



**Conseil économique
et social**

Distr.
GÉNÉRALE

CES/2004/15
24 mars 2004

FRANÇAIS
Original: ANGLAIS

COMMISSION DE STATISTIQUE et
COMMISSION ÉCONOMIQUE POUR L'EUROPE

CONFÉRENCE DES STATISTICIENS EUROPÉENS

Cinquante-deuxième réunion plénière
(Paris, 8-10 juin 2004)

**COMMENT ANTICIPER LES BESOINS DES UTILISATEURS LORS
DE LA DÉFINITION DES PRIORITÉS DANS LE CADRE D'UN PROGRAMME
STATISTIQUE: EXPÉRIENCE D'UN PAYS CANDIDAT**

Communication sollicitée émanant de l'Institut national de statistique de Roumanie¹

TOUT COMMENCE PAR LES PROGRAMMES

1. Les stratégies et les programmes annuels et pluriannuels sont des instruments essentiels à la fois pour développer de nouvelles méthodes au sein du système national de statistique et pour mettre en œuvre des méthodes de collecte, de traitement, d'analyse et de diffusion des données, dans le but de fournir aux utilisateurs de statistiques des données complètes, précises et pertinentes.

¹ Document établi par Clementina Ivan Ungureanu.

2. Même si l'objectif global de l'élaboration de programmes est évident en lui-même, il nous paraît utile de **mettre en lumière** certains objectifs spécifiques:

- Les programmes sont au cœur de la continuité du processus statistique, car ils permettent constamment d'améliorer la qualité des services statistiques rendus à la société dans son ensemble et de fournir des résultats fiables en temps voulu;
- Les programmes servent de base à une réaction rapide des services de statistique face aux besoins des différentes catégories d'utilisateurs, notamment des décideurs, qui doivent pouvoir s'appuyer sur des données statistiques aux fins de l'élaboration de leurs politiques dans des domaines généraux et spécifiques;
- Les programmes permettent d'évaluer à court et moyen terme les ressources financières et humaines nécessaires (en fonction de leur couverture);
- Les programmes permettent aussi de recenser la majeure partie, voire la totalité des besoins de données, pour autant que le travail préparatoire et un débat libre, deux des préalables indispensables, aient bien eu lieu;
- Enfin et surtout, les programmes sont le cadre dans lequel les priorités sont définies et les moyens, les risques, les menaces et, enfin, les résultats sont déterminés.

3. Malheureusement, **il n'existe à l'heure actuelle aucun programme permettant de mener à bien ces différentes tâches**. L'élaboration d'un tel programme est freinée par au moins **trois facteurs**: i) manque de ressources au regard des besoins; ii) perturbations provoquées par l'apparition de nouvelles demandes des utilisateurs, demandes qu'il est difficile de refuser de satisfaire; et iii) difficulté de définir les priorités, tous les secteurs étant très importants; l'établissement de priorités dans le cadre d'un tel programme devient donc superflu.

4. La stratégie et les programmes sont **simples en théorie, mais leur élaboration s'avère complexe** et, leur mise en œuvre plus encore. Cette complexité tient au fait que la recherche de méthodes de plus en plus tournées vers la satisfaction des besoins des utilisateurs exige des services de statistique qu'ils recourent à toute une gamme de nouveaux procédés pour obtenir les nouvelles ressources nécessaires. La définition des priorités devient parfois purement subjective.

RÉFLEXIONS À PROPOS DES PROGRAMMES ET STRATÉGIES DE LA ROUMANIE

5. Depuis 1990, l'Institut national de statistique de Roumanie a adopté plusieurs stratégies, la dernière en date pour la période 2004-2006, ayant pour objectif général la consolidation des réalisations antérieures et la mise en œuvre des éléments de l'acquis statistique communautaire qui n'ont pas encore été intégrés au système statistique roumain.

6. Cette stratégie, qui a été approuvée par le Gouvernement roumain, ne s'accompagne d'aucun programme pluriannuel. Elle représente néanmoins une base pour l'élaboration de programmes annuels approuvés par le Gouvernement et publiés au Journal officiel.

7. Alors qu'au début de la précédente décennie, les programmes annuels se résumaient à une liste de tâches énumérant les activités statistiques jugées les plus importantes par l'Institut national de statistique, le programme annuel a pris, au cours des quatre ou cinq dernières années, la forme d'un instrument efficace comportant tous les éléments requis et basé sur les informations découlant des tâches générales que les services de statistique sont appelés à accomplir et, en particulier, sur les avis et propositions formulés par les utilisateurs.

