

**MINISTERE DE L'INDUSTRIE
ET DU COMMERCE**

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple - Un but - Une Foi

**OBSERVATOIRE NATIONAL DE
L'INDUSTRIE
(ONI)**

**PROJET D'APPUI A L'OBSERVATOIRE NATIONAL DE
L'INDUSTRIE (ONI) ASSORTI D'UN PLAN
STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMENT 2024-2028**

RAPPORT FINAL

Décembre 2022

SOMMAIRE

SOMMAIRE.....	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS	iv
REMERCIEMENTS	v
RESUME.....	vi
I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION	1
1.1. Introduction	1
1.2. Politique Nationale de l'Industrie	2
II. PROJET D'APPUI A L'ONI	4
2.1. Fiche de projet	4
2.1.1. Informations générales sur le projet.....	4
2.1.2. Résumé du projet.....	5
2.2. Cadre logique axé sur les résultats	6
2.3. Calendrier d'exécution du projet	10
2.4. Exécution et ancrage institutionnel du projet 2.4.1. Ancrage institutionnel.....	11
III. EVALUATION DU SYSTEME DES STATISTIQUES INDUSTRIELLES.....	15
3.1. Système Statistique national	16
3.2. Organisation du Système Statistique National	16
3.3. Institutions de production des statistiques industrielles	17
3.4. Renforcement des capacités des structures de production des statistiques industrielles	18
3.5. Besoins des utilisateurs en statistiques industrielles	20
3.6. Principaux utilisateurs des statistiques industrielles	20
3.7. Suivi évaluation des statistiques industrielles	21
3.8. Informations sur la production de statistiques industrielles	21
3.9. Synthèse de l'évaluation : Analyse FFOM (SWOT) de l'ONI	22
IV. PLAN STRATEGIQUE POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'ONI	30
4.1. Vision et mission	30
4.2. Diagnostics interne et externe	38

4.3. Axes stratégiques	45
4.4. Plan opérationnel.....	49
4.5. Théorie et stratégie de changement de l'ONI	77
4.6. Capacités et risques associés à la mise en œuvre du plan	78
4.7. Plan de Plaidoyer et de Communication.....	78
CONCLUSION.....	80

SIGLES ET ABREVIATIONS

AMANORM	Agence Malienne de Normalisation et de Promotion de la Qualité
API	Agence pour la Promotion des Investissements
AZI	Agence pour la Gestion des Zones Industrielles
CEDEAO	Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEMAPI	Centre Malien de Promotion de la Propriété Industrielle
CPS	Cellule de Planification et de Statistique
CSCR	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
CREDD	Cadre de Relance Economique et le Développement Durable
CTRCA	Cellule Technique des Réformes du Climat des Affaires
DNI	Direction Nationale des Industries
DRPSIAP	Direction Régionale de la Planification, de la Statistique, de l'informatique, de l'Aménagement du Territoire et de la Population
EDS	Enquêtes Démographiques et de Santé
FMI	Fonds Monétaire International
FNDSTAT	Fonds National pour le Développement de la Statistique
IDE	Investissements Directs à l'Étranger
IDH	Indice de Développement Humain
IDI	Investissements Directs Internationaux
INSTAT	Institut National de la Statistique
LOSP	Loi d'Orientation du Secteur Privé
MICPI	Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Promotion des Investissements
ODD	Objectifs de Développement Durable
ONI	Observatoire National de l'Industrie
PAG	Programme d'Actions du Gouvernement
PDI	Politique de Développement Industriel
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNPI - Mali	Politique Nationale de Promotion des Investissements du Mali
PNUD	Programme des Nations-Unies pour le Développement
PSDSI	Plan Stratégique de Développement des Statistiques Industrielles
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SDS	Schéma Directeur de la Statistique
SLPSIAP	Service Local de la Planification, de la Statistique, de l'Informatique, de l'Aménagement du territoire et de la Population
SNPI	Stratégie Nationale de Promotion des Investissements
SSN	Système Statistique National
UEMOA	Union Économique et Monétaire Ouest Africaine

REMERCIEMENTS

La réalisation de la présente étude a été rendue possible grâce à la mobilisation de toute l'équipe de l'Observatoire National de l'Industrie (ONI), en particulier sa Directrice Générale.

Le Cabinet Prospective Compétences (PROCOM SARL) salue la spontanéité et l'enthousiasme dont ont fait preuve les Structures du Ministère de l'Industrie, du Commerce et des partenaires au développement et remercie les responsables des structures rencontrées qui ont été sollicités pour la réalisation de la présente étude (voir la liste complète en annexe).

Leur contribution de qualité en la réalisation de l'étude est un indicateur de leur engagement à œuvrer pour le départ de l'Observatoire National de l'Industrie (ONI).

RESUME

A l'instar des autres pays de la sous-région africaine, le système statistique du Mali connaît des dysfonctionnements liés au manque d'un système adéquat de collecte, de stockage et de diffusion des statistiques industrielles, à l'insuffisance de capacités d'analyse des données disponibles, à l'inadéquation des investissements et des infrastructures statistiques, à l'absence de stratégies concertées et harmonisées et enfin, à la faible intégration du secteur de l'industrie dans le système national des statistiques.

Face à cette situation, le Gouvernement du Mali s'est engagé ces dernières années dans une politique de renforcement du secteur industriel en adoptant entre autres en 2010, le Document-Cadre de Politique de Développement Industriel en vue de booster le secteur industriel. Pour matérialiser cette volonté politique affirmée, le pays s'est engagé dans la modernisation de son système de gestion du développement par la mise en place de système de planification car les besoins en termes d'informations et d'orientations stratégiques font l'objet de demandes pressantes de la part du Gouvernement, des milieux industriels, des acteurs de la société civile, des Institutions Régionales et des Organismes Internationaux d'où l'élaboration d'un projet d'appui et d'un plan stratégique de développement accompagné d'un plan d'actions approprié pour l'amélioration du système des statistiques industrielles.

Compte tenu de l'importance du secteur industriel dans le tissu économique malien, sa planification, sa gestion et son suivi évaluation nécessitent la disponibilité de données statistiques complètes, à jour, fiables et cohérentes.

L'approche participative a été l'élément clé dans la conception du Projet d'Appui (PA) et du Plan Stratégique pour le Développement des Statistiques Industrielles (PSD_SI).

Dans un premier temps, l'évaluation du système national des statistiques industrielles a permis de mettre en exergue les acquis, les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces, la qualité des statistiques industrielles produites, les méthodologies employées pour la collecte, le stockage, la gestion et l'analyse des données statistiques industrielles et les priorités des utilisateurs.

Les résultats du diagnostic du système statistique industriel ont aussi montré des insuffisances par rapport à l'approche méthodologique, à la nature et la qualité des produits/services ainsi qu'à l'accessibilité de ceux-ci.

Malgré les efforts énormes consentis, en particulier par l'INSTAT, la DNI, les autres directions du MIC, le gap entre les besoins des différents utilisateurs des statistiques industrielles telles que détaillées plus haut et les données existantes avec une fiabilité acceptable est important.

Cette évaluation a également fourni des données de référence sur lesquelles la planification du PA et PSD_SI a été bâtie.

Le PA et PSD_SI a pour objectif de disposer d'un Système National de Statistiques Industrielles produisant des données pertinentes, fiables, requises pour élaborer, analyser et évaluer les politiques industrielles, et aussi assurer leur suivi et évaluation.

C'est ainsi que, la vision suivante a été déclinée pour le PSD_SI : « Devenir à l'horizon 2032, une entité autonome et autogérée de production de données à travers un Système des Statistiques Industrielles intégré dans le Système National des Statistiques, stables, cohérents, répondant de façon satisfaisante aux besoins des utilisateurs et servant de référence principale pour aider à la prise de décisions ».

Sur cette base, le PSD_SI s'est assigné comme mission de fournir des statistiques industrielles fiables, pertinentes et en temps opportun pour permettre la formulation, le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation des politiques de développement industriel et garantir le libre accès de l'information à tous les utilisateurs.

L'approche d'identification des axes stratégiques adoptée pour le PSD_SI (2024-2028), déclinée en objectifs stratégiques et opérationnels, a servi de socle à partir duquel les cinq axes stratégiques du PSD_SI ont été définis. L'analyse des difficultés identifiées à la phase de l'évaluation du SNSI a permis de définir cinq axes stratégiques à même d'apporter des solutions aux faiblesses du système.

Axe stratégique 1 : Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles de l'ONI ;

Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins ;

Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques ;

Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement ;

Axe stratégique 5 : Mise en place d'un plan de communication et de plaidoyer.

Ces axes ont été déclinés en objectifs spécifiques (OS) et les résultats de la mise en œuvre de cette stratégie ont été présentés par OS.

L'évaluation efficiente du coût du PDS_SI constitue l'une des étapes cruciales pour une bonne réussite de sa mise en œuvre. Le budget global est estimé à **deux milliards trois cent quarante millions (2 340 000 000) de F CFA** pour la période 2024-2028 dont les proportions par axe stratégique sont les suivantes :

Axe stratégique 1 : Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles de l'ONI avec un montant du budget **1 milliard cinquante millions de (1 050 000 000) F CFA qui représente 45 % du montant total.**

Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins avec un **montant du budget trois cent quarante vingt millions (380 000 000) de F CFA qui représente 16 % du montant total ;**

Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques avec un montant du budget de **Six cent millions 600 000 000) de F CFA qui représente 26 % du montant total ;**

Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement avec montant du budget **Cent soixante millions (160 000 000) F CFA qui représente 7% du montant total ;**

Axe stratégique 5 : Mise en place d'un plan de communication et de plaidoyer avec un montant de **Cent cinquante millions de (150 000 000) F CFA qui représente 6 % du budget total.**

Toutefois, la mise en œuvre du PSD_SI pourrait être confrontée à des risques liés à :

- l'insuffisance du Budget Spécial d'Investissement (BSI) alloué par le gouvernement pendant cette période transitoire pour sa réalisation ;
- l'ampleur de certaines opérations de grandes envergures telles que les recensements et enquêtes concernant les sous secteurs de l'industrie prévu dans le PSD_SI dont le financement pourrait connaître des difficultés de mobilisation au niveau des PTF;
- l'absence de coordination et de coopération entre les partenaires du SNSI et au manque d'identification des opérations statistiques prioritaires ;
- l'insuffisance des ressources humaines et au départ des cadres formés vers le secteur privé.

De ce fait, le plan de plaidoyer et de communication élaboré a été basé sur quatre (04) principaux axes de communication, complémentaires les uns aux autres. Ces axes permettent de :

- 1) accroître la visibilité en promouvant l'image globale du PSD_SI et de ses
- 2) partenaires ;
- 3) vulgariser ses grandes orientations à travers l'information et la sensibilisation sur la stratégie de mise en œuvre du PSD_SI ;
- 4) installer le dialogue permanent entre utilisateurs et producteurs de statistiques industrielles;
- 5) instaurer le partage de connaissances et des leçons apprises en accordant la priorité à l'utilisation des TIC et en favorisant l'émergence de nouveaux outils et d'un partenariat interne dynamique et efficace pour le PSD_SI.

L'évaluation devra permettre d'identifier les résultats escomptés non atteints, et les causes des défaillances en vue de réorienter la stratégie si nécessaire. A cet égard, il sera organisé une évaluation à mi-parcours (après 2 ans) et une évaluation finale du PSD_SI. Les types d'évaluations ci-après seront envisagés :

- la satisfaction des besoins des utilisateurs sera appréciée sur la base de la réalisation d'une enquête auprès des utilisateurs pour mesurer leurs appréciations des statistiques industrielles disponibles et le niveau de leurs utilisations ;
- les effets et les impacts du PSD_SI à travers une enquête auprès des producteurs de statistiques industrielles pour mesurer les changements intervenus sur le plan institutionnel.

Enfin, pour se faire, l'étude est composée de quatre (4) parties organisées comme suit :

- le contexte et justification de l'étude ;
- le projet d'appui à l'ONI;
- l'évaluation du système des statistiques industrielles ;
- le plan stratégique pour le développement de l'ONI.

Pour la réalisation de cette étude, la démarche méthodologique a été essentiellement basée sur la revue documentaire, la collecte des données, les entretiens auprès de certains acteurs travaillant dans le domaine de l'Industrie, l'analyse et l'interprétation des données et la production du rapport.

La revue documentaire constitue le support de la démarche proposée : elle a permis de passer en revue autant que possible la littérature économique, sociologique et environnementale sur les industries de façon générale dans un premier temps et de procéder à la collecte et à l'analyse des données et des informations sur celles du Mali dans un second temps.

Les entretiens et enquêtes ont eu lieu avec les principaux acteurs du domaine de l'industrie, de certains Ministères et leurs Directions Techniques. Des guides d'entretien ont été préparés à cet effet.

Pour approfondir et illustrer la réflexion sur le plan stratégique de développement et le plan d'action de l'ONI, les consultants ont analysé, de bout en bout, les Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces (FFOM) de l'ONI. Sur la base des constats forts et des résultats d'analyse, des recommandations pertinentes ont été proposées ; celles-ci seront destinées aux décideurs et à l'ensemble des parties prenantes en vue d'alimenter le dialogue social sur le plan stratégique de développement et le plan d'action de l'ONI.

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

1.1. Introduction

L'industrialisation a été le moteur de la transformation structurelle des pays développés et des pays ayant récemment entamé leur processus d'industrialisation. Cependant, les pays d'Afrique subsaharienne sont confrontés à des messages contradictoires concernant la capacité de l'industrie à jouer un rôle similaire dans l'établissement d'une croissance durable et inclusive.

Les perspectives d'industrialisation varient nécessairement d'un pays à l'autre en Afrique subsaharienne, selon les richesses naturelles disponibles et les dispositifs politiques existants en matière de développement industriel.

Face aux multiples défis liés à la transformation économique, la stratégie de croissance inclusive, la transformation structurelle de l'économie et l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), le Gouvernement du Mali s'est engagé à chercher une réponse globale et cohérente par l'élaboration d'une stratégie appropriée conformément aux directives déclinées dans la Stratégie Mondiale pour l'amélioration du système des statistiques industrielles. Les réponses appropriées à ces défis nécessitent un système d'informations fiable, permettant d'analyser les contraintes et d'identifier les indicateurs de référence, par le biais d'un Plan Stratégique de Développement des Statistiques Industrielles (PSDSI) mis en œuvre par l'ONI (Observatoire National de l'Industrie) qui couvre la période 2022-2026.

Le Gouvernement s'est engagé ces dernières décennies dans une politique de renforcement du secteur industriel en adoptant entre autres en 2010 le Document-Cadre de Politique de Développement Industriel en vue de booster le secteur industriel. Dans cette mouvance, la relance économique prônée s'appuie sur le développement des industries et la promotion de l'emploi.

Pour matérialiser cette volonté politique affirmée, le pays s'est engagé dans la modernisation de son système de gestion du développement par la mise en place de système de planification ; car les besoins en termes d'information et d'orientation stratégiques font l'objet de demandes pressantes de la part du Gouvernement, des milieux industriels, des acteurs de la société civile, des Institutions Régionales et des Organismes Internationaux.

L'industrialisation pourrait contribuer de manière significative à la croissance économique et au développement du pays. En effet, l'industrie contribue à améliorer non seulement le Produit Intérieur Brut (PIB) mais aussi le niveau de l'emploi, le niveau de revenu, le niveau de la consommation, la balance des paiements ainsi que les recettes publiques et par conséquent, le niveau de vie de la population en général.

