

MI/260.5

INDEC  
Instituto Nacional de  
Estadística y Censos  
de Argentina



SEMINARIO REGIONAL SOBRE  
COORDINACION DE LA ESTADISTICA NACIONAL  
BUENOS AIRES, 28 de junio al 1° de julio de 1988

29 MAYO 1989

TEMA 2: POLITICA NACIONAL DE ESTADISTICA, PLANES Y  
PROGRAMAS ESTADISTICOS

UNA POLITICA NACIONAL  
DE COORDINACION DEL SISTEMA ESTADISTICO:  
REFLEXIONES SOBRE LA EXPERIENCIA FRANCESA

*Documento 5*

Autor: Jean BEGUE  
INSEE  
FRANCIA

Organizado con la colaboración del Ministerio Francés  
de Asuntos Extranjeros, del INSEE, de la CEPALC y del CIENES.

Una política nacional  
de coordinación del sistema estadístico :  
reflexiones sobre la experiencia francesa

---

INTRODUCCIÓN

La amplitud y la diversidad de los problemas que pueden ser evocados en el marco de tema 2 plantean una dificultad particular. Es preciso tener una visión general de esos problemas para captar los distintos aspectos que una política nacional de coordinación del sistema estadístico debe abarcar, en una perspectiva de coherencia global. Pero es preciso también, con riesgo de una pérdida de sustancia, seleccionar algunos de esos problemas para orientar la reflexión hacia los puntos fundamentales que condicionan la aplicación de semejante política.

Las ideas desarrolladas en la conclusión se apoyan sobre la experiencia francesa. Por lo tanto reflejan las características del sistema estadístico en Francia. Sin embargo pensamos, ilusoriamente quizá, que pueden llevar a poner en evidencia algunas normas válidas, cualquiera que sea la diversidad de los sistemas estadísticos.

La presentación de esas ideas requiere una descripción del sistema estadístico francés y de las diversas actividades de coordinación. La descripción será acompañada por comentarios (más o menos amplios según la naturaleza de los problemas) sobre el desempeño de esas actividades de coordinación. De igual modo, el examen detallado del proceso de elaboración de los programas estadísticos, al cual nos dedicaremos luego, permitirá sacar algunas observaciones importantes en forma de conclusión.

No parece útil, en esta ponencia, empezar por una definición de la coordinación. La función de coordinación, como la de administración, es omnipresente : cada persona, cada departamento coordina sus propias actividades. Por consiguiente, es difícil aprehenderla.

Aquí hablaremos solamente de la coordinación entre organismos y unidades, exteriores o no a la Oficina Central de Estadística, con actividad de servicio público en lo tocante a la estadística.

Acabando con las observaciones preliminares, conviene precisar, sin insistir, la finalidad de una política de coordinación estadística.

Ésta no es sino el fundamento de un sistema estadístico público : se trata de asegurar la producción y la difusión de estadísticas que permitan satisfacer, lo mejor posible, las necesidades de información de las diferentes categorías de utilizadores, teniendo en cuenta los apremios de toda especie, técnicos o otros, que pesan sobre la actividad estadística. La escasez de los recursos dedicados a la actividad estadística por supuesto constituye una de la más importantes sujeciones. Pero las sujeciones de tipo institucional, jurídico, psicológico... muchas

.../...

veces son esenciales y merecen una particular atención.

## I - EL MARCO INSTITUCIONAL : SISTEMA ESTADÍSTICO Y COORDINACIÓN

### 1) Un sistema estadístico descentralizado

Todo sistema estadístico conjuga, en combinaciones diversas, características de centralización (en un sistema enteramente centralizado, un organismo único sería responsable de la totalidad de las estadísticas oficiales) y de descentralización. El sistema estadístico francés se ha incrementado conforme a una clara orientación de descentralización sectorial - en cambio casi no hay descentralización territorial, por lo menos hasta los últimos años pues, desde entonces, la situación ha evolucionado ligeramente. El sistema es caracterizado por la coexistencia de un organismo central, el Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos (INSEE), de servicios estadísticos ministeriales y de algunos otros organismos públicos.