8. En élaborant les programmes et, plus particulièrement, en les soumettant à l'approbation du Conseil de la statistique puis, en dernier ressort, du Gouvernement, on satisfait à l'une des **conditions préalables à l'acceptation et la prise en compte** du programme par tous les acteurs (sources des données de base et producteurs et utilisateurs de statistiques). La note explicative qui présente actuellement le programme renferme une description du large éventail des besoins et des obligations couverts par le programme. Il suffit de préciser que la majeure partie de notre programme statistique est destinée à rendre les statistiques roumaines conformes aux règles et normes de l'UE en la matière. L'autre partie est destinée à répondre aux besoins nationaux et à produire les statistiques «de base» nécessaires aux utilisateurs nationaux ainsi qu'à mener à bien les travaux spécifiques qu'il convient d'entreprendre pour préserver et garantir la viabilité de l'ensemble du système statistique. En principe, le reste du travail à accomplir découle de demandes spécifiques émanant d'utilisateurs particuliers (entrepreneurs, chercheurs et autres).

9. Du fait de l'étendue et de la grande complexité des thèmes couverts et des travaux entrepris dans le cadre du programme, certains utilisateurs ont hésité à demander des données supplémentaires, dans les trois ou quatre mois qui ont suivi l'adoption du programme, tandis qu'ultérieurement, les demandes de données supplémentaires se sont mis en revanche à affluer.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE L'ÉLABORATION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DES PROGRAMMES ANNUELS

10. Le premier enseignement à tirer réside dans le fait que lors de l'élaboration du programme, il faut établir un **lien entre les données requises et les ressources disponibles** au sein du système statistiques, d'une part, et les politiques mises en œuvre au moment considéré, d'autre part. C'est ce dernier point qui est le plus difficile à considérer. Il est très ardu, en effet, de définir les besoins liés aux décisions à prendre, car ils évoluent constamment et sont imprévisibles. L'Institut national de la statistique doit développer sa capacité à anticiper de tels besoins, au lieu de définir la demande des utilisateurs en fonction de leurs opinions (propositions) comme il le fait actuellement.

11. Le deuxième enseignement tient au fait que, compte tenu de ses ressources limitées, le seul moyen pour l'Institut national de répondre à une demande de statistiques en pleine expansion est **d'augmenter ses performances, d'améliorer l'efficacité** de l'ensemble du système statistique et de faire le meilleur usage possible de ses outils d'organisation.

12. Troisième enseignement: il faut prévoir un **mécanisme de surveillance** de la mise en œuvre du programme et assurer une certaine souplesse et une marge de manœuvre suffisante pour pouvoir s'adapter lorsque des circonstances non prévues imposent des révisions ou des ajustements pour faire face à l'évolution des besoins.

13. Quatrième enseignement: l'Institut national de statistique doit veiller à assurer **la qualité du programme** et tenter d'améliorer ses rapports avec les autres fournisseurs et producteurs de données et avec les chercheurs, afin de mieux comprendre comment ces derniers conçoivent leur mission et leur rôle dans le processus de production de statistiques.

14. Cinquième enseignement: il faut établir des **rapports d'évaluation concernant l'état du dialogue avec les utilisateurs**, notamment envisager leur participation à la programmation statistique, et mettre en évidence les bonnes pratiques en matière de collecte des avis des utilisateurs sur les programmes, ainsi que sur la fiabilité, l'actualité et la pertinence des données.

15. Sixième enseignement: il faut permettre **aux principaux utilisateurs et au public d'accéder au contenu des programmes de statistique et au contenu général de la législation sur les statistiques** et des autres documents qui décrivent le système statistique en termes généraux, ainsi que la façon dont les utilisateurs peuvent bénéficier des statistiques dont ils ont besoin, la politique en matière de diffusion de l'information, etc.

16. Septième enseignement: nous devons **agir préventivement pour éviter les doubles emplois lors de la collecte des données** et tenter d'anticiper les besoins et les priorités à accorder à tel ou tel domaine.

17. Huitième enseignement: l'Institut national de statistique doit élaborer des programmes tournés vers l'amélioration de ses performances et, **donc, de la qualité des statistiques et de la couverture des besoins des utilisateurs**. L'Institut ne pourra pas répondre à des besoins plus complexes tant qu'il ne fera pas un effort résolu pour anticiper les priorités et les nouvelles exigences émanant des décideurs.

