



---

**Commission économique pour l'Europe****Conférence des statisticiens européens****Soixante-septième réunion plénière**

Paris, 26-28 juin 2019

Point 6 b) de l'ordre du jour provisoire

**Le nouveau rôle des organismes nationaux de statistique  
dans le domaine de la gestion de données****Deuxième séance : méthodes de gestion du système de données****Un outil d'aide à la prise de décisions : l'expérience serbe****Note de l'Office de statistique de la République de Serbie***Résumé*

Le présent document donne un aperçu de la façon dont l'Office de statistique de la République de Serbie a introduit et mis en œuvre le Système d'appui à la prise de décisions en tant qu'instrument d'action politique, l'objectif étant de disposer d'un outil flexible permettant d'analyser, de surveiller et d'évaluer la situation économique de la Serbie et de faciliter la prise de décisions. En accédant à ce rôle dans la gestion des affaires publiques, le système de statistique devient un acteur du débat public et abandonne le rôle traditionnel passif qui était le sien et qui consistait simplement à produire une grande quantité de données. Aujourd'hui, dans les sociétés démocratiques, les statistiques officielles ne sont pas seulement utiles ; elles sont aussi de plus en plus largement utilisées. Le rôle de l'Office de statistique de la République de Serbie consiste à intégrer les statistiques aux politiques publiques et à établir des connexions entre les connaissances et le savoir-faire d'une part et le pouvoir politique d'autre part.

Le document est présenté pour examen à l'occasion de la deuxième séance (« Méthodes de gestion du système de données ») du Séminaire intitulé « Le nouveau rôle des organismes nationaux de statistique dans le domaine de la gestion de données », organisé par la Conférence des statisticiens européens lors de sa réunion plénière de 2019.



## **I. Introduction : Qu'est-ce qu'un système d'appui à la prise de décisions ? Comment le percevons-nous ?**

1. Les décideurs sont aujourd'hui en possession d'une grande quantité de données qui, aussi absurde que cela puisse paraître, rendent le processus décisionnel de plus en plus complexe. Les principaux indicateurs économiques sont le plus souvent disponibles à des fréquences faibles (tous les trimestres et même tous les ans). Plus spécifiquement, le produit intérieur brut (PIB), qui est le principal indicateur de la croissance, est publié soixante jours après la fin de la période de référence, ce qui ne permet pas d'estimer avec précision l'état de l'économie. L'absence des principales données économiques en temps réel est bien évidemment un problème.

2. Les phénomènes tels que l'excédent et la surabondance de données sont typiques des sociétés modernes. Une question se pose alors : comment extraire les données qui renferment les signaux les plus importants et éliminer celles qui créent la confusion ? Comment estimer de façon fiable la situation de l'économie et son évolution à court terme à partir d'une multitude de données ? Une solution consiste à appliquer un système d'alerte précoce, c'est-à-dire un système d'appui à la prise de décisions.

3. Le système d'appui à la prise de décisions analyse des données de provenances différentes (non seulement des statistiques, mais encore toutes les données pertinentes), met en évidence les corrélations et les interactions qui les relient et en donne une présentation aussi simple que possible. Une fois ainsi extraits et présentés, ces indicateurs sont plus faciles à comprendre. Ils facilitent les décisions tout en proposant des solutions de substitution au cours du processus de gestion et lors de la prise de décisions macroéconomiques. Le système de statistique devient ainsi un acteur macroéconomique dynamique, à l'opposé du rôle passif traditionnel qui était le sien et qui consistait simplement à produire, traiter et publier des données.

