l'information de *n'importe quel* fournisseur si elle est perçue comme étant utile selon les critères décrits dans les sections précédentes. Certes, la communauté statistique officielle a des atouts considérables sur lesquels elle peut s'appuyer, mais les fournisseurs d'informations concurrents ont eux aussi leurs points forts. Ils disposent parfois de ressources face auxquelles celles de la plupart des organismes nationaux font pâle figure.

⁶Janssen et Forbes (2014) illustrent plus précisément ce point dans leur article intitulé « The Use of Official Statistics in Evidence Based Policy Making in New Zealand ».

3. Pratiques adoptées pour créer, promouvoir et mesurer la notion d'utilité

42. Comme on l'a vu, les statisticiens officiels devraient être capables de tirer des enseignements non seulement des bonnes pratiques d'autres organismes nationaux, mais également de celles d'autres branches d'activité. S'il est vrai qu'en général, les organismes nationaux de statistique n'ont pas de « résultat final » à produire pour guider et motiver leur approche, des entreprises commerciales peuvent espérer réaliser des profits durables uniquement si elles sont perçues comme apportant de la valeur ajoutée. Procurer une certaine valeur est par conséquent un objectif commun.

A. Pratiques actuelles des organismes de statistique

1. Créer de la valeur

43. La précédente section s'est intéressée à ce que la notion d'utilité signifie pour les utilisateurs de statistiques, pour que les organismes nationaux de statistique puissent créer de la valeur. Les organismes nationaux de statistique doivent examiner les moyens dont ils disposent, qu'ils soient organisationnels, humains ou technologiques, pour améliorer l'utilité des statistiques. On parle souvent des technologies et, de plus en plus, de la normalisation des processus, mais l'on parle moins du rôle joué par le personnel. Les ressources humaines (RH) sont pourtant indispensables pour créer de la valeur dans les organismes de statistique. Les organismes nationaux de statistique réfléchissent de plus en plus à la façon de former leur personnel et de développer les compétences et les aptitudes nécessaires pour être plus utiles à la société.

44. Les modalités exactes de communication des statistiques officielles et leur portée varient d'un pays à l'autre. Cela étant, les Principes fondamentaux de la statistique officielle s'appliquent à toutes les facettes du travail des statisticiens. La défense de ces principes est primordiale dans tout pays qui aspire à se connaître et à respecter les droits de son peuple. Ces principes, élaborés il y a plus de vingt ans par la Conférence, ont pour objet d'aider à définir ce qui constitue un bon système de statistiques officielles et le rôle que le système statistique devrait jouer dans un pays. Leur message⁷, formulé en termes simples, est le suivant :

- **Impartialité** : nous publions des résultats pertinents sans parti pris ;
- **Professionalisme** : nous appliquons des pratiques rigoureuses d'assurance de la qualité ;
- **Caractère scientifique** : nous facilitons une interprétation correcte des données en utilisant des normes scientifiques ;
- **Nécessité de se faire entendre** : nous fournissons des informations sur l'utilisation de nos statistiques et leur interprétation ;
- **Souplesse** : nous tirons nos informations de nombreuses sources ;
- **Confidentialité** : nous fonctionnons dans des environnements physiques et numériques sûrs ;

⁷ Vidéo de Modernstats-HLG sur les Principes fondamentaux de la statistique officielle : www.youtube.com/watch?v=uxb3iOnVr1Y. Cette vidéo à portée générale a été produite sur la base de la vidéo promotionnelle de Statistique Canada, publiée en 2013.

- **Transparence** : nous divulguons l'intégralité de nos méthodes et de nos normes ;
- **Collaboration** : nous travaillons avec les services de statistique de notre pays afin de maintenir un système statistique cohérent et efficace ;
- **Efficacité** : nous revoyons et actualisons en permanence nos méthodes, procédures et systèmes ;
- **Dimension mondiale** : nous coopérons avec des partenaires internationaux pour garantir l'utilisation des meilleures méthodes.

45. L'adhésion à ces principes a conféré à la statistique officielle un certain nombre **d'avantages majeurs** :

- a) La statistique officielle repose sur une **solide base institutionnelle et juridique**. Appliquant en outre des normes de production rigoureuses, impartiales et professionnellement indépendantes, les organismes nationaux de statistique jouissent généralement d'une forte notoriété et d'une excellente image ;
- b) Les organismes nationaux de statistique remplissent le plus souvent leur **mission de collecte de données**, ce qui pourrait être plus difficile pour des organisations que l'on peut soupçonner d'avoir des intentions cachées ;
- c) Du même coup, parce que les organismes nationaux de statistique **protègent efficacement la confidentialité des données**, les répondants sont davantage susceptibles de fournir des informations exactes sans crainte des conséquences ;
- d) En outre, en vertu de la mission confiée aux organismes nationaux de statistique, les données sont en principe collectées et publiées **sur de longues périodes**, ce qui permet de comparer des phénomènes sociaux, environnementaux et économiques dans la durée ;
- e) Plus généralement, les statistiques officielles sont perçues comme étant produites **dans le seul but de générer des informations fiables et exactes**. Les organismes nationaux de statistique n'ont pas d'intérêts particuliers, ce qui pourrait être le cas d'autres fournisseurs d'informations.

2. Promouvoir l'utilité de la statistique officielle

46. La plupart des organismes nationaux de statistique (94 % dans l'enquête de la CEE) ont pris des mesures pour **présenter à leurs partenaires l'utilité de la statistique et la promouvoir**. Dans de nombreux cas, un des moyens employés a consisté à recourir de manière répétée à des messages ou des phrases clefs pour faire bien comprendre au public l'utilité de la statistique officielle. Certains organismes nationaux de statistique ont également utilisé une formule ou un slogan unique dans la plupart ou la totalité de leurs publications afin d'en faire ressortir la finalité et ce qu'elles représentaient.

47. Les organismes nationaux de statistique font de plus en plus appel à **de nouveaux modes de présentation des statistiques** pour en montrer plus clairement l'utilité. La visualisation des données et l'infographie occupent désormais une place grandissante à mesure que l'on se familiarise avec ces techniques.

48. **L'Irlande** s'est dotée d'un programme éducatif intéressant visant à mieux faire connaître ses produits et services statistiques ainsi que leur utilité pour la société en général. Elle propose un cursus en statistiques officielles pour l'évaluation des politiques sanctionné par un diplôme de l'Institute of Public Administration (IPA), afin de former les dirigeants et les évaluateurs de politiques

à l'utilisation de la statistique officielle. L'organisme irlandais de statistique intervient dans les écoles, les universités et les administrations publiques : il y présente son site Web et sa banque de données statistiques et explique comment ses statistiques peuvent être consultées et exploitées.

49. La **Roumanie** s'applique tout particulièrement à convaincre les personnes interrogées de la nécessité de répondre aux enquêtes statistiques. Les agents qui travaillent sur le terrain expliquent que « le calcul de l'indice des prix à la consommation est très important pour mesurer l'inflation, connaître le pouvoir d'achat par tranches de revenus, de salaires et de pensions, négocier les salaires et indexer les pensions et les prestations sociales, faciliter la prise de décisions dans le domaine social, calculer les intérêts réels ou ajuster certains indicateurs de valeur à la baisse dans le commerce de détail et dans les services pour effectuer des comparaisons entre pays ».

50. En 2014, l'Institut national de statistique et de géographie du **Mexique** (INEGI) a élaboré un programme de formation spécialement conçu pour les utilisateurs stratégiques afin de les aider à comprendre les concepts statistiques ainsi que l'analyse et la communication des données. Ce programme a débouché sur la signature de plus de 290 accords de coopération et 19 785 utilisateurs ont été formés.

3. Évaluer l'utilité de la statistique officielle

51. Les organismes nationaux de statistique prennent généralement des dispositions pour évaluer l'utilité supposée de leurs produits. **La mesure et le suivi des citations** sont une pratique particulièrement répandue. Près de 90 % des organismes nationaux de statistique ayant participé à l'enquête recensent les mentions faites de leur activité et de leurs produits et services statistiques dans les médias. Cinq seulement ont indiqué ne pas le faire. Nombreux sont ceux qui ont sous-traité le suivi des médias à des entités commerciales. Deux organismes sur trois indiquent une tendance à la hausse du nombre de citations et trois seulement une tendance à la baisse.

52. Les citations servent à analyser la manière dont les statistiques sont utilisées et perçues et à veiller à ce qu'elles soient correctement interprétées. Certains organismes les classent selon qu'elles ont un impact positif, négatif ou neutre sur l'importance et la réputation dont jouit la statistique officielle. Des organismes ont signalé qu'il en était plus largement fait mention au moment de la publication de statistiques occupant un rang de priorité élevé dans l'actualité politique du pays.

53. Depuis 2013, Statistics **Lithuania** établit un indicateur composite, à savoir *l'indice de l'intérêt du public pour les produits et services statistiques officiels*. Cet indice mesure les variations du nombre de consultations du portail des statistiques officielles, du site Web de Statistics Lithuania et du système des statistiques en ligne à l'aide de compteurs de connexions, le nombre d'utilisateurs du portail récemment inscrits, les demandes individuelles de renseignements et les mentions dans les médias suivis, l'année de référence étant 2013.

54. Au **Mexique**, un rapport intitulé « L'INEGI dans les médias » présente chaque mois le positionnement institutionnel de l'INEGI dans les médias, son impact et la valeur marchande estimative de son activité.

55. Une autre pratique répandue (78 % des organismes nationaux de statistique ayant répondu à l'enquête) est le suivi de **la confiance (ou du crédit) que les utilisateurs portent à l'organisme national de statistique ou à ses produits**. Plus de la moitié des organismes nationaux de statistique ont signalé une tendance à la hausse de la confiance accordée aux statistiques officielles, la plupart des organismes restants faisant état d'une position stable. Seul un organisme a signalé une tendance à la baisse.

56. Les questions sur le degré de confiance posées dans le cadre des enquêtes auprès des utilisateurs visent à déterminer si ceux-ci jugent les statistiques objectives ou politiquement neutres, s'ils font confiance aux statistiques officielles, si les statistiques sont considérées comme exactes ou fiables et comment ils évaluent l'image de l'organisme. Certains organismes posent des questions qui se rapportent directement à certaines des statistiques qu'ils produisent, par exemple sur la confiance qu'inspirent les statistiques du chômage, de la population, des comptes de la nation, du commerce extérieur et de la production industrielle. Ces enquêtes sont en général menées chaque année ou tous les deux ou trois ans.

57. Le **Bureau of Labor Statistics** et le **Census Bureau des États-Unis** procèdent à un sondage quotidien qui permet une analyse intéressante de l'impact de différentes manifestations ou observations en lien avec la statistique officielle sur la confiance que cette dernière inspire aux utilisateurs⁸.

58. Plus de 80 % des organismes nationaux de statistique mesurent **l'utilité ou l'importance de leurs produits et services statistiques pour leurs utilisateurs**. Deux organismes sur trois ont signalé une tendance à la hausse de l'utilité perçue des statistiques officielles, tandis que les autres ne disposaient pas d'informations sur la tendance.

59. L'**Energy Information Administration** des **États-Unis** juge utile de poser des questions simples concernant par exemple *la raison pour laquelle les utilisateurs ont consulté le site Web*, ce qui fournit des informations intéressantes sur l'utilisation des statistiques, qu'il s'agisse d'établir un rapport, de réaliser un investissement, d'enseigner une matière à une classe, de se former ou d'informer un décideur.

60. Les organismes nationaux de statistique du **Canada** et de l'**Espagne** mentionnent qu'ils suivent la *couverture médiatique des statistiques* par thème (recensements, activité commerciale, démographie, emploi, etc.) afin de recueillir des informations sur l'utilisation de différentes statistiques. Par exemple, l'Espagne a signalé plus de 14 millions de connexions à la base de données INE en 2014, et plus de 22 000 abonnés à son compte Twitter (@es_INE).

61. L'Institut national **italien** de statistique (Istat) offre la possibilité de consigner *les réactions des utilisateurs sur chaque page* de son site Web. Il leur est demandé si le contenu est utile et s'ils souhaitent formuler des observations.

62. L'organisme **estonien** de statistique recourt à un *indice de recommandation* comme indicateur de satisfaction des utilisateurs. Sur une échelle de 0 à 10, ceux qui attribuent entre 9 et 10 points sont considérés comme ayant recommandé une information, tandis que ceux qui donnent entre 0 et 6 points ne la recommandent pas. Pour calculer cet indice, on soustrait le nombre de personnes n'ayant pas recommandé l'information de celui des personnes l'ayant recommandée.

63. Les tentatives ayant pour objet de chiffrer la valeur marchande des produits statistiques sont bien moins courantes. L'analyse coûts-avantages serait en principe un moyen efficace de mesurer et de promouvoir l'utilité de la statistique. Dans la pratique, une telle approche soulève d'importantes difficultés. Les organismes nationaux de statistique de la Nouvelle-Zélande et de l'Espagne ont néanmoins fait œuvre de pionniers à cet égard.

⁸ « Maintaining Credibility in an Increasingly Skeptical World », Michael Levi, Morgan Earp et Daniel Toth (Bureau of Labor Statistics, États-Unis) lors de la réunion de travail de la CEE sur la communication des statistiques. Disponible à l'adresse suivante : www.unecce.org/fileadmin/DAM/stats/documents/ece/ces/ge.45/2015/BC53_Maintaining_Credibility_in_an_Increasingly_Skeptical_World_edited-_Levi.pdf.

64. Statistics **New Zealand** évalue la valeur économique de certaines de ses statistiques :

- Concernant le recensement de la population⁹, celui-ci procure, en dépit des problèmes de quantification, des avantages nettement supérieurs à ses coûts directs (sa valeur actuelle nette est de l'ordre de 1 milliard de dollars des États-Unis pour les vingt-cinq prochaines années). Chaque dollar investi dans le recensement génère un bénéfice net de 5 dollars dans l'économie. Cette valeur économique a été calculée à partir d'une étude approfondie des principaux usages des données du recensement en matière de santé, d'éducation, d'action sociale, d'affectation des ressources, d'élaboration des politiques et de recherche, par les administrations centrale et locales, le secteur privé et les milieux universitaires ;
- Dans le cadre de l'infrastructure de données intégrées, des travaux expérimentaux ont été entrepris pour mesurer la valeur économique de l'indice des prix à la consommation (IPC) et des données relatives à l'enseignement supérieur, le but étant d'élaborer une méthode et de mettre en place des moyens pour mesurer la valeur économique des statistiques ;
- Le cadre de mesure de la clientèle est un projet visant à élaborer un cadre de référence et des indicateurs pour mesurer la sensibilisation des utilisateurs, leur accès aux produits et services statistiques, l'utilisation qu'ils en font et la satisfaction qu'ils en retirent.

65. Depuis 2012, l'organisme **espagnol** de statistique (Instituto Nacional de Estadística, INE) mesure *l'impact économique des données statistiques dans les médias* pour avoir une idée plus précise de la valeur que le public accorde à la statistique officielle et mieux connaître ses intérêts. L'INE évalue les actualités parues sur l'organisme et ses activités statistiques en analysant 1 327 publications écrites (journaux, magazines et suppléments), 18 stations de radio, 28 chaînes de télévision et 6 410 plateformes en ligne. La valeur des activités de l'INE dans les médias aurait ainsi augmenté, atteignant 372 millions d'euros en 2014.

B. Pratiques en vigueur dans d'autres branches d'activité

66. Les précédentes sections montrent clairement que les organismes nationaux de statistique peuvent beaucoup apprendre les uns des autres. Cependant, la question essentielle de la création de valeur ne diffère guère de celle qui se pose dans d'autres branches d'activité, notamment dans les autres organismes publics et les entreprises. Il importe donc de tirer des enseignements des pratiques en vigueur dans d'autres branches d'activité.

67. L'évaluation comparative intersectorielle a fait ses preuves entre différentes branches d'activité ainsi qu'entre les secteurs public et privé, par exemple entre l'industrie automobile et la santé. Qui plus est, bon nombre de pratiques mises en place dans les entreprises pour l'établissement des budgets et la gestion de la qualité ont été adaptées au secteur public. Des innovations issues de branches d'activité totalement différentes peuvent faire germer des idées intéressantes qui peuvent tout à fait s'appliquer au secteur de la statistique.

68. Les résultats présentés ici sont fondés sur des études de cas réalisées auprès de diverses entreprises et branches d'activité sélectionnées de façon à constituer un éventail varié comprenant des entreprises ou des branches d'activité bien établies et d'autres plus récentes et plus innovantes. Ces études de cas concernent des organisations spécialisées dans les logiciels,

⁹ « Valuing the Census », Statistics New Zealand, juillet 2014. Disponible à l'adresse suivante : www.stats.govt.nz/methods/research-papers/topss/valuing-census.aspx.

l'informatique, le commerce électronique, l'industrie pharmaceutique, les services météorologiques, l'automobile et le chocolat. Elles ont été rassemblées uniquement à partir de recherches sur l'Internet.

69. Les sociétés et branches d'activité suivantes ont été sélectionnées pour la constitution d'études de cas :

- **Apple Inc.** : conception, développement et commercialisation de produits électroniques, de logiciels, de services en ligne et d'ordinateurs personnels ;
- **Amazon** : commerce électronique et informatique en nuage ;
- **BMW** : constructeur de voitures de luxe ;
- **Google** : entreprise technologique spécialisée dans les produits et services liés à l'Internet ;
- **Services météorologiques** : fourniture de renseignements et de prévisions météorologiques ;
- **Industrie pharmaceutique britannique** : mise au point, fabrication et commercialisation de médicaments ;
- **JH Whittaker & Sons (Whittaker's)** : entreprise de confiserie néo-zélandaise spécialisée dans le chocolat.

70. L'intégralité des études de cas figure à l'annexe 4. La synthèse ci-après s'appuie sur une analyse des études de cas visant à dégager des thèmes clefs en lien avec la création de valeur et la promotion de celle-ci dans les entreprises et les branches d'activité sélectionnées.

1. Créer de la valeur

71. Ainsi qu'il ressort d'une analyse des études de cas, les efforts faits par ces entreprises pour créer de la valeur et la promouvoir s'articulent autour de plusieurs thèmes clefs :

i) Approche privilégiant le service au client

72. La **pertinence des produits pour l'utilisateur est essentielle pour toutes les entreprises étudiées**. En clair, si une entreprise ne livre pas des produits qui soient utiles à ses clients, elle cessera d'exister. Comprendre ce que les clients jugent utile ou non permet à l'entreprise de proposer des produits, des services et des moyens nouveaux pour satisfaire ces besoins, ce dont elle pourra elle-même tirer profit.

73. La culture de l'entreprise **Apple** est expressément conçue pour placer le client au centre de toutes ses activités, de la conception de ses produits à l'aménagement de ses magasins. « Nous nous mettons à la place du client. » Apple s'emploie constamment, selon ses propres termes, à rendre ses clients heureux, en lançant de nouveaux produits, en faisant évoluer les produits existants et en repensant l'agencement de ses magasins.

74. **Amazon** privilégie aussi fortement le service au client. « Nous avons l'ambition d'être l'entreprise la plus proche de ses clients au monde. » Sa philosophie est la suivante : ce qui est mieux pour le client finira par être mieux pour l'entreprise. Ses développeurs se concentrent d'abord sur la valeur ajoutée à apporter au client, et seulement ensuite sur la façon d'y parvenir, au lieu de commencer par concevoir une technologie et de penser ensuite à la façon dont elle peut être utilisée.

75. **Google** adopte la même approche. « Laissez la question de l'argent pour plus tard : si vous faites la part belle à l'utilisateur, tout le reste suivra. » À ses débuts, Google a lancé certains de ses produits en « version bêta » avant d'effectuer des itérations au fur et à mesure que ses clients lui indiquaient ce qu'ils voulaient ajouter ou supprimer. Google reste à l'écoute de ses utilisateurs après chaque lancement et repense ses produits en conséquence.

76. Les **services météorologiques étudiés** ont également appris qu'il ne suffit plus de fournir les meilleures prévisions météorologiques ou les meilleures perspectives climatiques. « Une prévision météorologique n'a de valeur que si elle permet de prendre des décisions qui sont avantageuses pour son utilisateur. » Les services météorologiques cherchent à collaborer de plus en plus étroitement avec leurs clients pour être sûrs de leur fournir les informations dont ils ont besoin pour réduire l'incertitude et améliorer la prise de décisions.

ii) Conception de qualité

77. La conception est aussi un thème récurrent qui se conjugue naturellement avec l'approche privilégiant le service au client. Une fois identifiés les souhaits des utilisateurs potentiels, la prochaine étape logique consiste à **concevoir des produits et des services qui répondent à ce besoin**.

78. Utilisée judicieusement, la conception permet une différenciation qui donne aux clients une raison d'acheter tel ou tel produit plutôt que celui d'une entreprise concurrente. Elle apporte également une valeur ajoutée aux produits et aux services et les rend plus accessibles aux utilisateurs. Ceux-ci sont souvent disposés à payer davantage pour des produits bien conçus qui peuvent offrir des avantages tels qu'une amélioration de la facilité d'utilisation, des fonctionnalités et de l'aspect esthétique.

79. **Apple** constitue ici un bon exemple. En matière de conception, sa philosophie est la suivante : rendre les choses complexes simples et fabriquer des produits qui soient intuitifs et faciles à utiliser. Les produits Apple sont conçus pour fonctionner ensemble et pour utiliser la même architecture de base. En plus d'utiliser la conception pour accroître la valeur de son offre, Apple l'utilise également pour définir l'emplacement et l'aménagement de ses magasins : ses magasins sont stratégiquement implantés dans des quartiers urbains à forte activité commerciale afin d'attirer la clientèle.

80. **Google** a également placé la conception au cœur de ses priorités afin de conserver son avantage concurrentiel. « Notre but est de tout concevoir avec élégance et simplicité. Tous nos produits doivent avoir un design intuitif, simple et élégant pour que nos utilisateurs soient ravis à chacune de leurs visites. » Dévoilé l'année dernière, Material Design, le langage évolutif de Google pour téléphones mobiles, tablettes et ordinateurs, crée des interactions cohérentes et des règles invisibles qui régissent tout, pour que toutes les applications semblent familières ; il introduit par ailleurs « l'élégance dans les services et les fonctionnalités ».

iii) Parti pris d'innovation

81. Aussi cruciale soit-elle, la conception a besoin d'un point de départ. Pour cette raison, **l'accent mis sur l'innovation** est l'un des autres thèmes qui ressortent des études de cas concernant la façon dont les entreprises créent de la valeur. La créativité et l'innovation peuvent aboutir à des produits nouveaux plus attrayants, à des procédures de travail plus efficaces et plus rationnelles et, partant, à une augmentation des ventes et de la satisfaction du client.

82. Chaque année, **Google** investit des milliards de dollars dans des projets technologiques et des projets de recherche-développement (R-D). Elle encourage la pensée créative en permettant à ses employés de consacrer 20 % de leur temps de travail aux projets qui leur tiennent à cœur. Nombre de ces projets aboutissent à la mise au point d'un nouveau produit ou à l'amélioration d'un produit existant.

83. **Apple** investit aussi massivement dans la recherche pour pouvoir s'appuyer sur une conception de qualité. La société pense que des investissements ciblés dans la R-D sont essentiels à sa croissance et à sa compétitivité et qu'ils sont directement liés à la mise au point de nouveaux produits et à l'amélioration des produits existants. Elle encourage également l'innovation par ses pratiques RH. Ainsi, Apple récompense et distingue ses employés pour l'énergie qu'ils déploient et l'enthousiasme dont ils font preuve en matière d'innovation.

84. L'innovation fait aussi partie intégrante de la création de produits chez **BMW**. Cette dernière consacre environ 25 % de son bénéfice à la R-D ce qui, selon elle, permet la mise au point de produits qui continuent d'emporter l'adhésion du public.

85. Chez **Amazon**, l'expérimentation et le génie inventif constituent une composante majeure de la culture de l'entreprise. « Doubler le nombre d'expériences réalisées chaque année, c'est redoubler d'inventivité. » Amazon a créé sa propre plateforme d'expérimentation interne, « Weblab », qu'elle utilise pour évaluer les améliorations apportées à son site Web et à ses produits.

86. Dans l'**industrie pharmaceutique**, la R-D est essentielle à la mise au point de nouveaux médicaments efficaces pour les patients afin de lutter contre une multitude de maladies et d'affections. Si la recherche et l'innovation n'y occupaient pas une place centrale, cette industrie aurait végété.

iv) Partenariats productifs

87. Le quatrième thème qui ressort des études de cas est l'importance de bien choisir ses partenaires. « **Pendant des générations, les entreprises ont creusé des fossés entre elles-mêmes et leurs concurrents. Aujourd'hui, les entreprises les plus florissantes construisent des passerelles.** » Une société qui tire parti de partenariats stratégiques peut mettre à profit les atouts de son partenaire, ce qui leur permet à tous deux de gagner en puissance à long terme. Le fait de s'associer à d'autres permet aux entreprises de créer de la valeur et de se procurer un avantage particulier en accédant aux ressources de leur partenaire, qu'il s'agisse des marchés, de la technologie, du capital ou du personnel.

88. Les **services météorologiques** nouent de plus en plus de partenariats avec des établissements universitaires et des sociétés spécialisées dans les logiciels pour améliorer leur efficacité et leur impact. Ainsi, au Royaume-Uni, le Met Office a conclu un partenariat intitulé Met Office Academic Partnership afin de se rapprocher des meilleures universités du pays en matière de recherche météorologique (universités d'Exeter, d'Oxford, de Leeds et de Reading).

89. **Amazon** a su affirmer son dynamisme dans différents domaines grâce à ses accords de partenariat et en ayant recours à la technologie pour faciliter la promotion et la distribution des produits par le biais de ces partenariats. Grâce à son programme d'affiliation, la plateforme de commerce de détail Amazon permet à d'autres commerçants d'utiliser son interface et son infrastructure pour vendre des produits en ligne. Ainsi, au Royaume-Uni, la grande librairie traditionnelle Waterstones a conclu un accord de partenariat dans lequel Amazon commercialise et distribue ses livres en ligne en échange d'une commission. Grâce à ce type de partenariats, Amazon

touche la clientèle d'autres fournisseurs. Qui plus est, les clients qui achètent un produit dans une catégorie donnée, comme les livres, peuvent être incités à acheter des produits dans d'autres catégories, comme le prêt-à-porter ou l'électronique. Il s'agit donc de partenariats gagnant-gagnant.

90. **Whittaker's** collabore elle aussi avec d'autres entreprises dès lors qu'il existe un lien avec le chocolat. Elle a par exemple fabriqué un produit comarqué, la boisson chocolatée Lewis Road Creamery, qui a attiré un grand nombre de consommateurs. Elle a également conclu des partenariats avec des marques à succès telles que L&P et Jelly Tip.

91. **BMW** sait que construire la voiture du futur passe nécessairement par une participation plus importante des sociétés spécialisées dans les logiciels et les télécommunications. C'est pourquoi elle réfléchit à nouer des relations plus étroites avec des entreprises comme **Apple**.

2. Promouvoir la valeur

i) *Gestion de la marque et image de marque*

92. Toutes les entreprises présentées dans les études de cas accordent une grande importance à l'image de marque comme moyen de créer de la valeur et comme outil de communication. La notoriété commerciale est jugée aussi importante que les biens et services qu'elles produisent. **Réussir à avoir une bonne image de marque peut conférer une valeur très élevée à une entreprise.**

93. Celle-ci n'est cependant pas considérée comme un facteur indépendant de succès, mais plutôt comme un élément reposant sur la valeur potentielle qui résulte de l'attention portée au consommateur, d'une bonne conception, de l'innovation et d'un travail de partenariat ciblé. Toute opération de valorisation de la marque mettant en avant une prétendue fiabilité ou facilité d'utilisation serait vouée à l'échec si le produit ou service en question était dépourvu de ces qualités. La valorisation de la marque consiste plutôt à faire connaître et promouvoir les atouts sous-jacents. Différentes entreprises ont en l'occurrence adopté des démarches qui varient suivant les cas.

94. **Apple** et **Google** doivent le succès de leur marque au fait qu'elles ont misé sur les médias. Leur omniprésence planétaire a également été un élément important de leur réussite.

95. Certaines entreprises cherchent à se forger une image de marque en ayant recours à des audits externes ou en participant à des concours pour obtenir l'approbation d'un tiers. Apple a par exemple reçu de nombreux prix de la National Academy of Television Arts des États-Unis (« Emmys technologiques ») qui ont, selon elle, contribué à sa notoriété. Une étude menée par Hendricks & Singhal de la University of Western Ontario et du Georgia Institute of Technology a confirmé le bien-fondé de cette démarche : les lauréats obtiennent de meilleurs résultats que le groupe témoin en matière de rentabilité, de marge d'exploitation, de croissance des effectifs et de croissance de l'actif.

96. **BMW** utilise l'audit externe pour améliorer ses résultats et accroître sa valeur.

97. « Grâce à l'évaluation EFQM, nous recevons des conseils objectifs, utiles et intéressants sur nos points forts et, plus important encore, nos potentiels. Nous en tenons compte dans le cadre de notre stratégie et de nos objectifs pour faire les bons choix. »

98. L'efficacité de cette évaluation a été confirmée par des indicateurs objectifs d'accroissement de la valeur.

99. En Nouvelle-Zélande, l'enquête du *Reader's Digest* sur la confiance accordée aux marques a désigné **Whittaker's** marque la plus digne de confiance pendant quatre années consécutives. Au cours de chacune de ces années, la société a enregistré une augmentation de sa part de marché. Le chef du service marketing de Whittaker's affirme que cette distinction conforte la stratégie marketing de l'entreprise.

100. « Chaque année, de nombreuses marques font apparaître sur leurs produits les prix que ceux-ci ont remportés. Les consommateurs qui doivent faire leur choix parmi de nombreuses marques sont amenés tout naturellement à faire des comparaisons et à chercher des indices permettant de les distinguer, ce qui peut les inciter à opter pour le produit qui affiche une petite médaille. »

ii) Impact et retombées

101. En fin de compte, comme on l'a vu, les organisations des secteurs public et privé créent de la valeur grâce à l'impact qu'elles ont sur l'économie et la société. Alors que la plupart des entreprises se fondaient auparavant essentiellement sur les résultats financiers pour mesurer leur valeur, **l'accent est désormais mis davantage, pour des raisons commerciales évidentes, sur la valeur mesurée en termes de retombées sociales.**

102. À titre d'exemple, les **services météorologiques** font valoir qu'ils contribuent à réduire les pertes en vies humaines et les dommages économiques. En effet, bon nombre d'entreprises (dans le BTP, l'agriculture, le commerce de détail, le secteur manufacturier, les loisirs, le tourisme, etc.) s'en remettent à des bulletins météorologiques qui influent directement sur leur rentabilité et leur contribution à l'économie.

103. **L'industrie pharmaceutique** met elle aussi l'accent sur sa contribution à la santé et au bien-être de la population, ainsi qu'à l'économie. Au Royaume-Uni, l'industrie pharmaceutique se classe au troisième rang des secteurs qui contribuent le plus à la balance commerciale, parmi neuf grands secteurs industriels. Sur le plan social, les médicaments mis au point par l'industrie pharmaceutique aident à prévenir ou à soigner des maladies qui étaient auparavant mortelles. Dans d'autres cas, ils ont fait passer certaines maladies aiguës du statut de « sentence de mort » à celui de maladie chronique gérable. Ce secteur fait aussi valoir son impact sur l'allègement du fardeau pesant sur les systèmes de santé nationaux.

3. Mesurer la valeur

104. Les informations portant sur la manière dont des branches d'activité et des entreprises mesurent la valeur sont souvent difficiles à obtenir, car elles sont considérées comme des renseignements commercialement sensibles. Cependant, ainsi qu'il ressort d'informations accessibles au public, différents éléments sont pris en considération.

i) Indicateurs financiers

105. La plupart des entreprises et des groupes sur lesquels porte la présente étude **utilisent une panoplie d'indicateurs financiers classiques pour mesurer leurs performances**, parmi lesquels : les recettes, la rentabilité, la croissance du chiffre d'affaires, le rendement du capital investi, la part de marché et la valeur boursière.

106. Des entreprises comme Apple, Google et Amazon publient régulièrement la plupart de ces indicateurs dans leurs rapports annuels.

ii) Satisfaction des consommateurs

107. Divers indicateurs de la satisfaction de la clientèle sont également utilisés pour évaluer les résultats des entreprises.