18. Il y aurait beaucoup à dire sur l'adoption d'une démarche anticipative pour définir les priorités et éviter les lacunes et les goulets d'étranglement, mais ces propos resteront vides de sens si nous ne parvenons pas à créer **les mécanismes appropriés et à trouver les moyens d'étudier et évaluer les besoins potentiels**.

19. Neuvième enseignement: dans le but de mettre au point une démarche anticipative qui vise à définir les futurs projets statistiques en fonction de la politique générale définie par les décideurs, l'Institut national de statistique doit se doter des moyens pratiques et de l'organisation nécessaires pour saisir les messages et les informations se rapportant à cette politique générale et les transposer dans les éléments du programme statistique.

QUELQUES CONSIDÉRATIONS CONCERNANT LES BESOINS DES UTILISATEURS

20. Certains utilisateurs ont tendance à considérer que l'institution statistique est toute-puissante en ce sens qu'elle peut résoudre tous les problèmes en fournissant des données sur toutes sortes de sujets, dans n'importe quel délai, suivant toute une gamme de caractéristiques et de structures et concernant différents processus et phénomènes, notamment au niveau régional. Bien entendu, nous ne les dissuadons pas de penser ainsi, car cela ne fait que profiter à la crédibilité des services de statistique. Mais, pour rester modestes, n'oublions pas qu'il y a aussi des utilisateurs qui ne partagent pas ce point de vue!

21. Lorsque de nouvelles demandes nous sont adressées par le Gouvernement, nous devons les traiter en priorité, voire leur donner la priorité absolue, et ce pour deux raisons: premièrement, cet empressement montre que les services de statistique sont prompts à prendre part au traitement des questions importantes pour les futures décisions; deuxièmement, nous n'avons généralement pas le choix, même si parfois d'autres options sont envisageables.

COMMENT TRAITER LES NOUVELLES DEMANDES DE STATISTIQUES ET COMMENT ANTICIPER LES BESOINS DES UTILISATEURS AU MOMENT DE L'ÉTABLISSEMENT DES PRIORITÉS?

22. L'une des questions les plus importantes lors de l'élaboration d'un programme annuel est celle de la **définition des priorités**. Au tout début du processus, comme indiqué précédemment, presque tous les thèmes et activités sont susceptibles d'être traités en priorité. Évidemment, ils ne peuvent pas tous être prioritaires. Pour la Roumanie, pays candidat à l'adhésion à l'UE, cette question est encore **plus critique**.

23. Les statistiques dites "de base", qui font partie du programme, méritent d'être traitées en priorité, car il est primordial de pouvoir comparer les données dans le temps. Plus le temps passe, plus il devient difficile d'assurer la cohérence de ces statistiques avec les données antérieures.

24. Toutes les activités nécessaires à des fins d'harmonisation découlant de l'acquis statistique communautaire, qu'elles concernent l'alignement sur les règles et normes de l'UE ou la communication de données à Eurostat, sont, par essence, hautement prioritaires.

25. Un tel impératif est de toute évidence la conséquence des dispositions de la législation roumaine relative aux statistiques stipulant que toutes les activités statistiques requises en vertu des directives, règlements et décisions de l'Union européenne doivent occuper une place prioritaire dans le programme annuel de statistique. Les services de statistique officielle préparent et entreprennent la collecte, le traitement, la diffusion et le stockage des données conformément aux dispositions des programmes de statistique.

26. Les priorités découlant de la stratégie à moyen terme sont inscrites dans le programme annuel et classées en fonction de leur importance et de leur urgence, en tenant compte des ressources allouées. La stratégie prévoyant des enquêtes statistiques importantes, telles que recensements, nouvelles enquêtes etc., la place de ces enquêtes dans le programme dépend dans une très large mesure des ressources humaines et financières disponibles. C'est seulement sur cette base qu'il devient possible d'attribuer à certaines activités un degré de priorité secondaire. Par exemple, le recensement démographique et le recensement agricole général ont été inscrits à plusieurs reprises au programme, mais ils ont dû être reportés pour les raisons de force majeure évoquées plus haut.