4. En qualité de producteur officiel de statistiques, l'Office de statistique de la République de Serbie publie en grande quantité des communiqués, des indicateurs, des bulletins et d'autres contenus. Cette profusion de publications plonge souvent dans la confusion les utilisateurs, qui exploitent les statistiques pour évaluer leurs performances et la mesure dans laquelle ils sont en adéquation avec les autres acteurs et avec les évolutions économiques. Si l'on considère que de nombreux utilisateurs n'ont aucune compétence en statistique et en économie, cette diversité de données est source de confusion, d'incompréhension, d'évaluations erronées des priorités et même de réticences à s'informer. Ce phénomène n'est pas rare dans les sociétés modernes, car le système statistique est très complexe, général et conçu de manière à répondre aux besoins d'information spécifiques. Il est fréquent que les décideurs ne puissent pas se contenter de cette façon de s'informer, car elle ne donne qu'une description partielle de la réalité macroéconomique.

5. Souvent, les processus décisionnels sont influencés par des considérations politiques, ce qui peut conduire à adopter des solutions inopportunes. Or, les sociétés démocratiques ont pour but de prendre des décisions qui, dans toute la mesure du possible, doivent reposer sur des données objectives. Les statistiques sont donc, dans ce sens, un instrument d'information nécessaire qui peut contribuer de façon significative à rendre le processus décisionnel pertinent, performant et efficace. L'intégration des statistiques dans les politiques publiques est à la base des tendances observées actuellement dans les sociétés contemporaines.

6. Le pouvoir politique d'une part et les connaissances et le savoir-faire de l'autre doivent être complémentaires et non pas concurrents. Aujourd'hui, les statistiques ne sont pas seulement utiles ; elles sont aussi de plus en plus largement utilisées. Les données et l'information ne sont pas la propriété exclusive des statisticiens et encore moins des décideurs. Au contraire, seule l'intégration de ces deux composantes permettra d'améliorer les choses.

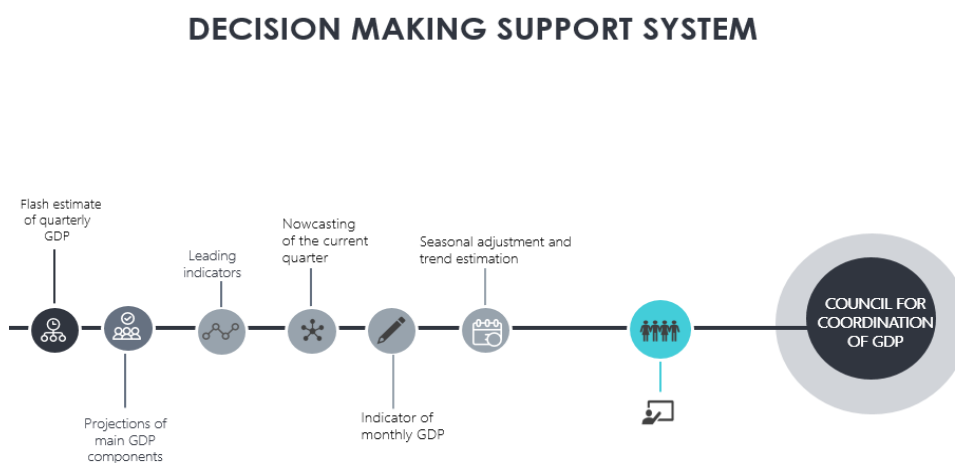
## II. Outils formant le système d'appui à la prise de décisions

7. En janvier 2017, le Gouvernement serbe a créé le Conseil de coordination des activités et mesures en faveur de la croissance du PIB, au sein duquel l'Office de statistique de la République de Serbie joue un rôle important non seulement en tant que fournisseur de données, mais aussi en tant que membre actif de l'équipe en charge des analyses. Le Conseil a pour tâche principale de développer des outils analytiques de surveillance de la croissance du PIB, d'analyser les évolutions de tendances des différents facteurs de croissance et d'examiner en temps voulu les possibles mesures de soutien de la croissance.

8. Le suivi des activités et des différents domaines macroéconomiques et le retour d'information les concernant commence chaque mois par l'actualisation d'une sélection d'indicateurs et de données sur les évolutions du moment, qui permettent de dégager une tendance générale (mauvaise, neutre ou positive) concernant certaines activités.