A ce propos, il convient de rappeler que le développement industriel a toujours été reconnu par les autorités maliennes comme levier d'une croissance soutenue et d'un développement durable endogène. Le pays doit donc saisir toutes les opportunités à sa portée pour occuper sa jeunesse et tirer profit du dividende démographique.

L'un des problèmes majeurs qui empêche le Mali à saisir ses immenses opportunités qui se présentent et à impulser son développement industriel et la promotion des investissements privés conformément aux orientations des documents de cadrage macroéconomique comme le CREDD est celui relatif à l'absence d'informations et d'indicateurs fiables et à jour.

1.2. Politique Nationale de l'Industrie

Selon Alain Maharaux : « Parler de politiques d'industrialisation dans un pays où seulement 0,5% de l'emploi est industriel alors que 90% de la population active est agricole, pourrait a priori paraître une gageure¹ ». L'industrie malienne n'a été à souhait, comme on l'espérait depuis l'indépendance. Elle a été confrontée à d'énormes problèmes ne permettant pas au pays d'être qualifié de pays industriel.

Pour être un pays industriel et faire de l'industrie, un secteur créateur de richesses et d'emplois, le Gouvernement du Mali a adopté un premier document de politique d'industrialisation 2004-2007 en novembre 2004.

Vu que l'essentiel des objectifs visés n'ont pas été atteints, il s'est avéré nécessaire d'adopter une nouvelle Politique dans le domaine industriel. C'est dans ce cadre que le Gouvernement a adopté en mars 2010, l'actuel document de Politique de Développement Industriel (PDI) avec son Plan opérationnel 2010-2012.

L'objectif général de la PDI demeure un développement industriel ordonné, rapide, durable et équilibré, générateur d'emplois, permettant au secteur

¹ Alain Maharaux, Ecole Normale Supérieure (Bamako Mali)

secondaire d'atteindre une contribution à la formation du Produit Intérieur Brut (PIB) de 20% en 2012 et 42% en 2025.

L'objectif général s'articule autour de trois (3) objectifs spécifiques, à savoir :

Objectif Spécifique 1 : Améliorer l'environnement des entreprises industrielles pour attirer les investisseurs et faire du secteur privé le vecteur de la croissance économique.

Objectif Spécifique 2 : Améliorer la compétitivité des unités industrielles existantes afin qu'elles puissent poursuivre leur modernisation industrielle et pénétrer des marchés d'exportation avec des produits à plus forte valeur ajoutée.

Objectif Spécifique 3 : Encourager la création de nouvelles unités industrielles et l'utilisation des meilleures idées, technologies, techniques et méthodes en s'appuyant sur les actifs de la propriété intellectuelle.

II. PROJET D'APPUI A L'ONI

2.1. Fiche de projet

2.1.1. Informations générales sur le projet

Le tableau ci-dessous donne les Informations générales sur le projet.

Tableau 1 : Informations générales sur le projet

Nom du Projet	Projet d'Appui à l'Observatoire National de l'Industrie (PAONI)
Code du Projet	
Pays	Mali
Secteur	Industrie
Agence d'Exécution	Cellule d'Exécution du Projet
Personnel responsable	Directeur Général de l'ONI
Objectif de développement	Projet d'Appui à l'Observatoire National de l'Industrie (PAONI) a pour objet de contribuer à la mise en œuvre de la Politique de Développement Industrielle (PDI) qui demeure un développement industriel ordonné, rapide, durable et équilibré, générateur d'emplois, permettant au secteur secondaire d'atteindre une contribution à la formation du Produit Intérieur Brut (PIB) de 20% en 2012 et 42% en 2025.
Composantes du Projet	1. Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles de l'ONI ; 2. Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins ; 3. Contribuer à améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques ; 4. Développer les stratégies de financement ; 5. Appuyer à la mise en place d'un plan de communication et de plaidoyer.

Date du premier décaissement du projet	
Date du dernier décaissement du projet	
Date d'approbation du projet	
Date de fin du projet	31 décembre 2026
Montant du projet	2 046 000 000 FCFA
Source de financement 1	
Source de financement 2	
TOTAL	

2.1.2. Résumé du projet

Le tableau ci-dessous donne le résumé sur le projet.

Tableau 2 : Résumé sur le projet

Aperçu général sur le Projet	Le Projet d'Appui à l'ONI est un projet né de la volonté d'actionner rapidement le plan d'orientation stratégique
Evaluation des besoins	La conception du projet s'appuie sur les différentes analyses menées lors du diagnostic et qui faisait état des besoins liés à la jeunesse de la structure d'une part et la nature des services à fournir d'autre part. On peut noter entre autres : les ressources humaines adéquates, les équipements informatiques, les locaux fonctionnels. La mise en place d'un projet d'appui peut permettre de résoudre rapidement les problématiques à court et moyen termes et de préparer sereinement l'avenir par la mise en œuvre du plan d'actions quinquennal. Le projet à travers ses trois composante (appui au renforcement des capacités, appui institutionnel et gestion de projet) va apporter une assistance à l'ONI par la mise à disposition d'une assistance nationale et internationale afin de mettre en place l'architecture informatique et son application mobile.
Valeur ajoutée du projet	
Gestion des connaissances	Le projet offre une expérience additionnelle de travail avec les structures de production de statistiques industrielles et permettra à l'Etat d'avoir une connaissance fine des problématiques normatives des entreprises du secteur ou sous-secteur industriel.

	Le projet permettra de renforcer les capacités techniques de l'ONI. Les leçons tirées de cette expérience renforceront la base de connaissances du gouvernement, du secteur privé et des PTF en matière d'appui institutionnel sectoriel ou sous sectoriel de production de statistiques industrielles .
--	--

2.2. Cadre logique axé sur les résultats

Le tableau ci-dessous donne la situation des indicateurs au 31 décembre 2026.

Tableau 3 : Situation des indicateurs au 31 décembre 2026

Nature des indicateurs	Indicateurs de performance	Situation de référence	Situation récente	Situation cible finale au 31 décembre 2026	Commentaires
IMPACT	Contribuer à l'amélioration de la compétitivité des entreprises et des investissements directs dans le secteur industriel du Mali	 en 2022	 en 2022 Source :	La compétitivité des entreprises et des investissements directs dans le secteur industriel du Mali est améliorée en 2026 Source :	
	Contribuer à l'amélioration du PIB dans le secteur de l'industrie			42% du PIB en 2025	
EFFETS	Améliorer la compétence technique de l'UGP à accompagner les structures partenaires	 en 2022	 en 2022 Source :	La compétence technique de l'UGP à accompagner les structures partenaires est améliorée en 2026 Source :	
	Reconnaître l'ONI de par ses démembrements comme un acteur majeur de la production de statistiques industrielles			L'ONI de par ses démembrements est reconnu comme un acteur majeur de la production de statistiques	

Nature des indicateurs	Indicateurs de performance	Situation de référence	Situation récente	Situation cible finale au 31 décembre 2026	Commentaires
				industrielles en 2026	
	Rendre fonctionnel l'UGP permettant d'atteindre les objectifs finaux du projet			L'UGP est fonctionnel et les objectifs finaux du projets sont atteints en 2026	
	Publier régulièrement les données de bases des statistiques industrielles			Les données de bases statistiques industrielles sont publiées régulièrement	
PRODUIT	Nombre de personnes recrutées au sein de l'UGP	4		43	
	Disponibilité d'un plan de formation pour l'UGP				
	Nombre de personnes formées au sein de l'UGP	0		43	
	Nombre d'équipements informatiques et bureautiques acquis pour les membres de l'UGP	0			
	Disponibilité de MPAC (manuel de procédures) et des textes réglementaires à l'UGP				
	Nombre d'outils mis en place pour la visibilité de l'UGP	0			
	Disponibilité d'un plan de communication au sein de l'UGP				

Nature des indicateurs	Indicateurs de performance	Situation de référence	Situation récente	Situation cible finale au 31 décembre 2026	Commentaires
	Nombre d'études et recherches réalisées en vue de promouvoir le développement industriel	0			
	Création des antennes régionales de l'ONI	0			10
	Fonctionnalité des textes relatifs au fonctionnement du Comité de pilotage et du comité technique du projet				
	Nombre d'entreprises industrielles créées				
	Disponibilité des études de références sur base de sondages des entreprises du secteur et sous-secteur industriel clés				
	Opérationnalisation d'une assistance technique pour l'architecture informatique et son application mobile sur bases de sondages des entreprises du secteur et sous-secteur industriel clés				
	Renforcement des capacités des structures partenaires en matière de recueil de données statistiques				

Nature des indicateurs	Indicateurs de performance	Situation de référence	Situation récente	Situation cible finale au 31 décembre 2026	Commentaires
	Réalisation de l'étude sur le développement du secteur industriel informel au Mali (Mines, agricultures, élevage)				
	Réalisation de l'étude sur la situation de référence des indicateurs industriels (Mines, agriculture, élevage)				
	Réalisation de l'étude pour l'indentification des sous-secteurs et filières porteuses industriels au Mali				
	Réalisation de l'étude prospective sur l'industrialisation de l'économie Malienne				

2.3. Calendrier d'exécution du projet

Le tableau ci-dessous donne le calendrier d'exécution du projet.

Tableau 4 : Calendrier d'exécution du projet

Années	2024												2025												2026												2027											
Activités /mois	J	F	M	A	M	J	J	C	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	C	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	C	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	C	S	O	N	D
Préalables au démarrage																																																
Présentation au Conseil																																																
Entrée en vigueur																																																
Lancement du projet																																																
Equipements / Fournit.																																																
Appel d'offre équipements																																																
Appel d'offre véhicules																																																
Livraisons																																																
Services de consultants																																																
Préparation des MI																																																
Acquisitions des Consultants																																																
Prestations des consultants																																																

Années	2024												2025												2026												2027												
Activités /mois	J	F	M	A	M	J	J	C	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	C	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	C	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	C	S	O	N	D	
Revue à mi-parcours																																																	
Suivi - évaluation																																																	
Audits																																																	
Audit annuel des comptes																																																	
Audit passation marchés																																																	

2.4. Exécution et ancrage institutionnel du projet

2.4.1. Ancrage institutionnel

Le projet sera ancré au Ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC) dans les locaux de l'ONI et une unité de gestion composée prioritairement du coordonnateur, du RAF et d'un expert technique seront mise à la disposition du projet et qui assurera la coordination de la mise en œuvre de la Cellule d'exécution de projet (CEP) qui sera créée en son sein.

Une partie du personnel de la CEP sera nommée, et d'autres seront recrutés sur une base compétitive.

2.4.2. Exécution du projet

➤ Organe d'exécution

Les activités du projet se dérouleront sur 48 mois, à partir de l'entrée en vigueur, prévue au mois de janvier 2024. Le dispositif d'exécution est composé d'un Comité de pilotage (CP), d'un Comité technique (CT) et d'une Cellule d'Exécution du Projet (CEP).

➤ Comité de pilotage

Le Comité de Pilotage du Projet (CP) servira d'instance d'orientation et de suivi du projet. Il sera l'organe de décision du Projet. Il sera présidé par le Secrétaire Général du Ministère de l'Industrie et du Commerce et l'ONI assurera le secrétariat. Le Comité de Pilotage sera composé de douze (12) membres issus du Conseil d'Administration (CA). Le CP se réunit deux fois dans l'année pour approuver le Programme de Travail et le Budget Annuel (PTBA) ainsi que les rapports annuels d'activités.

➤ Comité technique

Le Comité technique sera l'organe de suivi des activités du projet. Il est composé des représentants des membres du Comité de Pilotage et sont de fait les points focaux de ces structures. Il est présidé par le Directeur Général de l'ONI. Il se réunit chaque trimestre pour faire le point sur l'état de mise en œuvre du projet.

➤ Cellule d'Exécution du Projet

La CEP aura en charge l'exécution du projet. Elle sera composée de : (i) le Coordonnateur de la CEP, (ii) le responsable administratif et financier ; (iii) le spécialiste en passation des marchés ; (iv) le comptable ; (v) le Chargé de suivi et évaluation et un responsable pour chaque composante du projet.

➤ Dispositions en matière d'acquisition

Les acquisitions de biens et de services de consultants se feront conformément aux Règles et procédures nationales sauf indicateur contraire du bailleur.

➤ **Disposition en matière de gestion Financière**

Le Projet sera doté d'un système informatisé de gestion adapté à la gestion des projets (possibilité de produire un Tableau des Emplois et des Ressources, suivi de l'exécution budgétaire, comptabilisation des dépenses par catégories, et par composantes et des ressources par bailleur). La comptabilité du Projet devra être distincte de celle de la structure de tutelle, de manière à obtenir des états financiers distincts. En outre, un manuel de procédures administratives, comptables, et financières devra être rédigé au démarrage du Projet.

Sous la supervision du Responsable Administratif et Financier (RAF), le Comptable tiendra une comptabilité du projet permettant l'identification et le suivi des dépenses par composante et par catégorie de dépenses.

En outre, il élaborera les états financiers annuels du projet qui seront audités par des vérificateurs indépendants. Il rédigera des rapports de gestion financière qui seront inclus dans les rapports d'activités trimestriels du projet et donneront la situation de l'état d'exécution financière du Projet, y compris un état d'exécution budgétaire qui servira de tableau de bord et fera une comparaison entre les prévisions et les réalisations, tout en tirant les éventuels écarts et en les expliquant.

Les prestations d'audit financier externe du projet seront acquises par consultation sur la base de listes restreintes selon les règles et procédures du Bailleur en la matière, et réalisées par un Cabinet d'audit externe indépendant. Les rapports d'audit devront être impérativement transmis au Bailleur chaque année, dans les 6 mois suivant la clôture de l'exercice comptable écoulé.

➤ **Décaissements**

Les décaissements seront effectués conformément aux règles et procédures en vigueur et détaillées dans le manuel des décaissements. Les méthodes de décaissement privilégiées seront celles du compte spécial et la méthode de paiement direct. Les décaissements pour les dépenses de biens, de services et de formation faisant l'objet d'un contrat, l'acquisition des prestations (i) des consultants internationaux, (ii) d'audit des comptes, (iii) d'élaboration du manuel de procédures administratives, comptables et financières, (iv) d'installation, de paramétrage et de formation à l'utilisation du logiciel intégré de gestion, et (v) de formations par des centres de formation, se feront selon la méthode de paiement direct. Conformément aux directives Bailleur, le donataire ouvrira auprès d'une Banque jugée acceptable par le FAD, un compte spécial au nom du Projet destiné à recevoir les fonds de roulement. Ce compte servira au financement des dépenses liées au fonctionnement et aux formations directement organisées par le projet. En outre la méthode du remboursement, sera permise pour le préfinancement des dépenses éligibles qui auront été préalablement autorisées par Bailleur.

➤ **Suivi Evaluation**

La mise en œuvre du projet est prévue sur une période de 48 mois. Ce planning est jugé raisonnable, au regard de l'étendue des activités à mettre en œuvre et des délais d'exécution de projets au Mali. La cellule d'exécution du projet définira les mécanismes de suivi-évaluation. Un chargé de suivi et évaluation sera recruté et formé pour assurer le suivi des produits et résultats du projet conformément aux formats des rapports sur l'exécution et les résultats du Bailleur.

Un logiciel dédié à ce suivi sera également mis à la disposition de la cellule d'exécution. Le Bailleur effectuera des supervisions périodiques, à raison de deux par an et une revue à mi-parcours pour évaluer les performances d'exécution du Projet. Au terme de l'exécution du Projet, un rapport d'achèvement sera élaboré par le Bailleur et le Ministère de l'Industrie et du Commerce.