27. Les autres priorités découlent des propositions des utilisateurs. Parmi la vaste quantité de thèmes proposés, les plus importants sont ceux qui sont dictés par l'action politique du Gouvernement et des autres organes et organismes d'État. Les activités susceptibles d'être entreprises sont de deux ordres: d'une part, il s'agit de décisions politiques déjà identifiées comme étant hautement prioritaires dans le programme. Dans ce cas, l'Institut national de statistique est en mesure de jouer un rôle dynamique en se mettant au service de la société. D'autre part, il s'agit de mesures non encore arrêtées par les pouvoirs publics, mais qui figurent déjà dans l'agenda politique du Gouvernement pour la période couverte par le programme.

28. Cette dernière affirmation présuppose que l'Institut national de statistique soit apte à évaluer les possibilités, à établir une synthèse et à se prononcer sur l'inscription au programme de travail de ces thèmes assortis du degré de priorité voulu.

29. Une telle démarche, outre qu'elle permet de couvrir efficacement les besoins prioritaires de statistiques qui sont directement liés à l'action politique, contribue également à prévenir les effets négatifs que pourraient avoir des problèmes imprévus surgissant au cours de la mise en œuvre du programme. En d'autres termes, l'Institut national de statistique se prémunit ainsi contre la nécessité de fixer soudainement de nouvelles priorités en fonction de l'évolution des circonstances ou de revoir celles qui ont déjà été établies dans le programme, ce qui est bien souvent impossible.

30. À l'évidence, l'anticipation des problèmes et des priorités de cette dernière catégorie ne doit reposer ni sur le hasard ni sur des prévisions empiriques, mais sur un mécanisme efficace. Les services roumains de statistique tentent, par des efforts constants, de mettre en place un tel mécanisme.

SOURCES D'INFORMATION ET MOYENS À UTILISER POUR METTRE EN PLACE UN MÉCANISME D'ÉVALUATION DES BESOINS DES UTILISATEURS

31. Jusqu'à présent, les moyens suivants ont été identifiés:

i) **Communication immédiate au personnel de l'Institut national de statistique de renseignements** sur les principaux événements politiques actuels ou futurs intéressant les médias et autres véhicules d'information. Par le biais du réseau intranet de l'Institut, un employé reçoit, sélectionne et condense l'information, puis la diffuse au personnel. Chaque service choisit ou formule, selon le cas, les thèmes susceptibles d'être retenus aux fins du programme et les envoie sans tarder au service compétent de la division de coordination responsable de l'élaboration du programme de statistique;

ii) **Sondages auprès des utilisateurs**, y compris les organes de l'État et les collectivités locales; conférences de presse sur différents thèmes, y compris les thèmes inclus dans le programme statistique et les priorités connexes;

iii) **Étude des demandes des utilisateurs et de la façon dont l'Institut répond à ces besoins** et, notamment, analyse de la perception des activités nouvelles dans le but de les intégrer au programme par le biais du département chargé de la diffusion de l'information;

iv) **Examen des versions intermédiaire et définitive du programme annuel de statistique au sein du Conseil de coordination des activités statistiques**, avant présentation de ce programme au Premier Ministre pour approbation. Il convient de souligner que le Conseil, dont la composition est approuvée par le Premier Ministre, comprend notamment des personnes très au fait des projets des responsables politiques (conseillers auprès du Premier Ministre ou du Président, Secrétaire d'État au Ministère de l'intégration européenne, représentants du Ministère des finances publiques, de la Banque nationale de Roumanie, des milieux universitaires, des syndicats, du patronat et de la société civile).

v) **Volonté de l'Institut national de statistique de voir ses propres représentants siéger au sein des commissions interministérielles et des instances politiques et scientifiques qui examinent les questions actuelles et futures relatives à l'évolution de la société roumaine, à l'adhésion de la Roumanie à l'UE, à la mondialisation, au développement durable, etc.**

Ce type de représentation et de participation permet à l'INS de prévoir une partie du travail et des décisions politiques qui résulteront des discussions. Il convient de mentionner certaines des commissions au sein desquelles l'Institut joue un rôle actif: Commission nationale de mise au point de la stratégie de développement économique, Groupe de travail de l'élaboration et de la surveillance du Plan d'action pour l'amélioration de l'environnement économique, Commission nationale permanente chargée de la stratégie de développement durable en Roumanie, Commission de la lutte contre la pauvreté et de la promotion de l'insertion sociale, Commission interministérielle consultative pour l'égalité des chances entre hommes et femmes, etc.