Figure 1

### Système d'appui à la prise de décisions



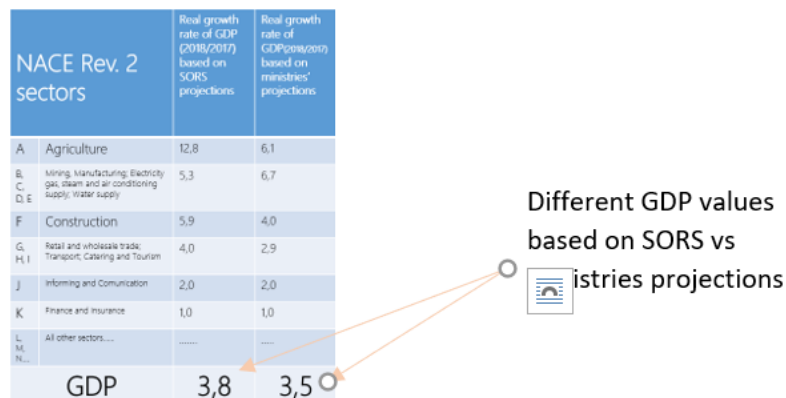
9. Les principaux outils formant le système d'appui à la prise de décisions sont les suivants :

a) Système d'actualisation mensuelle des projections

Les projections peuvent être observées selon deux perspectives différentes : i) sous l'angle de la planification (les autorités compétentes, entreprises publiques et ministères, jouent un rôle de premier plan) ; et ii) sous l'angle des modèles statistiques, c'est-à-dire sur la base des variations des composantes des séries chronologiques caractérisées par des tendances cycliques.

Les écarts entre les prévisions et les projections statistiques surviennent lorsque les ministères et autres entités concernées observent les effets de certaines mesures sur la valeur ajoutée brute ou en raison des différences dans les façons d'exprimer les mêmes tendances (par l'Office de statistique de la République de Serbie ou par les différents ministères). Lorsque les écarts sont très prononcés, leurs causes doivent être analysées en profondeur.

Figure 2  
**Projections brutes du PIB par secteur (basées sur la Classification statistique des activités économiques de l'Union européenne (NACE Rev.2))**

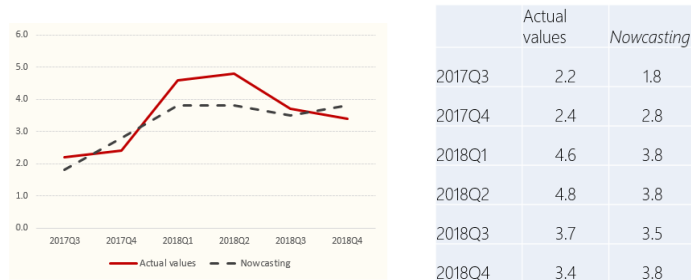


b) Prévisions immédiates du PIB trimestriel

La prévision immédiate consiste à évaluer une variable macroéconomique obtenue au cours d'une période de référence (un trimestre en l'occurrence), l'idée étant d'exploiter les signaux indiquant l'évolution de la variable cible provenant d'un ensemble hétérogène d'informations reçues à intervalles rapprochés. Les méthodes statistiques utilisées pour réaliser les prévisions immédiates ne doivent pas nécessairement être les mêmes que celles qui sont utilisées dans le cadre des calculs officiels. Le but est en effet de donner une évaluation aussi fiable que possible de la variable considérée. L'Office serbe de statistique s'appuie sur l'échantillonnage mixte pour expliquer les variables à faible fréquence comme fonction des variables à fréquence élevée.