La distribución de las tareas normalmente es la siguiente. Al propio INSEE incumbe la producción estadística en ciertos campos, por ejemplo las encuestas basadas sobre grandes muestras de población y los censos demográficos, así como las encuestas con carácter intersectorial sobre las empresas. El INSEE también es responsable de las síntesis estadísticas y de las cuentas nacionales. Además, cada ministerio lógicamente maneja los trabajos estadísticos en los campos que son de su competencia.

La necesidad de una rigurosa coordinación es la principal contrapartida de esa descentralización, coordinación que es asumida por el INSEE. También contribuye al labor de coordinación un Consejo Nacional de la Información Estadística (CNIS), creado al lado del INSEE. El CNIS (un centenar de miembros) está integrado por representantes de la Administración (un tercio aproximadamente), de las empresas y de los sindicatos de asalariados (acerca de 40 %), de colectividades territoriales, de organismos asociativos, de la Universidad y de la investigación, así como por unas personalidades competentes. Volveremos a hablar del CNIS varias veces, particularmente a propósito de los programas estadísticos.

Dentro del INSEE, un Departamento de la Coordinación Estadística y Contable (llamado Departamento de la Coordinación, para simplificar), cuyas actividades vamos analizar, es responsable de la misión de coordinación general del dispositivo estadístico público. Así es de los aspectos relacionales como de los aspectos conceptuales de la coordinación. No obstante, otras unidades del INSEE pueden tener responsabilidades directas de coordinación, con carácter técnico, en los campos de su competencia (estadísticas sobre las empresas, estadísticas sociales, directorios).

### 2) Las actividades del Departamento de la Coordinación

Conviene separar los dos grandes campos en los cuales se desempeñan las actividades de coordinación, aun cuando son estrechamente vinculados : un conjunto importante de relaciones que son esencialmente dirigidas hacia el exterior (aunque incluyen aspectos de mediación interna no despreciables), y el campo conceptual.

#### A/ Aspectos relacionales de la coordinación

Equemáticamente, podemos distinguir cuatro grandes categorías de interlocutores exteriores.

.../...



- Los servicios estadísticos ministeriales y los otros servicios productores de datos cuantitativos : la importancia y los rasgos específicos de las relaciones con los servicios estadísticos de los ministerios inducirán más adelante un examen algo detenido.

- Organismos diversos (comisiones, comités, consejos...) cuya acción condiciona, de cierto modo, la producción de estadísticas. Aquí, nos limitaremos a llamar la atención sobre la importancia de una política de "presencia" de la preocupación estadística que consiste en organizarse para ser siempre informado y, dentro de la posible, para participar directamente o a través de intermedios sensibilizados, de manera formal o no, regularmente o episódicamente.

- Las organizaciones internacionales que forman parte de los demandantes de datos pero que, por **lo demás**, establecen normas. Al respecto, el papel de la coordinación es esencial : correspondancia con los organismos internacionales, preparación de las conferencias de los Directores Generales de los institutos nacionales de estadística - Naciones Unidas, Comunidad Europea - o de las reuniones de grupos de trabajo. Las más veces las relaciones también pasan por otras unidades del INSEE o de los servicios estadísticos ministeriales. Además del interés de una armonización de las estadísticas internacionales que la internacionalización de la vida económica acarrea, por ejemplo en el marco de la Comunidad Europea, las consecuencias de las normas y de los programas determinados al nivel internacional sobre el desempeño de la actividad estadística nacional justifican una política de participación activa a los trabajos internacionales.

- Los interlocutores económicos y sociales así como las Administraciones como utilizadoras de informaciones y representantes de los encuestados. Las relaciones correspondientes tienen lugar principalmente, pero no exclusive, en el marco del CNIS, sobre todo en el momento de la preparación de los programas estadísticos (ver 2a parte). El secretariado del CNIS es asumido por el Departamento de la Coordinación.