108. **Apple, Amazon et Google** utilisent toutes trois le système de notation des clients de l'American Customer Satisfaction Index (ACSI, indice de satisfaction américain) **pour se comparer à leurs concurrentes**. L'ACSI est un modèle cause-effet qui comprend des indicateurs relatifs aux facteurs déterminants de la satisfaction (attentes des clients, qualité apparente et valeur supposée), à la satisfaction proprement dite (ACSI) et aux retombées de celle-ci (réclamations, maintien de la clientèle, y compris sa fidélisation et sa tolérance à l'égard du prix). L'entreprise, la branche d'activité, le secteur et la marque donnent des points de repère. Les clients de l'ACSI bénéficient d'un meilleur éclairage sur leur propre entreprise, ses pairs et ses concurrents, ce qui leur donne une vision stratégique de leurs relations avec la clientèle et de leur compétitivité sur le marché.

109. **Apple** utilise également le **Net Promoter Score** (NPS, taux de recommandation net) pour évaluer la satisfaction et la fidélité de ses clients. Ce taux est établi à partir des réponses à une question simple : « **Avez-vous l'intention de recommander notre entreprise, nos produits ou nos services à un ami ou à un collègue ?** ». Les clients qui répondent par une note de 9 ou 10 sont appelés « promoteurs » : on considère qu'ils sont susceptibles d'avoir des comportements créateurs de valeur (acheter plus, rester clients plus longtemps, faire des recommandations plus positives auprès d'autres clients potentiels). Ceux qui répondent par une note de 0 à 6 sont classés dans la catégorie des « détracteurs » : ils seraient moins enclins à avoir des comportements créateurs de valeur. Enfin, ceux qui répondent par une note de 7 ou 8 entrent dans la catégorie des clients « passifs » : leur comportement est à cheval entre celui des promoteurs et celui des détracteurs. Le NPS se calcule par la différence entre le taux de détracteurs et le taux de promoteurs.

110. **Amazon** suit ses résultats en fonction de 500 objectifs mesurables, dont près de 80 % ont trait aux objectifs du consommateur. L'ensemble des indicateurs fondés sur la clientèle n'est pas précisément connu, mais comprend notamment le pourcentage de commandes effectuées par les mêmes clients ou la croissance du nombre de comptes clients.

111. **BMW** mesure en permanence la satisfaction procurée par le produit, la vente et les services. Des enquêtes sont menées sur la base d'un échantillon de services ou d'utilisateurs de nouveaux véhicules afin de mesurer la satisfaction à l'égard du concessionnaire après chaque visite. De plus, l'entreprise effectue régulièrement des études de marché pour évaluer la satisfaction des clients.

iii) Innovation

112. **Apple, Google et Amazon** mesurent toutes trois la **valeur générée par l'innovation**, qui compte beaucoup pour elles. Les indicateurs utilisés sont le pourcentage des recettes consacré à la R-D, la part des recettes tirée des nouveaux produits et les dépenses de R-D en pourcentage du chiffre d'affaires net.

iv) Retombées économiques

113. Étant de plus en plus tenus de rendre compte de l'utilisation de fonds publics, les services météorologiques **cherchent désormais à chiffrer l'impact** de la variabilité des conditions météorologiques sur l'économie ou sur différents secteurs économiques comme l'agriculture, le commerce de détail ou l'aviation. Selon certaines estimations, les variations météorologiques

peuvent représenter jusqu'à 3,4 % du PIB des États-Unis et influent, d'une manière ou d'une autre, sur un tiers de l'activité économique. La capacité à élaborer des prévisions précises pour atténuer ces effets est par conséquent un important indicateur de réussite.

114. L'**industrie pharmaceutique** s'est également efforcée de démontrer son utilité **en mesurant sa contribution à l'économie** au moyen de divers indicateurs, notamment : la contribution de cette branche d'activité au PIB et au revenu national, et son impact sur la balance commerciale et l'emploi du pays.

C. Comparaison entre les méthodes des statisticiens et celles adoptées dans d'autres branches d'activité

115. Les organismes nationaux de statistique utilisent une panoplie de méthodes tant pour mesurer la valeur et l'impact de leurs produits que pour les promouvoir. Tous les organismes nationaux de statistique ont à apprendre des bonnes pratiques et des bonnes idées de leurs pairs. Les autres branches d'activité partagent les mêmes problématiques en ce qui concerne la création de valeur et la promotion de celle-ci. La grande différence réside cependant dans la mesure dans laquelle les autres branches d'activité décrites plus haut ont intégré la création de valeur et la promotion de celle-ci à leur modèle économique global. L'approche privilégiant le client et la valorisation de l'image de marque, soutenues par l'importance accordée à la culture d'entreprise et au mode de fonctionnement, sont susceptibles de contribuer à la création de valeur et à la promotion de celle-ci, et sont davantage au centre de l'activité des autres branches.

116. On peut bien sûr débattre de l'ampleur exacte de ces différences. Cela dit, il est certain que les méthodes retenues dans **d'autres branches d'activité pourraient utilement être analysées par les organismes nationaux de statistique**. Il y a beaucoup à en apprendre, tout comme les organismes de statistique peuvent apprendre les uns des autres.

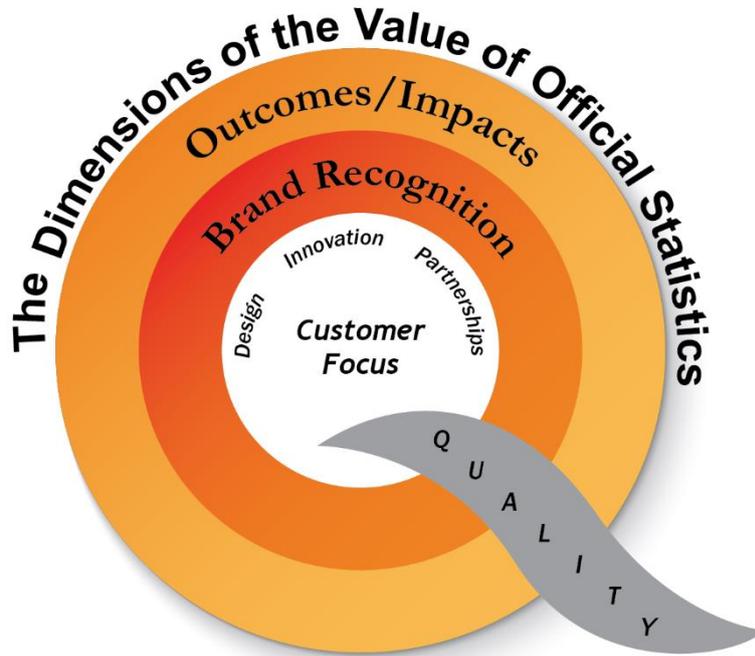
117. En bref, on peut imaginer un modèle permettant de créer de la valeur et de la promouvoir comme suit :

- **Privilégier avant tout le client/l'utilisateur** et ses besoins ;
- Mettre l'accent sur la **conception** des produits et des services pour répondre à ces besoins, en cherchant constamment à **innover** et en collaborant avec des **partenaires stratégiques** bien choisis ;
- **Investir dans l'image de marque et dans sa valorisation** pour que les services novateurs et bien conçus soient connus et inspirent confiance ;
- Produire ainsi **des résultats et des retombées** sur la société qui soient bénéfiques...

... et largement reconnus comme apportant une valeur ajoutée. La statistique officielle a l'avantage d'être unique, une spécificité qui découle de l'application des Principes fondamentaux de la statistique officielle.

3. Pratiques adoptées pour créer, promouvoir et mesurer la notion d'utilité

Pour schématiser, ce modèle peut être représenté par des cercles concentriques :



4. Créer de la valeur grâce aux partenariats

118. De fait, les organismes nationaux de statistique entretiennent déjà divers types de partenariat. En 2014, le Groupe de haut niveau sur la modernisation de la statistique officielle a mené une enquête et a recensé 57 partenariats dans 25 pays ou organisations différents. **Le type de partenariat le plus courant est conclu avec des fournisseurs de données, notamment du secteur public, devant les partenariats avec des analystes.** Quelques partenariats sont établis avec des utilisateurs de données, des concepteurs et des spécialistes de la technologie, ce qui donne à penser que l'accès aux données est actuellement le principal objet de tels partenariats. Les organismes nationaux de statistique peuvent nouer des partenariats avec les secteurs public et privé, avec des organisations de la société civile, ainsi qu'avec des universités et d'autres parties prenantes pour mieux répondre aux besoins des utilisateurs :

- Au niveau opérationnel, **les partenariats répondent à toutes sortes de besoins** : financement, partage de connaissances, sensibilisation, élaboration de documents de référence, externalisation de services, aide à la production de données et accès aux données. Récemment, les modèles économiques des organismes nationaux de statistique se sont développés à des degrés divers pour intégrer le traitement massif des données informatiques (mégadonnées) et l'externalisation des tâches auprès des internautes (externalisation ouverte) en tant qu'éléments des partenariats ;
- Des **partenariats stratégiques solides confèrent également une plus grande visibilité** aux services de statistique. La sensibilisation collaborative peut être un outil très efficace pour encourager l'utilisation de données officielles et entrer en contact avec des publics spécifiques. L'efficacité de la production statistique dépend de l'établissement de partenariats stratégiques avec d'autres organismes publics, en particulier des fournisseurs de données ;
- En faisant part des succès remportés et des difficultés rencontrées dans l'établissement de partenariats, les services de statistique peuvent s'attacher ensemble à faire connaître l'utilité de la statistique officielle et **mettre en place des modèles de gouvernance** tout en conservant leur indépendance et la confiance du public qui sont essentielles à leurs travaux.

119. Cet aspect de l'analyse est tiré de l'étude approfondie menée par le Bureau de la Conférence des statisticiens européens en octobre 2015 sur la base d'un document établi par Statistique Canada.

A. Partenariats avec les parties prenantes

120. Les partenariats avec le secteur public contribuent au développement de la statistique officielle en favorisant l'acquisition de données, en améliorant les processus de production statistique et en mettant en place des infrastructures, des outils et des logiciels informatiques. Ces partenariats sont d'autant plus utiles à la statistique qu'ils étayent les programmes existants et comblent les lacunes en la matière.

121. Les partenariats sont également essentiels à une bonne coordination avec les fournisseurs de données administratives. L'un des thèmes prédominant au sein des services de statistique est l'allègement du travail de communication des données par la mise en place d'une **méthode de collecte et de production de données mobilisant tous les services de l'État**, y compris pour le partage des données détenues par l'État afin de limiter les doublons.

122. Au niveau international, les **échanges de données entre services de statistique** existent de longue date. Ils peuvent contribuer par exemple à regrouper les informations sur les flux commerciaux ou les flux de capitaux ou à suivre, dans un univers mondialisé, les séquences de production internationales.
123. Les partenariats avec des organisations commerciales vont certainement prendre de l'importance à mesure que les services de statistique s'engagent dans le traitement massif des données et dans l'externalisation ouverte. Dans la plupart des cas, les partenaires du secteur privé sont à la fois fournisseur et utilisateur de données.
124. Une **perspective particulièrement prometteuse réside dans l'utilisation des données administratives du secteur privé** aux fins de l'établissement de statistiques officielles (informations provenant des sociétés de cartes de crédit ou des entreprises de services publics, par exemple) pour produire des informations sur le lieu de résidence ou le mode de vie.
125. Plusieurs organismes nationaux de statistique ont conclu des accords avec des sociétés spécialisées dans les logiciels ou dans l'informatique au sens large pour la fourniture de **services liés aux technologies de l'information**. De tels accords de service peuvent avoir une dimension à la fois réactive et proactive : les services réactifs garantissent le traitement prioritaire des problèmes critiques susceptibles d'affecter les systèmes, tandis que les services proactifs veillent à mettre en place des systèmes qui adoptent les normes et les bonnes pratiques en vigueur dans le secteur ou qui s'en approchent.
126. D'autres partenariats revêtent la forme de **relations structurées avec les utilisateurs**. L'organisme national de statistique peut proposer des conseils et des formations sur l'utilisation de ses produits. De leur côté, les utilisateurs ont la possibilité de faire part de leurs observations ou de participer plus activement à la mise au point des produits nouveaux ou existants. Plusieurs organismes nationaux de statistique ont conclu des accords avec des sociétés spécialisées dans les logiciels pour la fourniture de services liés aux technologies de l'information.
127. Les partenariats avec la société civile permettent d'obtenir un **meilleur taux de réponse** de la part des entreprises, ce qui se traduira par une amélioration de la qualité des données, et donc, un accroissement de l'utilité de la statistique officielle. De plus, l'utilisation de données officielles par des décideurs clefs confère une plus grande crédibilité à ces données et accroît la confiance du public, autant d'éléments nécessaires à l'activité des services de statistique.
128. Ce type de partenariats, lorsqu'il existe, se matérialise par des collaborations dans différents domaines : processus de production statistique, acquisition de données, financement, partage de connaissances et réflexion commune sur les questions stratégiques.
129. Il n'est pas rare que les organismes nationaux de statistique établissent des partenariats avec les médias. Ces partenariats peuvent prendre différentes formes, de la conférence de presse occasionnelle aux services assurés quotidiennement auprès des médias pour faciliter la rédaction d'articles sur la base de publications statistiques. À titre d'exemple, Statistics **Netherlands** propose un centre de presse moderne qui permet aux médias de diffuser efficacement les statistiques.
130. Des partenariats sont établis avec la communauté scientifique (universitaires et chercheurs) pour soutenir la recherche fondamentale et appliquée, **faciliter l'accès aux microdonnées**, encourager l'utilisation d'outils analytiques, influencer sur les programmes universitaires, créer des chaires universitaires conjointes et favoriser le partage des connaissances. Ils contribuent notamment à accroître sensiblement la disponibilité des fichiers de données à usage public et à améliorer l'accès aux statistiques officielles.

131. Plusieurs organismes nationaux de statistique se sont associés à des universités **afin d'accroître leurs capacités et d'améliorer leurs pratiques en matière de collecte de données**. D'autres initiatives concernent des partenariats avec des établissements d'enseignement secondaire visant à faire mieux connaître la statistique aux élèves et à les sensibiliser à ce domaine. Il ressort également des enquêtes auprès des utilisateurs menées par de nombreux organismes nationaux de statistique que ce sont les utilisateurs expérimentés qui apprécient le plus les statistiques. Il est donc primordial que les organismes nationaux de statistique œuvrent en faveur d'une meilleure culture statistique et d'un socle de connaissances suffisant sur l'utilisation des statistiques.

B. Partenariats par le biais d'activités de mobilisation

132. Les activités de mobilisation contribuent à la réalisation de différents objectifs : encourager la participation des informateurs, obtenir le soutien d'organismes influents, démontrer l'utilité de la statistique officielle et en promouvoir l'utilisation en donnant accès aux données et aux outils et en proposant une formation et un soutien.

133. La mobilisation prend en général la forme d'une relation plus ou moins étroite et plus ou moins structurée. Elle peut par exemple consister en un partenariat entre l'organisme national de statistique et ses informateurs afin d'obtenir les informations requises de la manière la moins contraignante possible. Les mécanismes de mobilisation associant les utilisateurs comprennent souvent des réunions d'information, des exposés et des ateliers visant à faire comprendre autant que possible l'utilité de la statistique officielle et à en tirer le meilleur profit. **L'organisation de manifestations conjointes avec telle ou telle catégorie d'utilisateurs autres que des experts peut aussi enrichir le débat public** et améliorer la prise de décisions sur des questions clefs.

C. Partenariats visant à exploiter les mégadonnées

134. L'apparition des mégadonnées, et leurs effets potentiels sur l'activité principale des organismes de statistique, laissent entrevoir les possibilités offertes par les accords de partenariats pour faire avancer les projets élaborés dans ce domaine. En raison des incertitudes entourant les mégadonnées, de leur complexité, de la rapidité de leurs flux et de leur volume, de nombreux organismes nationaux de statistique ne disposent sans doute pas des compétences internes voulues en matière de conception et d'analyse, non plus que des techniques requises pour en tirer pleinement parti. **Un partenariat semble être une bonne solution afin de réunir l'ensemble des compétences et des expériences nécessaires** à l'utilisation des mégadonnées. Les partenaires susceptibles d'être retenus peuvent être des instituts de recherche du monde universitaire, des spécialistes de la technologie, des utilisateurs de données, des organismes chargés de protéger la confidentialité des données et des entreprises.

135. Mis à part ces avantages, parmi d'autres, de tels partenariats peuvent également s'avérer fructueux sous une forme plus intangible, en regroupant les profils, les cultures et les compétences des diverses parties.

D. Externalisation ouverte

136. On peut trouver des exemples d'externalisation ouverte fonctionnant depuis plusieurs siècles, mais son utilisation moderne qui consiste à rassembler des informations statistiques provenant d'un groupe disséminé de contributeurs actifs en est encore à ses balbutiements.

Il s'agit d'une technique permettant en principe de localiser et de rassembler des informations, d'analyser les informations existantes, de solliciter une aide pour trouver une solution empirique et d'évaluer les goûts du public ou son adhésion.

137. **Elle permet de nouer des partenariats peu coûteux produisant rapidement des données pertinentes.** Elle offre également la possibilité de réunir des ressources et des personnes différentes, en aidant les organisations à innover et à obtenir de meilleurs résultats.

138. On compte actuellement quelques exemples seulement de partenariats de ce type impliquant des organismes nationaux de statistique, mais c'est une piste qu'il convient de garder à l'esprit.

E. Évaluation et voie à suivre

139. Les organismes nationaux de statistique participent actuellement à de nombreux partenariats qui revêtent des formes diverses et sont assortis de différentes contreparties. Un tel champ d'activité peut donner lieu à des échanges fructueux.

140. Il faut de toute évidence pousser les organismes nationaux de statistique à conclure des partenariats qui contribuent à accroître l'utilité de la statistique officielle. Cela dit, il est important que les organismes nationaux de statistique conservent leur indépendance professionnelle s'ils établissent des partenariats stratégiques étroits avec d'autres organisations. On peut identifier des **domaines dans lesquels toutes les possibilités de partenariats fructueux n'ont pas encore été pleinement exploitées** :

- Le premier concerne **la mise en place de cadres et de systèmes de production statistique communs entre les organismes nationaux de statistique et les autres parties prenantes.** Les organismes **australien et néerlandais** de statistique attirent l'attention sur l'efficacité d'une collaboration internationale pour l'élaboration d'une architecture d'entreprise commune. Cela se révélerait d'une grande utilité pour les **programmes d'assistance technique** destinés aux pays en développement. À titre d'exemple, Statistique **Canada** partage des outils avec son programme international de bourses d'études en statistiques dans différents pays d'Afrique, d'Amérique latine et de la Caraïbe. De même, l'**INEGI mexicain** produit des données spatiales dans des pays membres de l'Association des États de la Caraïbe ;
- Dans certains pays, il sera nécessaire de conclure des **partenariats plus étroits avec des fournisseurs de données des secteurs public et privé ainsi que des organisations non gouvernementales**, pour avoir accès à de nouvelles sources de données et pouvoir les adapter aux besoins de la statistique officielle ;
- Il peut être utile de **collaborer avec la communauté scientifique** pour élaborer une méthodologie et intensifier l'utilisation des riches ensembles de données des organismes nationaux de statistique, et accroître ainsi leur utilité pour la société ;
- Il semble que de nombreuses **possibilités de collaboration avec les secteurs privé et commercial** restent inexploitées dans les activités consistant à : a) produire et se procurer de nouveaux types d'information ; b) élaborer des techniques de collecte, de mesure et de diffusion des données ; et c) créer de nouveaux produits sur la base de données statistiques.

5. Mesurer l'utilité de la statistique officielle

A. Vers un cadre de référence assorti d'un ensemble d'indicateurs

141. Il est incontestablement compliqué pour les statisticiens officiels de défendre et de promouvoir leurs travaux en raison de l'absence d'un moyen reconnu et convaincant de mesurer la valeur des statistiques qu'ils produisent. Cela fait d'eux, dans le meilleur des cas, l'objet potentiel de railleries, puisqu'alors qu'ils veulent mesurer toutes sortes de choses, ils ne mesurent pas l'utilité de leurs propres travaux. De plus, cela nuit à leur capacité à promouvoir la statistique officielle et à justifier de nouveaux investissements puisqu'ils ne sont pas en mesure de montrer clairement en quoi la valeur de leur activité excède son coût.

142. Pour autant, il est nécessaire de mesurer l'utilité de la statistique officielle de façon rigoureuse dans un cadre fondé sur des principes. Utiliser au coup par coup des indicateurs fondés sur de brillantes inspirations individuelles pourrait mener à des résultats erronés, minant la crédibilité de l'ensemble de l'action des organismes nationaux de statistique. Cette section est donc consacrée à l'étude et à la proposition d'un cadre dans lequel les organismes nationaux de statistique pourraient mesurer l'utilité de leurs travaux. Elle s'appuie pour cela sur les conclusions des sections précédentes, et notamment : 1) les dimensions de l'utilité de la statistique officielle représentées schématiquement à la fin du chapitre 3 ; et 2) les méthodes adoptées dans d'autres branches d'activité.

143. Le cadre proposé devrait s'articuler autour des trois éléments suivants :

- **Indicateurs « objectifs » observables** : des indicateurs comme le nombre de téléchargements ou le nombre de mentions par type de média, par exemple, qui peuvent être recueillis auprès de sources existantes, s'avèrent intéressants pour apprécier l'utilité de la statistique officielle. Chacun d'eux fournira des informations sur un aspect précis de l'utilité de la statistique officielle et n'en donnera donc pas une image complète. De plus, il faudra procéder à des choix subjectifs parmi tous les indicateurs possibles afin de ne pas en retenir une quantité excessive. De ce fait, leur représentativité et la nécessité de procéder à une sélection adéquate d'un ensemble limité d'indicateurs sont des impératifs difficiles à concilier ;
- **Indicateurs « subjectifs » tirés des enquêtes de satisfaction menées auprès des utilisateurs** : ils sont indispensables pour évaluer l'utilité des statistiques en fonction de la confiance que leur portent les utilisateurs et du crédit accordé aux statistiques officielles, de l'utilité et de l'accessibilité de celles-ci. Des enquêtes ciblées pourraient être effectuées à intervalles réguliers, par exemple chaque année, ou de manière plus continue auprès d'un échantillon de visiteurs du site Web ;
- **Méthodes permettant de chiffrer la valeur des statistiques** : l'attribution d'une valeur marchande aux statistiques officielles serait un moyen efficace et convaincant d'en démontrer l'utilité. Des tentatives ont été faites dans ce sens, mais sans grand succès jusqu'à présent. En l'absence de prix observables, la question est de savoir comment déterminer de manière convaincante des prix virtuels adéquats pour servir de base au calcul de la valeur. Il faut également éviter d'omettre une partie du produit ou d'en comptabiliser certains éléments en double.

144. La suite de la présente section reprend et développe tour à tour chacun de ces trois éléments. Pour chacun d'eux, bien que le schéma sur les dimensions de l'utilité constitue un bon point de départ, il est recommandé de tenir compte d'un certain nombre d'autres préceptes et principes :

- Pour les raisons évoquées plus haut, il est important que la statistique officielle se forge une image de marque. **L'utilité de la statistique officielle peut cependant aller au-delà de la valeur de la marque, et il est important que la mesure s'étende à ce plus vaste domaine au lieu de se limiter à la valeur de la seule marque.** Ceux qui ont besoin de statistiques sur une question donnée passent souvent par Google même s'ils connaissent le nom de l'organisme de statistique et son logo. Lorsqu'il a été demandé, à l'occasion d'une réunion organisée dans une université en Irlande, combien de personnes connaissaient l'organisme de statistique, presque tout le monde a répondu par l'affirmative, mais lorsqu'il leur a été demandé combien d'entre elles avaient consulté son site Web, seules deux personnes sur 200 ont levé la main ;
- De plus, aussi novatrices et bien conçues que soient les statistiques produites par les organismes nationaux, **si elles ne sont pas reconnues et utilisées par le public, elles n'ont évidemment aucune valeur ajoutée ;**
- **L'accent devrait être mis essentiellement sur l'expérience et le ressenti des utilisateurs :** les données qu'ils cherchent à obtenir sont-elles disponibles et, le cas échéant, sont-elles suffisamment détaillées, d'une qualité suffisante et présentées de manière adéquate ? Combien y a-t-il d'utilisateurs ? Quel usage font-ils des statistiques ? Quelle utilité revêtent-elles pour eux ? À cet égard, la conception, l'innovation, les partenariats et l'image de marque constituent des étapes intermédiaires importantes pour créer de la valeur à partir des statistiques officielles. Cependant, la valeur à mesurer doit être fondée sur l'utilisation qui est faite des statistiques officielles dans la pratique, ainsi que sur leur accessibilité, leur qualité apparente et leur utilité supposée pour les utilisateurs. Une façon de synthétiser ces réflexions consiste à se demander si les utilisateurs se rendent compte que les organismes nationaux de statistique leur fournissent un service précieux dont la valeur va au-delà de celle des produits statistiques qu'ils publient ;
- L'établissement d'**indicateurs relatifs aux apports** (par exemple, le nombre d'heures consacrées aux travaux de production) **peut être utile comme outil de gestion, mais ne donne pas la moindre idée de l'impact des statistiques ;**
- De plus, **la mesurabilité de l'indicateur est un critère important.** Dans le cas des indicateurs subjectifs, cela signifie qu'il faut disposer des moyens d'évaluer régulièrement et de manière fiable la satisfaction des utilisateurs. Il serait également souhaitable d'élaborer un ensemble d'indicateurs permettant d'effectuer des comparaisons internationales. Les écarts constatés entre les pays dans les résultats obtenus peuvent tenir (parfois dans une très large mesure) à des différences culturelles, mais les comparaisons internationales fournissent néanmoins des informations utiles pour l'échange de données d'expérience et de bonnes pratiques ;
- Enfin, il est **important d'en savoir plus sur les utilisateurs potentiels qui n'utilisent pas encore les statistiques.** Il faudrait s'intéresser non seulement à l'utilité réelle de la statistique officielle, mais aussi à sa plus grande utilité potentielle si les non-utilisateurs qui pouvaient en tirer profit le faisaient réellement. Cela soulève des questions évidentes :

Pourquoi n'ont-ils pas recours aux statistiques officielles ? Ne connaissent-ils pas l'existence des statistiques proposées ? Leur sont-elles inutiles ? Ne sont-elles pas assez récentes ou présentées sous la forme voulue ? De même, les organismes de statistique devraient en savoir davantage sur le type de statistiques recherchées, sur les besoins réels des utilisateurs et sur ce qu'ils apprécient.

B. Indicateurs objectifs

145. Parmi les indicateurs objectifs possibles, ceux qui sont le plus souvent susceptibles d'être retenus rendent compte de l'utilisation effective des statistiques officielles dans différents domaines (politique publique, recherche, médias, grand public, etc.). De plus, on peut inclure les indicateurs qui reflètent l'adhésion aux Principes fondamentaux de la statistique officielle :

- **Utilisation des statistiques** : Il s'agit d'indicateurs portant par exemple sur le nombre de visites effectuées sur le site Web ou le nombre de téléchargements de données, par sujet. Ces indicateurs et leur évolution dans le temps refléteraient fidèlement (l'évolution de) l'utilisation effective des statistiques officielles. Ils peuvent aussi laisser entrevoir dans quelle mesure les utilisateurs connaissent l'organisme de statistique. De toute évidence, il serait souhaitable d'obtenir davantage d'informations sur les utilisateurs pour savoir si ceux-ci peuvent ou non obtenir (facilement) les données pertinentes et s'ils sont satisfaits des résultats. Ces informations pourraient être collectées au moyen d'une enquête menée auprès des visiteurs du site sur la base d'un échantillon (voir la rubrique consacrée aux indicateurs subjectifs) ou par l'utilisation d'un système de gestion des relations avec les clients ;
- **Pertinences des statistiques** : Un autre indicateur important est le nombre de mentions dans les principaux journaux et sur les principaux sites d'information, stations de radio et chaînes de télévision, à la suite par exemple d'une conférence de presse, d'une publication ou d'autres modes de communication. Cet indicateur, étoffé au fil du temps, montre l'incidence de l'« actualité » statistique, ses liens avec le débat public, l'image de marque de la statistique officielle et la confiance qu'elle inspire. Le nombre de mentions dans les documents de recherche et le discours politique apporterait un éclairage différent sur le degré d'intérêt et de confiance à l'égard de la statistique officielle, en l'occurrence pour des groupes plus spécifiques. L'analyse des autres sources de données recensées peut apporter un éclairage supplémentaire sur les raisons qu'ont les utilisateurs de ne pas recourir aux statistiques officielles ;
- **Transparence des statistiques** : La diffusion d'un calendrier des publications dénoterait le degré de transparence. La présentation d'un indicateur montrant dans quelle mesure ce calendrier est respecté pourrait servir à mesurer la qualité des statistiques en matière de respect des délais. Une des autres solutions envisageables serait de collecter des informations sur la disponibilité de métadonnées et d'autres documents et ressources sur les statistiques ;
- **Qualité des statistiques** : La meilleure illustration de la qualité des statistiques serait donnée par l'ampleur et l'orientation des révisions régulièrement apportées aux chiffres de la croissance économique ou par une liste constamment actualisée des bonnes pratiques internationales mises en œuvre par les organismes nationaux de statistique. La croissance économique étant fondée sur tout un ensemble de sources de données sous-jacentes, elle peut également fournir une indication de fiabilité dans des domaines qui dépassent les

éléments pris en compte par la comptabilité nationale. De tels indicateurs sont néanmoins à utiliser avec circonspection, vu que les pays appliquent des politiques différentes en matière de révision, par exemple.

146. Les indicateurs clefs qui existent dans chaque organisme devraient être regroupés dans un tableau de bord consacré à la qualité, à la transparence, à l'utilisation et à la pertinence des données statistiques. Chaque pays doit déterminer les indicateurs précis qu'il veut utiliser. Le tableau de bord présenté ci-dessous regroupe des exemples d'indicateurs qui pourraient être utilisés.