Dès la mise en vigueur de l'Accord, une mission de lancement sera organisée en vue de former les responsables de l'équipe de gestion du projet aux procédures du Bailleur. Les missions de supervision seront organisées au moins deux fois par an. Des rapports d'activités trimestriels et annuels seront également élaborés et transmis au Bailleur.

➤ **Audit**

L'audit des comptes du projet sera réalisé par une firme d'audit externe indépendante. Cette firme devra être recrutée sur la base de termes de référence convenus préalablement avec le Bailleur et selon ses règles et procédures, trois mois au plus tard après l'entrée en vigueur de l'accord de financement. Le contrat d'audit sera de trois ans non renouvelables et l'auditeur sera tenu de déposer son rapport au plus tard six mois après la clôture de l'exercice audité. A la fin du contrat de trois ans de la firme recrutée pour l'audit du projet, un nouvel auditeur peut être recruté si le projet est toujours en cours d'exécution.

➤ **Gestion et atténuation des risques**

Le tableau ci-après donne un résumé des risques résiduels (autres que ceux liés à la gouvernance et à la soutenabilité) ainsi que les mesures d'atténuation.

Tableau 5 : Gestion et atténuation des risques

Risque politique et sécuritaire : ce risque est lié au régime transitoire que traverse le Mali.	Ce risque est atténué par l'adoption d'un calendrier des élections qui aboutira à un Président démocratiquement élu.
Risque de capacités limitées pour la mise en œuvre des activités du projet : les capacités limitées de l'administration, aggravées par le dysfonctionnement de l'administration publique, risquent de ne pas permettre la mise en œuvre des activités du projet.	Le renforcement des capacités des membres de la cellule d'exécution du projet prévu au début du projet mais également l'assistance du Bailleur permettront de lancer rapidement les activités du projet. Les capacités des structures de l'administration seront renforcées au fur et à mesure de la mise œuvre des activités du projet.

➤ **Développement des connaissances**

L'important volet des services de consultants et de formation entraînera l'accumulation d'une importante somme de connaissances dans divers domaines. Les bonnes pratiques seront également diffusées au sein de l'administration à travers la dissémination des documents produits, des manuels de procédures et des sessions de formation qui seront organisées dans le cadre du projet.

➤ **Impact environnemental**

Le projet n'a aucun effet négatif direct sur l'environnement, ses activités se limitant à la formation, l'assistance technique, aux études et à l'acquisition des équipements bureautiques et informatiques.

III. EVALUATION DU SYSTEME DES STATISTIQUES INDUSTRIELLES

Les autorités publiques nationales, régionales et locales et leurs partenaires ont constamment besoin de données et d'informations statistiques diversifiées et de plus en plus pointues pour élaborer et suivre des politiques, stratégies, programmes et projets de développement. La production de ces données s'appuie sur le Système Statistique National dont le développement est un processus complexe qui s'intègre nécessairement dans la durée.

Le Mali a entrepris depuis plusieurs années une réforme importante de son Système Statistique National pour disposer de statistiques fiables et de bonne qualité permettant d'élaborer, mettre en œuvre et faire le suivi des politiques et programmes de développement. Grâce à l'engagement du Gouvernement et l'appui coordonné et harmonisé des Partenaires Techniques et Financiers, des progrès majeurs ont été réalisés :

- l'adoption par le Gouvernement du Schéma Directeur de la Statistique (SDS) assorti d'un plan d'actions : celui-ci a permis de faire chaque année la revue avec les différents acteurs du Système Statistique National, le Gouvernement et les Partenaires Techniques et Financiers ;
- la création en 2009 de l'Institut National de la Statistique (INSTAT), un organisme disposant d'une autonomie de gestion et de l'indépendance scientifique. Il a remplacé la Direction Nationale de la Statistique et de l'Informatique (DNSI). Ce changement a permis au Mali de se conformer aux meilleures pratiques en vigueur dans la sous-région et à travers le monde ;
- la mise en place de 11 Cellules de Planification et de Statistique (CPS) qui couvrent l'ensemble des secteurs de développement socioéconomique. Cette situation a permis de renforcer la disponibilité des statistiques sectorielles indispensables pour assurer un meilleur suivi-évaluation du Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD) et des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) ;
- la réalisation des Recensements Généraux de la Population et de l'Habitat (RGPH) ;
- la réalisation des Enquêtes Démographiques et de Santé (EDS) ;
- la production des statistiques courantes notamment l'indice harmonisé des prix à la consommation qui permet de mesurer l'inflation et de comparer les données des pays de l'UEMOA et de la CEMAC et l'indice des prix à la production industrielle (IPPI) ;
- la diffusion des données statistiques : grâce aux portails web MalikunnaFoni et NADA, les utilisateurs trouvent facilement les principaux indicateurs et données produits par l'INSTAT, ainsi que les métadonnées des enquêtes et des recensements conduits dans le pays.

Néanmoins, malgré les importants progrès réalisés, le Système Statistique malien souffre de certaines insuffisances notamment liées aux concepts, aux méthodes de

traitement et à la multitude d'intervenants. Les sources de données existantes sont souvent sous-exploitées.

Au Mali, la Cellule de Planification et de Statistique du Secteur Industrie, Commerce, Artisanat, Emploi et Promotion de l'Investissement Privé est principalement en charge de la planification et de la production d'informations statistiques du secteur de l'Industrie.

3.1. Système Statistique national

Le Système Statistique National (SSN) du Mali est l'ensemble des moyens institutionnels, humains et financiers mis en œuvre pour la production, la diffusion et l'utilisation des statistiques comme outils d'aide à la décision, aussi bien au service des autorités publiques que pour les organisations privées. Il se compose de nombreux acteurs susceptibles d'être regroupés en deux grandes catégories : les producteurs et les utilisateurs de données. Les premiers ont la tâche de produire, analyser et diffuser des données, tandis que les seconds se servent de ces données pour des prises de décision dans divers domaines.

Les diagnostics successifs du SSN² ont mis en exergue les difficultés qu'il connaît. Ces difficultés se situent à cinq (5) niveaux : (i) au plan institutionnel et organisationnel ; (ii) au niveau des capacités du SSN ; (iii) au niveau de la production statistique ; (iv) au niveau de la diffusion et de l'archivage ; et (v) au niveau de la culture statistique. L'état des lieux réalisés a permis de dégager les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces du SSN.

L'état des lieux a aussi souligné une demande en données de plus en plus croissante au niveau national, avec des exigences en qualité, désagrégées, couvrant l'ensemble des domaines avec la mise en œuvre de du CREDD et au niveau international, avec les engagements internationaux auxquels le pays a souscrit, notamment les Objectifs de développement durable (ODD), l'Agenda 2063 de l'Union africaine, etc.

3.2. Organisation du Système Statistique National

Le système statistique du Mali est de type décentralisé. Il comprend un organisme statistique central (l'INSTAT) et des services statistiques sectoriels localisés dans les ministères et organismes publics et parapublics (CPS et Observatoires).

L'INSTAT est un établissement public à caractère scientifique et technologique. Ce statut lui permet de disposer d'une autonomie administrative et financière lui permettant d'avoir une source de garantie pour la réalisation de la production statistique de manière optimale. En effet, les subventions annuelles de l'Etat sont loin de pouvoir financer les activités statistiques programmées par l'INSTAT.

2 Cf Schéma Directeur de la Statistique 2020-2024

C'est pourquoi, les activités d'enquêtes programmées par l'Institut dépendent des appuis financiers des Partenaires Techniques et Financiers. Ce qui n'est pas sans conséquences sur les autres activités qu'elle devra réaliser dans le cadre de la production des autres statistiques courantes. La mise en place du Fonds National pour le Développement de la Statistique (FNDSTAT) n'a pas encore eu des effets sur cette tendance.

Par ailleurs, l'évaluation du cadre juridique et institutionnel du SSN du Mali a révélé des insuffisances au rang desquels la faiblesse du cadre de coordination, la faible matérialisation /application des liens fonctionnels entre la structure centrale et autres autorités statistiques tels que décrits dans les nouveaux textes adoptés, et l'insuffisance notoire des ressources humaines en quantité et en qualité.

La coordination du SSN est forte de l'existence et de la régularité de la revue du SDS (technique et politique), et de l'existence d'un système de programmation des statistiques en constant progrès ainsi que d'un sous-groupe statistique des PTF qui se réunit régulièrement.

Quant aux Cellules de Planification et de Statistique (CPS), au nombre de onze (11) à ce jour, elles sont presque toutes dépourvues de moyens financiers, humains et méthodologiques et n'arrivent pas à accomplir pleinement leurs missions, hormis certaines d'entre elles telles que celles des secteurs de la Santé, de l'Education et du Développement Rural. Les cadres organiques des CPS ne tiennent pas compte de la spécificité, du champ et de la charge de travail de ces structures sectorielles : les effectifs prévus par catégories sont fixés de manière rigide (pratiquement les mêmes pour la plupart des CPS) alors que les champs couverts sont différents ainsi que la nature et le volume des données traitées. Les qualifications requises pour les différents postes de l'organigramme d'une CPS ne sont pas toujours bien définies : la gamme des formations de base est trop large.

La concertation entre utilisateurs et producteurs de statistiques constitue un atout au Mali en plus de celle avec les partenaires au développement et les services étatiques utilisateurs de données statistiques. En effet, il existe de forum d'échanges entre les producteurs de statistiques et les utilisateurs (revue annuelle du SDS, journée africaine de la statistique). Ces fora permettent d'assurer une meilleure circulation de l'information au sein du SSN et renforcent le dialogue entre les producteurs et les utilisateurs de données. Le diagnostic relève que cet espace de dialogue entre les producteurs et les utilisateurs de statistiques devrait être renforcé et consolidé. A cet effet, la tradition d'élaboration de programme annuel de travail du SSN devait être poursuivie.

3.3. Institutions de production des statistiques industrielles

La production statistique s'est beaucoup améliorée au cours des dernières années au Mali aussi bien au sein de l'INSTAT que dans les CPS et les DRPSIAP. Conformément

au SDS et en vue de rendre disponible un minimum de données nécessaires pour suivre le CREDD, les revues sectorielles et les agendas internationaux, l'amélioration de la production de statistiques de base a concerné pratiquement tous les domaines.

Les institutions de production des statistiques industrielles concernent principalement l'INSTAT et la Cellule de Planification et de Statistique du Secteur Industrie, Commerce, Artisanat, Emploi et Promotion de l'Investissement Privé (CPS/SICAIEPI). L'INSTAT a, par ailleurs, initié au cours des dernières années plusieurs activités nouvelles de production en collaboration avec ladite CPS : la mise au point d'un indice des prix à la production industrielle (IPPI), l'Indice de la production industrielle (IPI), etc.

Au Mali, les statistiques de l'industrie sont produites par plusieurs structures notamment la Direction nationale des industries (DNI), l'Agence pour la promotion des investissements (API), l'Agence pour la Gestion des Zones Industrielles (AZI), le Centre Malien de Promotion de la Propriété Industrielle (CEMAPI), l'Agence Malienne de Normalisation et de Promotion de la Qualité (AMANORM). Les statistiques collectées sont de sources administratives (à l'exception de celles issues du recensement des entreprises industrielles) et concernent les projets et les zones industriels, le nombre d'entreprises et d'emplois créés, le chiffre d'affaires du secteur industriel, etc.

3.4. Renforcement des capacités des structures de production des statistiques industrielles

Le renforcement des capacités est l'un des axes phares des structures de production des statistiques industrielles. Il s'agit de : (i) doter les structures de production des statistiques industrielles de ressources humaines de qualité en quantité suffisante et (ii) équiper convenablement ces structures.

➤ Doter les structures de production des statistiques industrielles de ressources humaines de qualité

Pour atteindre cet objectif, il faut :

- accroître les efforts pour augmenter le nombre de statisticiens dans ces structures ;
- recruter systématiquement les sortants des écoles de statistique africaines ; et
- accorder une attention particulière à la dotation en personnel des DRPSIAP et des SLPSIAP.

Au Mali, la formation des statisticiens et le perfectionnement des agents du SSN sont assurés par le Centre de Formation et de Perfectionnement de la Statistique (CFP-STAT, créé en 2015. De 2015 à 2018, ce centre a formé 37 nouveaux techniciens supérieurs de la statistique et 47 agents de la statistique déjà en activité dans le SSN pour en faire des techniciens de la statistique.

Concernant la formation dans les écoles de statistique africaines, le cas du Mali continue d'être très préoccupant. Seulement 4 ITS et 2 ISE/ISD ont été formés par le Mali dans ces écoles entre 2015 et 2018. Concernant le recrutement par le SSN des statisticiens formés dans les Ecoles Statistiques Africaines (ESA), la situation demeure préoccupante. Non seulement il y'en a très peu, mais ceux qui sortent ne rentrent pas souvent dans le SSN. L'augmentation du nombre de cadres supérieurs statisticiens ou démographes dans le SSN s'explique donc principalement par le recrutement d'universitaires ayant des cours de statistique dans leur programme.

S'agissant de la dotation en personnel des DRPSIAP et des SLPSIAP, la situation demeure respectivement préoccupante et catastrophique. Par exemple, à la DRPSIAP de Ségou, il n'y a à ce jour que trois cadres A. Concernant les cadres B, on constate une amélioration grâce au CFP-STAT. Concernant les SLPSIAP de la région de Ségou, celui du cercle de Ségou dispose de trois agents, ceux de San et Niono en ont deux et ceux des quatre autres cercles un seul agent.

La seule action menée pour la rétention du personnel est la signature de l'accord d'établissement de l'INSTAT. La mise en œuvre de cet accord contribuera à rendre l'INSTAT attrayant pour les compétences en statistique ainsi que les structures du système statistique national notamment celles produisant les statistiques industrielles.

➤ **équiper convenablement les structures de production des statistiques industrielles**

Le tableau ci-dessous donne la situation des équipements du SSN.

Tableau 6 : Situation des équipements du SSN

Rubriques	2015	2016	2017	2018
Micro-ordinateur fixe dont	374	391	384	430
Ratio par cadre (Supérieur et moyen)	1,7	1,16	1,04	0,96
Micro portable en bon état Dont	130	140	130	159
ratio par cadre supérieur	0,89	0,63	0,59	0,52
Véhicules	100	86	87	94
Accès internet	70%	92%	95%	86%

Source : Rapports bilans de mise en œuvre du SDS et calcul de l'auteur

Le ratio par cadre (cadre supérieur et cadre moyen) est en baisse passant de 1,7 en 2015 à 0,96 en 2018. Celui de portable en bon état par cadre supérieur passe de 0,89 en 2015 à 0,52 en 2018.

Le parc de véhicule du SSN varie entre 86 et 100 véhicules avec souvent environ la moitié seulement en bon état. La répartition de ce parc est très inégalitaire, l'INSTAT étant la structure la mieux dotée à cause des grosses opérations qu'elles mènent.

Plusieurs CPS ne disposent d'aucun véhicule affecté spécifiquement aux opérations statistiques. De même, les DRPSIAP et SLPSIAP sont très peu dotés.

Le SSN demeure confronté à l'insuffisance des ressources humaines en quantité et en qualité. Au niveau de l'INSTAT, le nombre de statisticiens et de démographes est insuffisant. Cette situation est encore plus préoccupante au niveau des ministères qui éprouvent d'énormes difficultés pour recruter et maintenir des statisticiens au sein de leurs services.