Figure 3  
**PIB : valeurs réelles et prévisions immédiates**

• GDP – actual values and *nowcasting*



c) Indicateur du PIB mensuel (MK30)

Le MK30 indique la tendance mensuelle de l'activité économique globale du pays. Il est construit à partir de la moyenne pondérée des indicateurs mensuels correspondants, à savoir la production industrielle, la construction, le chiffre d'affaires du commerce de gros et de détail, les dépôts et crédits bancaires, les services de télécommunications, le nombre d'employés et la production agricole. Le MK30 est harmonisé avec la tendance trimestrielle du PIB grâce à la procédure d'étalonnage, laquelle préserve l'évolution mensuelle de l'activité économique tout en intégrant les contraintes imposées par les données relatives au PIB trimestriel.

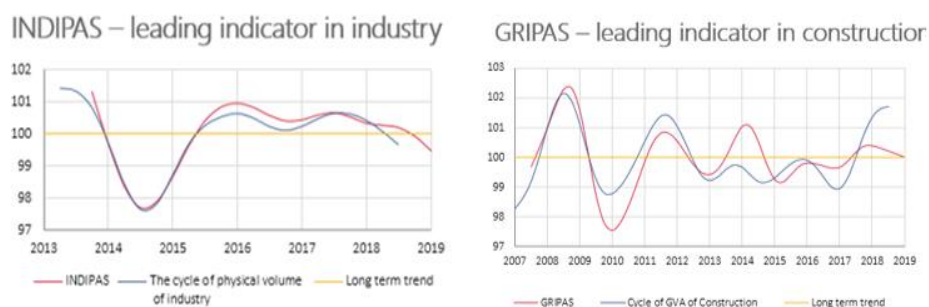
d) Principaux indicateurs

Les principaux indicateurs sont utilisés comme outil d'analyse pour prévoir les tendances cycliques de l'activité économique et, en particulier, pour détecter les points d'inversion de tendance, les minimales et les maximales, ce qui devrait permettre d'anticiper les cycles de l'activité économique à l'avenir. Dans le cadre du processus de

détection des variables comprises dans les indicateurs composites, tous les domaines macroéconomiques et toutes les enquêtes concernant les attentes des acteurs de l'économie nationale ont été pris en considération. Le système des principaux indicateurs composites qui a été mis au point précède en moyenne de six mois les cycles d'activité économique. Lorsqu'il est utilisé en combinaison avec les modèles économétriques, il permet d'évaluer quantitativement l'évolution du taux de croissance annuel à court terme, à échéance trimestrielle et à échéance d'une année.

Figure 4

#### Principaux indicateurs dans l'industrie et la construction



L'Office de statistique serbe utilise une méthode de prévision basée sur les procédures ARIMA de modélisation des séries chronologiques. La méthode de modélisation ARIMA a été mise au point par Box et Jenkins (1970) à partir des contributions théoriques connues d'autres auteurs. Les principales phases du processus de modélisation sont les suivantes : choix du modèle, évaluation des paramètres, vérification de l'adéquation du modèle et utilisation du modèle pour réaliser les prévisions. Chacune de ces étapes pose des problèmes spécifiques et toute la structure est susceptible d'être modifiée. À fréquence mensuelle, l'Office de statistique serbe établit des prévisions pour les domaines macroéconomiques suivants : production industrielle (production totale et industrie manufacturière), prix à la consommation, chiffre d'affaires du commerce de détail, exportations et importations.