Tableau 1

Tableau de bord des indicateurs objectifs qui pourraient mesurer l'utilité de la statistique officielle

Qualité	Transparence
Respect des délais des publications statistiques (proportion de publications dans les délais/en retard/annulées)	Caractère actuel des métadonnées (âge moyen des métadonnées présentes sur le site Web)
Proportion de publications statistiques dépourvues d'erreurs	Proportion de publications statistiques appuyées par des métadonnées
Rapidité de correction des erreurs (délai moyen de correction, en jours)	Nombre de billets de blog rédigés par des statisticiens officiels
Exactitude des statistiques (nombre moyen de révisions)	Nombre d'utilisateurs/de journalistes formés
Fraîcheur des données publiées (nombre de semaines par rapport à la période de référence)	Nombre d'articles d'explication des statistiques
Nombre de nouveaux outils de visualisation	Nombre de solutions fondées sur des données en libre accès et qui font appel à des statistiques
Prix reçus récompensant l'innovation ou la qualité	Nombre d'accords de partenariat
Existence de descriptions de la qualité (en proportion des statistiques publiées)	Nombre de cellules de données présentes dans les bases de données statistiques en ligne

Utilisation	Pertinence
Nombre de visites du site Web	Nombre de mentions dans les médias
Nombre de téléchargements de données statistiques, par domaine	Nombre de mentions dans les documents de recherche ou le discours politique
Nombre de visites de la bibliothèque en ligne ou de la page Web des publications	Statistiques les plus citées
Nombre d'abonnés aux médias sociaux	Statistiques les plus utilisées/téléchargées
Nombre d'abonnés au fil d'actualités	Nombre de retweets
Nombre de téléchargements des applications statistiques	Nombre de services sur mesure, par groupe d'utilisateurs
Nombre de contacts sur le tchat	Nombre de nouveaux produits finis/services
Nombre d'accords d'utilisation de microdonnées à des fins de recherche	Temps de travail consacré à la production
Nombre d'accords de prestations de service facturables/vente de produits/services	Nombre de communications/présentations/apports qui contribuent aux travaux statistiques à l'échelle internationale
Ventes/nombre de publications demandées	Nombre de visiteurs internationaux accueillis à des fins de recherche
Nombre de réponses à des demandes émanant de l'étranger	Nombre de participations à des groupes d'experts internationaux

C. Indicateurs subjectifs : modèle d'enquête auprès des utilisateurs

147. Il a été précédemment suggéré que les indicateurs ne soient pas choisis au coup par coup, mais dans un cadre fondé sur des principes. Dans le cas des indicateurs subjectifs, l'enquête auprès des utilisateurs constitue le moyen le plus évident de recueillir des informations. Dans cette section, on trouvera donc une proposition quant au format et à la portée possibles d'une telle enquête. Les indicateurs correspondant à des perceptions subjectives pourraient s'appliquer aux thèmes indiqués ci-après. Certaines questions, de caractère générique, s'adressent à l'ensemble des utilisateurs. D'autres, concernant par exemple l'innovation, devraient sans doute cibler davantage des groupes précis d'utilisateurs mieux informés. Parallèlement à la collecte d'informations sur ces questions, il serait souhaitable de prévoir des moyens d'obtenir plus de renseignements sur les utilisateurs de la statistique officielle (âge, sexe, niveau d'instruction, etc.) et le mode d'utilisation de celle-ci (fréquence d'utilisation, usage qui en est fait, source habituelle des données) :

- **Degré de satisfaction vis-à-vis des produits et des services :** Tout d'abord, il serait souhaitable de savoir si l'utilisateur a trouvé une réponse à sa ou ses questions, si l'information pertinente a été facile à trouver (accessibilité des bases de données

statistiques, par exemple) et dans quelle mesure les besoins d'information ont été satisfaits. Cette analyse pourrait être encore approfondie en demandant à l'utilisateur quelles sont, à son avis, les caractéristiques les plus importantes de la statistique officielle ou de la statistique en général (fraîcheur, exactitude, fiabilité, comparabilité (inter)nationale, etc.) et quelle note il attribue à la statistique officielle pour chacune de ces caractéristiques. Des questions sur le mode d'accès préféré (en ligne, par téléphone, en personne), le ou les types d'appareils utilisés et les canaux d'information privilégiés complètent le portrait des clients des organismes nationaux de statistique ;

- **Soutien aux utilisateurs** : Sous cette rubrique, des questions pourraient être posées concernant l'idée générale que l'utilisateur se fait de l'efficacité de l'organisme national de statistique et la façon de l'améliorer ;
- **Conception, communication et métadonnées** : Les questions à poser concernent par exemple la conception du site Web de l'organisme en général et de sa base données statistiques en particulier : Est-il facile/difficile de naviguer sur le site et de trouver l'information voulue ? L'utilisateur est-il satisfait de la visualisation des statistiques officielles (vidéos, infographies, cartes, graphiques, ensembles d'indicateurs, etc.) ;
- **Pertinence, réactivité et innovation** : L'organisme de statistique éclaire-t-il efficacement le débat public sur les questions actuelles concernant le pays ? Dans quelle mesure innove-t-il dans sa façon de travailler (par exemple, en utilisant de nouvelles technologies, méthodes et sources de données) ? La statistique officielle contribue-t-elle suffisamment à la compréhension des évolutions de la société ?
- **Notoriété et message** : Sous cette rubrique, les questions pourraient porter sur le degré de confiance dans la statistique officielle, l'absence supposée d'ingérence politique, la satisfaction générale à l'égard de l'organisme de statistique et la compréhension de sa mission ;
- **Produits ou services spécifiques** : Avez-vous déjà entendu parler de tel produit statistique ? Êtes-vous satisfait de la qualité de tel produit ou tel service ? Avez-vous utilisé des fichiers à usage public ou des microdonnées anonymisées et pour quels domaines en auriez-vous surtout besoin ? Pensez-vous qu'un partage accru de données anonymisées procurerait des avantages à votre organisation ou à vous-même ?

148. Les éléments ci-dessus forment une ossature que chaque organisme national de statistique pourrait utiliser pour élaborer ses enquêtes, en adaptant les questions à sa propre situation. Un modèle détaillé d'enquête auprès des utilisateurs figure à l'annexe 3 du présent rapport. L'Organisation internationale de normalisation, entre autres, propose des directives utiles pour la définition et la mesure de la satisfaction du client (ISO 10004)¹⁰.

149. En outre, il est recommandé aux organismes nationaux de statistique d'effectuer, en sus de l'enquête principale auprès des utilisateurs, des enquêtes ciblées occasionnelles ou d'y participer. Ces enquêtes ciblées pourraient par exemple être :

- Des **enquêtes à l'échelle de l'administration publique** visant à déterminer dans quelle mesure les agents de l'État connaissent les différents services de statistique, leur logo et leurs missions, notamment l'organisme national de statistique ;

¹⁰ www.iso.org/obp/ui/fr/#iso:std:iso:10004:ed-1:v1:fr.

- Des **enquêtes en ligne diffusées sur le site Web de l'organisme national de statistique** et comportant quelques questions ciblées sur l'utilité du site et ses fonctions ;
- Des **enquêtes auprès des principaux partenaires** pour connaître leurs propres besoins. Un tel outil aiderait à établir des partenariats efficaces et à renforcer la stratégie de communication.

D. Évaluer la valeur ajoutée de la statistique officielle

150. Des indicateurs de production tels que le nombre de téléchargements à partir des bases de données officielles, le nombre de mentions dans les médias et le nombre de mentions dans les documents de recherche ou le discours politique peuvent jeter un éclairage utile sur l'utilisation des statistiques officielles, en particulier lorsqu'ils sont suivis sur la durée. La comparaison d'un indice pondéré de ces indicateurs d'usage et d'un indice de volume des ressources mises en œuvre pourrait également donner une indication, même limitée, quant à l'évolution de la productivité ou de l'efficacité des travaux de production des statistiques officielles. Cependant, comme il est précisé au début de la présente section, attribuer une valeur marchande aux travaux statistiques (et à leur impact) permettrait d'illustrer de manière plus efficace et convaincante la valeur ajoutée apportée par la statistique officielle. Dans cette section sont présentées différentes méthodes d'évaluation, notamment les suivantes :

- L'approche par les coûts ;
- L'approche par le marché ;
- Les méthodes de préférence déclarée ;
- Les méthodes de préférence révélée ;
- Les études d'impact.

151. Ces approches sont tour à tour décrites dans chacune des sections suivantes. Elles présentent les principaux avantages et inconvénients de chaque méthode. La dernière section du chapitre dresse un bilan des principales conclusions et recommandations à retenir. Avant de présenter les méthodes de détermination de la valeur marchande des statistiques, il convient de noter que l'existence d'indicateurs de qualité sur les apports et les produits pourrait considérablement faciliter les choses.

152. L'approche décrite dans la première section diffère légèrement des suivantes en ce qu'elle s'intéresse au coût de la production des statistiques officielles et suppose ensuite que leur valeur est égale à ce coût. À l'inverse, les autres méthodes s'attachent à mesurer la valeur de la statistique officielle en se fondant sur des preuves directes.

1. L'approche par les coûts

153. Pour attribuer une valeur marchande aux statistiques officielles, on peut calculer le total des coûts imputables à la production de ces statistiques. Cette méthode est souvent utilisée dans la comptabilité nationale pour mesurer la production de services (en prix courants) pour lesquels il n'existe pas de valeur de marché. À cet égard, on pourrait considérer que les coûts totaux qui entrent dans la production de la statistique officielle équivalent à la valeur qu'une société est tacitement prête à payer pour ces services selon des procédures démocratiques.

154. Mais cette méthode présente à l'évidence plusieurs inconvénients. Par définition, une telle approche par les coûts ne tient pas compte des différences de qualité et de productivité qui pourraient ressortir d'une comparaison sur la durée ou entre des pays. De même, puisqu'on considère par définition que les coûts et la valeur sont égaux, cette méthode ne permet pas de déterminer dans quelle mesure il serait rentable d'investir dans la statistique officielle. Pour les mêmes raisons, elle ne donne aucune indication sur l'évolution de la productivité puisque celle-ci resterait par définition constante. Dans les systèmes de comptabilité nationale récemment mis en place, l'accent a été mis sur des approches qui s'écartent autant que possible de l'équation « entrées = sorties » lorsqu'il faut mesurer des évolutions sur la durée. L'utilisation de l'approche par les coûts n'est donc pas recommandée pour mesurer l'utilité de la statistique officielle.

155. Cependant, les organismes nationaux de statistique ont plusieurs bonnes raisons de recueillir des données fiables et complètes sur leurs coûts :

- Recueillir ces données permet de mettre en évidence les coûts relativement faibles de la production de la statistique officielle, a fortiori lorsqu'ils sont exprimés par habitant. On pourrait par exemple considérer que, pour rassembler une masse d'informations de haute qualité qui permettra d'appuyer des recherches et l'élaboration de politiques fondées sur des données factuelles, un coût de 15 euros par personne et par an défie toute concurrence ;
- Analyser ces coûts sur la durée, avec ou sans prise en compte de l'inflation, permettrait aussi de mettre en évidence la tendance générale à la baisse des budgets consacrés à la statistique officielle. Combiner l'indice de volume de ces coûts et l'élaboration d'un véritable indicateur de la valeur de la statistique en prix constants permettrait également d'évaluer les gains de productivité ou d'efficacité sur la durée ;
- Ces données permettraient également d'établir des comparaisons entre les pays, en analysant par exemple le coût par habitant ou le coût en proportion du PIB. Ceci dit, au niveau international, il est évidemment essentiel de comparer des choses comparables, ce qui est plus facile à dire qu'à faire, comme il est expliqué ci-après. Cependant, il est possible d'y parvenir en y apportant le soin requis ;
- Enfin et surtout, comparer le socle des coûts avec les résultats des méthodes d'évaluation des produits peut jeter un éclairage intéressant à la fois entre les pays et sur la durée.

156. Il existe deux méthodes de base pour le calcul du socle des coûts. La première est la comptabilité de caisse, les flux de trésorerie applicables de l'année étant utilisés pour déterminer le coût de la statistique officielle. L'autre méthode est celle de la comptabilité d'exercice. Dans cette méthode, les coûts sont autant que possible imputés sur l'année au cours de laquelle ils participent à la production de la statistique officielle. Cette méthode est particulièrement adaptée aux cas où le budget de la statistique officielle varie considérablement d'une année sur l'autre, par exemple lorsque d'importantes ressources budgétaires ont été allouées, lors de certaines années, à la réalisation d'un recensement national qui doit servir de référence. La Nouvelle-Zélande utilise cette méthode pour déterminer le coût annuel de ses opérations de recensement. Ce faisant, Statistics New Zealand a émis des hypothèses sur la durée de vie et le schéma d'amortissement des résultats de son recensement¹¹. Il est évident que ces hypothèses peuvent poser des problèmes. Il pourrait

¹¹ Pour en savoir plus sur cette méthode d'évaluation des données de recensement, mais aussi sur d'autres méthodes, voir Statistics New Zealand. Valuing the Census, juillet 2014. Disponible à l'adresse suivante : www.stats.govt.nz/methods/research-papers/topss/valuing-census.aspx.

donc être plus pratique de simplement affecter un coût moyen aux années qui séparent deux recensements, en tenant compte ou non de l'évolution des prix. La même méthode pourrait être ponctuellement utilisée pour d'autres postes budgétaires, mais il est là aussi nécessaire d'élaborer des hypothèses d'affectation de ces coûts aux années futures, ce qui pourrait être plus difficile à faire que dans le cas d'un recensement. Quelle que soit la solution retenue, la comptabilité d'exercice est sur le principe clairement préférable à la comptabilité de caisse.

157. Une dernière question concerne les coûts à inclure dans les estimations. Comme dans d'autres branches d'activité, il convient de prendre en compte les dépenses suivantes engagées dans la production de la statistique officielle : la rémunération des salariés, les achats de biens et services et les coûts d'amortissement (par exemple, ceux liés au matériel informatique et au patrimoine immobilier d'entreprise)¹². Par ailleurs, il importe de déterminer clairement le périmètre de la statistique officielle. Dans la plupart des pays, il ne se limite pas aux organismes nationaux de statistique, car d'autres organes participent à la production de statistiques officielles, par exemple le service statistique de la banque centrale nationale. Plus généralement, il faudrait inclure dans le périmètre tous les organismes nationaux qui participent d'une façon ou d'une autre aux enquêtes statistiques, au traitement des données et à la diffusion des statistiques, de préférence tout ce qui est généralement considéré comme faisant partie de « la statistique officielle ». Cette approche permettrait également d'améliorer la comparabilité des coûts au niveau international, car les procédures organisationnelles de production des statistiques officielles peuvent varier grandement d'un pays à l'autre.

158. À noter que, dans un premier temps, pour des raisons pratiques et dans un souci de simplicité, il convient de ne pas tenir compte des coûts liés aux répondants aux enquêtes statistiques ni de ceux relatifs à la production de registres administratifs ou de bases de données privées utilisées pour la compilation des statistiques officielles¹³. Il convient également d'exclure les coûts engagés pour que les utilisateurs puissent accéder à l'information. Cependant, une méthode plus élaborée permettrait, à un stade plus avancé, d'inclure ces catégories de coûts et ainsi de pouvoir étudier les possibles conséquences du passage (par exemple) d'une enquête à des données administratives ou l'amélioration des systèmes de diffusion.

159. Certains pays tels que l'Estonie et l'Irlande utilisent le modèle générique du processus de production statistique¹⁴ comme outil d'estimation du coût de la statistique officielle. Le modèle générique d'activité des organismes statistiques (GAMSO)¹⁵, extension du modèle générique du processus de production statistique qui couvre les activités des organismes de statistique non liées aux données, offre désormais un outil complet d'estimation du coût de ces activités. Cette démarche a notamment pour avantage de renforcer la comparabilité internationale détaillée des coûts de production.

¹² On pourrait ajouter le versement des intérêts, mais il convient ici de ne pas l'exclure. Outre le fait que le versement direct d'intérêts soit bien souvent négligeable, il peut aussi dépendre de dispositifs nationaux de financement par emprunt des administrations publiques. De surcroît, la méthode proposée concorde parfaitement avec la méthode de mesure des services publics utilisée dans le système de comptabilité nationale.

¹³ Il peut d'ailleurs se révéler problématique d'estimer le surcoût lié à la mise à disposition de ces données à des fins statistiques.

¹⁴ Pour en savoir plus sur le modèle générique du processus de production statistique : www1.unece.org/stat/platform/display/GSBPM.

¹⁵ Pour en savoir plus sur le modèle générique d'activité des organismes statistiques : www1.unece.org/stat/platform/display/GAMSO.

2. L'approche par le marché

160. En comptabilité nationale, le prix du marché constitue la référence de base de l'évaluation de la valeur marchande. Cependant, comme c'est le cas pour de nombreux services publics, la valeur de marché des produits statistiques n'est pas directement observable. En l'absence de transactions, l'évaluation de ces produits devrait d'une façon générale se fonder sur le prix du marché qui aurait été fixé si les produits statistiques avaient été vendus dans un environnement concurrentiel. Pour mettre en œuvre cette démarche, on peut estimer la valeur marchande à l'aune des prix du marché de services ou de produits similaires qui donnent effectivement lieu à des transactions dans un environnement concurrentiel. Si les données nécessaires existent, cette approche par le marché constitue un moyen intéressant d'évaluer la valeur de la statistique officielle.

161. Dans un premier temps, la mise en œuvre d'une approche par le marché nécessite de recueillir des informations complètes sur la façon dont les sociétés privées vendent des informations statistiques. Cette méthode peut être illustrée par les exemples suivants, où des opérateurs privés produisent des statistiques dans différents domaines :

- Indices des prix à la consommation :
 - **Premise** commercialise des données sur l'inflation des produits alimentaires dans un certain nombre de pays en développement. Son étude de viabilité repose sur le fait qu'un grand nombre de données économiques relatives aux pays en développement, sur la base desquelles les institutions prennent leurs décisions, ne sont plus à jour. **Premise** publie par exemple des indices de prix de produits alimentaires de base pour l'Argentine, le Brésil, la Chine, les États-Unis et l'Inde. Selon elle, les indices de prix des produits alimentaires de base permettent d'anticiper les tendances alimentaires jusqu'à vingt-cinq jours avant les publications mensuelles officielles. Les données sur les prix sont recueillies et collectées par l'intermédiaire d'un réseau de contributeurs, sur la base d'observations faites directement sur le terrain, notamment au moyen de photographies¹⁶ ;
 - L'entreprise **Pricestats** fournit elle aussi des informations mises à jour quotidiennement sur l'inflation dans différents pays. Elle utilise pour cela des technologies d'extraction de données qui récupèrent les prix sur l'Internet¹⁷. Elle publie également des données sur les parités de pouvoir d'achat d'un certain nombre d'économies ciblées ;
- Données sur les entreprises :
 - Le **Bureau van Dijk** fournit un large éventail d'informations sur les entreprises et de renseignements commerciaux aux niveaux régional, national et international. Il fournit également des données sur les fusions et acquisitions ainsi que d'autres informations économiques. L'un de ses produits phares, la base de données Orbis, fournit des informations détaillées sur des entreprises privées du monde entier. Ses bases de

¹⁶ Voir l'article intitulé « Photos are creating a real-time food-price index », publié dans *Wired* en avril 2016 et disponible à l'adresse suivante : www.wired.co.uk/article/premise-app-food-tracking-brazil-philippines.

¹⁷ Pour découvrir un exemple d'utilisation des données de Pricestats, voir l'article intitulé « Straw in the wind », publié dans *The Economist* en juillet 2016 et disponible à l'adresse suivante : www.economist.com/news/britain/21702225-forget-financial-markets-evidence-mounting-real-economy-suffering.

données contiennent des informations sur quelque 200 millions d'entreprises, issues de plus de 140 sources différentes¹⁸ ;

- Statistiques macroéconomiques :
 - La base de données mondiale de [CEIC](#) contient plus de 2,5 millions de séries chronologiques sur des pays du monde entier (pays du G7, Europe, Amérique latine, Moyen-Orient, Afrique, Asie). Elle permet de disposer rapidement de données de référence, par pays, sur des indicateurs clefs tels que le PIB, l'IPC ou l'investissement étranger direct (IED), ainsi que des informations plus détaillées sur des secteurs économiques clefs ;
 - [Haver Analytics](#) est un autre exemple de courtier privé qui fournit des statistiques macroéconomiques. Son offre commerciale couvre plus de 200 bases de données contenant de longues séries chronologiques issues de plus de 1 350 sources publiques et privées (depuis les statistiques de la balance des paiements jusqu'aux résultats des enquêtes sur la population active) ;
- Statistiques plus générales :
 - [Statista.com](#) se présente comme l'un des premiers portails de statistiques en ligne du monde, revendiquant 3 millions d'utilisateurs chaque mois. Il affirme fournir des données commerciales, des enquêtes et des statistiques de toutes sortes sur plus de 80 000 sujets, à partir de 18 000 sources, couvrant 170 branches d'activité et 1 000 000 de statistiques, 20 000 études, etc. Il privilégie les outils de visualisation, en particulier les infographies agréables à consulter.

162. Tous ces exemples dépeignent un marché de l'information actif et dynamique, où des entreprises privées fournissent à leurs clients des produits statistiques traditionnels (ce qui est grandement facilité par la libre diffusion des statistiques officielles et les politiques incitant à la réutilisation des données publiques à des fins commerciales), mais élaborent aussi des produits statistiques de plus en plus novateurs, manifestement avec un certain succès commercial.

163. Étudier les pratiques des courtiers en information présentés ci-dessus et les informations dont ils disposent quant à la valeur marchande pourrait s'avérer utile pour chiffrer la valeur ajoutée de la statistique officielle. D'un autre côté, les limites d'une telle approche sont évidentes puisque sa validité dépend de la similitude entre les statistiques produites par les organismes officiels et les produits vendus sur le marché de l'information. Dans la plupart des cas, cette similitude n'est pas acquise. Les sociétés privées du secteur s'adjugent généralement un avantage concurrentiel en exploitant des niches de marché pour lesquelles les statistiques officielles ne sont pas adaptées ou suffisamment actuelles¹⁹. Ces niches peuvent être relativement spécialisées et ne présenter un intérêt que pour un nombre extrêmement limité de clients potentiels. De plus, les produits statistiques pertinents sont souvent vendus conjointement avec d'autres services tels que des instruments d'analyse de données, des outils de visualisation et des services de soutien à la clientèle. Il est possible dans certains cas seulement de trouver des produits équivalents (par exemple, la balance générale des paiements de l'Union européenne). Un autre problème peut résider dans le fait que les services commerciaux concernés sont souvent limités à des domaines spécifiques et qu'ils ne fournissent donc pas de prix pour l'ensemble de l'éventail des statistiques

¹⁸ Voir www.bvdinfo.com/en-gb/our-products/company-information/international-products/orbis.

¹⁹ Dans certains cas, leur modèle économique est fondé sur le manque de confiance dans la statistique officielle, si bien que la mise en œuvre de l'approche par le marché semble en contradiction avec la réalité de la qualité (apparente) de la statistique officielle.

officielles. Une autre limitation intrinsèque tient au prix que les clients sont prêts à payer, d'où une sous-évaluation de la valeur ajoutée issue de l'utilisation (gratuite) de la statistique officielle à des fins de recherche et de politiques publiques. Enfin, des problèmes pratiques peuvent se présenter lors de la mise en œuvre de cette approche, notamment en raison de la difficulté à se procurer les politiques tarifaires pratiquées par les fournisseurs d'informations privés.

164. Même si l'approche par le marché est séduisante en théorie, y recourir pour déterminer la valeur marchande de la statistique officielle présente clairement des limites aussi bien conceptuelles que pratiques. Il est donc recommandé de travailler à l'application de cette méthode lorsque le contexte s'y prête, tout en gardant en mémoire qu'elle ne pourra probablement être utilisée que pour un nombre limité de produits statistiques clairement définis (par exemple, des statistiques macroéconomiques ou des indicateurs clefs bien établis et à la couverture géographique et temporelle similaire). Ceci dit, l'expérience pratique accumulée cas après cas pourrait permettre d'élargir le champ d'application de cette méthode. Il est donc important que les organismes nationaux de statistique partagent leur expérience en la matière.

3. Les méthodes de préférence déclarée

165. La mesure de l'utilité de la statistique officielle au moyen de la méthode de la préférence déclarée, parfois appelée méthode d'évaluation contingente, peut offrir plus de possibilités. Cette méthode se rapporte à une approche axée sur des enquêtes utilisée pour l'évaluation des biens et services non marchands et interrogeant directement les personnes sur la valeur qu'elles attachent aux statistiques. (Elle diffère ainsi de la « méthode de la préférence révélée » examinée dans la prochaine section, selon laquelle les valeurs sont déduites des choix opérés par les personnes.) La valeur contingente d'un bien ou d'un service non marchand est le montant que les utilisateurs sont « disposés à payer » pour l'obtenir ou « disposés à accepter » pour ne pas l'obtenir. La différence fondamentale entre le consentement à payer et le consentement à accepter une compensation tient à ce que le premier est limité par la capacité d'une personne à payer (c'est-à-dire généralement son revenu disponible) alors que le second ne l'est pas.

166. Dans les études portant sur la préférence déclarée, des échantillons pris au hasard ou des échantillons stratifiés d'individus sont choisis dans la population et reçoivent des informations sur un problème particulier. Il leur est ensuite présenté un événement hypothétique, comme la fourniture d'un bien ou d'un service, et demandé combien ils seraient disposés à payer pour ce produit ou ce service ou combien ils seraient disposés à accepter comme compensation pour y renoncer. La forme adoptée peut être celle d'une question directe (« combien ») ou consister à classer des options ou à répondre par oui ou non. Les études peuvent être réalisées par les moyens suivants : entretiens en face à face, entretiens téléphoniques ou enquêtes par courrier ou par l'Internet.

167. La méthode de la préférence déclarée a été l'une des méthodes utilisées pour déterminer la valeur économique du Service des données économiques et sociales du Royaume-Uni (ESDS)²⁰. L'ESDS est un service distribué qui vise à promouvoir une utilisation plus large et éclairée des données pour la recherche et l'enseignement en sciences sociales. Il compte environ 23 000 utilisateurs actifs et un budget de fonctionnement de 3,3 millions de livres sterling. Dans

²⁰ Pour en savoir plus, voir Charles Beagrie Ltd et The Centre for Strategic Economic Studies (CSES), University of Victoria (mars 2012). « Economic Impact Evaluation of the Economic and Social Data Service ». Disponible à l'adresse suivante : www.esrc.ac.uk/files/research/research-and-impact-evaluation/economic-impact-evaluation-of-the-economic-and-social-data-service/.

l'étude de l'ESDS, une enquête a été menée auprès des utilisateurs : ceux-ci ont été invités à exprimer leur consentement à s'acquitter d'une redevance annuelle (abonnement) ou à payer à chaque accès au service. Les réponses ont été pondérées par type d'utilisation, et les moyennes pondérées par type d'utilisation ont été multipliées par le nombre annuel moyen d'utilisateurs actifs enregistrés calculé sur trois ans.

168. Il est estimé que la population interrogée est disposée à payer environ 25 millions de livres sterling par an. Il a également été demandé aux répondants ce qu'ils seraient disposés à accepter s'ils renonçaient à tout accès à l'ESDS pendant un an. Certaines personnes interrogées étaient prêtes à ne rien accepter, car elles estimaient que les données devraient être gratuites. Dans le cas du consentement à accepter une compensation, la moyenne pondérée par type d'utilisation était de 5 333 livres sterling par personne si les réponses susmentionnées étaient incluses, et de 6 154 livres sterling si elles étaient exclues. Lorsque les données ont été multipliées par le nombre moyen d'utilisateurs actifs sur trois ans, les réponses indiquent un montant d'environ 111 millions de livres sterling par an. Les résultats de cette étude illustrent les valeurs contingentes obtenues, qui sont généralement inférieures lorsqu'elles sont fondées sur le consentement à payer par rapport au consentement à accepter une contrepartie, reflétant les contraintes budgétaires associées au premier paramètre.

169. Comme toutes les méthodes d'évaluation, la méthode de la préférence déclarée comporte des avantages et des inconvénients. Son principal avantage est qu'elle est extrêmement souple et peut donc être utilisée pour estimer la valeur économique de pratiquement tout, bien qu'elle soit mieux à même d'estimer la valeur des biens et des services qui sont facilement identifiés et compris par les utilisateurs et consommés en quantités discrètes. Elle est aussi la méthode la plus largement acceptée lorsqu'il s'agit d'estimer la valeur économique totale, y compris tous les types de valeur correspondant à un non-usage et à un « usage passif ». En outre, les résultats sont relativement simples à analyser et à décrire. Les valeurs marchandes peuvent être présentées sous la forme d'une valeur moyenne ou médiane par habitant, ou d'une valeur totale pour la population concernée. Il n'est donc pas surprenant que cette méthode ait été utilisée avec succès dans diverses situations et qu'on l'améliore constamment pour la rendre plus fiable.

170. En revanche, les estimations des valeurs correspondant à un non-usage sont difficiles à valider à l'extérieur. La méthode suppose également que les gens comprennent le produit en question et expriment leur préférence sur le marché contingent comme ils le feraient sur le marché réel. Il se peut toutefois que certaines personnes interrogées ne connaissent pas bien le produit à évaluer et n'aient pas une base adéquate pour se prononcer sur sa véritable valeur. En outre, les répondants peuvent ne pas prendre au sérieux les questions parce que les incidences financières de leurs réponses ne sont pas contraignantes. Les réponses faites à une question sur le consentement à payer dans un modèle d'évaluation contingente peuvent également être partiales, parce que le répondant exprime une opinion sur l'opportunité du scénario, au lieu de répondre à la question comme prévu. Enfin, la méthode peut être coûteuse et prendre du temps en raison de l'ampleur des essais préliminaires et des travaux d'enquête nécessaires pour parvenir à des résultats adéquats.

4. Les méthodes de préférence révélée

171. La théorie de la préférence révélée, dont Paul Samuelson²¹ a été le pionnier, vise à comprendre les préférences des consommateurs en matière d'attributs lorsqu'ils ont à choisir entre un ensemble de biens ou de services et que leurs choix sont limités par le budget dont ils

²¹ Samuelson P. (1938), « A Note on the Pure Theory of Consumers' Behaviour ». *Economica*, vol. 5, n° 17, p. 61 à 71.

disposent. En ce sens, cette méthode est semblable aux méthodes de préférence déclarée en ce qu'elle exploite le compromis entre les attributs. Un exemple de ce compromis est le choix de l'établissement scolaire sur la base des statistiques disponibles sur la qualité de l'enseignement et de la distance du domicile. Cette méthode est différente de la méthode de la préférence déclarée en ce qu'elle n'utilise pas d'enquêtes spécialement conçues et contrôlées (ou des expériences de choix), mais tente de procéder à des inférences statistiques fondées sur le comportement observé dans le monde réel.

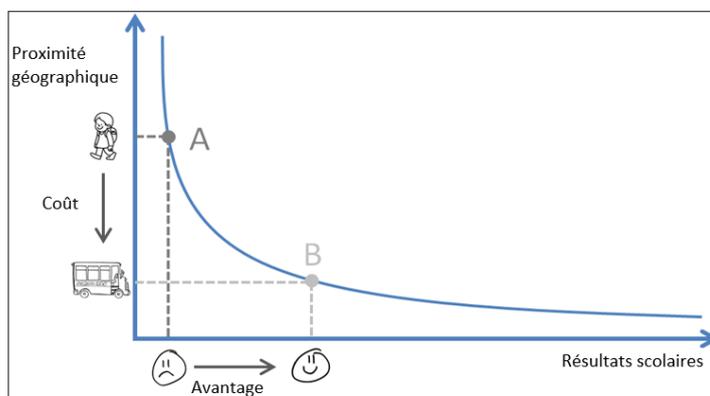
172. À titre d'illustration, le texte ci-après décrit brièvement deux exemples, les plus importants, de la méthode de la préférence révélée.

173. Le premier a trait au choix de l'établissement scolaire. Dans ce contexte, les méthodes de préférence révélée sont utilisées pour arbitrer entre le choix d'une école sur la base des résultats scolaires (publiés dans les tableaux de classement annuel des établissements scolaires), de la proximité géographique (en termes de temps de déplacement) et d'autres attributs. Sur la figure 2, le compromis entre la proximité géographique (sur l'axe vertical des y) et les résultats scolaires (sur l'axe horizontal des x) est illustré par la forme de la courbe d'indifférence des parents moyens qui relie toutes les combinaisons x-y des écoles ayant la même valeur pour les parents. Dans cet exemple, l'indifférence des parents entre les écoles A et B nous permet de déduire qu'ils sont « prêts à payer » le prix plus élevé exigé pour se rendre à l'école B, plus éloignée, parce qu'ils attendent une meilleure éducation pour leur enfant. Si les frais de déplacement sont valorisés en prix du carburant ou en temps en équivalent salaire des parents, alors cette méthode donne la valeur marchande des statistiques de l'éducation. Cette méthode de valorisation est actuellement mise en place dans le cadre d'un projet sur le choix de l'établissement scolaire mené par le bureau hongrois d'éducation et l'OCDE. Des études antérieures ont déjà cherché à répondre à ces questions, cette fois-ci pour le Royaume-Uni et la République dominicaine. Burgess et consorts²² montrent ainsi que la plupart des familles anglaises ont des préférences marquées pour les résultats scolaires des établissements d'enseignement secondaire publiés dans les tableaux annuels. Les parents accordent également de la valeur à la composition socioéconomique des écoles et à la distance du domicile, ce qui peut limiter le potentiel du choix de l'établissement scolaire à améliorer la qualité de l'enseignement. Les parents moins favorisés ont des préférences moins marquées en matière de résultats scolaires. Jensen²³ constate que les bénéfices perçus de l'enseignement secondaire en République dominicaine sont extrêmement faibles, malgré le niveau élevé des bénéfices mesurés. Les élèves d'écoles choisies au hasard qui avaient reçu des informations sur la supériorité des bénéfices mesurés ont suivi en moyenne 0,20 à 0,35 année d'école de plus, au cours des quatre années qui ont suivi, que ceux qui n'avaient pas été informés.

²² Burgess S., Greaves E., Vignoles A. et Wilson D. (2015). « What parents want : school preferences and school choice ». *The Economic Journal*, vol. 125, n° 587, p. 1262 à 1289.

²³ Jensen R. (2010). « Impact of Information on the Returns to Education on the Demand for Schooling in the Dominican Republic ». *Quarterly Journal of Economics*, vol. 125, n° 2, p. 515 à 548.

Figure 2
Compromis dans les méthodes de préférence révélée



174. Le second exemple déduit la valeur ajoutée de la statistique officielle de la couverture médiatique des statistiques. Il vise à évaluer le choix auquel est confronté un éditeur qui doit faire un choix entre deux sources de recettes : la parution d'annonces publicitaires (dont la valeur est nulle, voire négative pour les lecteurs) et l'insertion de contenu (afin d'attirer un large lectorat et d'accroître les ventes). On peut alors supposer que, si un éditeur place du contenu au lieu d'une publicité, la valeur de ce contenu pour les lecteurs (du fait qu'il attire d'autres lecteurs) doit être au moins équivalente aux recettes qui auraient été générées par la publicité. La valeur du contenu statistique pour les lecteurs peut donc être déterminée de manière approximative par le coût de l'insertion d'une annonce publicitaire de même taille que le contenu. De bons exemples de cette méthode ont été élaborés par les organismes de statistique du Mexique et de l'Espagne (respectivement l'INEGI et l'INE). Ces deux organismes publient les incidences des statistiques officielles dans les médias dans le cadre de leurs rapports mensuels. Dans le cas de l'INE, l'analyse est réalisée par l'agence de communication Kantar Media. L'INEGI produit les statistiques en interne pour certains types de médias et confie les tâches restantes à des consultants externes. Lire l'encadré 1 pour obtenir davantage de précisions.