Au plan des **ressources matérielles**, beaucoup de services statistiques disposent de matériel spécialement affecté à la production statistique. Le Gouvernement a effectué des efforts pour doter les services de matériels informatiques adéquats pour la réalisation des activités. Néanmoins, le diagnostic fait ressortir quelques insuffisances notamment :

- l'absence de logiciels adaptés, acquis de façon réglementaire ;
- l'absence de site Internet dans plusieurs services statistiques sectoriels ;
- l'insuffisance ou l'absence de matériel roulant dans les services statistiques sectoriels y compris l'INSTAT.

S'agissant des **ressources financières** du SSN, l'Etat demeure le plus grand contributeur pour le financement des activités du SSN au cours des quatre (4) dernières années. Les partenaires techniques et financiers ont une contribution très appréciable pour la réalisation des activités statistiques notamment le financement des enquêtes et la formation.

3.5. Besoins des utilisateurs en statistiques industrielles

Le Système Statistique National (SSN) du Mali est composé de nombreux acteurs susceptibles d'être regroupés en deux grandes catégories : les producteurs et les utilisateurs de données. Les premiers ont la tâche de produire, analyser et diffuser des données, tandis que les seconds se servent de ces données pour des prises de décision dans divers domaines dont l'industrie.

Les principaux utilisateurs en statistiques industrielles sont notamment l'Etat, le secteur privé, la société civile les PTF.

3.6. Principaux utilisateurs des statistiques industrielles

Plusieurs stratégies sont mises en place pour satisfaire les utilisateurs et leur permettre d'avoir accès aux informations statistiques notamment :

- la diffusion du Rapport National sur le Développement Humain Durable (annuel) (ODHD/LCP) ;
- l'organisation des Journées Mondiale et Africaine de la Statistique (INSTAT) ;
- l'organisation des journées d'information et de sensibilisation des utilisateurs de

- la statistique (INSTAT) ;
- la publication du bulletin trimestriel de l'INSTAT "KHI-DEUX" (INSTAT) ;
- la diffusion des projections démographiques 2010-2035 à partir des résultats de l'EDSM V (INSTAT – CPS/ SSDSPF) ;
- la multiplication et la diffusion de l'annuaire du rapport de l'EAC et du bilan alimentaire 2017 (CPS/SDR) ;
- la formation des journalistes et statisticiens en relation publique pour tisser le lien entre producteurs et utilisateurs de statistique ;
- l'élaboration par l'INSTAT d'une stratégie de communication et d'une politique de diffusion.

3.7. Suivi évaluation des statistiques industrielles

Le suivi-évaluation du SDS est organisé autour du processus de la revue annuelle, institué depuis 2009. Il s'agit d'un forum de discussion et d'informations sur les activités du Système Statistique National, au cours duquel, le bilan des activités de l'année n-1 est présenté et discuté de même que le programme statistique des trois années suivantes.

3.8. Informations sur la production de statistiques industrielles

Les autorités publiques nationales, régionales et locales et leurs partenaires ont constamment besoin de données et d'informations statistiques diversifiées et de plus en plus pointues pour élaborer et suivre des politiques, stratégies, programmes et projets de développement. La production de ces données s'appuie sur le Système Statistique National dont le développement est un processus complexe qui s'intègre nécessairement dans la durée. Pour cette raison, il a besoin d'un cadre stratégique de référence qui définit une vision, des objectifs et des plans d'actions pluriannuels. Le Schéma Directeur de la Statistique (SDS) constitue ce cadre de référence.

La production statistique s'est beaucoup améliorée au cours des dernières années au Mali aussi bien au sein de l'INSTAT que dans les CPS et les DRPSIAP. Conformément au SDS et en vue de rendre disponible un minimum de données nécessaires pour suivre le CREDD, les revues sectorielles et les agendas internationaux, l'amélioration de la production de statistiques de base a concerné pratiquement tous les domaines.

L'INSTAT a initié au cours des dernières années plusieurs activités nouvelles de production notamment la mise au point d'un indice des prix à la production industrielle (IPPI) et produit des publications courantes sur cet indice. Les processus statistiques au Mali bénéficient de :

- l'utilisation garantie des normes et nomenclatures ;
- l'existence de capacités pour assurer la validité méthodologique ;
- le changement de l'année de base des Comptes nationaux en cours ;

- l'adoption des méthodologies et des méthodes internationales de collecte et de traitement des données ;
- le démarrage de l'intégration effective des TIC dans le processus de production ;
- la tentative d'archivage des activités statistiques selon les normes internationales.

La quasi-totalité de ces opérations a été réalisée en recourant systématiquement aux technologies modernes avec une collecte assistée par ordinateur au travers des tablettes numériques.

Au niveau sectoriel, la production statistique des secteurs de l'éducation et de la santé est devenue régulière. Cependant, en dehors des productions statistiques des régies financières et de la Direction nationale de la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest, la production des statistiques des autres secteurs est fortement tributaire de l'apport des PTF.

3.9. Synthèse de l'évaluation : Analyse FFOM (SWOT) de l'ONI

❖ Analyse FFOM de l'ONI

L'analyse FFOM porte essentiellement sur les fondamentaux du Système National de Statistiques industrielles, tels que : (i) le cadre juridique et institutionnel, (ii) les ressources financières, (iii) les ressources humaines, (iv) les infrastructures, (v) les méthodologies et les données, (vi) les publications des données. Les résultats issus de l'analyse sont présentés dans les tableaux ci-dessous, communément appelé SWOT (Strenght, Weakness, Opportunities and Threats).

Tableau 7 : Analyse SWOT du Cadre Institutionnel et organisationnel

FORCES	FAIBLESSES
Existence de cadre légal et réglementaire de l'ONI (texte de création et mission consignée) ;	Faiblesse des ressources (humaines, matérielles et financières) à l'ONI
Organigramme adopté et fonctionnel	Plusieurs structures (CPS) de production statistique au niveau des secteurs industriels mais absence d'un organisme de coordination,
OPPORTUNITES	MENACES
Réelle volonté politique pour soutenir de façon continue les activités statistiques au Mali (CREDD 2022-2025) ;	Instabilité institutionnelle affectant les unités de production statistiques
Existence d'une Loi Statistique ; Existences de CPS dans les ministères ;	Faible volonté politique pour le financement de la production de statistiques industrielles ;

Systématisation des CPS dans tous les Ministères sectoriels ; Existence de règle régionale dans l'organisation du système statistique des pays (CEA, ONUDI, CEDEAO) ; Initiatives internationales, régionales et nationales pour le développement des statistiques industrielles en vue de conseiller et d'orienter les ID dans le pays ; Existence de textes réglementaires régissant le fonctionnement et l'organisation du système statistique au niveau de l'ONI	Faible financement extérieur ; Faiblesse de la volonté politique pour le financement des statistiques ; La dépendance au financement extérieur ; Inexistence d'une école de formation des ingénieurs statisticiens.
--	---

Tableau 8 : Analyse SWOT de la Direction de l'ONI en matière de Coordination, programmation et d'opérationnalisation

FORCES	FAIBLESSES
Existence d'une Direction fonctionnelle ;	Inexistence de projets d'appui ; Inexistence de plan directeur et stratégique ;
Existence d'un comité scientifique ;	Faiblesse de coordination du comité scientifique ; Absence de programme de travail du comité scientifique ;
Existence d'un conseil d'administration fonctionnel ;	Absence de format de production de données industrielles ; Absence ou faiblesse de la coordination de la production des statistiques au niveau de la plupart des autres secteurs ;
Existence de cadres opérationnels de collaboration (comité scientifique de production des données industrielles)	Absence d'une structure de suivi - évaluation de productions de statistiques industrielles ; Absence d'une structure de programmation annuelle globale des études sous sectorielles en statistique industrielle ; Problèmes, surtout dans la mise en œuvre du plan (faiblesse du financement, absence de données primaires, problèmes de logistiques, ...) ; Faiblesse (modalité et régularité) dans la fourniture de données en statistique industrielle.
OPPORTUNITES	MENACES
Programmation globale existante avec la conception du schéma directeur statistique (y compris celle industrielle) Potentialité de mener des enquêtes communes, de produire des statistiques communes, de renforcer les outils d'évaluation etc. (élaborer et mettre en œuvre des programmes conjoints de sous-secteurs).	

Tableau 9 : Analyse SWOT des Infrastructures, des équipements et des TIC

FORCES	FAIBLESSES
Existence d'un portail WEB du SNS ; Possession d'ultraportables lors des enquêtes ; Existence de sites WEB, de bases de données au niveau global ; Utilisation de PDA (Personal Digital Assistant) pour le recensement et d'autres enquêtes ; Existence de serveurs qui abritent le portail WEB et assurent la sauvegarde des données au niveau de l'INSTAT.	Inexistence des Sites dédié à l'ONI : - inexistence de sites WEB, de bases de données au niveau sectoriel ; - Problème de connectivité dans certains services connexes ; - Pas de procédures de contrôles intégrées avec les données des années précédentes ; - insuffisance de logiciels de traitement de données au niveau de l'ONI (SPSS, STATA, EVIEW) ; - Insuffisance des informaticiens (ABD) dans l'administration publique ; - Inexistence back office pour la sauvegarde de données à l'ONI.
OPPORTUNITES	MENACES
Gestion centralisée des outils de production statistique (logiciel, applications, etc.) par l'INSTAT ; Existence d'une grande bande passante exploitable de la part des opérateurs ; Possibilité d'utiliser les techniques de transmission des données collectées en temps réel	Inexistence d'un programme d'appui des activités statistiques au profit des sous-secteurs ; Inexistence et faiblesse sur les normes internationales en matière de production de données statistiques industrielles ; Risques de non pérennisation de certaines activités de production statistique par suite de retrait de PTF ; Faible appréciation de l'importance des statistiques industrielles dans le développement économique du pays.

Tableau 10 : Analyse SWOT des Méthodologies et données

FORCES	FAIBLESSES
Existence au niveau des services d'un dispositif national de collecte annuelle d'information statistique (CPS) ;	Manque de base de sondage fiable ;
Disponibilité d'un minimum de séries statistiques sur les principales statistiques au niveau de certaines parties prenantes (INSTAT, DNI, BRMN, API, CNPM etc..) ;	Absence de méthodologie commune quant aux indicateurs minimales à collecter ;
Existence d'indicateurs minimale afin de satisfaire les besoins prioritaires.	Inexistence de données sur les sous-secteurs ;
	Insuffisance dans la production d'indicateurs spécifiques (sous-secteur, CA, investissement, potentialité, etc.) ;
	Faiblesse ou absence de diffusion de certaines données statistiques sous-sectorielles industrielles ;
	Insuffisance d'outils de production statistique à l'ONI (logiciels d'analyse de données) ;
	Faiblesses de structures de collecte et de productions statistiques au niveau national et sous sectorielles ;
	Faiblesses dans la régularité de la production de statistiques industrielles ;
	Problème de fiabilité et cohérence entre données prévisionnelles et données définitives ;
	Faiblesses dans la communication des métadonnées aux usagers et parties prenantes ;
	Régularité dans la périodicité de certaines enquêtes de grande envergure (recensement, enquête industrielles etc.) ;
	Faiblesse ou manque de synergie dans la production de données sur les statistiques industrielles ;
	Faiblesses dans la disponibilité des données infra annuelles (mensuelles, trimestrielles, semestrielle) dans le secteur industriel.

FORCES	FAIBLESSES
	Difficultés d'accès aux données dans les secteurs et sous-secteurs industriels ; Problème de contrôle de qualité des données dans les secteurs industriels ; Obsolescence des bases de sondage dans les secteurs et sous-secteurs industriels ; Insuffisance d'analyses approfondies dans le secteur industriel ; Beaucoup de sous-secteurs importants non couverts ou insuffisamment couverts ; Insuffisance des données statistiques relatives au secteur industriel informel ; Faiblesses dans la collecte des données comme les revenus industriels , etc.
OPPORTUNITES	MENACES
Existence de cadres de production de statistiques harmonisés (UEMOA, CEDEAO, ONUDI) ; Normes internationales en matière de production de données statistiques par certains secteurs ; Programme pluriannuel de production statistique sectorielle.	Risques de non pérennisation de certaines activités de production statistique industrielle ; Faiblesse du financement des activités statistiques industrielles par suite de retrait des PTF ; Faible appréciation de l'importance des statistiques industrielles dans le développement économique du pays.

Tableau 11 : Analyse SWOT des Ressources Humaines

FORCES	FAIBLESSES
Existence de ressources humaines de qualité dans le domaine statistique ; Mise à disposition de statisticiens ou agents par les CPS dans certaines structures ; Activités de renforcement de capacités du personnel de l'INSTAT ; Activités de renforcement de capacités du personnel de l'INSTAT.	Faible capacité de ressources humaines de qualité dans le domaine ; Inexistence d'écoles de formation des ingénieurs en statistique ; Inexistence de statisticien dans certains ministères ; Faible motivation des membres du SSN ; Statut peu valorisant des statisticiens sectoriels ; Déséquilibre en défaveur du personnel statisticien dans la plupart des sous-secteurs ; Insuffisance de formation en statistique au sein des structures sectorielles.
OPPORTUNITES	MENACES
Développement de la formation continue pour les non statisticiens évoluant dans les structures productrices de données statistiques ; Possibilités de travailler avec les services régionaux de la statistique pour combler l'insuffisance des Ressources Humaines.	Poursuite de la désaffection des statisticiens de la Fonction Publique vers le secteur privé ; Réelle besoins de techniciens statisticiens ; Tendance accrue des meilleurs du domaine statisticiens de la fonction publique vers le secteur privé.

Tableau 12 : Analyse SWOT de dissémination des données

FORCES	FAIBLESSES
Existence de portail web pour l'INSTAT pour la diffusion des données produites ; Existence de cadres de coopération et d'assistance technique en matière de production et de diffusion de données statistique (AFRISTAT, ONUDI UEMOA).	Les bases de données existantes ne sont pas complètes et actualisées de façon régulière.
OPPORTUNITES	MENACES
Existence d'une large bande passante	Risques de non pérennisation de certaines activités de production statistique ; Dépendances aux données fournies par les partenaires extérieurs ; Qualité insuffisante des études prospectives issues des données nationales.

IV. PLAN STRATEGIQUE POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'ONI

4.1. Vision et mission

L'analyse et les enquêtes auprès de certains membres du comité scientifique, du conseil d'administration ainsi que les résultats de l'évaluation des statistiques industrielles à travers le Système National de Statistiques (SNS) et l'ambition du Mali pour le développement des statistiques industrielles ont permis de définir une vision et une mission pour la production et le développement des statistiques industrielles par l'ONI.

➤ Vision

Devenir à l'horizon 2032 une entité autonome et autogérée de production de données à travers un Système Statistiques Industrielles intégré dans le Système National des Statistiques, stable, cohérent, répondant de façon satisfaisante aux besoins des utilisateurs et servant de référence principale pour aider à la prise de décisions ».

Ainsi, les données statistiques Industrielles produites doivent être disponibles pour une vaste gamme d'utilisateurs publics et privés et répondre aux critères d'objectivité et de comparabilité au niveau sous régional, régional et international.

La vision de l'ONI est directement arrimée au Plan d'actions de Refondation de l'Etat qui a pris sa source dans le document du Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD) 2019-2023. Le CREDD 2019-2023 est aujourd'hui le document de référence des politiques de développement en vigueur au Mali.

La Vision du CREDD 2019-2023 : « Un Mali bien gouverné, où le vivre ensemble harmonieux des différentes composantes de la société est restauré, la paix consolidée et la sécurité collective et individuelle assurée dans l'unité, la cohésion et la diversité, où le processus de création de richesse est inclusif et respectueux de l'environnement et où le capital humain est valorisé au bénéfice notamment des jeunes et des femmes » est en étroite ligne avec la politique de développement industrielle.