Las relaciones con los servicios estadísticos ministeriales representan un conjunto complejo y diversificado que es difícil resumir. La naturaleza de esas relaciones varía obviamente conforme al tamaño de organismos que van de algunas personas a más de setecientas, y cuya actividad nutre directamente trabajos de análisis o de síntesis esenciales para la actividad del INSEE o lleva a elaborar informaciones en sectores muy especializados que sin duda competen a los ministerios. Varía conforme a la organización de los ministerios y de sus servicios estadísticos. Las autoridades jerárquicas conservan todas sus prerrogativas en materia de decisiones con respecto a esos servicios que, sin embargo, son dirigidos las más veces por ejecutivos del INSEE. Así, la articulación - que puede ser delicada - entre las responsabilidades de coordinación del INSEE y la independencia de los ministerios se encuentra facilitada.

En este contexto, la coordinación por el INSEE supone una fiscalización permanente y una capacidad para intervenir o para preparar las intervenciones de las autoridades competentes con arreglo a problemas importantes para la vida del sistema estadístico.

La fiscalización es asegurada mediante contactos bilaterales - o multilaterales según los problemas - más o menos regulares, o en el marco de reuniones periódicas de todos los jefes de servicios estadísticos ministeriales, sobre temas generales o particulares. Es asegurada también con motivo de un conjunto de tareas sistemáticas desempeñadas por el Departamento de la Coordinación, tal como :

- fiscalización de la presentación al CNIS de los programas de los servicios estadísticos ministeriales ;

- gestión del personal de mandos del INSEE puesto a la disposición de esos servicios, o sea 400 personas poco más o menos ; esos mandos pertenecen a los dos cuerpos técnicos superiores del INSEE : los del nivel más elevado son prestados por el INSEE que, para este fin, toma en sus propios recursos humanos, cuando los otros son puestos a la disposición de los servicios estadísticos a medida que son asentadas en los ministerios las partidas presupuestarias requeridas ; claro que esa penetración de los ministerios por estadísticos del INSEE es un medio importante de estrechar los lazos de la "familia estadística" ;

- gestión de los recursos de procesamiento manual o computacional con el objeto de que el INSEE efectue trabajos de producción estadística a beneficio de servicios estadísticos ministeriales menos dotados, mediante convenios ad hoc ;

- preparación de pareceres, que el INSEE debe enviar al Ministerio de Hacienda, sobre las propuestas presupuestarias relativas a las acciones estadísticas de los otros departamentos ministeriales ; la importancia de ese medio de coordinación, al parecer muy potente, tiene que ser relativizada, dado que su eficacia por mucho depende del contexto presupuestario ; ese medio se ha revelado más útil en periodo de incremento de los recursos presupuestarios que en periodo de estancamiento o reducción de los recursos ; el apoyo, suministrado por el INSEE, a una operación estadística importante realizada por un ministerio sin embargo puede ser determinante para lograr los recursos presupuestarios necesarios.

Para acabar con los aspectos relacionales de la coordinación, conviene evocar la actividad relativa a la aplicación de los textos jurídicos que rigen la actividad estadística tanto del INSEE como de los servicios estadísticos ministeriales. Además de los textos que crearon el INSEE (y concediéndole su misión de coordinación general), ese marco jurídico engloba esencialmente la ley estadística nacional (ley de 1951 sobre "la obligación, la coordinación y el secreto en materia de estadísticas") y una ley más reciente de protección de las libertades individuales y de la vida privada frente a las amenazas originadas por la informatización de la sociedad (ley de 1978 sobre "la informática, los directorios y las libertades").

El Departamento de la Coordinación del INSEE asume grandes responsabilidades en ese campo jurídico. Instruye los problemas relativos al secreto estadístico y a los litigios ocasionados por las encuestas estadísticas. La importancia de esos problemas para el buen funcionamiento del sistema estadístico es muy grande pero no hay por qué insistir visto que el tema será objeto

de una ponencia específica durante este seminario. Nos limitaremos a hacer dos observaciones con el fin de caracterizar el espíritu de colaboración que prevalece en las tareas de coordinación.