175. La préférence révélée présente un certain nombre de points forts en tant qu'outil d'évaluation. Elle se fonde sur le comportement réel par opposition à ce que les personnes interrogées disent hypothétiquement pour mesurer la valeur observée. Comme la préférence déclarée, c'est aussi une méthode qui est utilisée dans l'analyse coûts-avantages et l'évaluation économique depuis de nombreuses années. Son utilisation dans le contexte de l'évaluation de l'utilité de la statistique officielle se verrait donc conférer une certaine crédibilité par le fait qu'il s'agit d'un outil tout à fait standard, plutôt que de quelque chose que les milieux de la statistique officielle ont inventé eux-mêmes ou qui pourrait être utilisé pour défendre des intérêts particuliers.

176. Dans le même temps, il existe également des réserves et des limitations incontestables. Procéder à une mesure complète de la valeur des statistiques suppose qu'il soit possible de localiser les éléments concrets de préférence révélée s'appliquant à toutes ses dimensions. Par exemple, l'approche par la valeur médiatique adoptée par l'INEGI et l'INE permet de mieux comprendre l'idée que le public en général se fait de l'utilité de la statistique officielle. Mais elle ne rendra pas compte de l'utilité qui lui serait conférée, par exemple, par des dirigeants ou des décideurs commerciaux dans la gestion de leur entreprise. Il peut parfois être possible de trouver des éléments supplémentaires de préférence révélée qui contribueront à compléter le tableau de l'évaluation de l'utilité. Néanmoins, ces éléments n'existent pas toujours ou, s'ils existent, ne sont pas toujours facilement accessibles.

Encadré 1

Cas concret : détermination de la valeur de la statistique officielle dans les médias

Pour estimer la valeur des statistiques dans les médias, l'INE espagnol recherche actuellement trois mots clefs dans les différents types de médias (presse écrite, radio, télévision et Internet). Il s'appuie sur ces recherches pour publier trois statistiques :

1. Le nombre de mentions ;
2. L'impact, à savoir le nombre de mentions multiplié par le public (tirage du journal, nombre de téléspectateurs, etc.) ;
3. La valeur marchande, à savoir le coût de l'insertion d'une annonce publicitaire de même taille (pour la presse écrite et l'Internet) que l'article où figure la mention (au même moment et dans la même rubrique). Pour le contenu radiophonique et télévisuel, l'INE et l'INEGI utilisent le tarif à la seconde.

L'INEGI mexicain calcule la valeur marchande totale des mentions en additionnant les valeurs obtenues pour les différents types de médias.

Selon les estimations de l'INEGI, cette valeur s'élevait à 151 millions de dollars des États-Unis en moyenne mensuelle en 2015 (voir fig. 3a). L'INE estime quant à lui que la valeur totale est passée de 46 millions d'euros en mai 2015 à 47 millions d'euros en mai 2016 (voir fig. 3b). Cette valeur peut être ventilée par produit statistique. Ainsi, pour l'INE, les statistiques du PIB de mai 2016 auraient une valeur publique de 9,95 millions d'euros par mois, suivies de celles de l'IPC (3,35 millions) et du recensement (2,07 millions).

Figure 3

Méthode de la publicité dans les journaux

a) Détermination mensuelle de la valeur des mentions faites de l'INEGI (Mexique)				b) Détermination mensuelle de la valeur des statistiques de l'INE (Espagne)		
Média	Notes	Impact	Valeur marchande	Statistiques	Valeur en mai 2015	Valeur en mai 2016
Télévision	425	71M	41M\$	PIB	6,76M€	9,95M€
Presse écrite	2 976	50M	31M\$	IPC	3,59M€	3,35M€
Radio	786	23M	72M\$	Recensement	1,77M€	2,07M€
Internet	5 324	91M	6M\$
Total	9 511	236M	151M\$	Total	46M€	47M€

Source : INEGI mexicain (Iñigo Suárez Gómez-Urquiza), INE espagnol (Donald Peña Martínez) et calculs des auteurs.

5. Les études d'impact

177. Une troisième méthode de mesure de la valeur de la statistique officielle se rapporte aux études d'impact, qui visent à évaluer les effets de causalité de la disponibilité des données sur les retombées économiques et sociales. Il existe de nombreux exemples d'études d'impact. L'analyse des différences dans les taux d'intérêt des titres de créance émis par le Gouvernement entre les pays qui ont ou n'ont pas de statistiques de qualité peut donner une indication du coût des primes de risque plus élevées en l'absence de statistiques. Un autre exemple concerne les effets d'une absence de statistiques, par exemple en raison d'une fermeture partielle des organismes publics, comme cela a été le cas aux États-Unis. Plus généralement, il est possible d'envisager des exercices visant à évaluer le coût lié au fait de ne pas disposer de statistiques ou de disposer de statistiques peu fiables, en analysant les coûts de mauvaises décisions de politique générale, ou en évaluant l'effet de la perte de confiance dans les statistiques sur la prise de décisions par les pouvoirs publics, les relations internationales et l'environnement économique. S'il n'est pas toujours facile de distinguer les effets des statistiques, une analyse minutieuse pourra souvent produire des informations utiles.

178. La présente section propose un exemple concret d'étude d'impact dans le domaine des statistiques scolaires, sur la base des travaux de Burgess et de ses collègues. L'annexe 5 du présent rapport recense un certain nombre de références à d'autres études de cas mesurant l'utilité des données ou des statistiques. Le choix de l'école publique est un instrument éprouvé qui permet aux parents de choisir la bonne école pour leur enfant. Il peut accroître la responsabilisation des écoles, les récompenser pour leurs bons résultats et, partant, améliorer les chances de réussite des élèves²⁴. S'appuyant sur une expérience politique unique en Angleterre et au pays de Galles²⁵, deux exercices, présentés dans l'encadré 2, sont résumés ici. Ils quantifient le retour sur investissement des statistiques scolaires officielles. Le premier évalue l'effet sur la croissance économique. Le second chiffre les économies réalisées en évitant des investissements coûteux dans d'autres domaines, par exemple réduire la taille des classes en recrutant davantage d'enseignants.

²⁴ Voir, par exemple, Hatfield J. W., Kojima F. et Narita Y. (2012). « Promoting school competition through school choice: A market design approach ». Document de travail du Department of Economics de l'université de Stanford ; et OCDE (2008). « Measuring Improvements in Learning Outcomes : Best Practices to Assess the Value-Added of Schools », éd. OCDE, Paris.

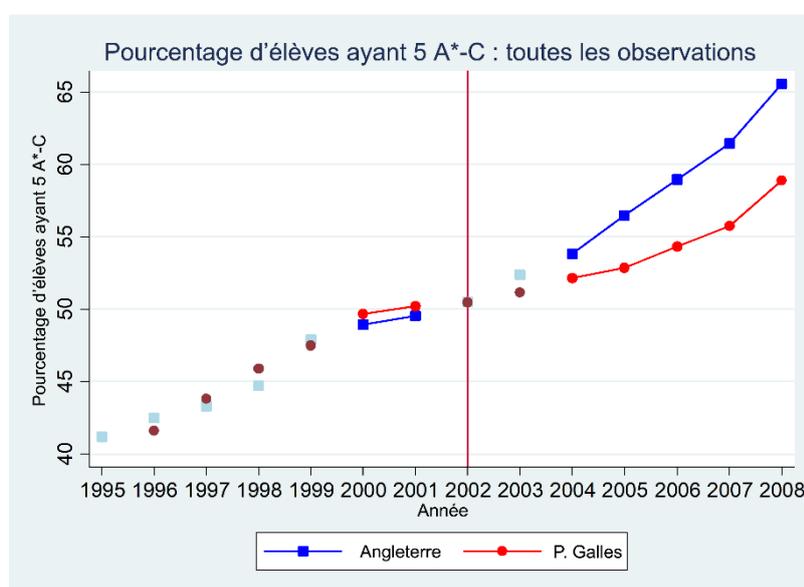
²⁵ Voir note n° 22.

Encadré 2

Expérience menée en Angleterre et au pays de Galles sur l'impact des statistiques scolaires

En exploitant un changement de politique exogène rare qui a conduit à la fourniture de statistiques scolaires officielles en Angleterre mais pas au pays de Galles, Burgess et consorts ont pu observer un effet négatif significatif et non négligeable sur les progrès des élèves au pays de Galles, comme le montrent les résultats aux examens nationaux (voir fig. 4) ainsi que les notes obtenues aux tests PISA.

Figure 4
Résultats aux examens nationaux en Angleterre et au pays de Galles



Source : Burgess S., Greaves E., Vignoles A. et Wilson D. (2015). « What parents want: school preferences and school choice ». *The Economic Journal*, vol. 125, n° 587, p. 1262 à 1289.

Sur la base des résultats de cette étude, on estime que chaque livre sterling investie dans le système d'examen et dans la production et la diffusion ultérieures des classements scolaires se traduit par une amélioration des résultats scolaires équivalant à une augmentation du PIB de 19 livres sterling ou, à défaut, 19 livres sterling d'économies par rapport à une réduction de la taille des classes (pour une amélioration équivalente). Ces résultats coïncident avec les calculs de « retour sur investissement », même les plus optimistes, relatifs aux cibles des objectifs de développement durable²⁶.

²⁶ Voir, par exemple, Copenhagen Consensus Centre (2015). Supplément en ligne « The economics of optimism : The debate heats up about what goals the world should set itself for 2030 ». *The Economist*. Disponible à l'adresse suivante : www.copenhagenconsensus.com/post-2015-consensus/economist.

Impact sur la croissance économique

En raison d'un changement de politique survenu en 2001 et à la suite duquel le pays de Galles a cessé de publier des classements scolaires, contrairement à l'Angleterre, il est possible de comparer un indicateur composite des compétences cognitives (agrégation des notes obtenues aux tests PISA de mathématiques, de sciences et de lecture) en Angleterre et au pays de Galles en 2003 (année de référence²⁷) et en 2009 (année finale). La différence de différences entre 10 notes aux tests correspond à un écart-type de 0,1 sur l'échelle PISA. D'après les estimations d'Hanushek et Woessmann²⁸ et de l'OCDE²⁹, une augmentation d'un écart-type de 0,1 des notes aux tests PISA entraîne une hausse de 0,174 % du PIB. Compte tenu du PIB de l'Angleterre, évalué à 1 380 milliards de livres sterling en 2015, l'amélioration de la production économique du pays serait de 2,4 milliards de livres sterling (= $0,00174 \times 1\,380$ milliards) par an. En ce qui concerne le coût du système d'examens, qui s'élève à environ 300 livres sterling par élève (soit $300 \times 500\,000 = 150$ millions de livres sterling³⁰), il permet d'estimer à 1 500 % (= $(2\,400 - 150)/150$ millions de livres sterling) le « retour sur investissement » de la production des classements scolaires.

Économies potentielles

D'après les calculs de Burgess et consorts³¹, l'ampleur de l'effet de la publication des classements scolaires sur les résultats aux examens nationaux équivaut à une réduction de 30 % de la taille des classes (sur la base des résultats préalablement obtenus par Angrist et Lavy, 1999). Cet effet est comparable à une réduction de 30 % du nombre d'élèves par enseignant, à 11,2 contre 16 actuellement au Royaume-Uni³². En l'absence de variation du nombre d'élèves par cohorte (500 000), cette réduction nécessiterait le recrutement de 13 390 (= $44\,640 - 31\,250$) enseignants du secondaire supplémentaires, à un salaire annuel moyen de 36 200 livres sterling³³. Si l'on considère que l'économie globale réalisée en n'engageant pas ces enseignants supplémentaires se chiffre à 484 millions de livres sterling par an ($13\,390 \times 36\,200$ livres sterling) et si on la compare au coût du système d'examens, on peut estimer à 1 800 % (= $(6 \times 484 - 150)/150$ millions de livres sterling) le « retour sur investissement » de la production des classements scolaires pour six années de scolarité secondaire.

²⁷ En l'absence de résultats distincts pour l'Angleterre et le pays de Galles à l'évaluation PISA de 2000, l'année de référence est 2003.

²⁸ Source : bases de données de l'OCDE sur le programme PISA pour les années 2003 et 2009, consultables à l'adresse suivante : www.oecd.org/pisa/pisaproducts/.

²⁹ Voir Hanushek E. et Woessmann L. (2012). « Do better schools lead to more growth ? Cognitive skills, economic outcomes, and causation ». *Journal of Economic Growth*, n° 17, p. 267 à 321 ; et OCDE (2010). « The High Cost of Low Educational Performance : The long-run economic impact of improving PISA outcomes », éd. OCDE, Paris. Disponible à l'adresse suivante : www.oecd.org/pisa/44417824.pdf

³⁰ Au Royaume-Uni, les examens du GCSE sont organisés par des prestataires concurrents qui facturent au minimum 250 dollars par candidat. Par conséquent, le coût du système d'examens en Angleterre (dont la publication des tableaux de classement des établissements scolaires ne constitue qu'une petite partie) est estimé à : $500\,000$ élèves \times 300 livres sterling = 150 millions de livres sterling par cohorte.

³¹ Voir note n° 20.

³² Pour les établissements d'enseignement secondaire financés par l'État au Royaume-Uni sur la période 1978-2011, la taille des classes oscille autour de 21 et le nombre moyen d'élèves par enseignant se situe autour de 16. La différence entre ces deux chiffres reste constante, à 5, pendant toute la période considérée. On peut donc supposer sans trop s'avancer qu'une réduction de 30 % de la taille des classes équivaut à une réduction de 30 % du nombre d'élèves par enseignant. Voir Department for Education (2011). « Class Size and education in England evidence report », fig. 1 à 6. Disponible à l'adresse suivante : www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/183364/DFE-RR169.pdf.

³³ Department for Education (2011). « School workforce in England : November 2011 », tableaux 1d et 9a. Disponible à l'adresse suivante : www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/219297/sfr06-2012v6.pdf.

6. Résumé et conclusions relatives à l'évaluation de la valeur marchande des statistiques

179. Dans les sections précédentes ont été examinées un certain nombre d'approches visant à attribuer une valeur marchande aux statistiques officielles. L'une d'elles, le calcul du coût des statistiques, ne peut pas réellement être considérée comme prouvant l'utilité des statistiques, et certainement pas en cas de surveillance de l'évolution dans le temps, et souffre d'un certain nombre d'inconvénients à cet égard. Les organismes nationaux de statistique seraient cependant bien avisés, raisons à l'appui, de produire des informations complètes sur leurs socles de coûts. Ces informations sont utiles en soi et peuvent aussi être utilisées en conjonction avec des informations sérieuses sur la valeur pour évaluer l'efficacité et la productivité, soit sur une base comparative à un moment donné, soit selon leur évolution dans le temps.

180. Mais, comme on l'a vu, plusieurs autres méthodes (à savoir, l'approche par le marché, la préférence déclarée, la préférence révélée et les études d'impact) peuvent être utilisées pour produire des informations bien fondées et convaincantes sur la valeur. Chacune de ces méthodes présente des points forts et des points faibles. Aucune d'elles ne peut être employée dans tous les cas de figure, mais seulement dans des circonstances particulières. Néanmoins, elles ont été utilisées avec succès pour produire des informations de qualité sur la valeur de produits autres que les statistiques officielles, dans des exercices d'évaluation s'étalant au fil de nombreuses décennies. Il ne semble pas y avoir de raison, par conséquent, à ce que les organismes nationaux de statistique s'abstiennent d'utiliser les mêmes techniques dans leur propre domaine. En outre, l'expérience tirée de l'utilisation de ces techniques montrera elle-même comment elles peuvent être utilisées encore plus efficacement.

181. Dans l'ensemble, si l'on souhaite parvenir à une couverture relativement complète des statistiques officielles lorsque l'on tente de chiffrer leur valeur ajoutée, la méthode de la préférence déclarée et celle de la préférence révélée (exemple de la publicité), en plus d'offrir des données sur le coût de production de la statistique officielle, semblent être les plus prometteuses. Toutefois, il est également clair que des résultats très convaincants peuvent être tirés de l'autre méthode, celle de la préférence révélée (exemple du choix de l'établissement scolaire), et des études d'impact. Quelle que soit la préférence de chacun, il serait bon d'acquérir davantage d'expérience dans l'application pratique des diverses méthodes de chiffrage de la valeur ajoutée des statistiques officielles. Les pays sont donc encouragés à établir des estimations (expérimentales) et à les partager avec d'autres pays. À cet effet, il est proposé de créer une base de données dans le cadre de la plateforme wiki sur les meilleures pratiques.

E. Conclusions relatives à la mesure de la valeur ajoutée de la statistique officielle

182. Les précédentes sections ont décrit un certain nombre d'approches visant à produire des informations sur la valeur ajoutée de la statistique officielle. Les mesures que les organismes nationaux de statistique devraient mettre en œuvre s'articulent autour de trois axes :

- **Définir un ensemble type d'indicateurs « objectifs » directement observables** concernant l'utilisation des statistiques. Un tel tableau de bord d'indicateurs pourrait inclure, par exemple, des indicateurs normalisés sur le nombre de téléchargements, le nombre de citations dans les actualités, etc. ;

- **Mener des enquêtes régulières auprès des utilisateurs** pour savoir ce qu'ils pensent de la production et de la diffusion des statistiques officielles. La collecte de ce type d'indicateurs « subjectifs » permettra de recueillir des observations intéressantes sur la façon dont la statistique officielle est perçue au moment de l'enquête. Cela apportera également des éléments de réponse quant à la façon d'améliorer sa valeur et son utilité supposées à plus ou moins brève échéance ;
- **S'attacher à chiffrer la valeur marchande de la statistique officielle.** Dans d'autres secteurs, les méthodes adoptées pour calculer la valeur marchande ne cessent de prendre de l'ampleur et leur mise en place est un succès. Les statisticiens officiels ne devraient pas renoncer à s'engager dans une entreprise similaire. Il est probable que cela implique de recourir à une combinaison de techniques dont l'utilité pratique devrait s'accroître avec l'expérience. Il est donc important que les organismes nationaux de statistique partagent systématiquement leur expérience en la matière.

6. Recommandations

183. Au stade actuel, l'utilisation des produits des organismes nationaux de statistique progresse de manière générale, de même que la confiance des utilisateurs, souvent à partir de niveaux déjà élevés. Toutefois, les statisticiens officiels seraient mal avisés de se reposer sur leurs lauriers. L'évolution des besoins et des circonstances présente de nombreux défis. Loin d'être à court d'informations, le monde en est au contraire inondé. Bon nombre d'organismes prétendent produire des informations utiles et les statisticiens officiels n'en ont pas le monopole. Les évolutions technologiques sont de nature à confirmer plutôt qu'à démentir cette conclusion. Pour la statistique officielle, l'objectif consiste à démontrer qu'elle continue néanmoins d'apporter une valeur ajoutée, qui ne cesse de croître et reste unique en son genre.

184. Cet état de fait conduit à formuler un certain nombre de recommandations plus précises quant à la voie à suivre. La première concerne plus particulièrement les atouts de la statistique officielle, dont il est question au chapitre 3.

Recommandation 1 – Exploiter les atouts de la statistique officielle (élément essentiel)

185. Les statistiques officielles sont produites en toute indépendance sur le plan professionnel, sur la base de méthodes scientifiques, de critères de qualité rigoureux (y compris la pertinence) et des Principes fondamentaux de la statistique officielle. La défense de ces principes est primordiale dans tout pays qui aspire à se connaître et à respecter les droits de son peuple. Les législations statistiques modernes qui facilitent l'application des Principes fondamentaux contribuent fortement à asseoir la position des organismes nationaux de statistique en tant que source d'information fiable, indépendante de tout intérêt politique ou autre. On pourrait dire que **l'utilité de la statistique officielle, comparée à celle de toute autre statistique ou donnée, tient à « la différence induite par les Principes fondamentaux »**. Il s'ensuit donc que :

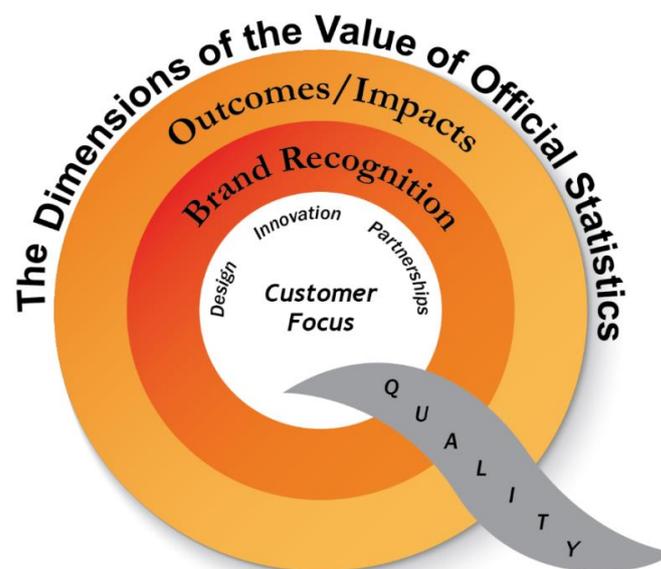
- Alors que le travail des statisticiens est en pleine évolution, **il devient de plus en plus important de garantir la sécurité et la confidentialité des données**. Cette évolution se traduit, entre autres, par le développement de l'intégration des données, l'intensification des échanges et la réutilisation croissante des données entre producteurs de statistiques officielles aux niveaux national et international, ainsi que par le recours à plusieurs nouvelles sources de données ;
- **C'est certainement la fiabilité qui apporte le plus de valeur ajoutée à la statistique officielle** par rapport aux autres sources de données. Les Principes fondamentaux soulignent l'impartialité, le caractère scientifique et le professionnalisme qui caractérisent la production des statistiques officielles. L'assurance de la qualité est cruciale pour améliorer l'utilité de la statistique officielle ; c'est aussi un élément clef pour accroître la confiance que lui portent les utilisateurs. La qualité n'est en aucun cas l'apanage de la statistique officielle. Les organismes nationaux de statistique bénéficient pourtant d'un cadre juridique et institutionnel unique qui garantit la production de statistiques objectives, indépendamment de tout intérêt particulier. Ils publient des résultats pertinents sans parti pris et divulguent l'intégralité de leurs méthodes ;

- Tous les organismes nationaux de statistique devraient disposer d'un **cadre d'assurance de la qualité** qu'ils mettraient à disposition des utilisateurs, afin de garantir la qualité des statistiques qu'ils produisent et diffusent. Les organismes nationaux de statistique devraient élaborer une charte de qualité claire et concise résumant **la façon dont ils mettent en œuvre les Principes fondamentaux de la statistique officielle** et garantissant ainsi la fiabilité, l'objectivité et la qualité de leurs produits, à la différence d'autres fournisseurs de données qui n'appliquent pas ces principes avec rigueur ;
- Pour tirer pleinement parti de leurs atouts, les organismes nationaux de statistique doivent examiner les moyens dont ils disposent, qu'ils soient organisationnels, humains, techniques ou technologiques. Les infrastructures de données statistiques que les organismes nationaux de statistique créent et gèrent (y compris les cadres et les nomenclatures statistiques) établissent une cohérence et permettent aux utilisateurs de replacer les données dans leur contexte. **Les ressources humaines sont primordiales pour créer de la valeur dans les organismes de statistique.** Les organismes nationaux de statistique doivent former leur personnel et développer leurs compétences et leurs aptitudes pour pouvoir relever de nouveaux défis et être plus utiles à la société. En fin de compte, le personnel est la ressource clef qui permettra la concrétisation de ces recommandations.

186. D'autres recommandations portent sur la création de valeur et la promotion de la valeur, dont il est question aux chapitres 3 et 4 :

- Privilégier avant tout le client/l'utilisateur et ses besoins ;
- Mettre l'accent sur la conception des produits et des services pour répondre à ces besoins, en cherchant constamment à innover et en collaborant avec des partenaires stratégiques bien choisis ;
- Investir dans l'image de marque et dans sa valorisation pour que les services novateurs et bien conçus soient connus et inspirent confiance ;
- Produire ainsi des résultats et des retombées sur la société qui soient bénéfiques...

... et largement reconnus comme apportant une valeur ajoutée.



Recommandation 2 – Conférer une place centrale à l'utilisateur

187. Les données et les statistiques produites constituent un service rendu aux utilisateurs. **Ceux-ci doivent être écoutés avec beaucoup d'attention et placés au centre de toutes les activités statistiques** pour optimiser les avantages procurés par les vastes ensembles de données produits et garantir leur pertinence. Les organismes nationaux de statistique devraient faciliter la tâche des utilisateurs en leur proposant des produits et des services facilement accessibles, présentés de manière adéquate et qui répondent mieux à leurs besoins pour un coût raisonnable. Il faut comprendre les différents besoins des utilisateurs et y répondre. Pour cela, il faudrait subdiviser les utilisateurs en sous-groupes (voir chap. 2B) : certains souhaitent simplement avoir accès à des ensembles de données, d'autres privilégient une analyse sur mesure et d'autres encore veulent des outils qui les aideront à comprendre les données de base. Parmi les conclusions à tirer :

- **Les données ne sont pas tout.** En analysant ses vastes ensembles de données afin de décrire ce qui se passe vraiment derrière les agrégats statistiques, l'organisme national de statistique est le mieux placé pour présenter les données dans leur contexte. Conformément à ses missions, l'organisme national de statistique produit des analyses objectives fondées sur des données et non sur une analyse subjective, des opinions ou des supputations. Il a les compétences nécessaires pour apporter de nouveaux éclairages sur les données et réutiliser les sources existantes de manière innovante ;
- **Il convient de redéfinir les produits et les services pour s'écarter de la production de données de masse** en faveur de produits à plus forte valeur ajoutée qui correspondent à ce dont les utilisateurs ont vraiment besoin. Les entreprises comptent parmi les utilisateurs de statistiques les moins satisfaits, d'où la nécessité de déterminer le type de services statistiques qui réponde réellement aux besoins de chaque groupe d'utilisateurs. Les décideurs utilisent quotidiennement des tableaux de bord reprenant les principaux indicateurs afin de faire le point sur les progrès accomplis dans la réalisation de leurs objectifs. Ils devraient pouvoir disposer des applications donnant accès aux « statistiques prioritaires » les plus récentes, prêtes à l'emploi et mises à jour à la lumière des derniers chiffres. Certains organismes nationaux de statistique organisent des manifestations où des utilisateurs de données démontrent les avantages qu'il y a à utiliser des statistiques officielles et où ils présentent des cas concrets d'utilisation de données. Ces manifestations ont fait leurs preuves pour concevoir des services davantage orientés vers l'utilisateur ;
- **Face aux nouvelles tendances et à de nouvelles exigences, le déni n'est pas envisageable.** Il y a dix ans, les statisticiens débattaient encore de la question de savoir si la mesure du développement durable faisait ou non partie de leurs tâches. Or les objectifs de développement durable sont devenus une réalité et il s'agit désormais de les mesurer et d'aider d'autres organismes à le faire, conformément aux Principes fondamentaux de la statistique officielle. Il faut voir comment les données statistiques peuvent être utilisées pour analyser les changements climatiques, réduire les facteurs de vulnérabilité et renforcer la résilience.

Recommandation 3 – Concevoir des statistiques pour la vie de tous les jours

188. De nombreux organismes nationaux de statistique utilisent déjà leur propre graphisme pour conférer à la statistique officielle l'apparence d'un produit de marque. **La conception visuelle englobe bien d'autres éléments que les logos, la typographie et le graphisme : elle a pour objet**

d’entretenir l’intérêt que les utilisateurs de statistiques portent aux statistiques et de les rendre plus faciles à utiliser. Les organismes nationaux de statistique devraient améliorer la facilité d’utilisation des statistiques ainsi que leur facilité d’accès. Par exemple :

- **On trouve partout des données, contrairement aux statistiques.** Il faudrait encourager un accès plus libre aux statistiques non confidentielles pour que le secteur privé puisse les utiliser sur divers appareils, applications et outils d’analyse. Cela ne veut pas dire que tout devrait être disponible gratuitement. Les ressources des organismes nationaux de statistique étant limitées, ils ne peuvent pas précalculer toutes les combinaisons de données possibles. Des services statistiques payants, conçus sur mesure en fonction des besoins d’information d’un groupe précis, pourraient ainsi être proposés. Cela favorise également une large utilisation des ensembles de données existants. Les organismes nationaux de statistique doivent également traduire les données brutes en informations et mettre au point de nouveaux types de produits utilisables dans la vie quotidienne. Une plus grande attention doit être accordée à la communication numérique (par exemple, une conception axée sur l’utilisateur et des interfaces conviviales), à l’infographie, aux outils de visualisation des données, aux séries d’articles et aux avis et messages affichés dans les médias sociaux. Ces services devraient être interactifs afin d’encourager les utilisateurs à formuler des observations et des idées de développement ;
- **Diverses initiatives sont à envisager :** promouvoir l’innovation en matière de conception et associer les utilisateurs à l’élaboration de nouveaux produits et services ; recourir aux subventions et aux concours afin d’inciter le personnel à émettre des propositions d’ordre conceptuel pour faire ressortir l’utilité de la statistique ; mettre en place des projets ayant un effet catalyseur pour expérimenter de nouvelles idées ; participer à des concours d’innovations conceptuelles ouverts à tous pour gagner des prix décernés par les médias, les milieux universitaires, le secteur privé ou d’autres parties prenantes ; annoncer la création d’un concours de statistique (« hackathon » ou olympiades de la statistique) afin d’inviter les programmeurs, les développeurs de logiciels, les graphistes, les concepteurs d’interfaces et les directeurs de projet à collaborer intensivement à la création de nouveaux produits. Parmi les initiatives intéressantes déjà mises en œuvre, certains organismes nationaux de statistique lancent de nouveaux produits en version bêta pour que leurs clients puissent formuler des observations qui donnent lieu à de nouvelles itérations des produits ;
- **Les utilisateurs cherchent des données individuelles pour répondre à des questions précises.** Or trop souvent, les statistiques sont présentées de manière difficile à comprendre. Les utilisateurs n’ont plus le temps d’explorer d’énormes tableaux de données ou de consulter des publications sur papier. Ils perdent patience et cherchent à obtenir des réponses rapides. Il faut reconfigurer l’accès à l’information statistique et envisager par exemple de créer des services tels que des « moteurs de stats » pour fournir des données statistiques en réponse aux questions des utilisateurs et développer l’utilisation des outils géospatiaux. Il conviendrait de réorganiser les statistiques et de les diffuser par thème, groupe de population ou zone géographique plutôt que par source ou série de données.

