

**PRESENCE REGIONALE DE
L'UNION INTERNATIONALE DES TELECOMMUNICATIONS**

Etabli par

***Andrzej Abraszewski
Raúl Quijano***

Corps commun d'inspection



**Genève
1994**

TABLE DES MATIERES

	<u>Paragraphes</u>	<u>Page</u>
Sigles et acronymes		5
Résumé et recommandations		7
I. Introduction	1 - 6	11
II. Situation actuelle	7 - 28	12
III. Vers un nouveau modèle de présence régionale	29 - 38	21
A. Evolution de la coopération technique	29 - 33	21
B. Questions d'ordre technique et concernant le programme ..	34	22
C. Gestion de la présence régionale	35 - 38	23
IV. Conclusion	39	24

Annexes

I. Analyse comparative des conséquences de la centralisation ou de la décentralisation sur les coûts salariaux à l'UIT		25
II. Analyse comparative des conséquences de la centralisation ou de la décentralisation sur les frais de voyage à l'UIT		26
III. Attributions et responsabilités des Directeurs des bureaux régionaux de l'UIT		31
IV. Description d'emploi Représentant de zone de l'UIT (Coopération technique)		34

Sigles et acronymes

BDT:	Bureau de développement des télécommunications
FAO:	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
BIT:	Bureau international du travail
OMI:	Organisation maritime internationale
UIT:	Union internationale des télécommunications
CCI:	Corps commun d'inspection
PNUD:	Programme des Nations Unies pour le développement
UNESCO:	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF:	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UPU:	Union postale universelle
OMS:	Organisation mondiale de la santé
OMM:	Organisation météorologique mondiale
CMDT:	Conférence mondiale de développement des télécommunications

Résumé et recommandations

1 La présence régionale de l'Union internationale des télécommunications, telle qu'elle a été mise en oeuvre ces dernières années conformément à la Résolution N° 17 de la Conférence de plénipotentiaires de Nice (1989), est encore relativement nouvelle pour une organisation qui existe depuis 1863. Une plus grande expérience pratique est nécessaire pour permettre une évaluation réaliste et précise des points forts et des aspects contraignants des accords actuels, dont notamment le rapport des échanges intersectoriels qui résultent de ces accords ou la valeur ajoutée globale qui en découle et qui contribue à renforcer le rôle de l'Union sur le terrain.

2 Toutefois, en dépit de ce qui précède, les Inspecteurs, tirant parti de la longue expérience et des rapports précédents du Corps commun d'inspection sur la question de la décentralisation au sein du système des Nations Unies, ont tenté dans la mesure du possible d'établir pour le Conseil un compte rendu des questions essentielles, telles que les coûts, l'organisation et la gestion de la présence régionale. Les Inspecteurs considèrent que la présence régionale de l'UIT, telle qu'elle se présente aujourd'hui, est source d'importantes économies pour l'Organisation, notamment au niveau des traitements et des frais de voyage et de mission. Bien que la structure et le rayonnement des bureaux extérieurs soient assurément encore perfectibles et en dépit de certaines difficultés observées par les Inspecteurs au stade de la mise en route des opérations, ces bureaux extérieurs jouent manifestement un rôle très utile, même s'il est difficile à quantifier, notamment en contribuant à sensibiliser davantage l'Union à des situations ou problèmes régionaux particuliers de développement des télécommunications et en lui permettant d'y apporter une réponse plus adaptée. L'Union serait bien avisée, dans son propre intérêt, de s'appuyer sur cette force que constitue, toutes proportions gardées, sa présence régionale.

3 Les changements importants survenus dans l'organisation de la coopération technique internationale ces dernières années et la nouvelle stratégie du Bureau de développement des télécommunications (BDT) en matière de programmes pour la période 1995-1999, créent un contexte propice à la mise au point d'un modèle de décentralisation plus cohérent qui fasse partie intégrante du système de gestion des programmes de l'UIT et qui permette une plus grande complémentarité des bureaux extérieurs et des Départements du siège. C'est à cette fin que les Inspecteurs soumettent au Conseil les principales recommandations suivantes:

Recommandation 1: Problèmes techniques ou concernant les programmes

Dans la mise en place progressive de sa présence régionale, l'UIT devrait, entre autres priorités nouvelles, songer à attirer l'attention des fonctionnaires de ces bureaux extérieurs sur l'importance des fonctions suivantes:

- a) La présence régionale de l'UIT devrait, dans la mesure du possible, s'étendre tant à ses fonctions de normalisation en sa qualité d'institution spécialisée qu'à ses fonctions de coopération technique, en sa qualité d'agent d'exécution. Les descriptions d'emploi actuelles devraient être adaptées en conséquence.
- b) Les bureaux extérieurs devraient contribuer, quant au fond, aux travaux préparatoires et à la conduite des Conférences régionales et mondiales de l'Union et participer pleinement à l'application sur le terrain des décisions de ces Conférences.
- c) Il convient de renforcer les relations, chaque fois que nécessaire, entre les bureaux extérieurs et les Commissions économiques régionales des Nations Unies ainsi que les autres organisations intergouvernementales dont les activités relèvent en totalité ou en partie du secteur du développement des télécommunications.