La vision de l'ONI est prise en compte dans l'axe stratégique 3 du CREDD 2019-2023 relatif à la croissance inclusive et transformation structurelle de l'économie et formulée ainsi : développer une industrie intégrée à l'économie, compétitive et créatrice d'emplois. Trois (03) objectifs spécifiques ont été formulés : (i) Diversifier et intégrer la production minière à l'économie comme un facteur de développement durable ; (ii) Développer des industries basées sur le potentiel des chaînes de valeur ; (iii) Développer les autres secteurs porteurs de croissance.

La vision stratégique de l'ONI est enchâssée à la fois dans le Document-cadre de Politique de Développement Industriel (PDI), définie par les acteurs du secteur de l'industrie, dans la Loi d'Orientation du Secteur Privé (LOSP), élaborée par les acteurs

du Secteur Privé, et enfin dans la Politique Nationale de Promotion des Investissements (PNPI), conçue par les acteurs du dispositif de Promotion des Investissements d'où elle tire son caractère multi-sectoriel. Pour prendre forme, la vision doit être déclinée en axes stratégiques élaborés à partir de priorités préalablement déterminées, dans des instruments de référence comme la Stratégie Nationale de Promotion des Investissements (SNPI). De ces axes, découlent des portefeuilles de projets. Il est donc logique, en analysant la PNPI et son plan d'action, de se référer au projet de SNPI toujours d'actualité et qui, naturellement, poursuit le même objectif, de promouvoir l'investissement pour une croissance durable et inclusive.

Enfin, la vision de l'ONI peut être résumée en la phrase suivante : « Faire de l'ONI l'organe de référence en matière de production et d'analyse de statistiques industrielles fiables, un centre d'information incontournable pour la prise de décisions des décideurs politiques, publics et privés en vue d'un développement industriel du Mali basé sur les meilleurs standards internationaux. »

➤ **Mission**

Globalement la mission de l'ONI est de fournir des statistiques industrielles fiables, pertinentes et en temps opportun pour permettre la formulation, le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation des politiques de développement industrielle et garantir le libre accès de l'information à tous les utilisateurs. A cet effet, plus spécifiquement, ses missions sont les suivantes :

- mener des études et des recherches sur l'industrie ;
- contribuer à une meilleure exploitation des études et recherches réalisées dans le domaine de l'industrie ;
- analyser l'incidence des mesures législatives et réglementaires sur la promotion du secteur industriel ;
- analyser l'impact des investissements sur le renforcement du tissu industriel ;
- contribuer à la prise en compte de la dimension environnementale dans la conception des projets industriels au niveau sectoriel ;
- contribuer à la détermination des filières porteuses ;
- participer à l'élaboration de tous programme et stratégie dédiés au développement industriel ;
- contribuer à l'évaluation des politiques menées pour soutenir l'industrialisation ;
- recenser les difficultés et contraintes, en rapport avec les organisations faîtières du secteur, et proposer toute réforme ou mesure à mettre en œuvre pour leur prise en charge adéquate ;
- produire et diffuser un rapport annuel sur le développement industriel.

Au regard de l'ampleur des missions ci-dessus énoncées, il s'avère indispensable de renforcer considérablement l'ONI. A cet effet, un axe stratégique spécifique sera consacré à ce défi.

4.2. Diagnostics interne et externe

Tableau 13 : Diagnostic externe

	<i>Opportunités de l'environnement</i>	<i>Menaces de l'environnement</i>
Environnement socio-économique régional et international	Avancée de l'intégration régionale dans le cadre de l'UEMOA ; Programme Economique Régional (PER) 20-20. Bonne résistance des économies de la zone à la crise mondiale	Instabilité économique mondiale (crises en Afrique et au Moyen-Orient) et en particulier dans la sous-région (évolution de la crise malienne) peu propice aux projets d'investissements ; Impact négatif de la crise malienne : risque d'inflation, instabilité peu propice aux investissements.
Environnement socio-économique du Mali	• Environnement politique stabilisé ; • Taux de croissance du PIB en 2021 est de 3,1%, parmi les plus élevés de la sous-région (contre -1,2% en 2020) ;	• Economie sous développée : place prépondérante du secteur primaire (coton, or, élevage, etc.), industrie peu développée, faible pouvoir d'achat des ménages, importance du secteur informel ; • Economie dépendante des conditions climatiques et des cours mondiaux (coton) ;

	Opportunités de l'environnement	Menaces de l'environnement
	• L'économie malienne a été perturbée par les successions de crises socio politique et sécuritaire ; • Une baisse de productivité dans tous les secteurs de l'économie ; • Le secteur financier retenu comme l'une des priorités du CREDD et du Plan de Refondation ; • Développement de l'investissement privé dans le cadre des réformes structurelles et dans le secteur minier ;	
Environnement des affaires régional	• Ferveur actuelle en faveur de l'amélioration du climat des affaires ; • Existence du Programme Régional d'Amélioration du Climat des Affaires (PRACA) ; • Reprise de l'Appui des Partenaires Techniques et Financiers (CNUCED, BAD, UE, SFI...) ;	• Prédominance des ressources à court terme dans la surliquidité des banques ; • L'existence de dispositions supranationales (OHADA, BCEAO, UEMOA, etc.) pouvant limiter des efforts de simplification des procédures ; • Rigidité et sensibilité du système foncier ; • Difficultés de connexion informatique ; • Insuffisance de ressources pour la conduite des réformes dans les conditions optimales ; • Réticence résiduelle de certaines administrations aux réformes ;

	<i>Opportunités de l'environnement</i>	<i>Menaces de l'environnement</i>
Environnement affaires au Mali	des • Programmes nationaux d'appui aux initiatives privées ; • Partenariat international ; • Place du secteur privé comme moteur de la croissance et de réduction de la pauvreté ; • Orientation stratégique unanime de l'ensemble des PTF ; • Modernisation de l'administration en cours ; • Opérationnalisation du Bureau d'Information sur le crédit ; • Promotion du crédit-bail avec des avantages fiscaux ; • Renforcement des capacités des banques dans certains types de financement tel que les financements agricoles ; • Informatisation du RCCM en cours ; • Sécurisation du foncier en perspective ; • Existence du PRED (logiciel au niveau des DFM) : programme de réforme économique de développement, permet de savoir en temps réel les dépenses engagées par l'état, gage de transparence ; • Une volonté politique à assainir la justice,	• Résistances aux réformes ; • Insécurité ; • Manque de coordination et multiplication injustifiée des structures d'appui au Secteur Privé ; • Lenteur dans l'exécution des décisions de justice ; • Taux de formalisation des garanties élevé ; • Les taux d'intérêt des prêts sont élevés (accès au financement limité) ; • Les coûts de l'électricité et de l'eau sont élevés ; • Le taux de formalisation des garanties est élevé ; • Confusion dans les applications de textes ; • Les statistiques ne sont pas toujours fiables ; • L'information et la sensibilisation font défaut au niveau de l'association des consommateurs.

	Opportunités de l'environnement	Menaces de l'environnement
	• La CREE a un cadre de partenariat avec la société civile mais il n'existe pas de membre de l'association des consommateurs dans l'organigramme de la CREE ; • Les banques essayent de mettre en place des produits pour les PME.	
Partenaires de l'ONI	• Le Président du Comité scientifique et technique peut aider à accélérer la mise en œuvre des réformes ; • Le secteur privé est très actif au sein du Conseil d'Administration de l'ONI ; • Les PTF sont très intéressés par l'amélioration du climat des affaires et sont prêts à contribuer aux efforts de mise en œuvre des réformes ;	• Scepticisme des PTF et du secteur privé quant à la volonté réelle de l'Etat de mettre réellement en œuvre les réformes.
Impacts possibles du fonctionnement du Comité scientifique et technique de l'ONI	• Plus grande implication des autorités ; • Implication de tous les acteurs ; • Cadre de contrôle de la mise en œuvre effective des réformes ; • Cadre de concertation Public/Privé existant ;	• Risque de prendre l'habitude de tenir des réunions sans résultats probants ; • Risque de non-constance du Président et des membres du comité scientifique ; • Manque de ressources pour l'organisation des réunions du comité scientifique et technique.

	<i>Opportunités de l'environnement</i>	<i>Menaces de l'environnement</i>
	• Volonté commune de faire du Mali un pays émergent.	

Tableau 14 : Diagnostic interne

	Forces de l'ONI	Faiblesses de l'ONI
Administration Gouvernance	• Structure dont les missions sont stratégiques et qui disposent de prérogatives importantes, • Un Comité scientifique et technique opérationnel ; • Transversalité des actions de réformes ; • Tenue régulière des sessions du comité scientifique et technique ; • Existence de cadre juridique et institutionnel ; • Volonté politique ; • Implication et Dynamisme du monde des affaires ;	• Absence d'un Cadre stratégique de développement de l'Observatoire connu et partagé par tous les acteurs internes et externes
Organisationnel	• Motivation et dynamisme du personnel ; • Performances de la cellule globalement en hausse ; • Le local abritant la cellule est à hauteur de l'image que la Mali veut donner.	• Insuffisance de Ressources humaines qualifiées et bilingues ; • Ressources financières et logistiques limitées ; • Suivi-évaluation au niveau national faible ; • Insuffisance de communication sur les réformes ; • Retard dans la mise en œuvre du manuel de procédure.

	<i>Forces de l'ONI</i>	<i>Faiblesses de l'ONI</i>
Ressources humaines	• Jeunesse de l'effectif global du personnel de la Cellule ; • Bonne formation de base du personnel ;	• Cadre organique pas totalement pourvu ; • Peu d'employés sont bilingues.
Finances	• Volonté de plusieurs PTF d'appuyer la mise en œuvre des réformes ; • Appui de l'Etat à travers une subvention et le BSI ; • Possibilité de générer des ressources supplémentaires grâce au statut de l'ONI.	• Insuffisance du budget d'Etat ; • Lourdeur des procédures de décaissement.

4.3. Axes stratégiques

L'analyse du Système National Statistique (SNS) révèle une nécessité de convergence, de consolidation afin que l'ONI de par ses missions de production de statistique industrielle puisse l'intégrer. Cependant l'analyse SWOT a révélé des difficultés ou faiblesses d'ordre structurel et/ou conjoncturel qui peuvent se regrouper autour de cinq grandes tendances pouvant être déclinées en axes stratégiques capables d'y apporter des solutions idoines.

➤ Axes stratégiques

Axe stratégique 1 : Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles de l'ONI ;

Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins ;

Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques ;

Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement ;

Axe stratégique 5 : Mise en place d'un plan de communication et de plaidoyer.

➤ Objectifs spécifiques

Les axes stratégiques ont été déclinés en objectifs spécifiques présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 15 : Axes stratégiques

Axes stratégiques	Objectifs spécifiques
Axe stratégique 1 : Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI	OS.1.1. : Améliorer le cadre institutionnel par la mise en place d'un cadre réglementaire et organisationnel de production de statistiques Industrielles par l'ONI
	OS.1.2. : Améliorer la coordination et la programmation des statistiques Industrielles
	OS.1.3. : Améliorer la gestion des ressources humaines, technique et des infrastructures
Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins	OS.2.1. : Régulariser les opérations de statistiques Industrielles (recensements, inventaires et enquêtes)
	OS.2.2. : Orienter la production vers une meilleure satisfaction de la demande
	OS.3.1. : Produire des données statistiques selon les normes requises et dans les délais

Axes stratégiques	Objectifs spécifiques
Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques	OS.3.2. : Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données statistiques industrielles
Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement	OS.4.1. : Financer les activités statistiques de l'ONI avec des ressources pérennes
	OS.4.2. : Elaborer une meilleure stratégie de mobilisation et de gestion des ressources financières
Axe stratégique 5: Mise en place d'un plan de communication et de plaidoyer	OS.5.1. : Elaborer et mettre en œuvre une meilleure stratégie de visibilité de l'ONI par les parties prenantes
	OS.5.2. : Elaborer et mettre en œuvre un plan de plaidoyer pour s'approprier des nouvelles orientations retenues avec les parties prenantes

➤ Résultats attendus

Les résultats de la mise en œuvre de cette stratégie sont présentés pour chaque objectif spécifique identifié dans le tableau ci-dessous. Ils vont servir de base d'échange entre les différents acteurs pour élaborer le plan d'actions futur.

Tableau 16 : Résultats attendus

Objectifs spécifiques	Résultats attendus
OS.1.1. Améliorer le cadre institutionnel par la mise en place d'un cadre réglementaire et organisationnel de production de statistiques Industrielles par l'ONI	P.1.1.1 : un cadre réglementaire et organisationnel du système national de statistiques industrielles est élaboré
	P.1.1.2 : Les textes en vigueur sont revus en y incluant de nouvelles ordonnances
	P.1.1.3: Un manuel de procédures décrivant le processus de recueils de données statistiques est élaboré et mis en œuvre
OS.1.2. Améliorer la coordination et la programmation des statistiques Industrielles	P.1.2.1: Le CA de l'ONI est fonctionnel
	P.1.2.2: Le CST de l'ONI est fonctionnel
	P.1.2.3 : L'ONI est fonctionnel
	P.1.3.1 : Des ressources humaines compétentes sont affectées à l'ONI

Objectifs spécifiques	Résultats attendus
OS.1.3. Améliorer la gestion des ressources humaines , technique et des infrastructures	P.1.3.2 : les capacités techniques des ressources humaines de l'ONI sont améliorées
	P.1.3.3 : un siège fonctionnel est construit pour abriter l'ONI
	P.1.3.4 : Des équipements informatiques fonctionnels sont disponibles à l'ONI
	P.1.3.5 : Un back-up pour conserver et transférer les données est disponible
OS.2.1. Régulariser les opérations de statistiques industrielles (recensements, inventaires et enquêtes)	P.2.1.1: les bases de sondages sous - sectorielles sont disponibles
	P.2.1.2: Les enquêtes courantes sont améliorées et pérennisées
OS.2.2. Orienter la production vers une meilleure satisfaction de la demande	P.2.2.1: le champ de couverture des besoins en statistiques industrielles est élargi
	P.2.2.2: les besoins des utilisateurs sont mieux pris en compte par la production statistiques industrielles
OS.3.1. Produire des données statistiques selon les normes requises et dans les délais	P.3.1.1: Les concepts, méthodes et nomenclatures sont harmonisés
	P.3.1.2: La fiabilité, la comparabilité et la cohérence des données produites par le système national de statistiques industrielles sont améliorées.
	P.3.1.3: Les données sont diffusées à temps
OS.3.2. Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données statistiques industrielles	P.3.2.1: Les sectoriels sont aptes à diffuser leurs statistiques, à travers un éventail élargi d'outils de communication
	P.3.2.2: les sectoriels ont mis en place un dispositif d'échange et de partage de données

Objectifs spécifiques	Résultats attendus
	P.3.2.3: un accès et une meilleure utilisation des données statistiques industrielles sont rendus plus faciles grâce aux TIC et au format de présentation
OS.4.1. Financer les activités statistiques de l'ONI avec des ressources pérennes	P. 4.1.1 : le financement adéquat des activités prioritaires de l'ONI en matière de production de statistiques industrielles est assuré par le budget de l'État
	P. 4.1.2 : La contribution des PTF au financement des activités de production statistiques industrielles est harmonisée
OS.4.2. Elaborer et mettre en œuvre une meilleure stratégie de mobilisation et de gestion des ressources financières	P. 4.2.1 : Des ressources durables sont mobilisées pour le financement des activités Statistiques industrielles
	P. 4.2.2 : Les ressources financières destinées aux activités statistiques industrielles sont mieux gérées
OS.5.1. Elaborer et mettre en œuvre un plan de plaidoyer pour s'appropriier les nouvelles orientations retenues avec les parties prenantes	P. 5.1.1 : le plan de plaidoyer de l'ONI est élaboré et mis en œuvre
OS.5.2. Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication pour informer les parties prenantes des nouvelles orientations retenues	P.5.2.1: Un plan de communication est élaboré et mise en œuvre par l'ONI