Recommandation 4 – Innover pour rester utile

189. Pour trouver les meilleurs moyens de mesurer une réalité fluctuante, il faut innover constamment, de façon à lancer et consolider les produits bien conçus qui font ou défont le cœur de métier de l’organisme de statistique. Celui-ci tient certes à préserver ses traditions, ses longues

séries chronologiques et ses normes de qualité, **mais doit en même temps innover à un rythme plus rapide que jamais** pour conserver et accroître son utilité pour la société et par exemple :

- **Faire une pause et réfléchir au véritable objectif de sa mission.** Les statisticiens sont trop occupés par les tâches consistant à collecter des données, réviser et compiler des agrégats, créer des tableaux et en diffuser les résultats. L'innovation n'est pas uniquement affaire de technologie, mais concerne aussi l'exécution des tâches et le mode de fonctionnement. Une modernisation normalisée de la production statistique pourrait libérer des ressources de production pour les affecter à l'innovation ;
- **Tirer le meilleur parti des perspectives technologiques** découlant de la révolution des données et des mégadonnées, pour l'extraction et l'intégration des données ainsi que les échanges entre producteurs de statistiques officielles. D'une part, il faut mettre pleinement à profit les bonnes méthodes et les compétences déjà disponibles pour, par exemple, améliorer la fraîcheur des données grâce à la prévision immédiate, évaluer l'exactitude, la cohérence et l'utilité des résultats issus des mégadonnées, et incorporer les sources de données numériques pertinentes dans la production statistique afin de satisfaire la demande des utilisateurs, notamment la demande croissante de données en temps réel. La fraîcheur des données demeure au cœur des préoccupations puisque les utilisateurs qui se sont déclarés non satisfaits sur ce point dans les enquêtes menées par les organismes nationaux de statistique se sont également montrés moins convaincus de l'utilité des statistiques. D'autre part, il serait souhaitable de recruter du personnel et de le former à l'analyse et à la science des données, ainsi qu'à l'utilisation des nouvelles sources, technologies et applications en matière de données. Un travail exaltant peut lui être offert, consistant à analyser l'éventail le plus large d'ensembles de données assorti de données numériques ;
- **Investir au moins 10 % du temps de travail dans l'innovation et la recherche.** Plutôt que de maintenir le statu quo, il faut chercher de nouvelles solutions, poser des questions, recueillir des idées, les tester et les évaluer, sans se contenter de réponses banales. Tout en préservant les valeurs et l'image traditionnelles de la statistique officielle, il conviendrait de s'intéresser aux moyens de développer les possibilités qu'elle offre d'améliorer l'existence. À l'occasion de séances de réflexion entre « mordus d'informatique », par exemple, diverses catégories de personnel et d'experts pourraient être réunies pour émettre des idées concernant de nouveaux produits ou des améliorations à apporter aux produits existants. La création d'un site Web dédié à l'innovation hébergeant de nouvelles statistiques et de nouveaux produits expérimentaux peut être un bon moyen de recueillir les observations des utilisateurs ;
- **Examiner et étudier les rôles, en pleine évolution, que les organismes nationaux de statistique sont censés jouer.** À terme, il ne suffira plus qu'ils produisent des statistiques. Ils devront progressivement se muer, par exemple, en « centre de connaissances » avec pour objectif de produire l'information dont les décideurs ont besoin, en associant les statistiques et d'autres sources de données et en mettant en lumière les conséquences à tirer. Sur un autre plan, la présentation de rapports sur les objectifs de développement durable exigera une coordination étroite des travaux et il faudra que les organismes nationaux de statistique nouent des contacts avec des producteurs de données avec lesquels ils ne collaboraient pas auparavant, au lieu de fournir simplement leurs propres produits. En ce sens, leur rôle dans le contrôle de qualité, l'accréditation, la définition de normes et les conseils méthodologiques deviendra encore plus important qu'auparavant.

Certains sont déjà allés plus loin et ont amorcé leur transformation en « centres de données statistiques » qui offriront une plateforme de gestion des données permettant d'accéder à toutes les données en accès libre dans le pays.

Recommandation 5 – Aller plus loin avec les partenaires stratégiques

190. Des partenariats étroits ont été établis dans la communauté statistique et les fournisseurs de données sont également mis à contribution. L'efficacité des travaux de production des statistiques officielles dépend de la mise en place de partenariats stratégiques avec d'autres organismes publics. Lorsqu'ils concluent des partenariats stratégiques avec d'autres organisations, qu'elles soient publiques ou privées, les organismes nationaux de statistique doivent tenir compte des risques que cela fait peser sur leur indépendance professionnelle afin d'éviter toute perte de confiance. Les partenariats établis devraient être gagnant-gagnant et rendre la statistique officielle plus utile à la société. Compte tenu des contraintes budgétaires, conjuguées à des besoins d'information qui ne cessent de croître, en particulier pour la communication d'informations sur les objectifs de développement durable, il faut **chercher de nouveaux partenaires pour mobiliser des compétences spécialisées et apporter de la valeur ajoutée**. Si l'organisme de statistique ne parvient pas à faire équipe avec les partenaires voulus, un tiers se présentera pour faire le travail à sa place. Il faut donc en tirer les conclusions suivantes :

- **Les partenariats avec le secteur privé représentent encore une source d'innovation largement inexploitée.** Ils pourraient ouvrir l'accès à des données sources susceptibles de remplacer ou de compléter les enquêtes traditionnelles. Des partenariats permettraient peut-être d'accéder à des outils, des technologies, des modes de conception, des idées de produits, des canaux et des réseaux de diffusion nouveaux. Les données pourraient être mises à la disposition de sociétés privées pour être utilisées dans de nouveaux produits, ce qui élargirait la portée des statistiques. Des partenariats efficaces avec les médias pourraient également favoriser une meilleure communication auprès des utilisateurs de statistiques ;
- **Il convient d'expérimenter la formule des « labos de stats » et de nouveaux modèles de partenariats internationaux** tant au sein de la communauté statistique qu'en dehors de celle-ci. Des « labos de stats » associant des experts des organismes de statistique et d'autres organisations pourraient être mis en place pour travailler à la création de nouveaux produits et concepts, ce qui contribuerait à remédier au manque de ressources et à diffuser des innovations par « copier-coller » et augmenterait ainsi les capacités de l'organisme de statistique ;
- **Il faut rechercher et optimiser les occasions d'influer sur les travaux des parties prenantes.** Certains organismes de statistique ont par exemple collaboré avec des fournisseurs de données administratives pour qu'ils adaptent un tant soit peu leur collecte de données afin de réduire le recours aux enquêtes directes auprès des entreprises ou pour qu'ils modifient leurs travaux d'une manière qui permettrait l'utilisation de données administratives dans un registre de population virtuel, de façon à compléter ou remplacer le recensement actuel ;
- **Il faut accéder au cœur des processus décisionnels en instaurant de véritables partenariats stratégiques avec les utilisateurs en question, tant dans le secteur public pour l'élaboration des politiques ou l'affectation des ressources que pour la prise de**

décisions par des responsables du secteur privé. L'organisme de statistique ne peut correctement accomplir sa tâche que s'il comprend les problèmes auxquels sont confrontés les décideurs et s'il peut déterminer les types d'information susceptibles de les éclairer. Un tel engagement n'est nullement incompatible avec l'intégrité professionnelle, mais constitue bien au contraire une facette importante du professionnalisme de l'organisme de statistique.

Recommandation 6 – Renforcer l'image de la statistique officielle et gagner en notoriété

191. Une modestie excessive à l'égard de la statistique officielle est dangereuse. Comme dans d'autres branches d'activité, il faut non seulement créer de la valeur, mais également le montrer et le faire savoir. Cette démarche consiste, entre autres, à **promouvoir sans relâche les avantages procurés par l'adhésion aux Principes fondamentaux de la statistique officielle**, à savoir des normes de qualité élevée, le professionnalisme, des méthodes mondialement reconnues, une impartialité sans faille et la crédibilité. De manière plus générale, l'image de marque devrait être un objectif explicite, fondé sur l'utilité et la qualité du travail accompli et renforcé par des exemples concrets de la valeur la statistique officielle, d'où la nécessité de :

- **Faire valoir que l'adhésion aux Principes fondamentaux de la statistique officielle est un atout.** L'application de ces principes, conjuguée à la fiabilité et à la qualité qu'elle confère, procure aux produits de la statistique officielle un avantage réel qu'il faudrait exploiter. Par la mesure du développement économique, social et environnemental, la statistique officielle a une utilité intrinsèque pour les sociétés démocratiques et les droits de l'homme eu égard à l'égalité d'accès à l'information³⁴ et à la responsabilité dans la prise de décisions. Les mécanismes internationaux relatifs aux droits de l'homme préconisent de plus en plus l'utilisation de statistiques pertinentes et la participation des organismes nationaux de statistique à l'établissement des rapports sur les droits de l'homme³⁵ ;
- **Mettre en avant le fait que la statistique officielle dans le monde entier apporte de la valeur ajoutée et le faire savoir.** Comme on l'a vu dans les sections précédentes, il y a de nombreux exemples de l'utilité qu'elle présente pour la société et l'économie. Là encore, faire mystère de ses talents n'est pas une vertu. Les statisticiens officiels devraient trouver des moyens de donner un large écho à leurs réalisations, ne serait-ce que pour aider à recenser d'autres exemples de la valeur ajoutée que pourrait procurer la statistique officielle. Il faudrait faire connaître des exemples qui montrent l'utilité des statistiques dans la prise de décisions et la façon dont elles aident à déterminer où implanter une entreprise, quels produits vendre, où construire des routes, des écoles et des hôpitaux, dans quelle situation se trouvent les familles, les femmes, les hommes et les enfants, et comment évoluent la qualité de la vie, l'état de l'environnement et la conjoncture économique. Pourquoi ne pas rédiger par exemple une série d'articles sur les utilisations de la statistique, l'innovation, la conception et la création de nouveaux produits ?

³⁴ Voir art. 19 (www.un.org/fr/universal-declaration-human-rights/) et art. 19 (www.ohchr.org/FR/ProfessionalInterest/Pages/CCPR.aspx).

³⁵ Voir par exemple : www.ohchr.org/Documents/Publications/HR_PUB_16_1_NMRF_PracticalGuide_FR.pdf.

- **Définir et mettre en œuvre des stratégies expressément axées sur l'image de marque et la valorisation de l'organisme de statistique.** Les préceptes généraux s'appliquent certes à l'ensemble des statistiques officielles, mais chaque organisme national de statistique connaît une situation et des conditions différentes. Les organismes de statistique gagneraient à organiser des formations sur la sensibilisation à l'intention de leur personnel et ils trouveraient un intérêt à recruter des professionnels de la communication. Les moyens que les organismes nationaux de statistique peuvent employer pour améliorer leur image de marque et leur notoriété sont multiples et variés. Leurs stratégies pourraient s'en inspirer, en fonction de leur propre contexte ;
- **Veiller à répondre aux besoins d'un public d'utilisateurs plus large et probablement moins informé.** L'éventail des utilisateurs de la statistique officielle s'élargit pour inclure non plus seulement des analystes professionnels, des chercheurs et des fonctionnaires, mais également toutes sortes de citoyens à la recherche de données pouvant éclairer leurs décisions. En soi, c'est une bonne chose, mais cela veut également dire que l'utilisateur moyen est susceptible d'être moins bien informé. Les organismes de statistique doivent donc réfléchir à la façon de rendre leurs produits et leurs applications plus accessibles : ce qui était approprié pour des utilisateurs avertis ne le sera sans doute pas pour des utilisateurs moins expérimentés, mais néanmoins parfaitement légitimes. En outre, les organismes nationaux de statistique devraient envisager des mesures concrètes, peut-être en collaboration avec d'autres organisations, pour initier les utilisateurs aux savoirs fondamentaux en statistique. Cela se révèle primordial pour améliorer l'idée que le public se fait de la statistique officielle et son utilité pour la société.

Recommandation 7 – Mesurer les retombées pour avoir plus d'impact

192. Les statisticiens mesurent quasiment tout à l'exception d'eux-mêmes. Afin d'avoir un impact plus important sur la société et la prise de décisions, des dispositions devraient être prises dans le sens indiqué par les recommandations précédentes, mais il faudra aussi mesurer les résultats obtenus et l'effet produit, ce qui contribuerait du même coup à faire avancer les choses. **En mesurant leur propre action, les organismes nationaux de statistique seront mieux à même de prouver leur utilité,** de communiquer avec les parties prenantes et de clarifier leur stratégie. Il est donc recommandé de :

- **Prendre des dispositions pour mieux connaître l'usage qui est fait des statistiques et l'impact qu'elles peuvent avoir.** Les statistiques ne sont pas simplement un produit à distribuer en libre-service. Vu la quantité croissante de statistiques disponibles en ligne, il devient difficile d'en bien connaître les utilisateurs. Si l'organisme de statistique ne sait pas ce pour quoi on a besoin de lui, il ne parviendra pas à faire valoir son utilité. Avec la logique du « faire plus avec moins », les statisticiens sont aussi à un tournant décisif. Pour répondre à l'accroissement des besoins d'information, il faudrait que la nécessité d'investir dans des statistiques fiables, impartiales et de qualité soit reconnue. Les organismes nationaux de statistique ont peu de latitude pour repenser leurs produits, l'essentiel de leurs ressources étant employé à la production des statistiques requises par la législation nationale ou internationale. La mesure de l'utilité du travail des statisticiens permet de justifier en partie l'intérêt d'investir dans la statistique officielle ainsi que les avantages qui en découleront ;

- **Mesurer l'utilité de la statistique officielle à l'aide d'un tableau de bord d'indicateurs et par des enquêtes régulières auprès des utilisateurs** (voir chap. 5) pour savoir où investir pour créer plus de valeur. Les indicateurs de la valeur économique de la statistique officielle seraient associés à des indicateurs opérationnels liés à la sensibilisation des utilisateurs, à leur satisfaction, à l'accès aux statistiques officielles et à leur utilisation. Des enquêtes menées auprès des parties prenantes et des partenaires permettraient d'identifier les points forts et les points faibles afin de s'orienter vers des partenariats plus efficaces ;
- **Élaborer des méthodes de calcul de la valeur marchande de la statistique officielle à partir des techniques mises en œuvre dans d'autres branches d'activité.** Le présent rapport décrit les méthodes les plus couramment utilisées pour chiffrer la valeur ajoutée de la statistique officielle. L'expérience permettra d'affiner ces méthodes et de recueillir davantage d'exemples et de données probantes sur l'utilité de la statistique officielle. La mesure de la valeur marchande de certaines statistiques ou de la statistique en général peut apporter des arguments convaincants en faveur de la défense de la statistique officielle.

Recommandation 8 – Apprendre les uns des autres pour rester au fait des bonnes pratiques

193. Le monde n'est pas immuable. Les phénomènes qui font concurrence à la statistique officielle sont à l'œuvre et ne cessent d'évoluer. Les défis que doit relever l'organisme national de statistique d'un pays ne seront pas nécessairement identiques à ceux auxquels s'attelle celui d'un autre pays. De même, les stratégies qui ont fait leurs preuves dans un organisme de statistique ne seront pas forcément applicables ou probantes ailleurs. Cela dit, bien que les défis soient différents d'un pays à l'autre, la mise en commun des bonnes pratiques contribue à réduire les coûts en permettant d'identifier des moyens efficaces de les affronter.

194. La dernière recommandation, relative aux travaux à effectuer à l'échelle internationale, découle d'éléments figurant dans de nombreuses parties des sections précédentes. **Il est très utile que les organismes nationaux de statistique s'informent des meilleures pratiques, tant auprès des autres organismes que d'autres organisations, et les appliquent.** De fait, le présent rapport vise en partie à rassembler de tels exemples de bonnes pratiques. Il s'ensuit donc que :

- Les organismes nationaux de statistique ont besoin d'un modèle interactif et dynamique pour mettre en œuvre les applications pratiques des recommandations énumérées dans les sections précédentes. L'Équipe spéciale sur l'utilité de la statistique officielle a élaboré **une plateforme wiki sur les meilleures pratiques des organismes de statistique en matière de création, de mesure et de promotion de la notion d'utilité**³⁶. Cette plateforme contient un catalogue des meilleures pratiques observées au regard des recommandations ci-dessus, dont tous les organismes de statistique peuvent s'inspirer. Les organismes nationaux de statistique pourraient y trouver des pratiques intéressantes adaptées à leur situation. Ils pourraient aussi y consigner leurs propres bonnes pratiques et partager leur expérience en vue d'un usage généralisé par le biais de cette plateforme ;

³⁶ <https://statswiki.unece.org/display/VALUE/Value+of+Official+Statistics+--+Best+Practices+Home>.

- L'Équipe spéciale recommande que la plateforme wiki soit gérée par la Division de statistique de la CEE. **Les organismes nationaux de statistique seraient invités à mettre à jour leurs pratiques une fois par an à l'occasion d'une réunion d'experts compétents de la CEE**, par exemple le réseau d'experts sur la communication et la diffusion qui examine souvent les questions de la proposition et de la création de valeur. À plus long terme, la plateforme wiki pourrait être **étendue afin d'inclure une bibliothèque d'études et de recherches récentes** sur l'utilité des données et des statistiques. Elle pourrait également être **enrichie d'une sélection de bonnes pratiques adoptées dans d'autres branches d'activité**, en plus de celles en vigueur dans les organismes de statistique, qui donneraient des idées de stratégies efficaces pour faire face à des défis semblables et dont il y a beaucoup à apprendre.

7. Conclusions et suite à donner

195. Les recommandations énoncées au chapitre précédent se fondent toutes sur l'opinion de l'Équipe spéciale selon laquelle la statistique officielle se trouve à un tournant décisif. L'Équipe spéciale estime qu'il faut agir maintenant pour poursuivre une dynamique vertueuse, à savoir saisir les opportunités uniques qui se présentent tout en contrant activement les menaces qui se profilent.

196. Les présentes recommandations comportent une partie particulièrement urgente : **les organismes nationaux de statistique devraient se donner eux-mêmes de meilleures informations sur la valeur ajoutée de la statistique officielle**. En effet, l'absence de telles informations présente un certain risque à l'heure où les dépenses publiques dans tous les domaines, y compris celui de la statistique officielle, sont scrutées à la loupe. La recommandation 7 propose plusieurs méthodes d'évaluation pour remédier à ce problème.

197. L'Équipe spéciale invite instamment les organismes nationaux de statistique à donner suite aux présentes recommandations et à partager leur expérience en la matière. Des échanges d'expériences nourris sur leur mise en œuvre concrète accéléreront considérablement le processus.

198. Lors de la constitution de l'Équipe spéciale en février 2015, le Bureau de la Conférence des statisticiens européens a défini trois axes de travail en lien avec l'utilité de la statistique officielle :

- Formuler des recommandations stratégiques sur la façon de promouvoir et de faire connaître l'utilité de la statistique officielle et d'en mesurer l'impact, sous la direction de l'Équipe spéciale ;
- Promouvoir et faire connaître l'utilité de la statistique officielle sous la direction du Groupe de haut niveau sur la modernisation de la statistique officielle (le Groupe de haut niveau) et en débattre lors des réunions de travail régulières sur la diffusion et la communication des statistiques ;
- Évaluer les coûts de production de la statistique officielle sous la direction du Groupe de haut niveau, notamment pour mettre en commun les expériences et les pratiques en vigueur concernant l'utilisation des normes du Groupe de haut niveau comme base pour l'estimation des coûts.

199. Dans ce contexte, l'Équipe spéciale formule les propositions suivantes :

- Tous les organismes nationaux de statistique sont invités à appliquer les présentes recommandations et à utiliser les outils proposés à cet effet, y compris les cas pratiques disponibles sur la plateforme wiki, le modèle d'enquête auprès des utilisateurs et les pistes de réflexion contenues dans les différentes annexes. Il va de soi que les organismes nationaux de statistique se situeront à différents niveaux du processus et qu'ils auront besoin d'un plan d'action national pour mettre en œuvre la stratégie recommandée ;
- L'Équipe spéciale a créé la plateforme wiki sur les meilleures pratiques mentionnée au chapitre 6. La CEE devrait l'héberger, la gérer et inviter une fois par an les organismes nationaux de statistique à y consigner leurs propres données pertinentes et à mettre la plateforme à jour à la lumière de l'expérience acquise. Ces mises à jour pourraient également être effectuées chaque fois qu'il y a de nouvelles informations à partager. La mise à jour annuelle pourrait coïncider avec une réunion d'experts compétents de la CEE pour laquelle la plateforme wiki servirait de référentiel de pratiques intéressantes à examiner ;

- Au fil des ans, les réunions de travail de la CEE sur la communication et la diffusion des statistiques ont abordé de nombreuses questions liées à ces recommandations, notamment l'approche privilégiant le client, la conception, l'innovation, la valorisation de l'image de marque, ainsi que les atouts de la statistique officielle en général. Il pourrait être demandé à cette réunion d'experts ou à une autre réunion spéciale d'experts de faire le point sur les progrès accomplis dans l'application des recommandations, d'en faire la promotion et d'étudier, sous quatre à cinq ans, la nécessité d'une modification ou d'une mise à jour de celles-ci à la lumière de l'expérience acquise ;
- Il devient urgent de produire des informations de meilleure qualité sur la mesure de l'utilité de la statistique officielle et les statisticiens partent en général d'un niveau très bas. Pour lancer le projet, il est donc proposé de commencer par inviter les organismes nationaux de statistique « avant-gardistes » à agir conformément aux propositions figurant au chapitre 5. Il faudrait en identifier au moins quatre ou cinq bien que ce nombre ne soit pas limité. Ils s'engageraient à partager leur expérience avec leurs pairs au cours des deux ou trois années à venir ;
- Ce partage pourrait notamment s'opérer par le biais de la plateforme wiki de la CEE. Pour améliorer ce mécanisme, il pourrait être demandé au Groupe de haut niveau de promouvoir et de soutenir l'utilisation du modèle générique d'activité des organismes statistiques et d'autres normes du Groupe de haut niveau comme base pour une estimation comparative des coûts. À titre d'exemple, l'analyse de la rentabilité des travaux de production des organismes nationaux de statistique par rapport à d'autres producteurs des secteurs public et privé pourrait apporter des preuves convaincantes ;
- En outre, la CEE et d'autres instances internationales telles que la Banque mondiale, Eurostat, l'OCDE et PARIS21 sont encouragées à progresser dans des domaines spécifiques des présentes Recommandations.

Annexe 1 L'utilité de la statistique officielle en une page

Les statistiques officielles nous aident à comprendre qui nous sommes, qui nous étions et ce que nous devenons

Les statistiques officielles racontent l'histoire de notre pays (population, santé, criminalité et économie). Au fil du temps, elles brosent un portrait péremptoire qui rend compte du rythme et de la nature des changements qui s'opèrent dans la société.

De meilleures statistiques officielles permettent de prendre de meilleures décisions et d'obtenir ainsi de meilleurs résultats

Les statistiques sont la base factuelle indispensable à la prise de décisions de qualité. Cela vaut aussi bien pour les décisions prises par les pouvoirs publics (politiques publiques, prestation de services publics) que pour les décisions prises par les entreprises (décisions commerciales) et les individus (décisions de la vie de tous les jours).

Des données officielles de qualité renforcent la confiance dans les institutions, qu'elles soient publiques ou autres

Il est prouvé que lorsque les pouvoirs publics prennent des décisions de façon transparente et sur la base de statistiques officielles sérieuses, les citoyens sont plus enclins à faire confiance à la vie politique. Les statistiques officielles servent de base à la responsabilisation des institutions publiques et privées.

Les statistiques officielles contribuent à promouvoir l'égalité

L'accès à l'information est un droit démocratique et constitutionnel. Un système de données publiques ouvert et transparent contribue à donner aux citoyens les moyens d'agir à tous les niveaux de la société.

Les statistiques officielles ne sont pas la seule source d'information, bien au contraire. Le danger est bel et bien de se retrouver noyé sous un flot de données. **Mais les statistiques officielles présentent un certain nombre d'avantages, si ce n'est des atouts décisifs, qui découlent de l'application des Principes fondamentaux de la statistique officielle de l'ONU et qui en font une ressource indispensable :**

- 1) Les statistiques officielles suscitent la confiance parce qu'elles sont impartiales :** Des données officielles de qualité sont produites sans ingérence politique ou commerciale. Les professionnels qui les produisent n'ont aucun intérêt direct et sont tenus à un strict devoir d'impartialité ;
- 2) Les statistiques officielles sont produites selon des normes reconnues :** Les statistiques officielles s'appuient sur des méthodes ouvertes et sont produites selon des normes internationalement reconnues, ce qui assure leur comparabilité internationale. Elles sont produites en toute transparence afin que les utilisateurs puissent en évaluer l'exactitude et la fiabilité ;
- 3) Les statistiques officielles sont solidement étayées par des données factuelles :** Elles s'appuient généralement sur des sources d'enquêtes et/ou de données administratives qui sont de plus grande envergure que la plupart des statistiques non officielles. Elles sont produites et gérées en fonction des besoins du pays plutôt que d'intérêts commerciaux.

Les statistiques officielles sont produites par un réseau mondial d'experts

Les statisticiens disposent d'un solide réseau pour partager et élaborer des méthodes et des pratiques à l'échelle internationale. Les meilleurs experts des pays travaillent en collaboration pour accélérer la production et améliorer la qualité des statistiques dans différents domaines, aussi bien traditionnels que nouveaux (capital humain, travaux domestiques, changements climatiques, mondialisation, etc.).

Les statistiques officielles présentent des avantages qui compensent largement leurs coûts de production

1) Elles sont bon marché : Aux États-Unis, le coût de la production des données publiques est estimé à 3 cents par personne et par jour. En Australie, ce coût représente environ 0,03 % de l'ensemble de l'économie nationale. Ces chiffres sont très représentatifs ;

2) Elles sont le fruit d'une utilisation efficace des ressources : Les statistiques officielles constituent un bien public réutilisable et leur utilisation ne réduit en rien la quantité d'informations dont les autres peuvent disposer. Au contraire, l'« effet de réseau », à savoir le fait qu'elles soient accessibles à tout utilisateur éventuel, les rend encore plus utiles et intéressantes ;

3) Les avantages qu'elles procurent sont plus importants que les coûts qu'elles engendrent : Le temps et l'attention que leur accordent les autorités fiscales et monétaires du monde entier témoignent de l'importance des informations qu'elles transmettent. D'après une étude réalisée en Nouvelle-Zélande, chaque dollar investi dans le recensement générerait un bénéfice net de cinq dollars. Le recensement de la population réalisé en 2011 au Royaume-Uni générerait un bénéfice du même ordre de grandeur.

Annexe 2 Pourquoi les statistiques officielles sont-elles utiles ?

Comme l'indique le rapport principal, dans un monde concurrentiel, il serait imprudent de présumer que les statistiques officielles continueront d'office d'être appréciées et financées. Elles présentent de nombreux avantages qui mettent en avant leur utilité. Cependant, il est nécessaire d'agir en amont pour transmettre ces arguments, et plus particulièrement pour plaider en faveur du maintien et de l'accroissement des investissements dans ce domaine.

La présente annexe, fondée sur les délibérations de l'Équipe spéciale et sur des études de cas recensées dans le cadre des travaux menés, est destinée à servir de recueil d'informations utiles en la matière. Elle n'est pas censée être utilisée telle quelle, mais devrait plutôt servir d'outil pouvant être incorporé aux présentations faites dans divers contextes, à l'intention de différents publics.

A. Utilité générale des statistiques officielles

Par définition, les statistiques officielles sont destinées à fournir des informations utiles et à jouer un rôle de plus en plus important à l'ère de l'information. Rouage essentiel du système d'information de toute société démocratique, elles sont utiles au gouvernement, à l'économie et au public, auxquels elles fournissent des données sur la situation économique, démographique, sociale et environnementale :

- Elles permettent aux décideurs de s'appuyer sur des informations d'excellente qualité, aussi bien dans le secteur public pour l'élaboration des politiques ou la prestation des services publics, que dans le secteur commercial ou pour les décisions de la vie de tous les jours, et assurent ainsi l'obtention de meilleurs résultats ;
- Elles permettent aux citoyens de demander des comptes aux institutions, qu'elles soient publiques ou autres. Elles permettent également de comprendre la société en fournissant des informations utiles à cet égard, dans le respect des droits des personnes décrites ;
- Elles facilitent les travaux de recherche et d'analyse en offrant une base factuelle complète favorisant l'innovation et l'obtention de meilleurs résultats économiques et sociaux. L'un des Principes fondamentaux de la statistique officielle consiste à garantir le droit des personnes à l'information et l'égalité d'accès aux statistiques pour tous.

« Imaginez le monde sans statistiques. Les gouvernements tâtonneraient dans le noir, les investisseurs perdraient de l'argent et les électeurs peineraient à demander des comptes à leurs responsables politiques. C'est pourquoi *The Economist* publie plus de 1 000 chiffres chaque semaine, notamment sur des questions relatives à la production, aux prix et à l'emploi dans de nombreux pays. »³⁷

Les statisticiens officiels ne détiennent en aucun cas le monopole de la production de statistiques, et encore moins des informations à une échelle plus large. Néanmoins, ils possèdent de nombreux atouts et des arguments de vente uniques par rapport à d'autres producteurs de statistiques et d'informations :

- 1. Les statistiques officielles sont impartiales et exemptes de toute ingérence politique ou commerciale.** La législation statistique garantit l'indépendance professionnelle des statisticiens officiels et, partant, l'objectivité et l'impartialité des informations qu'ils fournissent. Les méthodes et procédures de collecte, de production et de diffusion des données statistiques sont fondées uniquement sur des considérations professionnelles, des règles déontologiques et

³⁷ *The Economist* (2012) : *Don't lie to me, Argentina*. Disponible à l'adresse suivante : www.economist.com/node/21548242.

des principes scientifiques, ainsi que sur des concepts et des méthodes convenus à l'échelle internationale. Cette caractéristique est propre aux statistiques officielles ;

2. **Elles garantissent la meilleure qualité professionnelle possible.** Ces mêmes dispositions garantissent des statistiques officielles d'excellente qualité. La pression et l'examen par les pairs constituent un mécanisme solide, qui permet de maintenir et d'améliorer la qualité des statistiques officielles, laquelle est ainsi garantie ;
3. **Elles offrent des informations exceptionnellement complètes et cohérentes à long terme.** Les producteurs non officiels de statistiques agissent généralement en fonction de leurs propres besoins et de leur propre situation. Ils n'ont donc guère de raisons de tenir des statistiques produites sur de longues périodes et cohérentes à long terme. De plus, les statistiques officielles portent généralement sur des thèmes, des régions, des types d'activité et d'autres catégories essentiels à la société, mais auxquels les statisticiens non officiels n'ont peut-être aucune raison de s'intéresser. On peut citer, à titre d'exemple, les statistiques sur le développement économique, la construction, le chômage et l'emploi, les prix, le capital humain, le logement, la santé, le bien-être, l'offre et la demande de produits agricoles, les résultats des entreprises, le commerce international et bien d'autres domaines. Les statistiques requises en matière de politiques publiques et de prestation de services publics, mesurant les progrès accomplis à l'échelle nationale, ainsi que le respect des dispositions législatives et des obligations internationales relatives à la présentation de rapports sont une priorité. En l'absence de statistiques officielles, les besoins en la matière seraient largement insatisfaits ;
4. **L'égalité d'accès aux statistiques officielles est garantie.** L'un des Principes fondamentaux de la statistique officielle consiste à garantir le droit des personnes à l'information et l'égalité d'accès aux statistiques pour tous. À l'inverse, les fournisseurs non officiels de statistiques et d'informations, souvent susceptibles d'avoir des intérêts commerciaux ou autres, ne seront pas enclins à communiquer toutes les statistiques qu'ils auront établies. En l'absence de statistiques officielles, cela aboutirait à des résultats économiques et sociaux très loin d'être optimaux³⁸ ;
5. **Les statisticiens officiels sont des gardiens fiables des données et de la confidentialité.** Les organismes de statistique disposent d'un cadre juridique exceptionnellement solide pour garantir la stricte confidentialité des données personnelles, et leur réputation en la matière a été bâtie au fil des décennies. Les données personnelles ne sont communiquées à aucune autre autorité et ne peuvent être utilisées qu'à des fins statistiques ou dans le cadre de projets de recherche scientifique triés sur le volet. Par conséquent, les entreprises et les ménages sont disposés à communiquer aux statisticiens officiels des renseignements qu'ils ne seraient pas enclins à partager avec d'autres fournisseurs de statistiques.

Les avantages des statistiques officielles en compensent largement les coûts :

- Elles sont bon marché. Aux États-Unis, le coût de la production des données publiques est estimé à 3 cents par personne et par jour³⁹. De même, les coûts liés à la production de la statistique officielle représentent environ 0,03 % de l'ensemble de l'économie australienne⁴⁰. Ces chiffres sont très représentatifs ;

³⁸ Amparo Ballivian et Fenohasina Rakotondrazaka Maret : *Measuring the Value of Data*. Document de travail. Groupe de la Banque mondiale chargé des données sur le développement économique.

³⁹ *Fostering Innovation, Creating Jobs, Driving Better Decisions : The Value of Government Data*. Disponible à l'adresse suivante : www.esa.doc.gov/reports/fostering-innovation-creating-jobs-driving-better-decisions-value-government-data.

⁴⁰ www.abs.gov.au/websitedbs/d3310114.nsf/home/Australian+Statistician+-+Speeches+-+ABS+Delivering+Public+Value.