En el caso del secreto estadístico (que es objeto de reglas comunes a todos los servicios productores) como en el caso de los litigios (sanciones pueden ser pronunciadas en contra de las empresas que rehusan responder a las encuestas obligatorias, en conformidad con procesos bien determinados), el interés de una gestión de esos problemas en el marco de una concertación con los representantes de los organismos implicados ha llevado a la instauración de comités especializados, creados en el seno del CNIS, cuyo secretariado es asumido por el Departamento de la Coordinación.

Así, a un comité del secreto estadístico atañendo a las empresas, presidido por un alto funcionario independiente, e integrado por un número igual de representantes de organismos profesionales y de representantes de la Administración, incumbe examinar todos los problemas de secreto estadístico planteados por la difusión de cuadros estadísticos o de datos individuales procediendo de encuestas estadísticas sobre las empresas. Lo mismo, el Comité de los litigios (relativos a las encuestas estadísticas) del CNIS, donde son también representados administraciones, empresas y usuarios, emite su parecer sobre todas las multas que puedan sancionar la negación de contestar en las encuestas.

La segunda observación se refiere a la aplicación, desde hace diez años ahora, de la ley informática y libertades. Para evitar que la ley ponga obstáculos a la actividad estadística, el Departamento de la Coordinación ha sido llevado a organizar contactos regulares con la Comisión Nacional de la Informática y de las libertades, encargada de cuidar de la aplicación de la ley. Fueron precisos grandes esfuerzos de explicación para obtener una actitud más bien comprensiva de la Comisión con respecto a las operaciones estadísticas, esfuerzos que por lo general fueron provechosos, como la atestigua la simplificación de ciertos procesos aprobados por la Comisión o su actitud favorable a un proyecto de ley, adoptado desde entonces, autorizando el acceso del INSEE y de los servicios estadísticos ministeriales a los ficheros administrativos protegidos por el secreto profesional. Ese privilegio no hubiera sido logrado sin el rigor deontológico de los estadísticos en el desempeño de sus actividades, tampoco sin la voluntad, manifestada por los responsables de la coordinación, de resolver las dificultades institucionales concertándose con las otras entidades implicadas.

#### B/ Aspectos conceptuales de la coordinación

La coordinación del sistema estadístico implica la elaboración y la utilización de procedimientos de coherencia : nomenclaturas, marco de la contabilidad nacional y de sus desarrollos (cuentas satélites, cuentas intermediarias) y más generalmente de los conjuntos de normas estadísticas. No nos deteneremos en esos aspectos que constituyen el tema 3. Entretanto es indispensable evocarlo porque las modalidades de la coordinación conceptual en Francia son un aspecto esencial de la política nacional de coordinación.

Incumbe al INSEE la elaboración de las cuentas nacionales y, dentro del INSEE, el Departamento de la Coordinación está encargado de definir los conceptos y métodos de la contabilidad nacional por una parte, de la animación y de la síntesis de los trabajos por otra parte. Esos trabajos exigen la



intervención de otras unidades del INSEE y de las administraciones : servicios estadísticos de los ministerios y unidades del ministerio de economía y finanzas • del Banco de Francia en lo relacionado con las cuentas financieras y monetarias.

Es preciso recalcar la importancia para la coordinación de hacerse cargo de la contabilidad nacional en esta forma. Eso aparece claramente cuando se habla de normalización, dado que la presentación contable es un medio cómodo de garantizar la coherencia conceptual de las informaciones que describen los fenómenos económicos. Lo averiguamos también en la elaboración efectiva de los elementos de síntesis de las cuentas, que representa un mecanismo importante de relaciones con las otras administraciones implicadas, permitiendo al mismo tiempo asegurar un contacto concreto con la producción estadística.

Igual que en la elaboración de una nomenclature y de la promoción de su uso, la intervención del Departamento de la Coordinación en la contabilidad nacional representa una actividad bien perfilada. En otros casos, la fiscalización de los problemas conceptuales es más difusa. Pero en conjunto, hay que acordarse que en ese campo como en otros evocados más arriba, la coordinación no intenta imponerse de manera formalista y burocrática ; se desempeña con una preocupación de realismo y eficacia, tomando en cuenta las realidades técnicas o institucionales. Es el mismo espíritu que prevalece en la preparación de los programas estadísticos que, a continuación, examinaremos más detalladamente.