4.4. Plan opérationnel

Tableau 17 : Plan d'action de base, Calendrier des activités, Budget et stratégie de Financement

Priorité 1 : : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles						
Axe stratégique 1 : Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI						
Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget (en million)	Résultats attendus
1 Améliorer le cadre institutionnel par la mise en place d'un cadre réglementaire et organisationnel de production de statistiques Industrielles par l'ONI	P.1.1.1 : Elaboration d'un cadre réglementaire et organisationnel du système national de statistiques industrielles P.1.1.2 : Révision des textes en vigueur en y incluant de nouvelles ordonnances P.1.1.3: Elaboration d'un manuel de procédures décrivant le processus de recueils de données statistiques industrielles	ONI	2024	BSI	20	-Un cadre réglementaire et organisationnel du système national de statistiques industrielles est élaboré -Les textes en vigueur sont revus en y incluant de nouvelles ordonnances -Un manuel de procédures décrivant le processus de recueils de données statistiques est élaboré

Priorité 1 : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles						
Axe stratégique 1 : Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI						
Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget (en million)	Résultats attendus
2 Améliorer la coordination et la programmation des statistiques Industrielles	P.1.2.1: Fonctionnalité du CA de l'ONI P.1.2.2:Fonctionnalité du CS de l'ONI P.1.2.3:Fonctionnalité de L'ONI	ONI	2024	BSI	30	-Le CA de l'ONI est fonctionnel -Le CS de l'ONI est fonctionnel -L'ONI est fonctionnel
3 Améliorer la gestion des ressources humaines, technique et des infrastructures	P.1.3.1 : Affectation des ressources humaines compétentes à l'ONI P.1.3.2 : Amélioration des capacités techniques des ressources humaines de l'ONI P.1.3.3 : Construction d'un siège pour abriter l'ONI P.1.3.4 : Disponibilité des équipements informatiques à l'ONI	ONI	2024-2028	BSI/PTF	1000	-Des ressources humaines compétentes sont affectées à l'ONI -Les capacités techniques des ressources humaines de l'ONI sont améliorées - un siège fonctionnel est construit pour abriter l'ONI -Des équipements informatiques fonctionnels sont disponibles à l'ONI

Priorité 1 : : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles						
Axe stratégique 1 : Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI						
Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget (en million)	Résultats attendus
	P.1.3.5 : Disponibilité d'un back-up pour conserver et transférer les données					-Un back-up pour conserver et transférer les données est disponible.

Priorité 1 : : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles							
Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins							
Objectifs spécifiques		Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget (en million)	Résultats attendus
1	Rendre régulier les opérations de statistiques Industrielles (recensements, inventaires et enquêtes)	P.2.1.1: Disponibilité des bases de sondages sous - sectorielles P.2.1.2: Amélioration et pérennisation des enquêtes courantes	ONI	2024-2027		300	-Les bases de sondages sous - sectorielles sont disponibles - Les enquêtes courantes sont améliorées et pérennisées
2	Orienter la production vers une meilleure satisfaction de la demande	P.2.2.1: Elargissement du champ de couverture des besoins en statistiques industrielles P.2.2.2: Meilleure prise en compte des besoins des utilisateurs par la production des statistiques industrielles	ONI	2023-2027		80	-Le champ de couverture des besoins en statistiques industrielles est élargi -Les besoins des utilisateurs sont mieux pris en compte par la production des statistiques industrielles.

Priorité 1 : : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles							
Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques							
Objectifs spécifiques		Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget (en million)	Résultats attendus
1	Produire des données statistiques selon les normes requises et dans les délais	P.3.1.1: Harmonisation des concepts, méthodes et nomenclatures P.3.1.2:Amélioration de la fiabilité, la comparabilité et la cohérence des données produites par le système national de statistiques industrielles. P.3.1.3:Diffusion à temps des données	ONI	2023-2027		400	- Les concepts, méthodes et nomenclatures sont harmonisés -La fiabilité, la comparabilité et la cohérence des données produites par le système national de statistiques industrielles sont améliorées. -Les données sont diffusées à temps

Priorité 1 : : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles						
Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques						
Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget (en million)	Résultats attendus
2 Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données des statistiques industrielles	P.3.2.1:Diffusion des statistiques des sous sectoriels, à travers un éventail élargi d'outils de communication P.3.2.2:Mise en place d'un dispositif d'échange et de partage de données des sous sectoriels P.3.2.3: Facilitation d'un accès et une meilleure utilisation des données sur les statistiques industrielles grâce aux TIC et au format de présentation	ONI	2024-2027		200	-Les sectoriels sont aptes à diffuser leurs statistiques, à travers un éventail élargi d'outils de communications -Les sectoriels ont mis en place un dispositif d'échange et de partage de données - Un accès et une meilleure utilisation des données statistiques industrielles sont rendus plus faciles grâce aux TIC et au format de présentation

Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions						
Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement						
Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget (en million)	Résultats attendus
1 Financer les activités statistiques de l'ONI avec des ressources pérennes	P.4.1.1 : Financement adéquat des activités prioritaires de l'ONI en matière de production de statistiques industrielles par le budget de l'État P. 4.1.2 : Harmonisation de la contribution des PTF au financement des activités de production des statistiques industrielles	ONI	2025-2028		80	-Le financement adéquat des activités prioritaires de l'ONI en matière de production de statistiques industrielles est assuré par le budget de l'État. - La contribution des PTF au financement des activités de production statistiques industrielles est harmonisée
2 Assurer une meilleure stratégie de mobilisation et de gestion des ressources financières	P. 4.2.1 : Mobilisation des ressources durables pour le financement des activités Statistiques industrielles P. 4.2.2 : Meilleur	ONI	2024-2028		80	-Des ressources durables sont mobilisées pour le financement des activités Statistiques industrielles - Les ressources financières destinées

Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions						
Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement						
Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget (en million)	Résultats attendus
	gestion des ressources financières destinées aux activités statistiques industrielles					aux activités statistiques industrielles sont mieux gérées

Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions						
Axe stratégique 5 : Une meilleure stratégie de visibilité de l'ONI par les parties prenantes						
Objectifs spécifiques	Moyens (ou actions)	Responsable(s)	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget (en million)	Résultats attendus
1 S'approprier d'un plan de plaidoyer pour les nouvelles orientations retenues avec les parties prenantes	P. 5.1.1 : Elaboration et mise en œuvre d'un plan de plaidoyer et de communication par l'ONI	ONI	2024-2027		50	- Une plan de plaidoyer est élaboré et mis en œuvre par l'ONI
2 Informar les parties prenantes des nouvelles orientations retenues d'un plan de communication	P.5.2.1: Elaboration et mise en œuvre d'un plan de plaidoyer par l'ONI P.5.2.2: Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication par l'ONI	ONI	2024-2028		100	-Un plan de communication est élaboré et mise en œuvre par l'ONI
TOTAL					2340	

Tableau 18 : Résumé des priorités, des axes stratégiques, des objectifs et produits

Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles	
Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI	
1	Améliorer le cadre institutionnel par la mise en place d'un cadre réglementaire et organisationnel de production de statistiques Industrielles par l'ONI
2	Améliorer la coordination et la programmation des statistiques Industrielles
3	Améliorer la gestion des ressources humaines , techniques et des infrastructures
Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins	
1	Rendre régulier les opérations de statistiques Industrielles (recensements, inventaires et enquêtes)
2	Orienter la production vers une meilleure satisfaction de la demande
Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques	
1	Produire des données statistiques selon les normes requises et dans les délais
2	Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données des statistiques industrielles
Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions	
Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement	
1	Financer les activités statistiques de l'ONI avec des ressources pérennes
2	Elaborer une meilleure stratégie de mobilisation et de gestion des ressources financières
Axe stratégique 5 : Une meilleure stratégie de visibilité de l'ONI par les parties prenantes	
1	S'approprier d'un plan de plaidoyer pour les nouvelles orientations retenues avec les parties prenantes
2	Informar les parties prenantes des nouvelles orientations retenues d'un plan de communication

➤ **Cadre de mise en œuvre et de suivi évaluation**

Tableau 14 : Suivi évaluation de la priorité 1 et de l'axe stratégique 1

Budget prévu pour l'axe stratégique 1 :					
Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles	
Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI		Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI		Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI	
Objectif spécifique 1 :	Améliorer le cadre institutionnel par la mise en place d'un cadre réglementaire et organisationnel de production de statistiques Industrielles par l'ONI	Objectif spécifique 2 :	Améliorer la coordination et la programmation des statistiques Industrielles	Objectif spécifique 3 :	Améliorer la gestion des ressources humaines , techniques et des infrastructures
Moyens retenus :	P.1.1.1 : Elaboration d'un cadre réglementaire et organisationnel du système national de statistiques industrielles P.1.1.2 : Révision des textes en vigueur en y incluant de nouvelles ordonnances P.1.1.3: Elaboration d'un manuel de procédures décrivant le processus de recueils de données statistiques industrielles	Moyens retenus :	P.1.2.1: Le CA de l'ONI est fonctionnel P.1.2.2: Le CS de l'ONI est fonctionnel P.1.2.3 : L'ONI est fonctionnel	Moyens retenus :	P.1.3.1 : Affectation des ressources humaines compétentes à l'ONI P.1.3.2 : Amélioration des capacités techniques des ressources humaines de l'ONI P.1.3.3 : Construction d'un siège pour abriter l'ONI P.1.3.4 : Disponibilité des équipements informatiques à l'ONI P.1.3.5 : Disponibilité d'un back-up pour conserver et transférer les données

Budget prévu pour l'axe stratégique 1 :					
Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles	
Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI		Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI		Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI	
Objectif spécifique 1 :	Améliorer le cadre institutionnel par la mise en place d'un cadre réglementaire et organisationnel de production de statistiques Industrielles par l'ONI	Objectif spécifique 2 :	Améliorer la coordination et la programmation des statistiques Industrielles	Objectif spécifique 3 :	Améliorer la gestion des ressources humaines , techniques et des infrastructures
Responsable:	ONI	Responsable:	0	Responsable:	0
Échéancier :	2023	Échéancier global:	2023	Échéancier global:	2024-2028
Ressources nécessaires:	BSI	Ressources nécessaires:	BSI	Ressources nécessaires:	BSI/PTF
Budget:	20	Budget:	30	Budget:	1000
Résultats attendus:	-Un cadre réglementaire et organisationnel du système national de statistiques industrielles est élaboré -Les textes en vigueur sont revus en y incluant de nouvelles ordonnances -Un manuel de procédures décrivant le processus de recueils	Résultats attendus:	-Le CA de l'ONI est fonctionnel -Le CS de l'ONI est fonctionnel -L'ONI est fonctionnel	Résultats attendus:	-Des ressources humaines compétentes sont affectées à l'ONI -Les capacités techniques des ressources humaines de l'ONI sont améliorées - un siège fonctionnel est construit pour abriter l'ONI -Des équipements informatiques

Budget prévu pour l'axe stratégique 1 :											
Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles			
Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI				Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI				Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI			
Objectif spécifique 1 :		Améliorer le cadre institutionnel par la mise en place d'un cadre réglementaire et organisationnel de production de statistiques Industrielles par l'ONI		Objectif spécifique 2 :		Améliorer la coordination et la programmation des statistiques Industrielles		Objectif spécifique 3 :		Améliorer la gestion des ressources humaines , techniques et des infrastructures	
		de données statistiques est élaboré								fonctionnels sont disponibles à l'ONI -Un back-up pour conserver et transférer les données est disponible.	
Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé	Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé	Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé
1.			o	1.			o	1.			o
2.			o	2.			o	2.			o
3.			o	3.			o	3.			o
4.			o	4.			o	4.			o

Budget prévu pour l'axe stratégique 1 :											
Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles			
Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI				Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI				Axe stratégique 1 :Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles, techniques et humaines de l'ONI			
Objectif spécifique 1 :		Améliorer le cadre institutionnel par la mise en place d'un cadre réglementaire et organisationnel de production de statistiques Industrielles par l'ONI		Objectif spécifique 2 :		Améliorer la coordination et la programmation des statistiques Industrielles		Objectif spécifique 3 :		Améliorer la gestion des ressources humaines , techniques et des infrastructures	
Date	État des travaux	Suivi (suites à donner)	Échéance	Date	État des travaux	Suivi (suites à donner)	Échéance	Date	État des travaux	Suivi (suites à donner)	Échéance
Notes:				Notes:				Notes:			

➤ **Tableau 19 : Suivi évaluation de la priorité 1 et de l'axe stratégique 2**

Budget prévu pour l'axe stratégique 2 :					
Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles	
Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins		Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins		Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins	
Objectif spécifique 1 :	Régularité des opérations de statistiques Industrielle (recensements, inventaires et enquêtes)	Objectif spécifique 2 :	Orienter la production vers une meilleure satisfaction de la demande	Objectif spécifique 3 :	Sans Objet
Moyens retenus :	P.2.1.1: Disponibilité des bases de sondages sous -sectorielles P.2.1.2: Amélioration et pérennisation des enquêtes courantes	Moyens retenus :	P.2.2.1: Elargissement du champ de couverture des besoins en statistiques industrielles P.2.2.2: Meilleure prise en compte des besoins des utilisateurs par la production des statistiques industrielles	Moyens retenus :	Sans Objet
Responsable:	ONI	Responsable:	0	Responsable:	Sans Objet
Échéancier global:	2023	Échéancier global:	2023	Échéancier global:	Sans Objet
Ressources nécessaires:	BSI	Ressources nécessaires:	BSI/PTF	Ressources nécessaires:	Sans Objet
Budget:	60	Budget:	40	Budget:	Sans Objet
Résultats attendus:	-Les bases de sondages sous -sectorielles sont disponibles	Résultats attendus:	-Le champ de couverture des besoins en statistiques	Résultats attendus:	Sans Objet

Budget prévu pour l'axe stratégique 2 :											
Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles			
Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins				Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins				Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins			
Objectif spécifique 1 :	Régularité des opérations de statistiques Industrielle (recensements, inventaires et enquêtes)			Objectif spécifique 2 :	Orienter la production vers une meilleure satisfaction de la demande			Objectif spécifique 3 :	Sans Objet		
	- Les enquêtes courantes sont améliorées et pérennisées				industrielles est élargi -Les besoins des utilisateurs sont mieux pris en compte par la production des statistiques industrielles						
Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé	Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé	Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé
1.			0	1.			0	1.			0
2.			0	2.			0	2.			0
3.			0	3.			0	3.			0
4.			0	4.			0	4.			0
Date	État des travaux	Suivi (suites à donner)	Échéance	Date	État des travaux	Suivi (suites à donner)	Échéance	Date	État des travaux	Suivi (suites à donner)	Échéance

Budget prévu pour l'axe stratégique 2 :					
Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles	
Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins		Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins		Axe stratégique 2 : Renforcer la production statistique pour une meilleure couverture des besoins	
Objectif spécifique 1 :	Régularité des opérations de statistiques Industrielle (recensements, inventaires et enquêtes)	Objectif spécifique 2 :	Orienter la production vers une meilleure satisfaction de la demande	Objectif spécifique 3 :	Sans Objet
Notes:		Notes:		Notes:	

Tableau 20 : Suivi évaluation de la priorité 1 et de l'axe stratégique 3

Budget prévu pour l'axe stratégique 3 :							
Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles	
Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques		Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques		Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques		Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques	
Objectif spécifique 1 :	Produire des données statistiques selon les normes requises et dans les délais	Objectif spécifique 2 :	Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données statistiques industrielle	Objectif spécifique 3 :	Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données statistiques industrielle	Objectif spécifique 4 :	#REF!
Moyens retenus :	P.3.1.1: Harmonisation des concepts, méthodes et nomenclatures P.3.1.2:Amélioration de la fiabilité, la comparabilité et la cohérence des données produites par le système national de statistiques industrielles. P.3.1.3:Diffusion à temps des données	Moyens retenus :	P.3.2.1:Diffusion des statistiques des sous sectoriels, à travers un éventail élargi d'outils de communication P.3.2.2:Mise en place d'un dispositif d'échange et de partage de données des sous sectoriels P.3.2.3: Facilitation d'un accès et une meilleure utilisation des données sur les statistiques industrielles grâce aux	Moyens retenus :	#REF!	Moyens retenus :	#REF!