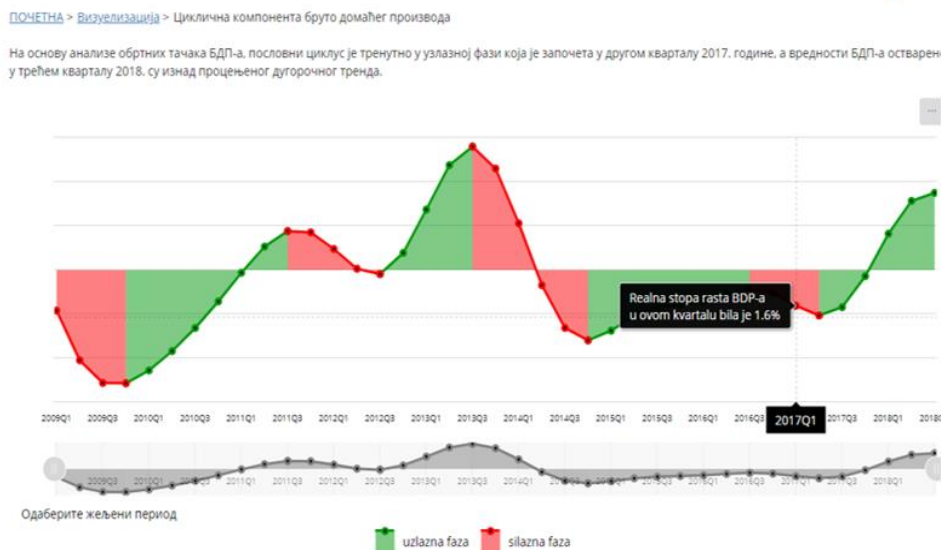
e) Information sur les tendances macroéconomiques en République de Serbie et publication des tendances trimestrielles

La publication, qui est mensuelle, associe une présentation visuelle et chiffrée assortie de brèves explications des phénomènes et d'estimations de leur évolution, sur le modèle des alertes météorologiques. Les informations concernant les évolutions macroéconomiques renferment également une brève explication de la méthodologie employée et présente l'évolution quantitative et qualitative d'un ensemble de phénomènes. Parallèlement à la présentation classique des données trimestrielles, la publication des tendances apporte un certain nombre d'innovations, caractérisées par une nouvelle façon de présenter les principaux signaux économiques faisant appel aux procédés graphiques modernes et avancés qui sont utilisés pour présenter et diffuser un large éventail de statistiques.

f) Outils de visualisation

Pour donner un rapide aperçu de la situation de l'économie serbe sans en donner une analyse approfondie et sans qu'il soit nécessaire de disposer de connaissances et de compétences importantes, l'Office de statistique de la République de Serbie publie sur son site Web un tour d'horizon mensuel de la composante cyclique du PIB sous forme de graphique interactif.

Figure 5  
Exemple d'outil de visualisation



### III. Coopération avec le Gouvernement

10. Beaucoup d'administrations ont pris conscience de la nécessité de nouer des liens complexes entre les producteurs de statistiques officielles, les besoins des utilisateurs et une multiplicité de problématiques actuelles, le but étant d'établir une approche intégrée de la prise de décisions et de l'élaboration de politiques. Dans ce contexte, l'Office de statistique serbe coopère étroitement avec toutes ces structures.

11. Au début de chaque année, des questionnaires spécialement conçus sont envoyés aux ministères, qui doivent les remplir en indiquant les projections correspondantes. Les ministères sont également invités à recenser les activités qui posent des problèmes ou qu'il serait souhaitable d'entreprendre et les domaines ou projets concernés par ces activités, puis à sélectionner et définir les mesures ou politiques connexes qui sont susceptibles d'être appliquées à court ou à long terme pour stimuler la croissance de la production et de la valeur ajoutée brute.

12. Se fondant sur les mesures, plans et activités présentés pour l'année suivante, le Ministère des finances et l'Office de statistique de la République de Serbie élaborent plusieurs scénarios d'évolution potentielle du PIB. Les mesures et actions qu'il faudrait entreprendre pour éliminer les obstacles à la croissance ou soutenir la croissance sont étudiées en portant une attention particulière aux principaux signaux d'alerte détectés directement ou après analyse pour les domaines macroéconomiques ou les secteurs d'activité spécifiques et à la possibilité d'améliorer la performance des exportations ou de la faire évoluer. Par exemple, si une tendance défavorable est observée dans un secteur économique, mais si une enquête complémentaire montre que cette évolution est inéluctable, il ne sera pas utile de prévoir des mesures de soutien à cette activité. Si un examen complémentaire des problèmes concernant les entreprises, activités ou institutions signalées démontre qu'il serait possible de prendre telle ou telle mesure pour éliminer les lacunes ou remédier au manque d'efficacité, des mesures prioritaires sont prises. Dans un premier temps, on expérimente une série de mesures réalistes destinées à stimuler la production, puis les plus cohérentes d'entre elles sont sélectionnées après analyse complémentaire et rendues publiques.