- Elles sont le fruit d'une utilisation efficace des ressources. Les statistiques officielles constituent un bien public réutilisable et leur utilisation par un usager ne réduit en rien la quantité d'informations dont les autres peuvent disposer. Au contraire, l'« effet de réseau », à savoir le fait qu'elles soient accessibles à tout utilisateur éventuel, les rend encore plus utiles et intéressantes ;
- Les avantages qu'elles procurent sont plus importants que les coûts qu'elles engendrent. Le temps et l'attention que leur accordent les autorités fiscales et monétaires du monde entier témoignent de l'importance des informations qu'elles transmettent (voir la référence à *The Economist* ci-dessus). Leur portée est encore plus large, compte tenu des autres avantages qu'elles apportent aux sphères, commerciales ou autres, de la société :
 - D'après une étude réalisée en Nouvelle-Zélande, chaque dollar investi dans le recensement de la population et des logements générerait un bénéfice net de 5 dollars pour l'économie. Le recensement de la population réalisé en 2011 au Royaume-Uni générerait un bénéfice du même ordre de grandeur ;
 - Selon une étude comparant l'évolution au pays de Galles et en Angleterre après que le pays de Galles a cessé de publier des statistiques sur les résultats scolaires en 2001, contrairement à l'Angleterre, la publication de statistiques sur les résultats des établissements scolaires contribue à améliorer les acquis scolaires des élèves mesurés par les tests PISA. Implicitement, chaque livre sterling investie dans la production de statistiques scolaires entraîne une augmentation du PIB de 16 livres⁴¹.

B. Utilité des statistiques officielles pour différentes parties prenantes

1. Utilité pour le grand public

Les statistiques officielles nous aident à comprendre qui nous sommes, qui nous étions et ce que nous devenons. Elles décrivent notre vie et les circonstances dans lesquelles nous vivons. Elles nous offrent une base, bâtie sur des informations fiables concernant le présent et le passé, pour réfléchir à l'avenir.

Des informations gratuites, de bonne qualité et d'accès facile, sont la clef de tout débat public bien étayé. L'utilisation de statistiques officielles est manifeste, au quotidien, que ce soit dans les journaux, les médias sociaux et les sites Web, ou à la radio et à la télévision. En l'absence de statistiques officielles, la qualité des débats publics serait nettement moins satisfaisante. Les organismes nationaux de statistique cherchent de plus en plus à faciliter l'accès aux statistiques : ils collaborent plus étroitement avec les médias, élaborent des outils de recherche de données, facilitent la navigation sur leur site, et proposent des présentations plus claires, des graphiques et des cartes interactifs, des analyses plus instructives et des publications thématiques portant un nouveau regard sur la statistique officielle.

Les données factuelles permettent d'améliorer le quotidien des individus de façon durable. Les statistiques livrent un récit qui décrit comment nous gagnons notre vie, quels types de produits nous consommons, le montant de nos dépenses, les prix que nous payons, où nous vivons et travaillons, quels sont les types d'entreprises, multinationales ou locales, qui produisent les services et les produits que nous achetons, combien de personnes elles emploient, combien de personnes sont au chômage, quelle est la qualité des logements, à combien s'élèvent nos prêts hypothécaires, quel est le niveau de nos revenus, quel est notre état de santé, combien de temps nous vivons, quel type de services sociaux

⁴¹ Pour en savoir davantage, se reporter au chapitre 5, sect. D, du présent rapport.

nous utilisons, comment nous sommes éduqués, si nous participons à la prise de décisions, si nous avons des activités bénévoles, si nous vivons dans un seul lieu ou si nous déménageons dans d'autres villes ou pays, etc. :

- Ces informations permettent aux individus de prendre de meilleures décisions dans leur vie, quotidienne ou à plus long terme, notamment en matière de planification financière ;
- Elles permettent également de recenser plus précisément et plus rapidement les besoins et les pressions sociales. Le recours à des données locales de qualité, par exemple, sur la population et le logement, permet de mieux planifier et cibler les services publics, tels que les écoles et les établissements de soins de santé, et d'éviter ainsi de dépenser inutilement les maigres ressources publiques.

Les statistiques officielles sensibilisent la collectivité. Les statistiques informent les individus sur les collectivités au sein desquelles ils vivent et leur donnent ainsi les moyens de prendre part au processus démocratique. La population peut chercher à comprendre quelles sont les possibilités d'emploi dans un lieu spécifique, à comparer les prix de l'immobilier et le coût de la vie et à évaluer l'évolution de son pays par rapport aux autres pays du monde. L'accès à des statistiques officielles fiables a été comparé à l'accès à « l'eau potable » ou à « une monnaie stable », deux éléments dont l'absence entraîne l'effondrement de la société. L'accès à l'information est indispensable à la liberté d'expression.

Les statistiques officielles facilitent la surveillance et la responsabilisation des institutions publiques et commerciales, leur apportant ainsi une valeur ajoutée :

- Des études ont montré que l'amélioration de la transparence publique et la divulgation de données suscitent la confiance dans les marchés. Les statistiques peuvent en outre renforcer la responsabilité politique et réduire la corruption, comme en témoignent par exemple les contrôles d'administrations locales⁴² effectués au Brésil ;
- Les statistiques officielles aident les populations à demander des comptes aux élus qui les représentent. Elles contribuent au suivi de l'efficacité de la prise de décisions et font la lumière sur les conséquences des décisions prises.

La fourniture d'orientations sur les statistiques permet d'éviter que celles-ci ne fassent l'objet d'une utilisation abusive ou d'une interprétation erronée. En raison de leur indépendance et de leur professionnalisme, les organismes nationaux de statistique participent de plus en plus fréquemment à des débats thématiques afin de donner des conseils sur l'utilisation et l'interprétation correctes des statistiques, ou du moins éviter les mauvaises utilisations et interprétations. Les statisticiens officiels sont exceptionnellement bien placés pour remplir ce rôle important, qui sert de fondement aux débats publics dûment étayés.

2. Utilité pour la politique et le développement internationaux

Des statistiques officielles comparables et harmonisées constituent un outil efficace. Les cadres d'action internationaux sont de plus en plus souvent fondés sur des données factuelles et accompagnés d'un cadre de mesure. Cela vaut notamment pour le Programme de développement durable à l'horizon 2030, les rapports établis en vertu des instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme, l'Accord de Paris sur les changements climatiques et le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe, lesquels se tournent vers les statistiques officielles pour fournir une base aux

⁴² Ferraz Claudio et Frederico Finan (2011). *Electoral accountability and corruption : Evidence from the audits of local governments*. *The American Economic Review*, vol. 101, n° 4, p. 1274 à 1311.

efforts de notification et de suivi, compte tenu des grandes possibilités de comparaisons internationales offertes par ces données. Le système statistique international est doté de mécanismes efficaces pour arrêter les normes concernant les définitions, les classements et les méthodes applicables dans tous les pays. Cela permet d'établir des comparaisons utiles et de créer un lien entre les nouvelles données et les ensembles de données, bien fournis, des organismes de statistique.

Les statisticiens doivent être consultés sur les moyens de mesure. Compte tenu des enseignements tirés des difficultés rencontrées pour mesurer les objectifs du Millénaire pour le développement, la participation des statisticiens à un stade précoce est devenue une pratique courante. Les dirigeants s'enquêtent auprès des statisticiens de la manière de formuler des objectifs mesurables, et plus particulièrement des indicateurs à sélectionner et des méthodes, concepts et définitions à employer. L'objectif est de parvenir à suivre efficacement les progrès accomplis et à réduire les besoins en investissements supplémentaires coûteux.

Le réseau de statisticiens est capable de combler efficacement les lacunes en matière de données. Le système statistique international est fondé sur la collaboration ; il réunit les meilleurs experts pour mettre au point de nouvelles statistiques et méthodes en la matière. À titre d'exemple, les statisticiens ont élaboré des orientations sur la façon de mesurer le développement durable, plusieurs années avant que les objectifs de développement durable soient choisis pour être les prochains critères de développement à l'échelle mondiale. Lorsqu'il existe d'importantes lacunes concernant les obligations internationales en matière d'établissement de rapports, les statisticiens sont en mesure d'y remédier efficacement en élaborant des orientations pratiques qui peuvent être communiquées à de nombreux pays et mises en œuvre.

Les organismes nationaux de statistique sont le moyen d'accéder aux statistiques nationales. Les pressions pour accroître la coordination au sein du système national de statistique sont exercées par les utilisateurs, y compris les organisations gouvernementales et internationales, en quête de compatibilité, de qualité et d'un accès plus aisé à l'information voulue. Les organismes nationaux de statistique collaborent de plus en plus avec d'autres producteurs de données du système national de statistique, de la société civile, des universités et du secteur privé, et sont invités à donner des conseils sur les méthodes garantissant des statistiques de qualité. Ils ont également été invités à coordonner les flux de données sur les indicateurs relatifs aux objectifs de développement durable en vue de faciliter l'accès à ces données, mais aussi d'en examiner la qualité.

Les statistiques officielles constituent un outil fiable pour mesurer les progrès accomplis. Les statistiques officielles sont un outil indépendant et impartial d'évaluation des progrès accomplis (ou de l'absence de progrès !) : 1) elles peuvent fournir des données de départ : combien de personnes vivent en deçà du seuil de pauvreté ; quelles sont les conditions sociales, économiques et environnementales ; et quels sont les types d'infrastructure et de services de santé et d'éducation manquants ; 2) elles peuvent servir à mesurer les conséquences et les résultats, par exemple pour déterminer si la mortalité maternelle a diminué grâce à l'investissement dans les soins de santé ou si un plus grand nombre d'enfants est scolarisé grâce à l'amélioration de la planification des établissements d'enseignement et au renforcement de la formation des enseignants.

Le renforcement des capacités statistiques favorise les progrès sur le plan socioéconomique et en matière d'environnement :

- Les statistiques appuient les politiques fondées sur des données factuelles et fournissent des informations permettant d'analyser si les droits civils, économiques, politiques et sociaux sont

respectés⁴³. Elles alimentent également le droit des personnes à l'information et, partant, appuient la participation de la société ;

- Les statistiques nationales sont essentielles pour l'élaboration de politiques axées sur le public. Le rôle coordonnateur des organismes nationaux de statistique contribue à rassembler les principales parties prenantes en vue de définir les besoins communs et de recenser les lacunes. L'accès à des statistiques solides, ventilées par âge, sexe, revenu et situation géographique, permet d'informer les donateurs et les gouvernements, afin que les ressources soient ciblées de manière plus efficace.

3. Utilité pour les décideurs

Les statistiques officielles apportent des informations pertinentes pour éclairer les décisions.

Les responsables politiques, les entreprises et les individus prennent des décisions et sont tous concernés par les décisions fondées sur des statistiques officielles :

- L'accès à des statistiques fiables et actualisées est essentiel, par exemple pour évaluer correctement la situation monétaire et économique d'un pays. Les données issues de recensements éclairent les décisions d'allocation de ressources aux programmes et de planification des services publics, comme la construction de nouveaux hôpitaux, écoles et routes. Les statistiques influent sur l'orientation des politiques budgétaires, économiques et commerciales, ainsi que des décisions politiques relatives à la protection sociale et à l'environnement, et permettent de cibler les mesures visant à améliorer l'efficacité et la productivité, et de recenser les mesures de réduction des coûts ;
- Selon près de 90 % des entreprises⁴⁴, l'accès aux données est indispensable pour être concurrentiel. Les statistiques officielles servent de base à des décisions fondamentales, concernant notamment la planification des investissements, l'évaluation des risques et l'analyse du marché, mais aussi le choix du lieu d'implantation d'une entreprise et les moyens de répondre aux besoins des clients. Au sein du Gouvernement des États-Unis, chaque année, des investissements estimés à plusieurs milliers de milliards de dollars sont engagés sur la base de données statistiques⁴⁵.

Les mauvaises décisions sont coûteuses. Selon une gérante britannique⁴⁶ : « Les investissements liés au choix de l'emplacement des magasins sont bien trop importants pour que l'on puisse se fier uniquement à son intuition. On ne peut surestimer les charges financières immédiates et les pertes à long terme découlant d'une mauvaise décision à cet égard. » L'impossibilité d'accéder à des statistiques éclairées entraîne des coûts supplémentaires également dans le secteur public. Par exemple, les réactions suscitées en Nouvelle-Zélande par le changement démographique à court terme, en l'absence d'une pleine prise en compte de la transition démographique actuelle, ont abouti à une situation dans laquelle les écoles étaient en surnombre dans certaines régions, mais en nombre insuffisant dans d'autres.

⁴³ Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme : www.ohchr.org/Documents/Issues/HRIndicators/StatisticsAndHumanRights.pdf et www.ohchr.org/FR/Issues/Indicators/Pages/HRIndicatorsIndex.aspx.

⁴⁴ Enquête menée auprès de 200 cadres supérieurs d'entreprises aux États-Unis, en Europe et en Asie. Disponible à l'adresse suivante : www.freshfields.com/uploadedFiles/Locations/Global/Data/content/dealingwithdata.pdf.

⁴⁵ *Fostering Innovation, Creating Jobs, Driving Better Decisions : The Value of Government Data*. Disponible à l'adresse suivante : www.esa.doc.gov/reports/fostering-innovation-creating-jobs-driving-better-decisions-value-government-data.

⁴⁶ Alison Green, responsable du développement stratégique pour la planification des implantations de Sainsbury's. *The 2001 Census and its Significance for the Commercial World*. BRC Solutions, 2004, p. 57.

Dans une région en particulier, la sous-estimation du nombre d'enfants au niveau préscolaire a entraîné un déficit de financement public d'environ 40 millions de dollars des États-Unis pendant un an⁴⁷.

Les statistiques officielles contribuent à la constitution d'une base factuelle efficace et cohérente pour faciliter la prise de décisions. En l'absence de statistiques officielles accessibles à tous, les personnes chargées de prendre des décisions commerciales ou autres seraient contraintes de constituer leurs propres bases de statistiques et d'informations. Cela créerait des doublons et des incohérences. Les enquêtes menées auprès des utilisateurs montrent que les décideurs comptent sur le fait que les statistiques officielles sont établies en toute impartialité à l'aide de méthodes scientifiques convenues à l'échelle internationale.

L'accès à des statistiques officielles portant sur un large éventail de domaines et de sujets signifie que l'exploitation des interactions peut présenter de véritables avantages sur les plans économique, environnemental et social. Les organismes nationaux de statistique fournissent des ensembles de données exceptionnellement riches qui contiennent des données directement issues d'enquêtes statistiques, d'ensembles de données publiques et d'autres sources. Ils contribuent activement à l'amélioration de la fraîcheur et de la couverture des données, notamment en s'efforçant d'accroître l'utilisation de nouvelles sources : informations commerciales, transactions commerciales, données scannées, géodonnées, médias sociaux, extraction automatique de contenus disponibles sur le Web, etc. :

- L'utilisation de ces bases de données de statistiques officielles permet d'économiser des ressources, de réutiliser les informations et de réduire la charge de travail imposée aux répondants ;
- En outre, la possibilité d'exploiter ces ensembles intégrés de données ouvre de nouvelles perspectives utiles sur des questions économiques, environnementales et sociales essentielles, moyennant un modeste surcoût.

Les statisticiens officiels sont en mesure de fournir des orientations et des analyses fiables. Les compétences et l'expérience professionnelle des statisticiens, ainsi que les connaissances précises qu'ils ont acquises en compilant les données qu'ils produisent, attestent de leur aptitude à évaluer et à déduire les incidences de leurs statistiques, d'une manière jugée de plus en plus utile par les utilisateurs et les décideurs. En témoignent les demandes croissantes adressées aux statisticiens officiels afin qu'ils donnent des orientations sur l'utilisation de leurs statistiques et confirment les conclusions tirées. De même, les statisticiens officiels sont de plus en plus souvent invités à informer les décideurs de la situation décrite par les statistiques, et non pas uniquement à présenter quelques chiffres.

4. Utilité des statistiques officielles pour le secteur de l'information

Si les statisticiens officiels doivent être conscients du fait qu'ils ne sont pas plus à l'abri de la concurrence que n'importe quel autre secteur, ils doivent également être attentifs aux possibilités qui s'ouvrent à eux en matière de partenariats et de collaboration. Cela vaut en particulier pour les statistiques officielles, qui sont souvent la clef de voûte sur laquelle repose tout secteur dynamique et productif de façon plus générale.

En tant que données en libre accès, les statistiques officielles sont réutilisables. Un certain nombre de producteurs d'informations, des secteurs public et privé, ont recours à des données statistiques pour appuyer leurs propres produits et services. Les organismes nationaux de statistique fournissent des données gratuitement, dans des formats informatiques facilement réutilisables. La réutilisation des

⁴⁷ http://icots.info/9/proceedings/pdfs/ICOTS9_5A1_FORBES.pdf.

données existantes renforce l'efficacité de l'ensemble du secteur de l'information et réduit les coûts ainsi que la charge de travail pour les répondants, dans la mesure où la collecte directe de données devient moins importante. Une grande partie des données rassemblées par les organismes nationaux de statistique ne sont pas recueillies auprès des répondants, mais proviennent d'autres sources qui fournissent déjà des ensembles intégrés de données destinés à un usage plus large. Les gouvernements encouragent les modèles de données en libre accès, moteur de la croissance économique et de la création d'emplois. Des études montrent que les pays qui connaissent une forte croissance économique doivent souvent leur succès à une grande richesse d'informations, qui aboutit à un savoir et à des produits plus variés et complexes⁴⁸.

L'utilisation de données statistiques officielles peut favoriser l'innovation. Outil de référence fiable, les statistiques officielles confèrent une certaine validité aux données privées. Les estimations fondées sur des mégadonnées et d'autres sources sont comparées aux statistiques officielles pour s'assurer que les éléments sont comparables et les soumettre à un examen objectif. Les entreprises privées, en quête de données susceptibles de fournir les informations les plus pertinentes et les plus utiles et d'apporter une valeur ajoutée à leurs produits, se tournent de plus en plus fréquemment vers les statistiques officielles à cette fin. Parmi les produits innovants, on peut citer par exemple les applications qui facilitent l'utilisation des moyens de transport en s'appuyant sur des données relatives aux horaires des moyens de transport public, à la densité de population, aux conditions de circulation, aux emplacements immobiliers et à l'utilisation des terres.

L'industrialisation des statistiques officielles présente de grands avantages. Le secteur de l'information s'appuie énormément sur les normes communes, les définitions, les classements et les méthodes établis par la communauté des statisticiens. Les organismes de statistique créent des environnements qui facilitent la réutilisation et le partage de composantes, de processus et de référentiels de données. Ils font activement en sorte que ces normes soient plus largement acceptées et appliquées afin de permettre la création de nouveaux produits et services. Le Groupe de haut niveau de la CEE sur la modernisation de la statistique officielle s'emploie à faire avancer cet objectif sur le plan international, en partenariat avec d'autres acteurs du secteur de l'information, et a récemment achevé un projet d'élaboration de normes communes informatisées applicables aux métadonnées, qui vise à faciliter l'intégration, le couplage et la réutilisation des données.

Les statistiques officielles présentent un intérêt commercial. Les statistiques officielles apportent une contribution essentielle à une large variété de produits et services commerciaux. Les entreprises privées considèrent les données comme un moyen stratégique et investissent des sommes importantes dans ce domaine afin de déterminer leur avantage concurrentiel. Aux États-Unis, des estimations fondées sur une liste très brève et incomplète d'entreprises largement tributaires des statistiques officielles indiquent que les données publiques aident les entreprises privées à s'assurer un chiffre d'affaires d'au moins 24 milliards de dollars par an, ce qui représente bien plus que les dépenses consacrées à la statistique officielle. Le McKinsey Global Institute⁴⁹ estime à 3 000 milliards de dollars par an les éventuelles retombées économiques positives des données publiques en accès libre, à l'échelle mondiale.

Les statistiques officielles créent des compétences essentielles en matière de science des données. Pour être en mesure de prendre les dispositions nécessaires à la production et à la diffusion de statistiques officielles modernes, les organismes nationaux de statistique investissent de plus en plus dans des compétences de haut niveau en matière de science des statistiques et des données.

⁴⁸ Hidalgo Cesar (2015). *Why Information Grows. The Evolution of Order, from Atoms to Economies.*

⁴⁹ McKinsey Global Institute (2013). *Open data : Unlocking innovation and performance with liquid information.*

Ils assurent la formation et le perfectionnement de leur personnel et encouragent l'embauche de nouvelles recrues qualifiées. Ces compétences sont souvent essentielles dans le secteur de la science des données en général, mais également dans les entreprises, les banques, les compagnies d'assurance, les ministères, les instituts de recherche et d'autres secteurs. À court terme, nous assisterons peut-être à une « course aux compétences » entre les organismes nationaux de statistique et le reste de l'économie. Cependant, dans une perspective plus large, il est de l'intérêt général que les organismes nationaux de statistique investissent dans ces compétences.

5. Utilité pour la recherche

Le monde de la recherche est un complément essentiel pour l'innovation économique et l'amélioration des résultats sociaux et environnementaux. Cependant, une grande partie des travaux de recherche n'existerait pas sans l'accès de ce secteur à une vaste gamme de statistiques officielles, comme en témoigne la pression exercée par les instituts de recherche dans beaucoup de pays pour obtenir davantage d'informations statistiques.

Les ensembles intégrés de données ouvrent de nouvelles perspectives de recherche. Les organismes de statistique servent les intérêts des chercheurs en mettant à leur disposition de larges ensembles de données complexes et faciles à associer, dans un environnement techniquement avancé. L'accès à de larges ensembles intégrés de données au niveau de l'unité permet aux universités, aux bureaux d'analyse des politiques, aux instituts de recherche, aux ministères, aux organes municipaux et aux chercheurs de procéder à des analyses empiriques en vue d'éclairer les futures décisions. Les ensembles de données permettent d'étudier des problèmes complexes dont les raisons sont multiples et qui touchent à de nombreux domaines de l'administration publique, tels que la productivité, l'innovation, l'écart salarial entre hommes et femmes, l'absence de revenu, les changements climatiques, le chômage, le sans-abrisme, etc.

Les services proposés accroissent l'efficacité et la productivité de la recherche. Les organismes nationaux de statistique fournissent généralement aux chercheurs des données déjà collectées, classées, rassemblées, revues et corrigées dans un recueil de statistiques officielles. Ces données sont issues de sources multiples, notamment de recensements, d'enquêtes, de registres de la population et des entreprises, de registres fiscaux, de systèmes scolaires, ainsi que de systèmes de protection sociale et de santé, et permettent, de ce fait, d'effectuer toute une série d'analyses longitudinales et transversales. Des métadonnées ainsi qu'une série d'outils de recherche, d'applications et de logiciels sont mis à disposition pour traiter et analyser les données. Ces services permettent aux chercheurs de se consacrer aux questions essentielles auxquelles ils s'intéressent, plutôt qu'à la préparation des données.

Le recours aux statistiques officielles renforce la crédibilité. Les statistiques officielles suscitent la confiance, des méthodes scientifiques rigoureuses étant appliquées pour traiter, revoir, associer et vérifier minutieusement les données. Elles sont donc considérées comme une base fiable pour les résultats de recherches. Les ensembles de données statistiques offrent également des concepts plus cohérents dans tous les secteurs et sont disponibles pendant une période suffisamment longue pour aboutir à des conclusions plus fiables. Il peut également être possible de comparer les résultats précis d'un projet de recherche avec des chiffres officiels sur le même thème.

Collaborer avec les statisticiens renforce les capacités de recherche. Les organismes de statistique, les universités et les instituts de recherche collaborent étroitement depuis de longues années en vue, d'une part, d'élaborer des méthodes statistiques et, d'autre part, d'entreprendre des travaux de recherche empiriques. Le Master européen en statistiques officielles est un exemple d'investissement conjoint

dans le renforcement des capacités. Il s'agit d'un réseau de programmes de Masters offrant un enseignement supérieur de troisième cycle dans le domaine des statistiques officielles. De plus, beaucoup d'organismes nationaux de statistique proposent des stages aux étudiants et dispensent des formations sur les techniques d'enquête et les méthodes statistiques, ce qui augmente encore les ressources globales en matière de capacités de recherche.

Les organismes nationaux de statistique déploient des efforts à l'échelle internationale en vue d'accroître les possibilités offertes aux chercheurs. Les organismes nationaux de statistique ont mis au point des principes et des outils communs ouvrant l'accès aux microdonnées à des fins de recherche, et ils échangent également leurs meilleures pratiques d'un pays à l'autre. Eurostat met à la disposition des chercheurs plusieurs fichiers à usage public contenant des données provenant de pays de l'Union européenne, et d'autres organisations internationales possèdent des projets similaires qui visent à promouvoir ce type d'échange. Les Statistiques de l'Union européenne sur le revenu et les conditions de vie (EU-SILC) sont un bon exemple de microdonnées mises à la disposition des chercheurs du monde entier, en tant que produit final en soi. Ces initiatives élargissent les possibilités de recherche productive sur les phénomènes internationaux et permettent de faire des comparaisons dans tout un éventail de sujets.

Annexe 3 Exemples de questions à poser dans les enquêtes auprès des utilisateurs à l'usage des organismes de statistique

Introduction pour les personnes interrogées :

Bienvenue dans l'enquête auprès des utilisateurs menée par l'organisme national de statistique [remplacer par le nom de l'organisme]. L'organisme national de statistique s'engage à produire des statistiques officielles de qualité, indépendantes, objectives et fiables.

La satisfaction des utilisateurs est une priorité pour nous et notre objectif est de leur offrir le meilleur service attendu pour répondre à leurs besoins.

Afin de nous aider à déterminer si nous répondons à vos besoins et à vos attentes, nous vous saurions gré de prendre quelques instants pour répondre au présent questionnaire. Votre avis nous est précieux. Il nous aidera à connaître nos points forts et à savoir ce que nous devons améliorer. Soyez assurés que vos réponses resteront entièrement anonymes.

Nous vous remercions de prendre le temps de nous consacrer xx minutes pour répondre à cette enquête [remplacer les « xx » par une estimation tenant compte du temps nécessaire à l'enquête nationale, y compris les questions communes et les questions propres au pays].

Dans chaque section, veuillez répondre à toutes les questions qui vous concernent en tant qu'utilisateur de statistiques.

Vous pouvez nous renvoyer le questionnaire par [indiquer comment].

Nous vous remercions.

Questions facultatives de l'enquête auprès des utilisateurs :

Caractéristiques des utilisateurs de données

1. Parlez-nous de vous

(Nous ne publierons aucune information personnelle.)

Groupe d'âge	Liste déroulante	[Remplacer les listes déroulantes par la version nationale correspondante.] École primaire École secondaire Licence Maîtrise Doctorat Autre (veuillez préciser)
Sexe	Liste déroulante	
Plus haut niveau d'études atteint	Liste déroulante	
Secteur/Industrie	Liste déroulante	

Utilisation des statistiques

<p>2. Quand avez-vous contacté l'organisme national de statistique ou utilisé ses statistiques pour la dernière fois ?</p>	<p>Liste déroulante</p>	<p>Aujourd'hui Hier Il y a deux ou trois jours Il y a environ une semaine Il y a deux ou trois semaines Il y a environ un mois Il y a deux ou trois mois Il y a quatre mois ou plus Je n'ai jamais contacté l'organisme national de statistique</p>
---	-------------------------	---

<p>2b. [Si la réponse choisie correspond à « il y a plus d'un mois »] Pourquoi n'avez-vous pas contacté l'organisme national de statistique ou utilisé ses statistiques au cours du mois écoulé ?</p>	<p>Liste déroulante</p>	<p>Je n'ai pas eu besoin d'informations statistiques J'ai trouvé un autre site Web/une autre source qui me convient mieux Je trouve qu'il est difficile de naviguer sur le site Web de l'organisme national de statistique Je préfère la façon dont un autre site Web/une autre source est conçu(e) Je préfère les infographies/rapports disponibles sur un autre site Web/via une autre source J'ignorais l'existence de l'organisme national de statistique jusqu'à ce jour Autre (veuillez préciser)</p>
--	-------------------------	---

<p>3. À quelle fréquence utilisez-vous généralement les statistiques de l'organisme national de statistique ?</p>	<p>Liste déroulante</p>	<p>Tous les jours Toutes les semaines Tous les mois Une fois par trimestre Une fois par an Moins souvent Jamais</p>
--	-------------------------	---

Si vous avez répondu **Jamais**, veuillez préciser pourquoi : _____

<p>4. Dans quel but utilisez-vous les statistiques ? Veuillez indiquer toutes les réponses pertinentes.</p>	<p>Liste déroulante</p>	<p>Le travail en général L'analyse des conditions économiques et commerciales ou l'analyse du marché L'enseignement L'action législative L'utilisation dans les médias La modélisation ou la prévision Les négociations L'intérêt personnel La formulation/le contrôle/l'évaluation des politiques L'analyse régionale Des rapports ou des publications Des travaux de recherche La réutilisation dans d'autres produits La planification des services Autre (veuillez préciser)</p>
--	-------------------------	--

4A. [Facultatif] Dans quelle mesure les statistiques de l'organisme national de statistique sont importantes pour le(s) but(s) que vous avez mentionné(s) ?

[seuls sont indiqués les buts qui ont été retenus]

	Essentielles	Importantes	De l'ordre des généralités	D'importance mineure	Sans utilité	Ne sais pas
Le travail en général						
L'analyse des conditions économiques et commerciales ou l'analyse du marché						
L'enseignement						
L'action législative						
L'utilisation dans les médias						
La modélisation ou la prévision						
Les négociations						
L'intérêt personnel						
La formulation/le contrôle/ l'évaluation des politiques						
L'analyse régionale						
Des rapports ou des publications						
Des travaux de recherche						
La réutilisation dans d'autres produits						
La planification des services						

5. Quelles statistiques utilisez-vous le plus souvent ? Veuillez indiquer toutes les réponses pertinentes.

Liste déroulante

Population (par exemple, recensement, éducation, migration, sexe)
 Marché du travail (par exemple, emploi, productivité, gains)
 Santé (par exemple, espérance de vie)
 Revenu et consommation
 Éducation
 Énergie
 Justice et crime
 Voyages et tourisme
 Comptabilité nationale (par exemple, PIB)
 Activité économique (par exemple, construction, production industrielle, commerce de détail)
 Mondialisation (par exemple, commerce, filiales étrangères, balance des paiements)
 Prix et coûts (par exemple, prix à la consommation et prix à la production, coût de la vie)
 Science, technologie et innovation
 Environnement et climat
 Développement durable
 Statistiques régionales

Accès aux statistiques

<p>6. De manière générale, consultez-vous les statistiques et les informations de l'organisme national de statistique ? (trois réponses maximum)</p>	<p>Liste déroulante</p> <ul style="list-style-type: none"> Site Web de l'organisme national de statistique Banque de données statistiques Compte Twitter de l'organisme national de statistique Compte Facebook de l'organisme national de statistique Contacts avec le personnel de l'organisme national de statistique Courriel adressé au personnel de l'organisme national de statistique Échange téléphonique avec le personnel de l'organisme national de statistique Interface de programmation d'applications (API) de l'organisme national de statistique Fichiers de microdonnées anonymisées de l'organisme national de statistique Fichiers de microdonnées de recherche de l'organisme national de statistique Publications papier Presse Radio Médias sociaux Publications statistiques Télévision Autre (veuillez préciser)
---	---

<p>7. Comment êtes-vous prévenu de la publication de nouvelles statistiques de l'organisme national de statistique ?</p>	<p>Liste déroulante</p> <ul style="list-style-type: none"> Calendrier de l'organisme national de statistique Site Web de l'organisme national de statistique Compte Twitter de l'organisme national de statistique Compte Facebook de l'organisme national de statistique Courriel adressé à l'organisme national de statistique Presse/journaux Radio Télévision Autres publications papier Médias sociaux Autre (veuillez préciser)
---	--

<p>8A. Sur quel support consultez-vous les statistiques ? <i>8B. [Facultatif] En cas de réponses multiples : sur quel support préférez-vous consulter les statistiques ?</i> 8C. [Facultatif] Quel support utilisez-vous le plus souvent pour consulter les statistiques ?</p>	<p>Liste déroulante (indiquez tous les supports utilisés)</p> <ul style="list-style-type: none"> Ordinateur portable Ordinateur de bureau Téléphone mobile Tablette Presse écrite Autre (veuillez préciser)
--	---

Satisfaction des utilisateurs**9. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait de la façon dont les statistiques que vous utilisez...**

	Très satisfait	Satisfait	Ni satisfait ni insatisfait	Insatisfait	Très insatisfait
Répondent à vos besoins					
Sont précises					
Sont fiables					
Sont établies sans ingérence politique					
Sont clairement présentées					
Sont faciles à trouver					
Sont faciles à comprendre					
Sont d'actualité					
Sont suffisamment détaillées					
Sont clairement étayées					
Permettent les comparaisons					
Sont à jour					
Sont suffisamment fréquentes					
Sont visuellement attrayantes					

[Facultatif pour les points sur lesquels la personne interrogée est insatisfaite]

Veillez nous indiquer quelles améliorations pourraient être apportées aux statistiques de l'organisme national de statistique (question 9) en matière de... :

Pertinence et innovation**10. Dans quelle mesure estimez-vous que l'organisme national de statistique...**

	Tout à fait d'accord	D'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Est indépendant					
Offre un service à la clientèle de qualité					
A un personnel bien informé et compétent					
Recueille et diffuse des statistiques utiles					
Protège la confidentialité des données personnelles					
Explique clairement les sources des données et les méthodes employées					
Aide à l'interprétation et à l'utilisation de statistiques					
Sait présenter visuellement les informations					
Communique clairement					
Répond à vos besoins d'information					
Développe activement de nouveaux services					
Est actif dans les médias sociaux					
Aide à comprendre notre pays					
Éclaire efficacement le débat public					
Fournit des services et des statistiques utiles					
Est fiable					

11. Veuillez nous donner votre avis sur les points suivants :

Que sait <u>bien faire</u> l'organisme national de statistique ?	
Que pourrait-il <u>mieux faire</u> ?	
Que <u>devrait-il également faire</u> d'autre pour contribuer à votre travail ?	
Que fait-il actuellement <u>d'obsolète ou d'inutile</u> ?	
Quels sont <u>les résultats ou les avantages</u> les plus importants qui découlent de l'utilisation des statistiques ou des services de l'organisme national de statistique ?	