## II - LA PREPARACIÓN DE LOS PROGRAMAS ESTADÍSTICOS

La elaboración de los programas estadísticos en Francia representa un proceso bastante largo que empieza con un programa general a mediano plazo de cinco años (a veces basado sobre reflexiones a largo plazo) para desembarcar en listas anuales de trabajos estadísticos bien especificados, acompañadas por las dotaciones en subsidios necesarios a su realización. Una concertación, dentro del CNIS, donde los proyectos son confrontados con las necesidades de los usuarios, y una puesta a punto pormenorizada de los programas del INSEE o de los servicios estadísticos ministeriales intervienen en el proceso. Este consta de varias fases iterativas durante las cuales las diversas sujeciones impuestas a los productores (disponibilidad de medios, sujeciones técnicas, sujeciones causadas por las encuestas soportadas por las empresas y los hogares investigados) son tomadas en cuenta de manera más o menos explícita.

### 1) La programación dentro del Consejo Nacional de la Información estadística (CNI)

Esa programación tiene una base legal y reglamentaria. La ley de 1951 encarga la instancia de coordinación creada al lado del INSEE establecer "anualmente un programa abarcando la totalidad de las encuestas previstas para el año". Ese programa luego es objeto de un acto reglamentario que precisa sus modalidades. El acto procede del ministro de quien el INSEE depende (Ministro de Economía). Solamente las encuestas estadísticas que figuran en el programa son obligatorias ; además los cuestionarios requieren un "visto bueno previamente otorgado por el ministro de quien depende el INSEE y por el ministro de la competencia de quien dependen las entidades interesadas".

.../...

La discusión de los programas estadísticos dentro del CNIS en realidad es más amplia que lo previsto por los términos de la ley de 1951. Se apoya, en su actual forma, sobre un decreto de 1984 que "determinando la composición, las atribuciones y el funcionamiento del consejo", le da competencia para examinar el conjunto de los trabajos estadísticos.

Según ese decreto (aquí sólo citamos los apartados relacionados directamente con los programas) :

"La concertación atendida por el consejo se refiere a las etapas de la producción de la información estadística y de su difusión, esa información procediendo sea de las encuestas estadísticas y censos, sea del procesamiento, con fines de información general, de los datos resultando de la actividad administrativa.

En particular, el Consejo delibera y comunica su parecer :

- 1) sobre el estado del sistema de información estadística y las necesidades por satisfacer ;
- 2) sobre el desarrollo general y sobre el escalonamiento por año de los trabajos estadísticos de los servicios productores ;
- 3) sobre el programa anual de encuestas de los servicios públicos y de sus modalidades de aplicación(...)
- 4) sobre los proyectos de procesamiento, con fines de información general, de los datos resultando de la actividad de las administraciones, de los organismos públicos y de los organismos privados encargados de la gestión de un servicio público".

Los pareceres del CNIS son preparados durante extensas discusiones en el seno de formaciones y grupos de trabajo especializados en cada ramo de la información económica y social. Esas discusiones dan la oportunidad de examinar en que medida los programas del INSEE, de los servicios estadísticos de los ministerios y de los otros organismos productores de estadísticas oficiales, por su complementariedad, cumplen con las necesidades expresadas. Por supuesto permiten también descubrir repeticiones inútiles.

En el caso de los programas anuales, el nivel de especificación es relativamente elevado, cada operación estadística siendo bien identificada ; las principales modalidades de realización de las encuestas son presentadas y discutidas detalladamente. Los programas a mediano plazo, que se han conformado con el calendario de los planes de desarrollo, son más bien caracterizados por sus orientaciones importantes por realizar durante el período, estando - o no - indicado el año de realización.