Budget prévu pour l'axe stratégique 3 :							
Priorité 1 : : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1 : : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1 : : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles		Priorité 1 : : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles	
Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques		Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques		Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques		Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques	
Objectif spécifique 1 :	Produire des données statistiques selon les normes requises et dans les délais	Objectif spécifique 2 :	Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données statistiques industrielle	Objectif spécifique 3 :	Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données statistiques industrielle	Objectif spécifique 4 :	#REF!
			TIC et au format de présentation				
Responsable:	0	Responsable:	ONI	Responsable:	ONI	Responsable:	ONI
Échéancier global:	2023-2027	Échéancier global:	2023-2027	Échéancier global:	2023-2027	Échéancier global:	2023-2027
Ressources nécessaires:	2023-2027	Ressources nécessaires:	2024-2027	Ressources nécessaires:	#REF!	Ressources nécessaires:	#REF!
Budget:	300	Budget:	120	Budget:	#REF!	Budget:	#REF!
Résultats attendus:	- Les concepts, méthodes et nomenclatures sont harmonisés -La fiabilité, la comparabilité et la cohérence des données	Résultats attendus:	-Les sectoriels sont aptes à diffuser leurs statistiques, à travers un éventail élargi d'outils de communications -Les sectoriels ont mis en place un dispositif	Résultats attendus:	#REF!	Résultats attendus:	#REF!

Budget prévu pour l'axe stratégique 3 :															
Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles			
Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques				Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques				Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques				Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques			
Objectif spécifique 1 :		Produire des données statistiques selon les normes requises et dans les délais		Objectif spécifique 2 :		Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données statistiques industrielle		Objectif spécifique 3 :		Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données statistiques industrielle		Objectif spécifique 4 :		#REF!	
		produites par le système national de statistiques industrielles sont améliorées. -Les données sont diffusées à temps				d'échange et de partage de données - Un accès et une meilleure utilisation des données statistiques industrielles sont rendus plus faciles grâce aux TIC et au format de présentation									
Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé	Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé	Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé	Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé
1.			0	1.			0	1.			0	1.			0
2.			0	2.			0	2.			0	2.			0
3.			0	3.			0	3.			0	3.			0
4.			0	4.			0	4.			0	4.			0

Budget prévu pour l'axe stratégique 3 :															
Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles				Priorité 1: : Se positionner comme entité majeure de la production de données industrielles			
Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques				Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques				Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques				Axe stratégique 3 : Améliorer la qualité de la diffusion des produits/services statistiques			
Objectif spécifique 1 :	Produire des données statistiques selon les normes requises et dans les délais			Objectif spécifique 2 :	Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données statistiques industrielle			Objectif spécifique 3 :	Promouvoir la diffusion et l'amélioration de l'accès des utilisateurs aux données statistiques industrielle			Objectif spécifique 4 :	#REF!		
Date	État des travaux	Suivi (suite s à donner)	Échéance	Date	État des travaux	Suivi (suite s à donner)	Échéance	Date	État des travaux	Suivi (suite s à donner)	Échéance	Date	État des travaux	Suivi (suite s à donner)	Échéance
Notes:				Notes:				Notes:				Notes:			

Tableau 21 : Suivi évaluation de la priorité 2 et de l'axe stratégique 4

Budget prévu pour l'axe stratégique 4 :			
Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions		Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions	
Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement		Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement	
Objectif spécifique 1 :	Financement des activités statistiques de l'ONI avec des ressources pérennes	Objectif spécifique 2 :	Meilleure stratégie de mobilisation et de gestion des ressources financières
Moyens retenus :	P.4.1.1 : Financement adéquat des activités prioritaires de l'ONI en matière de production de statistiques industrielles par le budget de l'État P. 4.1.2 : Harmonisation de la contribution des PTF au financement des activités de production des statistiques industrielles	Moyens retenus :	P. 4.2.1 : Mobilisation des ressources durables pour le financement des activités Statistiques industrielles P. 4.2.2 : Meilleure gestion des ressources financières destinées aux activités statistiques industrielles
Responsable:	ONI	Responsable:	ONI
Échéancier global:	2024-2027	Échéancier global:	2024-2028
Ressources nécessaires:	2025-2028	Ressources nécessaires:	0
Budget:	750	Budget:	80
Résultats attendus:	-Le financement adéquat des activités prioritaires de l'ONI en matière de production de statistiques industrielles est assuré par le budget de l'État - La contribution des PTF au	Résultats attendus:	-Des ressources durables sont H23mobilisées pour le financement des activités Statistiques industrielles - Les ressources financières destinées aux activités statistiques industrielles sont mieux gérées

Budget prévu pour l'axe stratégique 4 :							
Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions				Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions			
Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement				Axe stratégique 4 : Développer les stratégies de financement			
Objectif spécifique 1 :	Financement des activités statistiques de l'ONI avec des ressources pérennes			Objectif spécifique 2 :	Meilleure stratégie de mobilisation et de gestion des ressources financières		
	financement des activités de production statistiques industrielles est harmonisée						
Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé	Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé
1.			0	1.			0
2.			0	2.			0
3.			0	3.			0
4.			0	4.			0
Date	État des travaux	Suivi (suites à donner)	Échéance	Date	État des travaux	Suivi (suites à donner)	Échéance
Notes:				Notes:			

Tableau 22 : Suivi évaluation de la priorité 2 et de l'axe stratégique 5

Budget prévu pour l'axe stratégique 5 :			
Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions		Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions	
Axe stratégique 5 : Une meilleure stratégie de visibilité de l'ONI par les parties prenantes		Axe stratégique 5 : Une meilleure stratégie de visibilité de l'ONI par les parties prenantes	
Objectif spécifique 1 :	Un plan de plaidoyer pour s'approprier les nouvelles orientations retenues avec les parties prenantes	Objectif spécifique 2 :	Un plan de communication pour informer les parties prenantes des nouvelles orientations retenues
Moyens retenus :	P. 5.1.1 : Elaboration et mise en œuvre d'un plan de plaidoyer et de communication par l'ONI	Moyens retenus :	P.5.2.1: Elaboration et mise en œuvre d'un plan de plaidoyer par l'ONI P.5.2.2: Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication par l'ONI
Responsable:	ONI	Responsable:	ONI
Échéancier global:	2024-2027	Échéancier global:	2024-2028
Ressources nécessaires:	0	Ressources nécessaires:	0
Budget:	80	Budget:	150
Résultats attendus:	-Le plan de plaidoyer et de communication de l'ONI est élaboré et mis en œuvre	Résultats attendus:	- Elaboration et mise en œuvre d'un plan de plaidoyer par l'ONI - Un plan de communication est élaboré et mise en œuvre par l'ONI

Budget prévu pour l'axe stratégique 5 :							
Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions				Priorité 2: Recherche de financement multiformes - visibilité des actions			
Axe stratégique 5 : Une meilleure stratégie de visibilité de l'ONI par les parties prenantes				Axe stratégique 5 : Une meilleure stratégie de visibilité de l'ONI par les parties prenantes			
Objectif spécifique 1 :		Un plan de plaidoyer pour s'approprier les nouvelles orientations retenues avec les parties prenantes		Objectif spécifique 2 :		Un plan de communication pour informer les parties prenantes des nouvelles orientations retenues	
Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé	Tâches	Responsables	Échéancier	Réalisé
1.			0	1.			0
2.			0	2.			0
3.			0	3.			0
4.			0	4.			0
Date	État des travaux	Suivi (suites à donner)	Échéance	Date	État des travaux	Suivi (suites à donner)	Échéance
Notes:				Notes:			

➤ **Description du système de suivi évaluation de l'ONI**

Le système de suivi-évaluation est basé sur un mécanisme de suivi des indicateurs qui sera mis en place au sein de la Direction Générale de l'Industrie en collaboration avec les membres du comité scientifique. Ce système permettra non seulement de collecter les informations sur les indicateurs, mais aussi de suivre et d'apprécier les études et recherches dans le domaine de l'industrie. Le suivi-évaluation sera également assuré par les organes d'administration et de gestion de l'ONI : le Conseil d'Administration, la Direction Générale et le Comité Scientifique.

➤ **Le Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration est l'organe délibérant de l'Observatoire National des Industries. Il définit les orientations générales de l'observatoire et en contrôle l'exécution. Il est l'organe d'orientation, de suivi et de décision de l'ONI. Il est présidé par le Ministre chargé de l'Industrie ou son représentant.

➤ **La Direction Générale**

La Direction Générale est l'organe de suivi et de coordination de l'ensemble des activités de l'Observatoire National des Industries. Elle anime et coordonne l'ensemble des activités de l'Observatoire. Elle est dirigée par une Directrice Générale nommée par décret pris en Conseil des Ministres.

➤ **Le Comité Scientifique**

Le Comité Scientifique est l'organe de suivi et de contrôle de l'ensemble des activités de l'Observatoire National des Industries. Il est dirigé par un Président nommé parmi ses membres par décision du Ministre chargé de la tutelle.

Le guide de S&E : Le plan de S & E comprend une composante de suivi indiquant comment les résultats de l'ONI seront évalués en utilisant des données quantitatives, objectives et fiables.

Les indicateurs de performance du plan de S&E sont choisis à chaque niveau de la chaîne de résultats. Chaque indicateur de performance est associé à une valeur de référence et à une série de valeurs cibles annuelles, semi-annuelles ou trimestrielles (selon sa fréquence). Quand cela est possible, les indicateurs existants et disponibles au Mali ont été ajoutés dans le guide du S&E.

Le circuit de rapportage du S&E présente la chronologie des activités de rapportage devant être effectuées par les différents intervenants. De manière régulière (hebdomadaire, mensuelle ou trimestrielle), chaque intervenant du S&E doit soumettre un rapport selon le canevas établi.

La composante Évaluation : La composante Évaluation permet une analyse ex-post des résultats obtenus par rapport à ceux prévus. Elle détermine si ces résultats sont

attribuables à la stratégie mise en œuvre. Les évaluations de performance de l'ONI seront menées par un cabinet d'évaluation indépendant à la fin de la période de la stratégie. En outre, une évaluation d'impact examinera un certain nombre d'hypothèses clés en utilisant une méthodologie rigoureuse et devrait indiquer dans quelle mesure les impacts observés sont attribuables à l'ONI. Trois types d'évaluations seront faites : (i) la revue à mi-parcours ; (ii) la revue finale ; et (iii) l'évaluation d'impact.

Mise en œuvre et gestion du S&E : Les responsabilités du système de S & E sont au niveau de la cellule de S & E. Au second niveau, nous avons les directions régionales (DR) et des consultants, les responsables S & E feront le suivi et l'évaluation à leur niveau. Le plan de S & E est mis en œuvre par un système d'information. De plus, la cellule de S & E doit effectuer une revue annuelle du plan de S & E avec toute l'équipe de l'ONI.

Formation : Une fois que les différents instruments du S&E seront validés, une formation à l'attention des cadres de l'ONI sera faite afin de s'assurer de la mise en œuvre efficace du plan de S&E.

Pour assurer l'atteinte des résultats visés, chacun des acteurs impliqués doit être conscient qu'il est responsable de la réalisation des deux tâches principales suivantes : (i) réaliser l'activité dont il a la charge ; et (ii) fournir l'information nécessaire pour le suivi de cette activité. Seule la réalisation de ces deux tâches peut permettre à un acteur donné de considérer qu'il a réalisé son mandat avec succès. Ainsi, une activité réalisée mais pour laquelle aucune information n'a été produite, ne pourra entrer en ligne de compte dans l'atteinte des cibles globales du projet.

Pour garantir, de façon collective, l'atteinte des objectifs du projet, il est primordial que tous les acteurs soient conscients de l'importance de faire circuler les informations se rapportant au suivi de leurs activités afin de permettre aux décideurs de prendre des actions correctives, si nécessaire. Cette responsabilisation est au cœur de tout système de suivi-évaluation fonctionnel.

De plus, c'est cette information recueillie à la base qui sera agrégée par l'unité de suivi-évaluation, puis transmise à la Direction Générale de l'ONI et ultimement au ministère de tutelle. Par conséquent, le rapport de performance incluant le tableau de suivi des indicateurs repose entièrement sur la qualité de cette information.

Il faut noter que le suivi-évaluation repose sur trois grands principes :

- La Gestion Axée sur les Résultats ;
- Un processus participatif ;
- L'utilisation de l'information.

La Gestion Axée sur les Résultats : La Gestion Axée sur les Résultats est une approche de gestion qui met l'accent sur l'atteinte de résultats concrets à court et

moyen termes. Elle implique la clarification d'une chaîne causale menant des ressources aux résultats et pouvant être schématisée de la façon suivante à la figure 1 ci- dessous.

Figure 1: La chaîne de résultats du suivi-Évaluation



Comme l'illustre cette chaîne, l'on doit s'assurer que la livraison des produits (résultats à court terme) permettra de générer les effets escomptés (résultats à moyen terme) auprès des groupes cibles, ces effets ayant à leur tour un impact sur le développement. La Gestion Axée sur les Résultats implique aussi la définition d'indicateurs pour chacun des niveaux de la chaîne. Ce sont ces indicateurs, et leurs cibles associées, qui permettront de mesurer l'atteinte ou non des résultats attendus.

Processus participatif : Le suivi-évaluation n'est pas la responsabilité d'une seule entité, mais au contraire, il repose sur un principe de responsabilité partagée. Chacun doit comprendre que l'information ainsi produite a pour but de l'aider dans l'accomplissement de ses tâches et ultimement, de permettre l'atteinte des résultats du projet par un processus d'amélioration continue. Par conséquent, pour être efficace, le suivi-évaluation doit reposer sur une participation active des acteurs à tous les niveaux de responsabilité de l'ONI. Tous doivent être conscients que la moindre faiblesse dans la chaîne d'information nécessaire au suivi-évaluation aura des répercussions à tous les autres niveaux.

Utilisation de l'information : L'information demandée et collectée se doit d'être utile et pertinente, particulièrement pour la prise de décision. Afin de garantir une utilisation optimale de l'information, il faut s'assurer que cette dernière soit communiquée à la bonne personne, au bon moment et dans le bon format. Il est évident que l'information relative au suivi doit remonter jusqu'au niveau décisionnel. Cependant, il est tout aussi important de s'assurer que l'information portant sur son utilisation et sur les décisions prises soit retransmise aux niveaux opérationnels également. Cette communication essentielle du niveau décisionnel vers le niveau opérationnel est souvent négligée. Ce manque de communication peut avoir un impact important sur l'efficacité et la qualité du suivi effectué.