12. Veuillez choisir la réponse qui convient :

Les statistiques et les services de l'organisme national de statistique sont	Liste déroulante	Pour mon travail ou mes études
	Essentiels Importants De l'ordre des généralités D'importance mineure Sans utilité	

13. Ces dernières années, les statistiques et les services de l'organisme national de statistique vous ont-ils aidé (vous ou votre organisation) à prendre des mesures ou des décisions éclairées ?

Oui	Non	Ne sais pas/s.o.
[Si oui] Veuillez donner des exemples		

14. Pensez-vous que les statistiques de l'organisme national de statistique sont différentes des autres données et statistiques ? Si oui, en quoi ?

Oui	Non
[Si oui] Veuillez brièvement expliquer la différence :	

15. L'organisme national de statistique, en tant que bureau national de la statistique du pays X, est chargé de collecter des données et de produire des statistiques officielles qui aident les personnes à mieux comprendre leur pays (sa population, ses ressources, son économie, sa société, son environnement, sa culture, etc.). L'organisme national de statistique mène environ X études sur tous les aspects de nos vies

15. Diriez-vous que le travail de l'organisme national de statistique apporte une contribution	Liste déroulante	Pour mon travail ou mes études
	Majeure Modérée Faible Nulle	

Information et confiance

16. Comment êtes-vous <u>informé</u> des travaux de l'organisme national de statistique ?	Liste déroulante
Très bien informé Plutôt bien informé Pas très bien informé Pas du tout informé Ne sais pas/pas sûr	
17. Dans quelle mesure faites-vous <u>confiance</u> aux statistiques de l'organisme national de statistique ?	Liste déroulante
Grande confiance Plutôt confiance Ni confiance ni méfiance Plutôt méfiance Grande méfiance Ne sais pas/pas sûr	
18. Comment définiriez-vous votre avis <u>général</u> sur l'organisme national de statistique ?	Liste déroulante
J'en ferais l'éloge sans qu'on me demande mon avis J'en ferais l'éloge si on me demandait mon avis Je resterais neutre si on me demandait mon avis Je serais critique si on me demandait mon avis Je serais critique sans qu'on me demande mon avis	
19. Quelle est la probabilité que vous <u>recommandiez</u> les statistiques et services de l'organisme national de statistique à un ami ou à un collègue (sur une échelle de 0 à 10) ?	Sélectionnez un chiffre

Produits et services spécifiques

20. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des produits et services suivants de l'organisme national de statistique ?

	Très satisfait	Satisfait	Ni satisfait ni insatisfait	Insatisfait	Très insatisfait	s.o.
Articles sur les statistiques						
Publications statistiques en ligne						
Cartes et infographies						
Descriptions méthodologiques						
Compte Twitter de l'organisme national de statistique						
Compte Facebook de l'organisme national de statistique						
Dépêches de l'organisme national de statistique						
Site Web de l'organisme national de statistique						

	Très satisfait	Satisfait	Ni satisfait ni insatisfait	Insatisfait	Très insatisfait	s.o.
Explorateur de données de l'organisme national de statistique						
Dossiers et microdonnées à usage public						
Calendrier des publications						
Etc.						

[Facultatif] **Veillez nous indiquer les améliorations qui pourraient être apportées aux produits et services de l'organisme national de statistique (question 20) ?**

Observations complémentaires

21. Le cas échéant, que souhaiteriez-vous ajouter au sujet de l'organisme national de statistique ou de ses statistiques ?	
---	--

Éléments complémentaires ne relevant pas de l'enquête ci-dessus :

Questions ne figurant pas dans l'enquête actuelle, mais souvent posées dans les enquêtes auprès des utilisateurs :

- Vous a-t-on déjà demandé de répondre à une enquête sur un organisme national de statistique ? Oui/Non
- Comment jugez-vous la qualité des statistiques individuelles ?
- Quelle importance attachez-vous aux différents aspects de la qualité (question 5) ?

Enquêtes non couvertes par l'enquête ci-dessus :

- Enquête auprès des partenaires et des principales parties prenantes (voir questions complémentaires ci-dessous)
- Enquête sur les fonctionnalités du site Web (prévoir éventuellement une enquête en ligne séparée pour les visiteurs des pages du site)
- Enquête sur l'image de marque de l'organisme national de statistique par rapport à d'autres organisations (prévoir une enquête séparée sur tous les services de l'État)
- Enquête auprès des clients à propos des services payants (prévoir l'envoi d'un court sondage après la prestation du service payant)

Exemples de questions à poser dans une enquête séparée auprès des parties prenantes :

- L'organisme national de statistique prend-il le temps de comprendre les besoins d'information de votre organisation ?
- L'organisme national de statistique vous offre-t-il la possibilité de discuter de ses priorités et de ses projets ?
- L'organisme national de statistique travaille-t-il en collaboration avec vous ?
- L'organisme national de statistique recueille-t-il vos observations et en tient-il compte ?
- L'organisme national de statistique vous tient-il informé de ses travaux ?

Exemples de questions à poser dans une enquête sur les fonctionnalités du site Web :

- Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des aspects suivants du site Web de l'organisme national de statistique (sur une échelle de 1 à 5) ?
Convivialité / Facilité de navigation / Présentation claire / Niveau de détail / Mise à jour des informations / Conception innovante / Intérêt des informations présentées / Visualisation des données
- Quelles informations cherchez-vous le plus souvent ? (question ouverte)
- En général, trouvez-vous ce que vous cherchez ? Oui/Non
- Combien de temps vous faut-il pour trouver les informations que vous cherchez ? (liste déroulante)

Annexe 4 Études de cas sur les méthodes adoptées dans d'autres branches d'activité pour créer de la valeur et la promouvoir

Des études de cas ont été rassemblées pour présenter les méthodes utilisées par les sept organisations ou branches d'activité suivantes :

- Apple Inc. : entreprise qui conçoit, développe et commercialise des produits électroniques, des logiciels, des services en ligne et des ordinateurs personnels ;
- Amazon : entreprise spécialisée dans le commerce électronique et l'informatique en nuage ;
- BMW : constructeur de voitures de luxe ;
- Google : entreprise technologique spécialisée dans les produits et services liés à l'Internet ;
- Services météorologiques : fourniture de renseignements et de prévisions météorologiques ;
- Industrie pharmaceutique britannique : mise au point, fabrication et commercialisation de médicaments et de produits pharmaceutiques à usage thérapeutique ;
- JH Whittaker & Sons (Whittaker's) : entreprise de confiserie néozélandaise spécialisée dans le chocolat.

1. Apple Inc.

Apple Inc. est une multinationale technologique qui conçoit, développe et commercialise des produits électroniques, des logiciels, des services en ligne et des ordinateurs personnels. Ses appareils les plus connus sont les ordinateurs de la gamme Mac, le lecteur multimédia iPod, le smartphone iPhone, la tablette iPad et la montre connectée Apple Watch. Ses services en ligne comprennent l'iCloud, l'iTunes Store et l'App Store. Les logiciels grand public d'Apple comprennent les systèmes d'exploitation OS X et iOS, le navigateur multimédia iTunes, le navigateur Web Safari et les suites de créativité et de productivité iLife et iWork.

Fondée en 1976, Apple est aujourd'hui la deuxième plus grande société de technologies de l'information au monde en termes de chiffre d'affaires, la première entreprise technologique au monde en termes d'actifs totaux et le troisième fabricant mondial de téléphones mobiles. En 2014, Apple est devenue la première société américaine à dépasser le seuil des 700 milliards de dollars de capitalisation boursière. Aujourd'hui, elle emploie 98 000 personnes à temps plein, gère plus de 450 magasins dans 16 pays et exploite l'Apple Store et l'iTunes Store en ligne, ce dernier étant le plus important vendeur de musique au monde.

Apple jouit d'une forte fidélité à sa marque. D'après la version 2014 du rapport Best Global Brands d'Interbrand, Apple est la marque la plus chère au monde, avec une valorisation évaluée à 118,9 milliards de dollars.

Voici les principaux ingrédients qui font d'Apple une marque porteuse de valeur ajoutée :

- Sens profond du service à la clientèle ;
- Attachement à la qualité, à l'innovation, à la conception et à la simplicité ;
- Personnel et culture d'entreprise ;
- Cohérence et intégration des produits.

Service à la clientèle

Toute la culture d'Apple est pensée pour offrir une expérience hors du commun aux clients. L'entreprise place le client au centre de toutes ses activités, de la conception des produits à l'aménagement des magasins. Apporter de la valeur ajoutée aux clients, c'est bâtir un modèle économique qui permet de créer et recréer sans cesse de la valeur.

« Chez Apple, nous aspirons à rendre les clients heureux lorsqu'ils achètent un produit, et à ce que ce bonheur perdure pendant toute la durée de vie du produit. »

« Nous nous mettons à la place du client. »

Apple pense qu'une expérience de vente de qualité, avec des vendeurs bien informés qui peuvent faire comprendre la valeur de ses produits et services, améliore considérablement sa capacité à attirer et à retenir la clientèle. Ainsi, les employés d'Apple ne s'attachent pas seulement à concevoir et à vendre des produits qui satisferont les clients, mais aussi à émerveiller les acheteurs en leur faisant vivre une expérience hors du commun. Ils font en sorte que les visiteurs de leurs magasins se sentent appréciés et que leurs clients se sentent liés à quelque chose qui va au-delà d'une simple transaction. Ils les rendent acteurs de leur achat en leur permettant de jouer avec les produits et de rester en boutique aussi longtemps qu'ils le souhaitent. Ils leur font prendre conscience qu'ils seront toujours les bienvenus pour venir demander des conseils après leur achat.

Apple a investi dans des outils en libre-service qui permettent aux clients de prendre leurs rendez-vous et de faire leurs achats en ligne. Elle repense constamment l'aménagement de ses magasins pour faciliter la vie de ses clients.

Ses magasins sont généralement situés dans des zones à forte activité commerciale, dans des centres commerciaux haut de gamme ou des quartiers commerçants urbains. En exploitant ses propres magasins et en choisissant des emplacements convoités très fréquentés, l'entreprise est mieux placée pour offrir une expérience d'achat de qualité et attirer de nouveaux clients.

Attachement à la qualité, à l'innovation, à la conception et à la simplicité

Apple attache une grande importance à la fabrication de produits de qualité qui « changent la vie des gens ». Elle pense que, pour viser l'excellence, il faut faire moins et mieux, plutôt que de chercher à tout faire pour tout le monde.

« Nous pensons que nous sommes sur Terre pour fabriquer de très bons produits, sur des marchés où nous avons beaucoup à apporter. »

« Nous ne nous visons rien de moins que l'excellence. »

Les produits Apple sont le résultat de recherches poussées et d'une conception bien pensée. L'entreprise s'intéresse de près à ce que les clients recherchent, c'est-à-dire non seulement à ce qu'ils veulent aujourd'hui, mais aussi à ce dont ils vont avoir besoin demain. À chaque fois qu'elle

lance un nouveau produit, les clients sont convaincus qu'il sera attrayant, facile à utiliser et qu'il améliorera leur façon de communiquer, de travailler ou de passer le temps.

La philosophie d'Apple est de rendre les choses complexes simples. Ses produits doivent être intuitifs et faciles à utiliser. La société a prouvé que les consommateurs étaient prêts à payer pour écouter de la musique qui était disponible gratuitement sur des sites comme Napster, pour la simple raison qu'iTunes est beaucoup plus simple à utiliser.

Le principe de la simplicité est omniprésent chez Apple, qu'il s'agisse de ses produits ou de son offre limitée.

« La popularité des produits Apple résulte en grande partie de leur simplicité et de leur ergonomie intuitive, ce qui les rend accessibles aux consommateurs technophiles, mais aussi aux enfants et aux personnes âgées. »

Parce qu'Apple intervient dans des secteurs concurrentiels caractérisés par une évolution technologique extrêmement rapide, sa capacité à rester compétitive dépend fortement de sa capacité à commercialiser un flux continu et judicieusement programmé de produits, de services et de technologies performants. Grâce à la R-D, elle développe sans cesse de nouvelles technologies pour améliorer les produits existants et élargir sa gamme.

Personnel et culture d'entreprise

Le personnel d'Apple est trié sur le volet et rigoureusement formé. Les employés adhèrent véritablement aux valeurs de l'entreprise et sont profondément ancrés et engagés dans une démarche axée sur l'expérience du client.

« La réussite d'une entreprise ne se résume pas à un produit différenciant ; le vrai succès relève en définitive de la présence d'une équipe de collaborateurs talentueux. »

Apple se soucie énormément de la façon dont ses employés s'imprègnent de la culture de l'entreprise. La culture est le liant qui unit les gens pour créer une société animée par une mission et une vision bien définies. C'est d'ailleurs parce que la culture d'Apple est fondée sur un engagement passionné d'accroître la valeur ajoutée apportée au client qu'elle est aujourd'hui non seulement le liant, mais aussi le moteur qui fait avancer l'entreprise vers toujours plus de valeur.

« L'Apple Campus est une structure exceptionnellement robuste remplie d'individus motivés qui sont tenus à des objectifs très ambitieux pour créer le prochain produit dont tout le monde parlera. »

Cohérence et intégration des produits

Tous les produits Apple utilisent la même architecture de base. Du fait de cette cohérence, les clients qui possèdent déjà un produit Apple savent à quoi s'attendre. Cette architecture commune favorise également la facilité d'utilisation des produits.

Les produits Apple sont conçus pour fonctionner ensemble. Ils font partie d'un écosystème qui accroît la valeur des produits et services proposés. À titre d'exemple, le lancement de l'iPhone a coïncidé avec l'ouverture d'une boutique d'applications en ligne.

Indicateurs

Les indicateurs de satisfaction de la clientèle constituent un moyen d'évaluation important pour Apple. Le Net Promoter Score et l'American Customer Satisfaction Index (ACSI) sont deux des principaux indicateurs qu'elle utilise.

L'entreprise utilise également des indicateurs financiers classiques pour mesurer ses performances, parmi lesquels : le chiffre d'affaires et le bénéfice nets, le résultat net, les parts de marché au niveau mondial, etc.

L'innovation est quant à elle mesurée par des indicateurs tels que le pourcentage des recettes consacré à la R-D ou les dépenses de R-D en pourcentage du chiffre d'affaires net.

2. Amazon

Amazon est une entreprise américaine spécialisée dans le commerce électronique et l'informatique en nuage. Créée en 1995, elle a été conçue comme un lieu où l'on pouvait acheter des livres en raison de l'expérience unique que le Web pouvait offrir aux amoureux des livres. Le nom choisi faisait écho à l'ambition de Jeff Bezos : créer un phénomène de grande ampleur, à l'instar du fleuve Amazone. À peine huit ans plus tard, Amazon passait la barre des 5 milliards de dollars de chiffre d'affaires – niveau que Walmart a mis vingt ans à atteindre. En 2008, Amazon était une marque d'envergure mondiale, avec plus de 76 millions de comptes clients actifs et des commandes expédiées dans plus de 200 pays.

Amazon.com s'est développée afin de diversifier son offre de produits. Elle propose également une plateforme qui permet à des tiers de vendre des produits par le biais de ses sites Web. Aujourd'hui, plus de 2 millions de petites entreprises exploitent la puissance de la plateforme de commerce électronique d'Amazon pour avoir accès à de nouveaux clients.

Lancée en 2006, la plateforme Amazon Web Services (AWS) a commencé à proposer aux entreprises des services d'infrastructure essentiels, sous la forme de services Web plus connus aujourd'hui sous le nom d'informatique en nuage. Grâce à cette plateforme, les entreprises peuvent bénéficier de l'expertise d'Amazon, ainsi que d'économies d'échelle, pour accéder à des ressources lorsqu'elles en ont besoin, ce qui leur permet de gagner en rapidité à moindre coût.

En 2007, Amazon a lancé Kindle, première liseuse portable capable de télécharger sans connexion filaire des livres, des magazines, des journaux et des billets de blog sur un écran électronique à haute résolution ayant l'aspect et le toucher du vrai papier.

Approche privilégiant le service au client

Amazon a fait de la qualité du service à la clientèle l'un des piliers de son activité. Son P-D-G, Jeff Bezos, est profondément convaincu que ce qui est mieux pour le client finira par être mieux pour l'entreprise. Il oblige ses développeurs à se concentrer sur la valeur ajoutée apportée au client, plutôt que de commencer par concevoir une technologie et de penser seulement ensuite à la façon de l'utiliser.

« Nous avons l'ambition d'être l'entreprise la plus proche de ses clients au monde. »

« Ce ne sont pas nos concurrents, mais nos clients qui nous obsèdent. Nous partons des besoins des utilisateurs et remontons le fil. »

« Si nous parvenons à faire concorder nos intérêts avec ceux de nos clients, l'avenir s'annonce radieux pour nos clients et il s'annonce tout aussi prometteur pour Amazon. »

« Placer le client au centre de l'attention rend les entreprises plus résilientes. »

La fidélisation de la clientèle et la récurrence des achats sont les clefs du succès d'Amazon. L'approche privilégiant le client adoptée par Amazon s'est traduite par une excellence du service, selon l'ACSI, avec un indice de satisfaction invariablement élevé.

Innovation

La culture d'entreprise d'Amazon fait la part belle à l'innovation. Amazon pense que l'expérimentation est indissociable de l'inventivité et de l'innovation. L'expérimentation et le génie inventif constituent donc une composante majeure de la culture de l'entreprise.

« Doubler le nombre d'expériences réalisées chaque année, c'est redoubler d'inventivité. »

Jeff Bezos est fermement convaincu que l'innovation ne peut venir que du bas de la pyramide. Selon lui, tout le monde doit pouvoir expérimenter, apprendre et s'adapter. C'est ce qu'il apprécie chez ses employés. Il cherche des collaborateurs qui aiment inventer et il s'ingénie à améliorer sans cesse ses produits.

« Plus on est proche du problème et plus on est à même de le résoudre. »

« Le jour où nous arrêterons d'explorer, nous déciderons de vivre dans un monde qui n'évoluera plus, un monde dépourvu de curiosités et dénué de rêves. »

Amazon a créé sa propre plateforme d'expérimentation interne, « Weblab », qu'elle utilise pour évaluer les améliorations apportées à son site Web et à ses produits.

L'utilisation de nouvelles technologies lui permet de gagner en compétitivité.

« Tout le travail que nous consacrons aux technologies pourrait n'avoir que peu d'importance si nous mettions ces technologies de côté, dans une sorte de pôle de R-D, mais ce n'est pas notre façon de fonctionner. La technologie imprègne toutes nos équipes, tous nos processus, ainsi que notre prise de décisions et notre approche de l'innovation à tous les niveaux. Elle est profondément intégrée à tout ce que nous faisons. »

Partenariats

En se développant, Amazon a établi des partenariats avec une multitude d'entreprises de différents secteurs dont, par exemple, Drugstore.com (pharmacie), Living.com (meubles), Pets.com (produits pour animaux), Wineshopper.com (produits alimentaires) et Kozmo.com (livraison à domicile en zone urbaine). Dans la plupart des cas, Amazon a pris des participations dans ces partenaires afin de profiter de leur prospérité. Elle leur a également facturé des frais pour qu'ils puissent figurer sur le site d'Amazon, y faire de la promotion et générer du trafic vers leur propre site.

Amazon a su affirmer son dynamisme dans différents domaines grâce à ses accords de partenariat et en ayant recours à la technologie pour faciliter la promotion et la distribution des produits par le biais de ces partenariats. Grâce à son programme d'affiliation, la plateforme de commerce de détail Amazon permet à d'autres commerçants d'utiliser son interface et son infrastructure pour vendre des produits en ligne. Ainsi, au Royaume-Uni, Waterstones est l'une des plus grandes librairies traditionnelles. Trouvant la concurrence avec les autres librairies en ligne trop onéreuse, elle a fini par conclure un accord de partenariat selon lequel Amazon commercialise et distribue ses livres en ligne en échange d'une commission. Grâce à ce type de partenariats, Amazon touche la clientèle d'autres fournisseurs. Qui plus est, les clients qui achètent un produit dans une catégorie donnée, comme les livres, peuvent être incités à acheter des produits dans d'autres catégories, comme le prêt-à-porter ou l'électronique.

Amazon Marketplace est une autre forme de partenariat qui permet aux clients d'Amazon et à d'autres commerçants de vendre leurs livres, neufs et d'occasion, ainsi que d'autres produits, à côté des articles habituellement référencés. Le programme Amazon Merchants@ repose sur le même principe de partenariat : il permet à des commerçants tiers de vendre leurs produits par le biais

d'Amazon. Amazon se rémunère sous forme de frais fixes ou sous forme de commissions sur les ventes, à l'unité. Les clients sont gagnants puisqu'ils disposent d'un plus large choix de produits (multitude de fournisseurs) qu'ils peuvent acheter simultanément (processus de paiement unique).

Amazon a également encouragé la formation de partenariats avec de petites entreprises au moyen de son programme de sociétés affiliées.

Indicateurs

L'un des leviers du développement d'Amazon est la volonté de mesurer tous les aspects de son activité. L'entreprise a une culture des indicateurs. Chaque site est étroitement surveillé : disponibilité des services de base, disponibilité du site et vitesse de téléchargement. L'entreprise mesure également les seuils minimal et maximal de chiffre d'affaires par minute des sites.

Chez Amazon, « l'automatisation remplace l'intuition » et des tests expérimentaux sont exécutés en temps réel pour répondre aux questions, le comportement réel des consommateurs étant considéré comme le meilleur moyen d'arrêter une stratégie.

Amazon utilise quelque 500 indicateurs pour suivre ses résultats, dont environ 80 % ont trait aux objectifs du consommateur. Il s'agit notamment de l'augmentation du pourcentage de commandes effectuées par les mêmes clients ou de la croissance du nombre de comptes clients. Amazon utilise également l'ACSI pour se comparer à d'autres entreprises.

3. BMW

BMW est un constructeur de voitures de luxe qui est considéré comme l'une des entreprises les plus prestigieuses, les plus stables et les plus admirées au monde. Elle figure au rang des meilleurs acteurs de l'industrie automobile de luxe. Elle vise l'excellence à tous les niveaux : service, qualité des produits, relations avec la clientèle, notoriété des produits et image de marque. BMW aspire à être l'un des principaux fournisseurs de produits et de services haut de gamme pour la mobilité individuelle.

Les raisons de son succès sont notamment : sa vision à long terme, ses importants investissements dans la R-D, sa responsabilité sociale et environnementale dans la chaîne de valeur, sa rapidité et son agilité pour répondre aux évolutions du marché.

Image de marque

La marque BMW influe fortement sur les performances de l'entreprise. Elle s'articule autour de différents éléments : qualité constante, savoir-faire, identification, exclusivité, réputation, différenciation, délais et tradition. La clef du succès de BMW est la cohérence et la crédibilité de ses stratégies et politiques de commercialisation. Cette marque forte lui permet d'engranger des marges parmi les plus importantes de son secteur.

Conception et qualité

La conception et la qualité sont deux des points forts qui contribuent au succès de BMW. BMW atteint un niveau de qualité technique supérieur à la plupart des autres constructeurs de véhicules de série. Alors que la plupart des opérations d'assemblage sont désormais exécutées par des robots, ou par des ouvriers dans des pays à bas salaires, BMW conserve une main-d'œuvre qualifiée et emploie deux fois plus d'ouvriers que n'importe quelle autre entreprise du secteur automobile. Elle place le produit avant tout autre chose et attache une très grande importance à ce principe.

La tradition de la qualité imprègne toutes ses méthodes de travail. Un système d'assurance qualité global à plusieurs niveaux garantit la qualité de toutes les méthodes de travail, ainsi que des pièces et des matériaux, et donc, de ses produits. Plus que toute autre chose, BMW axe son système d'assurance qualité sur les besoins de ses clients.

« Penser et agir en fonction des besoins des clients fait partie intégrante de la philosophie de notre entreprise. Cela conforte notre ambition de viser l'excellence à tous les niveaux de la fabrication. L'attention que nos employés portent à la qualité dès les premières phases de fabrication, puis tout au long de la chaîne, évite les erreurs et est un gage d'amélioration continue. »

Innovation

L'innovation fait partie intégrante de la création de produits chez BMW. Cette dernière consacre environ 25 % de son bénéfice à la R-D. L'innovation lui permet de rester à la pointe dans un environnement concurrentiel.

BMW doit la pérennité de son succès à sa stratégie axée sur la mise au point d'innovations qui facilitent la vie de ses clients, ainsi qu'à son approche de la gestion de l'innovation qui est unique dans l'industrie automobile. L'un de ses secrets réside dans son attachement constant à la culture de l'innovation, faisant de ses méthodes professionnelles innovantes une composante stratégique et culturelle de chaque service de l'entreprise.

Cet accent mis sur la culture est un principe fondamental chez BMW. Grâce à lui, tous les services de l'entreprise axent leurs efforts sur l'innovation (services commercial et marketing, ressources humaines, service de création de produits, etc.).

Tous les employés de l'entreprise quels qu'ils soient, de l'usine aux bureaux d'ingénierie en passant par le service marketing, sont invités à donner leur point de vue.

« Les idées s'expriment librement et personne n'est jamais sanctionné d'avoir proposé un nouveau moyen, même farfelu, de faire les choses. »

La structure hiérarchique de BMW est horizontale, souple et axée sur l'esprit d'entreprise. Elle permet de mettre au point des innovations dans des délais restreints, qu'il s'agisse d'améliorer les processus internes ou de mettre de nouveaux produits sur le marché.

L'entreprise fait appel à des équipes intersectorielles qui se révèlent plus efficaces pour résoudre les problèmes. La communication horizontale entre les unités et les silos permet d'innover encore plus rapidement.

Le constructeur automobile allemand a toujours su répondre aux attaques de ses concurrents par un niveau de technologie et d'innovation de plus en plus élevé, emblématique de ses produits.

Approche privilégiant le service au client

BMW a recours au profilage pour comprendre ses clients. La société va au-delà des statistiques démographiques pures en évaluant finement la personnalité, le style de vie et les goûts de ses clients. Ces informations sont utilisées dans tous les services de l'entreprise, depuis la conception et la mise au point des voitures jusqu'au positionnement tarifaire haut de gamme de tous ses instruments de communication. BMW a très clairement ciblé son marché : elle ne fabrique que des voitures haut de gamme et ne cherche pas à rivaliser avec la concurrence sur chacun des segments du marché automobile. Elle évite le marché à fort volume des véhicules de milieu de gamme et vise exclusivement le secteur du luxe. Référence en matière d'études de consommation, BMW cible des segments autrefois visés par les belles voitures de luxe.

« Cela suppose de bien comprendre le comportement des consommateurs et d'identifier les tendances. »

« Une entreprise doit savoir ce que veut le public. Elle doit porter la plus grande attention aux relations qu'elle entretient avec ses clients et s'intéresser de près à ce qu'ils pensent. C'est grâce à cela que BMW en est arrivée là où elle est aujourd'hui, à bonne distance de ses concurrents. »

BMW a compris l'importance qu'il y avait à faire de l'achat d'une voiture une expérience hors du commun pour le client. Le commercial prend tout le temps nécessaire pour que l'acheteur comprenne comment utiliser sa nouvelle voiture. Ce sont le client et sa voiture qui comptent. Il s'agit de lui donner l'impression d'être quelqu'un de privilégié. Le personnel de BMW est passionné par la marque et par ce qu'elle représente.

Partenariats

BMW a établi des partenariats qui lui permettent de garder une longueur d'avance sur ses concurrents. Elle a par exemple collaboré avec l'université de Clemson, en Caroline du Sud (États-Unis), pour construire un centre international de recherche automobile qui a coûté plusieurs millions de dollars.

« Il fallait surtout disposer d'un vivier de compétences spécialisées, des étudiants possédant une formation supérieure en ingénierie automobile et plus particulièrement dans l'intégration des systèmes intelligents qui commencent à arriver sur le marché. »

Situé sur le campus du Centre international de recherche automobile de l'université de Clemson, l'Information Technology Research Centre (ITRC) fait partie intégrante du réseau de R-D de BMW. Il constitue un tremplin important, au sein du groupe BMW, pour des projets d'innovation menés conjointement avec des sociétés informatiques de premier plan aux États-Unis. À l'ITRC, ingénieurs et étudiants en génies mécanique, électrique et informatique (provenant de BMW, du secteur informatique et de l'université) collaborent, selon un modèle d'« innovation ouverte », à des tests de validation et des projets pilotes où les innovations informatiques font progresser les solutions automobiles.

BMW réfléchit à nouer des partenariats plus étroits avec des sociétés spécialisées dans les logiciels, comme Apple. Elle a conscience que construire la voiture du futur passe nécessairement par une participation plus importante des sociétés spécialisées dans les logiciels et les télécommunications et sait qu'Apple travaille à la construction d'une voiture électrique autonome. Pour que ce partenariat s'inscrive dans la durée, il faudrait qu'il soit gagnant-gagnant.

Indicateurs

BMW utilise des indicateurs de satisfaction pour mesurer ses performances.

L'entreprise évalue régulièrement la satisfaction de ses clients après une vente ou une prestation de service. Elle commande également des études de marché pour se faire une meilleure idée de la satisfaction de sa clientèle.

Enfin, BMW cherche à se forger une image de marque en ayant recours à des audits externes et en participant à des concours. L'entreprise a mis en place la méthode d'évaluation EFQM, dont elle a remporté le prix d'excellence en 2013. Organisé une fois par an, ce concours a pour but de distinguer les organisations européennes les plus performantes, qu'elles soient privées, publiques ou à but non lucratif. Il récompense des entreprises de pointe qui possèdent un savoir-faire indéniable dans le déploiement stratégique et l'amélioration continue des performances.

4. Google

Google est une multinationale cotée en Bourse qui s'est construite autour de son moteur de recherche immensément populaire. Avec plus de 3 milliards de recherches effectuées chaque jour, Google est le moteur de recherche le plus utilisé sur la Toile mondiale. Créé par Larry Page et Sergey Brin en 1997, il est très facile à utiliser et propose les meilleurs résultats de tous les moteurs de recherche.

Google est aujourd'hui l'une des marques les plus chères au monde. Elle doit son succès aux efforts qu'elle a déployés pour remplir sa mission et atteindre son ambition.

Elle affiche l'ambition suivante : « donner accès en un clic à toutes les informations disponibles dans le monde ».

Sa mission est quant à elle la suivante : « classer les informations du monde entier et les rendre accessibles et utiles à tous ».

Depuis sa création, l'entreprise s'est avant tout consacrée à l'élaboration de ses propres algorithmes afin d'optimiser l'efficacité des recherches. Elle continue de déployer les efforts les plus résolus pour que les individus puissent accéder aux informations dont ils ont besoin.

Image de marque

La marque Google est très simple, ce qui s'est traduit par un très grand nombre d'utilisateurs très fréquents. Comme Apple, Google doit son succès aux nombreux gros titres qu'elle fait dans la presse chaque jour. L'entreprise continue de faire la Une de l'actualité grâce à la mise à jour constante d'une multitude de produits grand public. Google promeut son image de marque sur ses propres sites Web, sur les téléphones mobiles, à la télévision et au cinéma. Son omniprésence planétaire et le fait qu'elle plaise aux groupes influents sont également deux éléments importants de sa réussite.

Expérience des clients

Chez Google, les décisions relatives aux produits sont d'abord motivées par l'optimisation de l'expérience des utilisateurs, et seulement ensuite par l'accroissement du chiffre d'affaires de l'entreprise. La société est convaincue que plus l'expérience des utilisateurs sera simple et agréable, plus l'argent suivra facilement.