La concertación instaurada en el seno del CNIS conduce a "pareceres" como ya hemos dicho, pero de ningún modo a decisiones que siempre incumben a las administraciones implicadas. Sólo éstas disponen de recursos presupuestarios que no pueden ser concedidos a una instancia tipo CNIS. La concertación es suficientemente estimulada para llevar a una definición precisa de las prioridades y a una identificación de las deficiencias por eliminar. Aunque los programas elegidos no puedan abarcar todas las operaciones deseadas por todos los usuarios representados en el CNIS, las más veces son objeto de un consenso amplio que pone término a las discusiones necesitadas para su preparación.



Por lo demás, el proceso ha sido modificado en 1984 para permitir que sean mejor tomados en cuenta los pareceres del CNIS. Un examen de los anteproyectos para el programa del año  $n$  se efectúa al principio del año  $n-1$ , antes de las decisiones presupuestarias. Así es posible integrar las preocupaciones del CNIS en la preparación presupuestaria ; eventualmente los programas definitivos son actualizados durante el otoño (septiembre - noviembre) en relación con los presupuestos efectivamente otorgados a los servicios. En esta segunda fase, obviamente se puede tener en cuenta otras evoluciones que requieran adaptaciones del programa definitivo ; éste es entonces sometido nuevamente al examen del CNIS.

Una consecuencia importante del proceso de elaboración de los programas radica en la recolección de una documentación abundante sobre la actividad estadística. Esa información, por lo demás, no se reduce a la presentación del programa pero también incluye una descripción pormenorizada de ciertas operaciones cuyo contenido es objeto de amplias discusiones y motiva la preparación de informes metodológicos sustanciales.

## 2) Los programas de trabajo del INSEE y de los otros servicios estadísticos

Los programas anuales de trabajo confían a las diversas unidades objetivos compatibles con los recursos disponibles en personal, material y créditos. La coherencia es garantizada por la elaboración simultánea de planes de trabajo y planes de cargas que toman en cuenta los medios necesarios con un calendario determinado, para cada objetivo asignado a la realización de una operación estadística (operaciones permanentes, lanzamiento de nuevas operaciones o prosecución de operaciones anteriormente iniciadas). Esos programas interesan tanto las unidades que tienen la responsabilidad general de las operaciones, desde la concepción hasta el análisis de los resultados, como las unidades de apoyo encargadas de tareas específicas (recolección, ciframiento, registro, informática, impresión...) ; la síntesis permite, según las etapas, preparar las solicitudes presupuestarias o proceder a los arbitrajes necesarios en conformidad con los presupuestos disponibles.

En esto, se trata de instrumentos clásicos de gestión ; por lo tanto no es preciso insistir, a pesar de su importancia estratégica, salvo para recalcar su articulación con la programación dentro del CNIS.

Sin ser muy formalizada, esa articulación es generalmente bien realizada porque las operaciones de programación, tanto en el CNIS como en el INSEE o los otros servicios, empiezan con un año de anticipación y porque sus respectivos calendarios, condicionados por el calendario de la preparación presupuestaria, incluyen fases iterativas durante las cuales los servicios productores desempeñan un papel clave.

Para ellos, la participación a los trabajos del CNIS seguramente representa una carga no despreciable. La secretaría del CNIS ejerce, a este respecto, una función importante de mediación entre esos servicios y los otros participantes a la concertación. Gracias a ese papel activo de la secretaría asumido, no lo olvidemos, por el Departamento de la Coordinación, las preocupaciones expresadas en el seno del Consejo son, en una grande medida, integradas en los objetivos adoptados por los servicios estadísticos. Eso se averigua tanto en los programas anuales como en los programas a mediano plazo elaborados por el INSEE o otros servicios, a decir verdad programas más indicativos que apremiantes.

## ALGUNAS CONCLUSIONES

El enunciado de un cierto número de actividades que era indispensable para tratar un poco concretamente nuestro tema, podría inducir una visión más bien mecánica del papel del Departamento de la Coordinación en su misión de encaminar la política nacional de coordinación estadística. Sin embargo, hemos frecuentemente sugerido que el desempeño de esas actividades implicaba, por lo general, más agilidad que formalismo.