Besoins en renforcement de capacités : Le renforcement des capacités est une exigence pour la mise en œuvre du S & E. Il est important que les principales parties prenantes connaissent bien les principaux concepts de S & E. Au cours de la mission, des lacunes en matière de renforcement des capacités ont été identifiées parmi les

principales parties prenantes. Au cours de la conception de ce plan de S & E, une évaluation de la capacité des principaux acteurs de l'ONI a été effectuée. Cette évaluation a identifié les exigences de renforcement des capacités. Par conséquent, l'évaluation conclut que la plupart des principales parties prenantes manquent de connaissances en S & E. Les principales capacités techniques manquantes ont été identifiées, notamment en gestion de projets, en gestion axée sur les résultats et en notions de S & E.

De manière opérationnelle, le dispositif de suivi-évaluation fonctionnera de manière interactive avec les organes suivants :

- La Direction Générale de l'ONI qui validera les différents rapports produits par la cellule S&E ;
- Le Comité scientifique qui statuera sur les rapports produits et donnera son avis ;
- Le Conseil d'Administration de l'ONI auquel sera présenté les rapports au cours de chaque session ;
- Enfin, les partenaires publics et privés auxquels seront envoyés les différents rapports pour servir d'outils de prise de décision.

4.5. Théorie et stratégie de changement de l'ONI

La théorie du changement³ est une méthode qui explique comment une intervention donnée ou un ensemble d'interventions sont censés conduire à un changement précis sur le plan du développement, grâce à une analyse des liens de cause à effet fondée sur les éléments de preuves existants.

S'agissant de l'ONI, la théorie du changement doit être soutenue par des analyses solides, des consultations avec les principales parties prenantes et les enseignements tirés de l'expérience au sujet des méthodes qui fonctionnent et de celles qui ne fonctionnent pas dans différents contextes.

Elle permettra d'identifier des solutions pour s'attaquer efficacement aux causes des problèmes qui entravent les progrès et pour orienter les décisions concernant l'approche à adopter, compte tenu des avantages comparatifs, de l'efficacité, de la faisabilité et des incertitudes, qui font partie de tout processus de changement. Elle va aider aussi à déterminer les hypothèses et risques sous-jacents qui seront essentiels pour cerner et revoir l'ensemble du processus afin de s'assurer que l'approche retenue contribuera au changement souhaité.

³ Définition du Groupe des Nations Unis pour le Développement (PNUAD)

4.6. Capacités et risques associés à la mise en œuvre du plan

La réussite de la mise en œuvre du Plan Stratégique pour le Développement des Statistiques Industrielles (PSD_SI) est tributaire de la capacité de l'ONI à coordonner le Système National de Statistique Industrielle (SNSI) et à jouer le rôle de leadership de ce système ainsi que de la mobilisation des ressources humaines nécessaires. Or lors de l'évaluation, il s'est avéré que la plupart des structures en charge des statistiques industrielles dans le SNSI ont des besoins en ressources humaines et en renforcement de capacités du personnel existant pour une prise en charge de leurs missions (en traitement, analyse de données, élaboration et gestion de bases de données relationnelles).

La mise en œuvre de la partie relative aux ressources humaines du PSD_SI est cruciale pour sa réussite.

Comme indiqué dans l'évaluation, la mise en œuvre du PSD_SI pourrait être confrontée à des risques dont :

- ✓ les risques liés au financement du PSD_SI : le gouvernement pourrait ne pas mobiliser le financement suffisant pour la réalisation de cette stratégie ;
- ✓ les opérations de grandes ampleurs comme le recensement national des industries et l'enquête de structures (sous -sectoriels) dépendront largement du financement extérieur ;
- ✓ le risque institutionnel : la coordination et la coopération entre les partenaires du SNSI pourraient être insuffisantes parce que les certaines directions (grandes , moyennes et petites entreprises) pourraient ne pas accorder la priorité à la réalisation des opérations statistiques ;
- ✓ les risques liés à l'insuffisance des ressources humaines : le recrutement (ou l'affectation) prévu dans le cadre de cette stratégie pourrait ne pas se concrétiser et le départ des cadres formés vers le secteur privé ou d'autres structures plus lucratives risque de pénaliser la réalisation du PSD_SI.

4.7. Plan de Plaidoyer et de Communication

Le plaidoyer et la communication sont un ensemble de processus essentiel à la construction d'initiatives de développement durable et à la création d'environnements dans lesquels les décideurs et les acteurs du développement partagent une compréhension des buts et des objectifs, et mettent en œuvre des mesures pour les atteindre.

Les objectifs du plan de plaidoyer et de communication du PSD_SI peuvent être regroupés en quatre (04) principaux axes de communication, complémentaires les uns aux autres. Ces axes permettent de :

- accroître la visibilité en promouvant l'image globale du PSD_SI et de ses partenaires ;

- vulgariser ses grandes orientations à travers l'information et la sensibilisation sur la stratégie de mise en œuvre du PSD_SI. ;
- installer le dialogue permanent entre utilisateurs et producteurs de statistiques industrielles ;
- instaurer le partage de connaissances et des leçons apprises, au niveau national et régional, en accordant la priorité à l'utilisation de la TIC et en favorisant l'émergence de nouveaux outils et d'un partenariat interne dynamique et efficace pour le PSD_SI. ;
- tenir compte de l'importance du plaidoyer et de la communication dans le processus de mise en œuvre du PSD_SI , un plan stratégique de plaidoyer et de communication adapté, devra être opérationnel immédiatement en 2023 pour accompagner le processus.

A cet effet, les quatre (04) cibles sont identifiées comme prioritaires, il s'agit de :

- cibles producteurs et utilisateurs des statistiques industrielles ;
- cibles de décisions institutionnels;
- cibles de partenariat technique et financier ;
- cibles de partenariat de mise en œuvre.

Vu la spécificité des missions de l'ONI, les communications de S & E devraient être intégrées dans la stratégie de communication plus large de l'ONI. Ainsi, les rapports de l'ONI comprendront des informations et des conclusions sur le suivi des indicateurs. En particulier, les tableaux de suivi des indicateurs et les rapports de S & E seront fournis aux agents d'exécution, aux gestionnaires, aux partenaires et au public, à travers le canal de distribution approprié et le format pour chaque public. Tous les rapports doivent être affichés sur le site web de l'ONI.

Le flux d'information suivra la structure organisationnelle de S & E. En effet, les informations proviendront des bénéficiaires, de la communauté et des entreprises contractantes à l'équipe de S & E. Une fois que les données ont été agrégées, l'équipe de S & E remettra les résultats aux principales parties prenantes et aux fournisseurs de données en tant que partage de connaissances.

CONCLUSION

Le programme proposé dans le cadre du PSDSI couvre la période allant de 2023-2028. Il comprend l'ensemble des activités à mener au cours de cette période ainsi que l'estimation de leurs coûts. Ce programme est à la fois ambitieux et essentiel à la réussite de la politique industrielle du Mali. Il nécessitera la motivation aussi bien de l'ensemble de l'équipe, au niveau central et régional, chargée de la réalisation des opérations statistiques que des pouvoirs politiques. La réussite de cet ambitieux plan devra requérir le soutien de tous les départements ministériels en vertu du caractère transversal de l'industrialisation.

La mobilisation des financements nécessaires pourrait bénéficier de l'intérêt que le gouvernement du Mali porte à l'industrialisation et à la transformation structurelle de son économie mais aussi de sa capacité à susciter l'intérêt de la communauté internationale pour une véritable stratégie de développement de la production statistiques industrielles

La prise en compte du financement des statistiques industrielles dans le cadre des programmes des partenaires internationaux de développement de l'industrie devrait être envisagée et négociée avec ceux-ci.

L'adoption et la mise en œuvre de cette stratégie apporte une réponse globale et cohérente aux faiblesses du système des statistiques industrielles en vue de le rehausser aux normes internationales communément admises par les statisticiens tant au niveau de l'environnement institutionnel que des procédures ou des résultats statistiques et répondant aux besoins prioritaires des utilisateurs.

La réussite de cette stratégie est tributaire de la coordination des efforts qui seront consentis par l'ensemble des acteurs du système des statistiques industrielles, en particulier ceux de l'ensemble des structures du ministère de l'industrie. Cette coordination devrait porter en particulier sur l'utilisation des mêmes normes et nomenclature, sur l'adoption de méthodologies scientifiques et sur la répartition des responsabilités pour éviter le chevauchement et la publication de données divergentes.

La régularité des réunions du Comité Scientifique constituera un gage de réussite de ladite stratégie. Ce comité pourrait arrêter le plan de travail annuel et son budget. L'amélioration de la qualité des statistiques industrielles est le gage de sa crédibilité. Il devrait s'attacher en particulier à la documentation des procédures, des méthodes, des nomenclatures et des critères de suivi et de contrôle de la qualité de la collecte, du traitement et de la diffusion des statistiques, à la rédaction des rapports sur la qualité des différentes opérations statistiques menées à tous les niveaux y compris au niveau de l'exécution sur le terrain et à utiliser les technologies les plus modernes d'une façon efficiente (les méthodologies des enquêtes, le SIG, TIC et les moyens informatiques).

ANNEXES

Annexe 1 : Cadre logique détaillé

	Logique d'intervention	Mesure de rendement	Sources de vérification	Hypothèses & Risques
Objectif global	Contribuer à orienter les investissements publics et privés vers le secteur industriel productifs et stratégique du Mali	Amélioration de la compétitivité des entreprises et des investissements directs dans le secteur industriel du Mali (+15% en IDI		Inscription au BSI des financements sollicités ,restreint pour le financement ; accord des PTF pour financer les activités retenues
Objectifs spécifiques				
	OS_1: Renforcer la capacité technique de l'UGP	L'amélioration de la compétence technique de l'UGP à accompagner les structures partenaires		
	OS_2: Améliorer la visibilité de l'UGP	L'ONI de par ses démembrements est reconnu comme un acteur majeur de la production de statistiques industrielles		Que l'atelier sur le plaidoyer aboutisse à des engagements fermes d'au moins deux ou trois PTF pour accompagner l'UGP
	OS_3: Renforcer le fonctionnement de l'UGP	L'UGP est fonctionnel et les objectifs finaux du projets sont atteints		
	OS_4: Améliorer la production de données de bases statistiques industrielles	Les données de bases statistiques industrielles sont publiées régulièrement		
Réalisations				
	R_11: L'UGP est doté en ressources humaines adéquates	le personnel est recruté et ou mis à disposition de l'UGP		
	R_12: L'UGP est Equipé	Les équipements sont fonctionnels : matériel de bureau , informatique , connectivité , local etc..		
	R_13: L'UGP est doté en MPAC (manuel de procédures) et des textes réglementaires	Le Manuel de procédures Administratives et Comptables est validé		
	R_14: Les membres de l'UGP sont formés	Les membres de l'UGP sont formés		

	Logique d'intervention	Mesure de rendement	Sources de vérification	Hypothèses & Risques
	R_21: Un plan de communication est mise en place	L'ONI est reconnu comme une entité		
	R_22: Un plan de plaidoyer est mise en place	Le plan de communication est élaboré et mise en oeuvre		
	R_31: Les textes relatifs au fonctionnement du Comité de pilotage et du comité technique du projet sont fonctionnels	Le plan de plaidoyer est élaboré et mise en oeuvre		
	R_32: Les indemnités pour les membres du comité de pilotage, du comité technique, la tenue des sessions statutaires du projet et des membres de l'UGP sont approuvés par le ministère	Les réunions statutaires sont tenues conformément aux textes		
	R_33: Un plan de formation de l'UGP est disponible	Le PTBA est approuvé par les membres du CP et la tutelle		
	R_34: Des voyages d'études dans deux pays africains et un dehors du continent sont effectués	Les membres de l'UGP sont renforcées aux thématiques identifiées		
	R_41: Les études de références sur base de sondages des entreprises du secteur et sous secteur industriel clés sont disponibles	Des voyages d'études effectués ont renforcé les compétences des membres de l'UGP et des partenaires sur l'importance de l'ONI		
	R_42: Une assistance technique pour l'architecture informatique et son application mobile sur bases de sondages des entreprises du secteur et sous secteur industriel clés sont opérationnelles	Les bases de sondages clés des entreprises du secteur et sous secteur clés sont faites et vont servir de cadre à l'architecture informatique		
	R_43: Le renforcement des capacités des structures partenaires en matière de recueil de données statistiques est effectif	L'architecture informatique et mobile sont opérationnelles et sont		
Activités		Les recueils de données statistiques sont de bonnes qualités après le renforcement de capacité des structures partenaires		

Annexe 2 : Réalisations du projet

OS_1: Renforcer la capacité technique de l'UGP
R_11: L'UGP est doté en ressources humaines adéquates
R_12: L'UGP est Equipé
R_13: L'UGP est doté en MPAC (manuel de procédures) et des textes réglementaires
R_14: Les membres de l'UGP sont formés
OS_2: Améliorer la visibilité de l'UGP
R_21: Un plan de communication est mise en place
R_22: Un plan de plaidoyer est mise en place
OS_3: Renforcer le fonctionnement de l'UGP
R_31: Les textes relatifs au fonctionnement du Comité de pilotage et du comité technique du projet sont fonctionnels
R_32: Les indemnités pour les membres du comité de pilotage , du comité technique , la tenue des sessions statutaires du projet et des membres de l'UGP sont approuvés par le ministère
R_33: Un plan de formation de l'UGP est disponible
R_34: Des voyages d'études dans deux pays africains et un dehors du continent sont effectués
OS_4: Améliorer la production de données de bases statistiques industrielles
R_41: Les études de références sur base de sondages des entreprises du secteur et sous secteur industriel clés sont disponibles
R_42: Une assistance technique pour l'architecture informatique et son application mobile sur bases de sondages des entreprises du secteur et sous secteur industriel clés sont opérationnelles
R_43: Le renforcement des capacités des structures partenaires en matière de recueil de données statistiques est effectif
R_44: Etude sur le développement du secteur industriel informel au Mali (Mines, agricultures, élevage)
R_45: Etude sur la situation de référence des indicateurs industriels (Mines, agriculture, élevage)
R_46: Etude pour l'identification des sous secteurs et filières porteuses industriels au Mali
R_47: Etude prospective sur l'industrialisation de l'économie Malienne

Annexe 3 : Budget des activités

	Unité	Qté	Q · U	MT (en million)
A_11:TDRs ; AMI , contractualisation , mise à disposition et contrat de performance				10
A_12: Référentiel technique , CC, AMI, DDP, contractualisation				250
A_13: TDRs ; Liste restreinte , CQ , contractualisation , formation au MPAC; les textes , décrets ou arrêtés sont signés				12
A_14: Les membres de l'UGP maîtrisent les PAC				12
0				
A_21: Les TDRs élaboré , AMI , contractualisation ; et le plan d'action est adopté				40
A_22: Les TDRs élaboré , AMI , contractualisation ; et le plan de plaidoyer est adopté				30
0				
A_31: Les textes relatifs au fonctionnement du Comité de pilotage et de comité sont adoptés				12
A_ : 3,2,Le budget du PTBA est approuvés et les contrats de performances sont validés				300
A_3,3,: Les TDRs , AMI , DDP , contractualisation et rapport de formation				80
A_3,4,: Les leçons apprises ont permis de conceptualiser et de systématiser l'architecture informatique de données statistiques				160
0				
A_41: Les TDRs sont produits , AMIs , DDP , contractualisation , atelier de validation , rapports , mise en place opérationnelle				450
A_42: Les TDRs , AMI , DDP , contractualisation, rapports de développement , tests et généralisation du processus				400
A_43.Les TDRs , AMIs, DDP, contractualisation , rapport de formation				300
TOTAL				2046