13. La Chambre de commerce a un rôle notable à jouer dans le système d'appui à la prise de décisions. Elle collecte des données et des informations qui présentent un intérêt général ou plus spécifique auprès des associations sectorielles et à partir des sources de données disponibles. Le Département de la planification, du développement et de l'analyse stratégiques de la Chambre de commerce (qui relève du Président de la Chambre de commerce), dont les capacités professionnelles sont renforcées par des experts externes,

sera principalement chargé de conduire une analyse destinée à détecter les problèmes et à les circonscrire au niveau microéconomique et à un groupe homogène de producteurs et d'exportateurs. L'apport de la Chambre de commerce à la planification, à la réalisation de projections, à la détection des limites et à l'établissement de solutions complète le système de projections et de surveillance de la croissance du PIB et de l'activité économique secteur par secteur. Il permet par ailleurs de prendre des mesures propres à stimuler la croissance et à éliminer les obstacles. La Chambre de commerce a mis en place un système d'appui à la prise de décisions de niveau inférieur, celui des groupements d'acteurs économiques, sur la base de critères territoriaux ou de catégories de classification, par l'intermédiaire d'une entité économique unique. Ce système forme une des bases de données analytiques organisées par niveau d'agrégat de données provenant de sources différentes.

## IV. Conclusions

14. L'Office de statistique serbe a commencé à développer le système d'appui à la prise de décisions en s'appuyant sur les capacités et les moyens disponibles. Conscient de la disparition progressive du modèle de société basé sur un système centralisé de production de données et d'information, l'Office de statistique serbe a mis en place une coopération étroite et constante avec d'autres organes et institutions (ministères, chambres de commerce, groupes de travail, etc.).

15. Tout le travail mené dans le cadre du projet relatif au système d'appui à la prise de décisions peut être défini sur la base de plusieurs objectifs stratégiques :

- Transformer l'institution en un producteur de connaissances et de données ouvert sur l'extérieur dans le but de faciliter la compréhension commune des phénomènes socioéconomiques ;
- Garder systématiquement présents à l'esprit les besoins des utilisateurs lorsque les statistiques doivent être visibles et pertinentes dans le contexte du débat public ;
- Les produits statistiques intégrés au processus décisionnel doivent apporter une valeur ajoutée sous forme d'analyses et d'informations originales, indépendantes et fiables ;
- Se conformer scrupuleusement au Code de bonnes pratiques de la statistique européenne en favorisant le professionnalisme afin de protéger la réputation et la crédibilité de l'institution.

16. Dans le cadre de la mise en place du système d'appui à la prise de décisions, l'Office de statistique serbe a bénéficié d'un appui important de la part d'Eurostat, la seule institution dont il obéit aux méthodes et aux normes. De plus, le système statistique européen, qui reconnaît la complexité croissante des sociétés modernes et le besoin toujours plus fort d'intégration des données, encourage les offices nationaux de statistique à renforcer leur impact à travers la publication de leurs analyses et de leurs rapports et en améliorant la qualité de ces publications, et à répondre toujours plus vite aux besoins de leurs utilisateurs. Les statistiques officielles améliorent ainsi constamment leur contribution au système politique et, par conséquent, à la qualité du processus décisionnel.

17. Dans ce contexte, lors de la Conférence des Directeurs généraux des instituts nationaux de statistique (DGINS) qui s'est tenue à Lisbonne en 2015, le Mémoire de Lisbonne a été adopté. Ce document souligne l'importance de la coopération entre les décideurs et les producteurs de données, unique moyen de garantir un processus décisionnel de qualité, fiable et professionnel.