Tampoco sería conveniente que esa idea de agilidad apareciera como dominante, pues un cierto formalismo es preciso en muchas de las relaciones ocasionadas por la coordinación ; además un cierto rigor - inherente también a la actividad estadística - debe guiar el desarrollo de esa actividad, y los responsables de la coordinación tienen que hacerse fiadores de la ortodoxia en esa materia. Por lo tanto la actitud deseable se sitúa en la busca de un cierto equilibrio. De la experiencia francesa (es lícito decir que ésta ha permitido un desarrollo satisfactorio de la estadística a pesar de algunas insuficiencias), es posible sacar algunas condiciones y factores imprescindibles para lograr ese equilibrio.

1) La información sobre la actividad estadística debe ser considerada como esencial : información sobre los programas, sobre las razones de tal o tal operación, sobre el contenido metodológico de cada operación y sobre su realización, con calendaria y naturaleza de los resultados.

La circulación de la información relativa a las actividades estadísticas y a los organismos que las ejercen, puede tomar distintas formas. Revistas especializadas, tal como el "Courrier des Statistiques" en Francia, brindan una útil contribución. Al respecto reparemos que el "Courrier des Statistiques" (la revista está bajo la responsabilidad del Departamento de la Coordinación) incluye tantos artículos sobre los trabajos de servicios fuera del INSEE como artículos sobre los trabajos del propio INSEE ; además es difundido a todos los mandos estadísticos del sistema público, cualquiera que sea el servicio donde trabajan.

Hemos insistido sobre la importancia de la documentación elaborada con motivo de los trabajos del CNIS. Pero no se debe omitir los circuitos que forman todo el sistema de relaciones descritas al principio de esta exposición. Desde luego esas relaciones se apoyan sobre individuos, lo que lleva a evidenciar la importancia de una "comunidad estadística".

2) Si globalmente la actividad estadística se caracteriza por su diversidad, en Francia la desempeñan mandos que muchas veces, han recibido la misma formación pero que, sobre todo, comparten no tanto una técnica común como una deontología admitida por todos, cualquiera que sea la entidad a la cual ellos pertenecen, el organismo especializado que es el INSEE o ministerios donde las preocupaciones de las autoridades jerárquicas son de naturaleza muy diferente. Las relaciones permanentes entre el INSEE y los ministerios son tanto más confiadas y eficaces, a pesar de contextos distintos, cuanto más implican personas que se consideran como formando parte de esa comunidad y que pueden cambiar de servicio, relativamente con frecuencia, sin por eso renunciar a los principios de la deontología estadística.

.../...

3) Habida cuenta de los plazos requeridos por el desarrollo de la actividad estadística, la coordinación supone una visión a mediano o largo plazo que no excluye una capacidad de adaptación a corto plazo dado que reajustes son siempre precisos. Asegurar una permanencia de esa visión es más propio del campo psicológico que del campo técnico. Mantener esa política exige un sentido elevado del interés del servicio público en general.

A causa del papel del organismo central de estadística, es necesario que su director general tenga una conciencia muy grande de la importancia de la misión de coordinación, aceptando que las finalidades de esa misión puedan estar por encima de los intereses inmediatos de su propio organismo. Debe ser admitido también en el seno de ese organismo que los responsables de la coordinación solamente pueden cumplir con su misión cuando ésta es considerada como el asunto de todos.

4) Por último, habida cuenta del número de actores implicados y que no están colocados bajo su autoridad, la coordinación requiere una aptitud para convencer, sin imponer, que solamente puede manifestarse cuando los principios formalizados en vigor son aplicados, y cuando las reglas no escritas del juego son implícitamente admitidas por los protagonistas.

La mejor manera de concluir esta ponencia será de citar a A. VANOLI que durante quince años asumió la responsabilidad de dirigir la coordinación en Francia : "el buen uso de la coordinación no se codifica como, en otros tiempos, podían serlo las reglas de los usos sociales. Es una mezcla, en proporciones variables, de orientaciones firmes y de métodos flexibles de acción".

Jean BEGUE