Il va sans dire que la participation des représentants des services de statistique publique aux travaux de ces différentes commissions a pour objectif premier, voire unique, de fournir les données nécessaires à l'élaboration des politiques arrêtées par ces instances. Dans le même temps, l'Institut a ainsi la possibilité de définir à l'avance certaines des priorités du programme de statistique.

vi) **Participation de représentants et de spécialistes de diverses instances publiques intéressées à différents projets statistiques**, essentiellement dans le but d'intégrer dans le cadre statistique du projet le souci d'efficacité économique et de rentabilité que reflètent les résultats attendus. Un instrument important de l'anticipation des besoins prioritaires est la coopération étroite qui s'est instaurée avec la Commission nationale des prévisions, dont la mission première est précisément d'établir des prévisions à court, moyen et long terme sur la base de la ligne d'action tracée par le Gouvernement.

vii) **Formation du personnel de l'Institut** pour qu'il soit en mesure de faire face aux demandes se rapportant à l'observation des phénomènes économiques et sociaux et de définir à l'avance les thèmes des futurs travaux statistiques. La définition de l'éventail des thèmes susceptibles d'être retenus aux fins du programme de statistique représente la moitié du travail. Reste à établir une coopération avec les autres acteurs prenant part à la mise en œuvre du programme, à leur déléguer une partie des responsabilités et, point autrement plus délicat, à régler le problème de l'affectation des ressources humaines et financières au programme dans son ensemble et à chacun de ses volets.

COMMENT GARANTIR QUE LES PROJETS STATISTIQUES BÉNÉFICIERONT DE RESSOURCES SUFFISANTES ET COMMENT PRÉVOIR LES THÈMES ET DÉFINIR LES PRIORITÉS?

32. Ces deux questions sont à la fois complexes et primordiales et, de ce fait, difficiles à résoudre. Nous pensons toutefois que la seule voie qui s'ouvre à nous consiste à faire de notre mieux pour trouver la méthode la mieux adaptée. En tout état de cause, nous devons anticiper, et non ignorer, les besoins de statistiques qui découlent de l'action à mener pour résoudre les grands problèmes de la société. Certaines des conditions préalables et des mesures sont présentées ci-après:

- i) Mettre en place un cadre juridique réunissant les conditions nécessaires pour une application efficace des principes fondamentaux de la statistique;
- ii) Promouvoir, si possible dans le cadre de la loi, une réglementation destinée à renforcer l'autonomie de l'Institut national de statistique pour ce qui est de l'affectation de ses propres ressources humaines et financières;
- iii) Mobiliser des ressources supplémentaires à travers des activités spécifiques (diffusion de publications, exécution de projets rémunérés pour le compte de tiers, parrainage, etc.), pour autant que les sommes ainsi obtenues soient utilisées en interne pour d'autres projets, notamment pour les projets motivés par certaines décisions politiques;
- iv) Développer la capacité et souvent même l'ingéniosité requises pour obtenir les moyens nécessaires. Outre ce qui vient d'être dit, il faudra également recourir à la persuasion et à la sensibilisation des décideurs quant aux avantages que les activités statistiques pourraient leur apporter aux fins de l'élaboration de leurs politiques et, ce, dans l'intérêt de la société tout entière;
- v) Bien concevoir les projets d'assistance internationale afin qu'ils mettent l'accent, selon que de besoin, sur les aspects statistiques;
- vi) Faire le point sur l'état de l'avancement des programmes et de l'utilisation des ressources, en rédigeant et examinant des rapports d'activité semestriels;
- vii) Assurer un degré suffisant de flexibilité dans l'affectation des ressources humaines et financières, pour pouvoir tenir compte des éventuelles demandes prioritaires susceptibles, à tout moment, d'être adressées à l'Institut par le Gouvernement ou d'autres utilisateurs;
- viii) Développer une infrastructure suffisante pour faire face aux problèmes techniques complexes et faciliter les nouvelles tâches dans le domaine statistique;
- ix) Mettre en œuvre une politique de diffusion adaptée.

EN GUISE DE CONCLUSIONS...