« Laissez la question de l'argent pour plus tard : si vous faites la part belle à l'utilisateur, tout le reste suivra. »

« Faites vivre une expérience exceptionnelle à l'utilisateur et vous n'aurez pas besoin de vous occuper du chiffre d'affaires. »

« Notre priorité a toujours été de faire vivre la meilleure expérience possible aux utilisateurs. Qu'il s'agisse de concevoir un nouveau navigateur Internet ou de donner un nouveau look à notre page d'accueil, nous veillons scrupuleusement à ce que le résultat final vous convienne, plutôt qu'il réponde à nos propres objectifs ou résultats internes. L'interface de notre page d'accueil est claire et simple et les pages se chargent instantanément. »

Google doit une grande partie de son succès à la pression exercée par Marissa Mayer pour mettre en œuvre l'« expérience utilisateur de Google », qui peut se résumer en un seul mot : la simplicité. La simplicité de la page d'accueil, l'intuitivité de la fonction de recherche et le dépouillement de la mise en page font de Google un site réflexe pour chercher des informations de façon rapide et fiable.

Chez Google, les développeurs apprennent que les meilleurs produits « contiennent exclusivement les fonctionnalités dont les utilisateurs ont besoin pour atteindre leurs objectifs ».

« Les indicateurs relatifs aux caractéristiques conceptuelles de chaque produit Google sont affinés en fonction des journaux des utilisateurs. »

« Chacun de nos produits doit être pensé pour que, derrière l’algorithme de recherche, il existe un lien plus ou moins direct avec l’amélioration de l’expérience des utilisateurs. Qu’il s’agisse des relations établies grâce aux informations obtenues sur Google Plus, des tickets de caisse reçus sur Gmail ou du nombre d’heures de vidéos de chats visionnées sur YouTube, tout permettra de mieux associer les internautes aux résultats qui les intéressent le plus. »

Conception

En 2011, Google a placé la conception au cœur de ses priorités : pour pouvoir rivaliser avec la haute technicité d’Apple, les produits Google devaient être bien pensés.

« Si elles sont mal conçues, les interactions disruptives peuvent être troublantes, déroutantes et même faire peur. »

Les logiciels que Google produit aujourd’hui sont mieux conçus que ceux de n’importe quelle autre entreprise technologique. Dévoilé l’année dernière, Material Design, le langage évolutif de Google pour téléphones mobiles, tablettes et ordinateurs, crée des interactions cohérentes et des règles invisibles qui régissent tout, pour que toutes les applications semblent familières ; il introduit par ailleurs l’élégance dans les services et les fonctionnalités.

« Notre but est de tout concevoir avec élégance et simplicité. »

« Larry a placé la barre très haut en matière de conception. [...] Désormais, tout repose sur la conception. »

« Tous nos produits doivent avoir un design intuitif, simple et élégant pour que nos utilisateurs soient ravis à chacune de leurs visites. »

Innovation

Google utilise des stratégies innovantes pour rester à l’avant-garde sur le marché. Chaque année, l’entreprise investit des centaines de millions de dollars dans des projets technologiques et dans la R-D. Parce qu’elle investit plus que ses concurrents, elle commercialise plus de produits que n’importe quelle autre entreprise technologique. En voici quelques exemples : Gmail, Google Maps, Chromebook, Glass et Nexus.

Les employés de Google peuvent consacrer 20 % de leur temps de travail aux projets qui leur tiennent à cœur, même si ceux-ci ne cadrent pas avec leur cœur de métier ou avec la mission de l’entreprise. Bon nombre de ces projets aboutissent à la mise au point d’un nouveau produit ou à l’amélioration d’un produit existant.

Voici les huit principes qui guident l’innovation chez Google :

- Avoir une mission qui soit importante : Google a une mission simple qui lui sert à orienter toutes ses décisions. Elle veille à ce que tous ses employés s’y identifient et se sentent capables de participer à sa réalisation ;

- Penser gros, mais commencer petit : « Aussi ambitieux que soit le programme, vous devez vous retrousser les manches et commencer quelque part ». « Le principe du “penser en 10 fois plus gros” est au cœur de la démarche d’innovation de Google : la véritable innovation commence lorsque vous essayez de faire 10 fois mieux, plutôt que d’améliorer quelque chose de 10 %. » ;
- Viser l’innovation permanente plutôt que la perfection instantanée : « Aux débuts de Google, nous avons lancé certains de nos produits en “version bêta” avant d’effectuer des itérations rapides au fur et à mesure que nos utilisateurs nous disaient ce qu’ils voulaient ajouter (ou supprimer). Aujourd’hui, nous restons à l’écoute de nos utilisateurs après chaque lancement et repensons nos produits en conséquence. Ce qu’il y a de beau dans cette démarche, c’est que l’on recueille les observations des véritables utilisateurs et que l’on ne s’éloigne jamais trop des attentes du marché. ». « La toute première version d’AdWords, qui est sortie en 1999, n’a pas connu un grand succès : presque personne ne cliquait sur les liens publicitaires. Peu de gens s’en souviennent, mais c’est parce que nous avons continué d’innover par itérations que nous avons fini par aboutir au modèle que nous connaissons aujourd’hui. Nous continuons d’ailleurs de l’améliorer : chaque année, nous effectuons des dizaines de milliers de recherches et d’expériences sur la qualité des annonces, et l’an passé, nous avons lancé plus d’une dizaine de nouveaux formats. Certains produits sont mis à jour quotidiennement. » ;
- Rester à l’affût de la moindre idée : « Chez Google, nous pensons que la collaboration est indispensable à l’innovation et qu’elle fonctionne mieux lorsque les informations sont partagées librement. ». « En tant que responsable des produits Google Ads, je suis à l’écoute de toutes les idées, qu’elles viennent de nos partenaires, des annonceurs ou de n’importe quel membre de mon équipe. » ;
- Tout mettre en commun : « En mettant tout en commun, on favorise la discussion, l’échange et la réinterprétation des idées, ce qui peut aboutir à des résultats innovants inattendus. » ;
- Stimuler l’imaginaire, se nourrir des données : « Nous nous efforçons d’encourager la pensée créative en laissant nos ingénieurs y consacrer 20 % de leur temps, soit une journée par semaine pendant laquelle ils peuvent travailler sur les projets qui les intéressent. Si l’on regarde le calendrier des lancements effectués au cours des six derniers mois, on constate que de nombreux produits ont pris naissance dans ces 20 % du temps de nos employés. ». « Les données [...] peuvent soit confirmer vos intuitions soit les contredire. ». « Chez Google, les données constituent une part importante de tous les choix que nous faisons. Nous testons et mesurons presque tout ce que nous faisons pour éclairer nos décisions d’un flux de données continu. » ;
- Être une plateforme : « C’est parce que le monde foisonne d’innovations spectaculaires que nous croyons si profondément au potentiel des technologies librement accessibles. Elles permettent à quiconque, où qu’il se trouve, de mettre à profit ses compétences uniques, ses idées et ses passions pour créer de nouveaux produits et de nouvelles fonctionnalités qui viennent compléter nos plateformes. » ;

- Ne pas oublier d'échouer : « On se souviendra toujours plus de vos succès que de vos échecs. L'échec n'est pas un problème tant que vous apprenez de vos erreurs et que vous les corrigez rapidement. Croyez-moi : nous avons échoué à de multiples reprises. Savoir que l'échec n'est pas un problème peut vous aider à libérer votre esprit et à prendre des risques. D'ailleurs, le secteur de la technologie est tellement dynamique que lorsque vous arrêtez de prendre des risques, vous êtes rapidement dépassé. ».

Indicateurs

Google utilise le système de notation des clients de l'ACSI pour comparer ses performances à celles d'autres entreprises.

5. Services météorologiques

Les services météorologiques fournissent au public les informations dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées afin de protéger leur santé et leur sécurité face aux variations des conditions climatiques et environnementales. Des prévisions et des alertes fiables et rapides sont également essentielles au bon fonctionnement de l'économie, où de nombreux secteurs (dont l'agriculture, la production d'énergie, les transports et l'exploitation forestière) sont directement affectés par les conditions météorologiques.

L'utilisation optimale des renseignements météorologiques et climatiques passe par une collaboration active entre le producteur et le consommateur de services météorologiques. À l'évidence, il ne suffit plus de se limiter à la fourniture des meilleures prévisions météorologiques ou des meilleures perspectives climatiques. C'est en influant sur les décisions de leurs utilisateurs que les renseignements météorologiques prennent de la valeur. Ils permettent de réduire l'incertitude et de prendre de meilleures décisions, notamment économiques.

« Les renseignements météorologiques n'ont d'utilité que s'ils ont une incidence sur le comportement humain. »

« Une prévision météorologique n'a de valeur que si elle permet de prendre des décisions qui sont avantageuses pour son utilisateur. »

Les services météorologiques apportent de la valeur ajoutée en permettant de prendre des décisions plus éclairées qui minimisent les risques et maximisent les possibilités. Ils jouent pour cela sur différents leviers :

- **Adaptation des produits et des services aux besoins des clients** : les différents types et niveaux de détail des renseignements météorologiques sont déterminés par la façon dont ces derniers vont être utilisés. Les services météorologiques cherchent à collaborer de plus en plus étroitement avec les clients qui utilisent leurs produits et leurs services afin de mieux comprendre la nature et l'ampleur de leurs besoins et d'adapter les produits et services en conséquence. Cette conception du service est animée par la volonté de donner aux citoyens et aux institutions la possibilité d'exploiter les informations qui leur sont communiquées pour prendre des décisions éclairées, et de renforcer la résilience des communautés. La plupart des services météorologiques n'ont pas les moyens de satisfaire tous les besoins de leurs clients ; ils doivent donc être sélectifs quant aux éléments sur lesquels ils seront en mesure d'apporter le plus de valeur ajoutée ;

- **Accessibilité des informations** : la communication et la diffusion de renseignements météorologiques de qualité sont indissociables de la maximisation de leurs avantages (ou de leur utilité) pour la société. Pour que la société tire pleinement profit de ces avantages, les renseignements météorologiques doivent être communiqués au plus grand nombre afin d'éclairer la prise de décisions ;
- **Sensibilisation à l'utilité des renseignements météorologiques** : il s'agit de faire mieux comprendre l'utilité des services météorologiques dans la réduction des pertes en vies humaines et des dommages économiques, ainsi que les avantages d'une meilleure utilisation de ces services. Cela permet de faire connaître les possibilités offertes par les renseignements météorologiques et les informations apparentées. De plus en plus de services météorologiques s'attachent à mieux faire comprendre l'utilité des renseignements météorologiques et climatiques pour la société et l'économie, en estimant la valeur marchande de ces informations. Ainsi, selon certaines estimations, les variations météorologiques peuvent représenter jusqu'à 3,4 % du PIB des États-Unis. En général, la plupart des études s'intéressent à un secteur en particulier, comme l'agriculture ou les transports ;
- **Recherche-développement** : il s'agit de mieux comprendre les cycles météorologiques et climatologiques ainsi que leurs effets pour mettre au point de nouveaux produits et services ou améliorer les produits et services existants ;
- **Partenariats** : les services météorologiques nouent de plus en plus de partenariats avec des établissements universitaires et des sociétés spécialisées dans les logiciels pour améliorer leur efficacité et leur impact. Ainsi, au Royaume-Uni, le Met Office a conclu un partenariat intitulé Met Office Academic Partnership afin de se rapprocher des meilleures universités du pays dans les domaines de la météorologie et de la recherche (universités d'Exeter, d'Oxford, de Leeds et de Reading), le but étant de relever les principaux défis de la prédiction météorologique. Ce partenariat a un double objectif : réunir les meilleurs experts mondiaux autour d'un programme de recherche ciblé afin d'aborder les grandes problématiques scientifiques de la prédiction météorologique et climatique ; et maximiser le retour sur investissement du pays dans la R-D au sein de ses meilleurs instituts de recherche.

Au Royaume-Uni, le Met Office collabore également avec l'industrie pétrolière et gazière pour améliorer ses prévisions météorologiques : des données météorologiques transmises en temps réel depuis plus de 104 plateformes et installations mobiles situées dans la mer du Nord permettent aux prévisionnistes de prévoir et d'analyser plus finement les modèles météorologiques et d'établir des prévisions personnalisées. « Helimet est un réseau de données météorologiques en ligne initialement conçu pour partager des données entre les installations pétrolières et gazières britanniques et les exploitants d'hélicoptères. Cette collaboration illustre parfaitement la façon dont des technologies de pointe mises au point pour l'industrie pétrolière et gazière peuvent être d'une grande utilité dans d'autres domaines. Helimet utilise un réseau de stations météorologiques automatiques situées sur des installations mobiles et des plateformes en mer. Elles fournissent des rapports détaillés sur la couverture nuageuse, la visibilité et le temps qu'il fait, voire des informations sur les caractéristiques des vagues. Ces données sont injectées dans un réseau qui permet de

déterminer plus finement le temps qu'il fait dans toute la mer du Nord, région souvent sujette à des conditions météorologiques défavorables. Helimet joue un rôle important dans la capacité du Met Office à surveiller les conditions météorologiques et à communiquer des renseignements en la matière. L'exactitude des informations communiquées est cruciale pour la sécurité et l'efficacité des activités pétrolières et gazières, mais aussi, plus largement, des activités liées aux énergies renouvelables en mer, aux transports et à l'aviation. ».

En Nouvelle-Zélande, le Metservice a investi dans MetOcean, entreprise néo-zélandaise de services océanographiques de pointe qui aide les clients de l'industrie maritime et offshore à améliorer leur prise de décisions ainsi que leur efficacité opérationnelle. Les partenariats commerciaux établis en Nouvelle-Zélande ont joué un rôle déterminant dans la mise en place de nouveaux services météorologiques à destination du public. Par exemple, l'application Metservice Marineapp a été conçue en partenariat avec Maritime New Zealand et l'application Metservice Snow weather, qui fournit des renseignements importants sur l'état des routes et des pistes de ski, a été mise au point en collaboration avec le Ministère de la conservation.

Indicateurs

Les services météorologiques cherchent de plus en plus à quantifier la valeur marchande des renseignements météorologiques. Pour évaluer l'utilité de leurs prévisions, ils ont essentiellement recours aux méthodes suivantes :

- Modélisation des décisions, avec et sans prévisions, et des effets escomptés de ces décisions (pour l'agriculture, la production d'électricité, la pêche, etc.) ;
- Réalisation d'enquêtes pour obtenir une estimation de l'utilité des prévisions météorologiques ;
- Utilisation de données issues d'événements réels, à savoir les phénomènes météorologiques observés avec et sans prévisions ou alertes (par exemple, utilisation des données d'observation pour évaluer le niveau d'alerte des avis d'ouragan ou de vague de chaleur).

6. L'industrie pharmaceutique britannique

L'industrie pharmaceutique met au point, fabrique et commercialise des médicaments et des produits pharmaceutiques à usage thérapeutique. Elle est assujettie à un certain nombre de lois et de réglementations qui régissent la délivrance de brevets, les essais cliniques, la sécurité, l'efficacité et la mise sur le marché des médicaments.

Les laboratoires pharmaceutiques jouent sur les leviers suivants pour créer de la valeur :

- **Recherche-développement** : la R-D permet de mettre au point de nouvelles molécules thérapeutiques pour lutter contre une multitude de maladies et d'affections, ce qui contribue grandement à la santé et au bien-être de la population. Les médicaments mis au point par l'industrie pharmaceutique ont contribué à faire évoluer le paysage des soins de santé en prévenant ou en soignant des maladies qui étaient auparavant mortelles, comme le VIH et le sida ;
- **Gains d'efficacité et économies** : beaucoup de maladies chroniques ont un coût économique très important pour la société, qu'il s'agisse de l'absentéisme des employés et de la baisse de productivité liés aux maladies ; du coût des

traitements médicaux à long terme, des frais d'hospitalisation et des frais chirurgicaux associés aux prises en charge tardives et aux maladies ; du coût important des invalidités pour le système de santé national ; et des coûts sociétaux liés aux maladies. Le bon usage des médicaments peut procurer des bienfaits aux patients et générer ainsi des économies.

- **Contribution essentielle à l'économie** : selon la plupart des indicateurs, l'industrie pharmaceutique est le secteur innovant le plus florissant du Royaume-Uni. À titre d'exemple, la valeur ajoutée brute (VAB) par employé y est nettement plus importante que dans les secteurs des hautes et moyennes technologies comme la chimie, les véhicules à moteur ou les produits informatiques. Depuis dix ans, l'industrie pharmaceutique dégage un excédent commercial important et régulier pour le Royaume-Uni et elle se classe au troisième rang des secteurs qui contribuent le plus à la balance commerciale du pays, parmi neuf grands secteurs industriels ;
- **Gisement d'emplois hautement qualifiés** : l'industrie pharmaceutique génère quelque 73 000 emplois directs au Royaume-Uni, dont environ un tiers sont des postes de R-D hautement qualifiés. Elle génère par ailleurs des milliers d'emplois dans des secteurs annexes (biotechnologies, technologies médicales et diagnostics médicaux, par exemple).

Indicateurs

L'industrie pharmaceutique britannique utilise la VAB pour mesurer sa contribution au revenu national. Pour mesurer la VAB, il faut calculer la valeur des retombées générées par l'industrie pharmaceutique et y soustraire le coût des biens et services qui interviennent dans la production.

L'industrie pharmaceutique britannique évalue aussi régulièrement la rentabilité de ses innovations. Elle utilise pour cela deux indicateurs clefs : le taux de rentabilité interne (TRI) fixe, qui donne un aperçu des rendements annuels, et les rendements dynamiques, qui donnent une évaluation sur douze mois des principaux facteurs d'évolution du TRI sur la durée.

Parmi les autres indicateurs utilisés pour mesurer la valeur de l'industrie pharmaceutique, on peut citer :

- Les ventes de médicaments délivrés sur ordonnance ;
- L'indice de prix, à la production et à la vente au détail, des produits pharmaceutiques ;
- La contribution de l'industrie pharmaceutique à la balance commerciale ;
- L'emploi dans l'industrie pharmaceutique ;
- La contribution de l'industrie pharmaceutique à l'amélioration des résultats en matière de santé.

7. Whittaker's

JH Whittaker & Sons Ltd (Whittaker's) est une entreprise de confiserie néozélandaise spécialisée dans le chocolat. Elle maîtrise l'intégralité de son processus de fabrication qu'elle qualifie d'ailleurs de fabrication « de la fève à la tablette ». Fondée en 1896, Whittaker's est une entreprise familiale qui demeure détenue à 100 % par la troisième génération de la famille.

Whittaker's a développé une culture forte autour de sa marque. En 2011, une enquête du Reader's Digest l'a placée au troisième rang des marques les plus dignes de confiance en Nouvelle-Zélande. Elle s'est ensuite hissée au premier rang en 2012 et a tenu sa place pendant les quatre années suivantes.

Whittaker's joue sur les leviers suivants pour créer de la valeur :

- **Image de marque** : la marque propose des produits de qualité supérieure à un prix abordable. Elle est réputée pour sa crédibilité, sa fiabilité et la cohérence de son offre, qu'il s'agisse de la qualité, de la variété, du prix ou de la disponibilité des produits. Whittaker's fait appel au même concepteur graphique depuis 1984 ;
- **Qualité** : l'entreprise s'attache à n'utiliser que des ingrédients de premier choix issus du commerce équitable. Elle s'engage à garantir la qualité en maîtrisant tout le processus de fabrication de ses produits et en investissant dans du matériel de qualité. « Cela fait partie des valeurs fondamentales de l'entreprise sur lesquelles nous ne transigerons jamais. » ;
- **Innovation** : Whittaker's cherche constamment à surprendre et à séduire ses clients en leur proposant de nouveaux goûts et de nouveaux produits. Ainsi, elle a récemment lancé une nouvelle gamme de chocolats artisanaux à base d'ingrédients produits par de petits producteurs néo-zélandais ;
- **Collaboration avec d'autres entreprises** : la société fait preuve d'une volonté d'amélioration continue et collabore pour cela avec d'autres entreprises dès lors que leurs produits ont un lien avec le chocolat. Elle a par exemple fabriqué un produit comarqué, la boisson chocolatée Lewis Road Creamery, qui a attiré un grand nombre de consommateurs. Elle a également conclu des partenariats avec des marques à succès telles que L&P et Jelly Tip. « Cette collaboration, qui a réuni deux marques locales à la clientèle fidèle, a plu aux amateurs de chaque marque et a également attiré les locavores. » ;
- **Communication et marketing** : Whittaker's utilise judicieusement les différents canaux de communication, notamment les médias sociaux, et elle investit massivement dans les médias payants comme la télévision.

Indicateurs

L'enquête du Reader's Digest sur la confiance accordée aux marques a désigné Whittaker's marque la plus digne de confiance au cours des quatre dernières années. À chaque fois qu'elle a reçu cette distinction, l'entreprise a vu sa part de marché augmenter.

Annexe 5 Études utilisant la statistique pour influencer sur le développement

1. Éducation

IMPACT DES INFORMATIONS RELATIVES AU RETOUR SUR INVESTISSEMENT DE L'ÉDUCATION SUR LA DEMANDE DE SCOLARISATION EN RÉPUBLIQUE DOMINICAINE

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : République dominicaine

ÉCHANTILLON : 2 250 garçons de 8^e année

PÉRIODE : 2001-2005

THÈMES : éducation ; marché du travail

QUESTION DE FOND : participation des élèves

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES : Jensen, Robert (2010). « Impact of Information on the Returns to Education on the Demand for Schooling in the Dominican Republic ». *Quarterly Journal of Economics*, n° 125 (2010), p. 515 à 548.

ÉTUDE DE L'IMPACT DES INFORMATIONS RELATIVES AUX BOURSES D'ÉTUDES SUPÉRIEURES SUR LA SCOLARISATION AU CHILI

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : zone métropolitaine de Santiago, Chili

ÉCHANTILLON : 6 233 élèves de 8^e année dans 226 établissements scolaires de groupes sociaux à faible revenu

PÉRIODE : 2009

THÈMES : éducation

QUESTIONS DE FOND : éducation post-primaire ; apprentissage des élèves ; participation des élèves

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES : Dinkelman, Taryn, et Claudia Martinez. « Investing in Schooling in Chile : The Role of Information About Financial Aid for Higher Education ». *The Review of Economics and Statistics*, à paraître.

RÔLE DES INFORMATIONS DANS LE CHOIX DE L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE : ÉTUDE EXPÉRIMENTALE MENÉE AUPRÈS DE FAMILLES À FAIBLE REVENU AU CHILI

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : Chili

THÈMES : éducation

2. Santé

SURVEILLANCE COMMUNAUTAIRE DES SERVICES PUBLICS DE SOINS DE SANTÉ PRIMAIRES

QUESTION DE FOND : qualité des soins de santé publics

INTERVENTION : Par deux séries de réunions de villages, des organisations non gouvernementales locales ont incité les communautés à s'impliquer davantage dans l'état des services de santé et ont renforcé leur capacité à demander des comptes à leurs services de santé locaux concernant leurs performances.

RÉSULTATS : Une année après l'intervention, les communautés de soins sont davantage impliquées dans la surveillance des services de santé et le personnel soignant semble faire plus d'efforts pour être utile à la communauté. Cette étude montre une forte augmentation du recours aux services de santé et une amélioration des effets sur la santé (baisse de la mortalité infantile et hausse du poids des enfants), ce

qui représente une amélioration par rapport à certains des essais d'intervention communautaire les plus concluants décrits dans la littérature médicale.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES : Björkman M. et J. Svensson (2007). Power to the People: Evidence from a Randomized Field Experiment on Community-Based Monitoring in Uganda. *Quarterly Journal of Economics*, vol. 124, n° 2, p. 735 à 769.

PRÉVENTION DU SIDA/VIH PAR L'INTERMÉDIAIRE DES ÉCOLES PRIMAIRES AU KENYA

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : ouest du Kenya

ÉCHANTILLON : 328 écoles primaires dans la province occidentale du Kenya

PÉRIODE : 2003-2005

THÈMES : éducation ; santé

QUESTION DE FOND : sexe ; sida/VIH

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES : Dupas Pascaline (2011). "Do Teenagers Respond to HIV Risk Information? Evidence from a Field Experiment in Kenya ». *American Economic Journal: Applied Economics*, vol. 3, n° 1, p. 1 à 34.

IMPORTANCE DE L'INFORMATION ET DE SA DIFFUSION POUR LUTTER CONTRE LES COMPORTEMENTS SEXUELS À RISQUE AU CAMEROUN

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : Cameroun

ÉCHANTILLON : 4 200 filles de 13 ans

PÉRIODE : 2009-2012

THÈMES : Santé

QUESTION DE FOND : VIH/sida

INTÉGRATION DES DONNÉES MÉDICALES ET SURVEILLANCE DES MALADIES DANS LES CENTRES DE SOINS DE SANTÉ PRIMAIRES EN INDE

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : Karnataka, Inde

ÉCHANTILLON : 350 centres de soins de santé primaires dans cinq districts

PÉRIODE : 2010-2011

THÈMES : santé ; gouvernance et économie politique

QUESTION DE FOND : recours aux services de santé

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES : Dhaliwal Iqbal et Rema Hanna. « Deal with the Devil: The Successes and Limitations of Bureaucratic Reform in India ». Document de travail n° 20482 du NBER, septembre 2014.

3. Affectation des aides

SÉLECTIONNER EFFICACEMENT LES BÉNÉFICIAIRES DES PROGRAMMES DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ EN INDONÉSIE

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : provinces du nord de Sumatra, du sud de Sulawesi et du centre de Java, Indonésie

ÉCHANTILLON : 5 756 foyers dans 640 villages

PÉRIODE : 2008-2009

THÈMES : gouvernance et économie politique

QUESTIONS DE FOND : Les programmes de transfert de fonds ciblés sont de plus en plus utilisés pour réduire la pauvreté, mais il peut s'avérer difficile d'en identifier les bénéficiaires car les services de l'État manquent souvent d'informations fiables sur les revenus de la population. Transferts de fonds ; participation communautaire ; transparence et responsabilisation ; programmes de lutte contre l'extrême pauvreté

INTERVENTION : Détermination de la responsabilité, de la cohérence et de la transparence des aides destinées aux foyers pauvres par i) l'évaluation des ressources de la population à partir des données du recensement, par comparaison avec ii) une méthode communautaire et iii) une méthode hybride.

RÉSULTATS : La méthode de l'évaluation des ressources de la population a mal classé 30 % des foyers, contre 33 % pour les méthodes communautaire et hybride.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES : Alatas, Vivi, *et al.* (2012). Targeting the Poor: Evidence from a Field Experiment in Indonesia. *American Economic Review*, vol. 102, n° 4, p. 1206 à 1240.

AMÉLIORATION DE LA SÉLECTION DES BÉNÉFICIAIRES D'UN PROGRAMME DE TRANSFERT DE FONDS SOUMIS À CONDITIONS EN INDONÉSIE

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : provinces de Lampung, du sud de Sumatra et du centre de Java, Indonésie

ÉCHANTILLON : 400 villages

PÉRIODE : 2010-2012

THÈMES : gouvernance et économie politique

QUESTION DE FOND : transferts de fonds

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES : Alatas Vivi, Abhijit Banerjee, Rema Hanna, Benjamin Olken, Rin Purnamasari et Matthew Wai-Poi (2014). Self-Targeting: Evidence from a Field Experiment in Indonesia. *Journal of Political Economy*, à paraître.

LE RÉGIME DE RETRAITE-VIEILLESSE EN AFRIQUE DU SUD

INTERVENTION : Le régime de retraite-vieillesse en Afrique du Sud est un programme de transfert de fonds soumis à conditions de ressources pour les femmes de plus de 60 ans et les hommes de plus de 65 ans.

RÉSULTATS : Edmonds (2006) démontre que ces transferts de fonds sont associés à une diminution du nombre d'heures travaillées quotidiennement par un enfant vivant avec une personne âgée. On assiste également à une augmentation concomitante du taux de scolarisation de ces enfants. Duflo (2003) observe que le fait que les femmes reçoivent une pension en Afrique du Sud améliore considérablement la santé et l'état nutritionnel de leurs petites filles. Les estimations de Duflo semblent indiquer que les pensions versées aux femmes permettent à leurs petites filles de combler entièrement l'écart de taille/âge avec les enfants américains.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES : Duflo E. (2003). Grandmothers and Granddaughters: Old-Age Pensions and Intrahousehold Allocation in South Africa. *World Bank Economic Review*, vol. 17, n° 1, p. 1 à 25. Edmonds E. V. (2006). Child labor and schooling responses to anticipated income in South Africa. *Journal of Development Economics*, n° 81, p. 386 à 414.

4. Gouvernance

CAMPAGNE D'INFORMATION ET COMPORTEMENT DES ÉLECTEURS LORS DES ÉLECTIONS MUNICIPALES DE 2009 AU MEXIQUE

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : États de Jalisco, Morelos et Tabasco, Mexique

ÉCHANTILLON : 2 360 circonscriptions électorales

PÉRIODE : 2009

THÈMES : gouvernance et économie politique

QUESTION DE FONDS : corruption ; transparence et responsabilisation

CAMPAGNES D'INFORMATION DES ÉLECTEURS ET ÉLECTION DES CONSEILLERS MUNICIPAUX DE DELHI DE 2011

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : Delhi, Inde

ÉCHANTILLON : 240 subdivisions municipales

PÉRIODE : 2010-2012

THÈMES : gouvernance et économie politique

QUESTIONS DE FOND : participation communautaire ; corruption ; services municipaux

PERSONNALITÉS POLITIQUES, FAITS DE CORRUPTION RENDUS PUBLICS ET RÉSULTATS DES ÉLECTIONS AU BRÉSIL

SITE WEB :

LIEU : Brésil

ÉCHANTILLON : 669 municipalités

PÉRIODE : 2005

THÈMES : gouvernance et économie politique

QUESTION DE FOND : participation communautaire ; corruption

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES : Ferraz Claudio et Frederico Finan (2008). « Exposing Corrupt Politicians : The Effects of Brazil's Publicly Released Audits of Electoral Outcomes ». *Quarterly Journal of Economics*, vol. 123, n° 2, p. 703 à 44.

5. Agriculture

COURS À TERME ET COUVERTURE DU RISQUE À GUJARAT (INDE)

SITE WEB : [JPAL](#)

LIEU : province rurale de Gujarat, Inde

ÉCHANTILLON : 108 villages dans quatre districts de Gujarat

PÉRIODE : 2007-

THÈMES : agriculture ; financement et microfinancement

DÉTERMINATION DE LA VALEUR DES INFORMATIONS PUBLIQUES POUR LE MARCHÉ DES DENRÉES AGRICOLES : RAPPORTS DE LA WASDE SUR LE BLÉ

SITE WEB : [AgEcon](#)

THÈME : agriculture

Recommandations sur les moyens de promouvoir, de mesurer et de faire connaître l'utilité de la statistique officielle

Dans un monde qui crée en permanence d'énormes quantités de données et où les citoyens peuvent avoir accès à presque toutes les informations qu'ils souhaitent, la statistique officielle doit s'imposer comme la seule source d'information impartiale et fiable. Les Principes fondamentaux de la statistique officielle, qui reposent sur l'indépendance professionnelle, des méthodes scientifiques et des critères de qualité rigoureux, donnent à la statistique officielle un puissant avantage concurrentiel.

Cette publication montre l'utilité de la statistique officielle et émet des recommandations, à destination des organismes de statistique, sur les moyens de promouvoir, de mesurer et de faire connaître cette utilité.

Elle est enrichie d'outils pratiques à l'usage des statisticiens officiels : un résumé d'une page sur l'utilité de la statistique officielle ; une analyse de l'utilité des statistiques officielles pour différentes parties prenantes ; une vue d'ensemble des méthodes de mesure, y compris pour le calcul de la valeur marchande des statistiques ; et des exemples de questions à poser dans les enquêtes auprès des utilisateurs.

Élaborées par une Équipe spéciale de la CEE composée d'experts d'organismes nationaux et internationaux de statistique, ces Recommandations ont été approuvées par les directeurs des organismes de statistique de plus de 60 pays.

Une plateforme wiki d'échanges de bonnes pratiques, conçue par l'Équipe spéciale pour aider les organismes de statistique à appliquer ces Recommandations, est disponible à l'adresse suivante : statswiki.unece.org/x/FQRXBw..

Information Service
United Nations Economic Commission for Europe

Palais des Nations
CH - 1211 Geneva 10, Switzerland
Telephone: +41(0)22 917 12 34
E-mail: unece_info@un.org
Website: <http://www.unece.org>