33. L'Institut national de statistique a déjà entrepris la plupart des démarches, mesures et actions décrites plus haut. Tout en sachant très bien que beaucoup reste encore à faire, nous pouvons néanmoins mentionner à titre d'illustration certaines des approches qui nous paraissent les plus pertinentes:

- Grâce à plusieurs mesures cohérentes introduites successivement, nous sommes parvenus à améliorer le cadre législatif régissant la statistique, de façon à jeter les bases nécessaires à la mise en œuvre du mécanisme effectif d'anticipation des demandes de statistiques nouvelles susceptibles de découler de l'action future des responsables politiques. La loi actuellement en vigueur a été révisée et complétée par des dispositions relatives au recrutement, en plus des effectifs déjà en place, de personnel supplémentaire affecté à la collecte des données et à d'autres fonctions;

- Le Gouvernement a décidé d'autoriser les activités créatrices de revenus suivantes:
 - i) diffusion de statistiques et d'information sur papier, sur support électronique et sous d'autres formes; ii) parution de publications autres que celles prévues dans le programme de statistique approuvé; et iii) élaboration de projets statistiques autres que ceux qui figurent dans ledit programme. L'Institut national de statistique est désormais autorisé à utiliser les ressources ainsi créées pour recruter du personnel supplémentaire aux fins de la réalisation de ses divers projets.
- Tout en menant à bien certaines activités générales, l'Institut a veillé à respecter, notamment, les règles suivantes:
 - Toute demande de fonds supplémentaire pour la réalisation de travaux statistiques doit bien entendu être sérieusement motivée. Cette obligation est dictée par les restrictions budgétaires en vigueur dans le monde entier, la situation des pays en transition étant à cet égard, comme on le sait, particulièrement délicate;
 - Nous devons prendre conscience du fait que le secteur de la statistique ne peut, à la différence d'autres secteurs, prétendre bénéficier automatiquement d'une hausse importante de son budget; c'est même souvent le contraire. Pour pouvoir jouir d'une situation favorable, notamment en ce qui concerne le financement des grands projets statistiques, certaines démarches sont à envisager. Ainsi, il ne suffit pas de prouver que le secteur de la statistique manque d'argent et de personnel. Encore faut-il présenter un état logique et cohérent de la situation de tel ou tel secteur économique et les décisions à prendre pour y remédier, puis mettre en évidence le rôle que la statistique peut jouer en la matière.

34. **Voici un exemple.** Le recensement agricole général effectué en 2002 en Roumanie avait, en fait, été lancé en 1986, avant d'être reporté à plusieurs reprises par manque de moyens financiers. Puisqu'il s'agissait d'une activité statistique exhaustive sur laquelle reposaient de manière décisive toutes les enquêtes statistiques agricoles, ce recensement aurait pu être justifié par une demande de fonds spécifique à cette fin. Or une telle argumentation, pour sa propre cause, du secteur de la statistique n'aurait pas rencontré d'écho favorable, car les responsables politiques sont davantage intéressés par les données et les informations qu'une activité statistique leur procure aux fins des décisions d'ordre politique que par le processus statistique lui-même.

35. En faisant valoir que le recensement permettrait de satisfaire les intérêts des deux groupes, on a pu atteindre les résultats attendus et le recensement, ayant bénéficié de ressources suffisantes, a finalement été réalisé. De plus, un tel recensement agricole étant organisé pour la première fois depuis plus de 50 ans, il a permis de poser les fondements nécessaires à la mise en œuvre du système complexe d'enquêtes statistiques agricoles, en conformité avec l'acquis communautaire, et on n'a eu aucune peine à justifier la demande de ressources supplémentaires pour assurer la viabilité du projet. Au début de l'année 2004, suite à notre demande, le Gouvernement a approuvé une augmentation de 150 personnes, au total, des effectifs du service central et des services régionaux. Fait unique dans l'histoire récente, après des réductions d'effectifs successives, le personnel des services de statistique a augmenté dans des proportions considérables cette année.

36. Dans le présent document, nous avons tenté de mettre l'accent sur le fait qu'un institut national de statistique, loin d'attendre l'appui d'éléments extérieurs, doit faire preuve de dynamisme et devancer la demande de statistiques de la société en général et des décideurs en particulier. Il va sans dire que les statisticiens ont l'habitude d'être confrontés à un environnement et des besoins en constante évolution et que le système statistique doit évoluer en permanence pour s'y adapter. En fait, l'aspect essentiel est celui-ci: les statisticiens doivent promouvoir et encourager un état d'esprit dynamique dans la définition des priorités, et surtout être capables de les anticiper.