- d) L'UIT devrait renforcer le rôle d'intermédiaire des bureaux extérieurs - et les moyens dont ils disposent à cet effet - dans la diffusion d'informations techniques et de gestion entre, d'une part, les instances internationales et régionales et, d'autre part, les administrations nationales des télécommunications.
- e) Il convient de mieux préciser les relations entre les bureaux extérieurs, le secteur privé et les organismes de financement et d'en fixer les modalités d'établissement.

Recommandation 2: Problèmes de gestion

- a) Il convient d'examiner la possibilité et l'opportunité de regrouper plusieurs bureaux extérieurs en un seul bureau régional comme dans les Etats arabes, et d'apporter d'autres ajustements structurels, au besoin dans les relations de ces nouveaux bureaux avec le siège (le BDT) afin d'améliorer la cohérence et la coordination d'ensemble entre le terrain et le siège.
- b) Il convient de revoir le classement actuel des emplois de fonctionnaires hors siège afin de veiller à ce que ces emplois reflètent pleinement les responsabilités, les fonctions et les résultats effectivement attendus des titulaires ainsi que la situation du marché de l'emploi dans les disciplines spécifiques de l'UIT; il convient également d'étudier la possibilité de classer certains de ces emplois au grade P.3 ou P.4.
- c) Les directives relatives à la présence régionale, données dans le Document 45/6967 de l'UIT de juillet 1993 et reproduites au paragraphe 22 du présent rapport, devraient être entièrement appliquées.
- d) Il convient de publier et de distribuer, à tous les fonctionnaires du siège et à toutes les Administrations Membres, une brochure officielle ou une circulaire administrative précisant le rôle et les attributions des bureaux régionaux. Ce document pourrait être mis à jour périodiquement pour rendre compte des modifications éventuelles introduites dans les bureaux régionaux et des relations de ces bureaux avec les différents pays et avec le siège.
- e) L'administration des bureaux extérieurs responsable du recrutement et des affectations doit s'assurer:
 - i) que le nombre de fonctionnaires de la catégorie professionnelle originaires d'une même région et recrutés sur le plan international pour être affectés dans des bureaux extérieurs ne dépasse pas 40% des effectifs de ces bureaux, afin de refléter le caractère universel de l'Union;
 - ii) qu'il y ait un système approprié de roulement du personnel hors siège (tous les quatre ans, par exemple) entre les différentes régions et entre les lieux d'affectation et le siège, système qui, dans la mesure du possible, tienne compte des besoins en matière de connaissances linguistiques;
 - iii) que les bureaux extérieurs fassent de plus en plus appel, pour leur programme de travail, à des administrateurs nationaux qualifiés et compétents dans le cadre de contrats de louage de services, à des administrateurs auxiliaires détachés gracieusement par des pays donateurs et à des consultants recrutés pour des périodes de courte durée pour des missions spécifiques, et qu'à cet effet des ressources soient attribuées à ces bureaux extérieurs et gérées par eux, dans le cadre de directives bien établies en matière de responsabilité;

- iv) que les comptes des bureaux extérieurs soient vérifiés périodiquement pour garantir l'application effective du Règlement financier et des statut et règlement du personnel de l'Union dans tous les lieux d'affectation;
- v) que les Directeurs des bureaux régionaux se réunissent tous les ans ou tous les deux ans au siège de l'UIT pour examiner leurs problèmes communs en matière de présence régionale avec les fonctionnaires compétents du siège, et que soit mis en place au siège un mécanisme officiel pour assurer la distribution systématique des rapports périodiques des Directeurs généraux, le suivi de ces rapports et la communication des commentaires et réactions qu'ils suscitent.
- f) Il convient de doter les bureaux régionaux nés de la fusion des bureaux extérieurs d'un minimum adéquat de fonctionnaires d'appui expérimentés connaissant bien l'UIT, pour les raisons indiquées au paragraphe 19 du présent rapport et dans le rapport d'évaluation interne de l'UIT.

Recommandation 3: Evaluation interne par l'UIT de la présence régionale

Les Inspecteurs ont en outre recommandé que le Conseil entérine les conclusions et recommandations du rapport d'évaluation interne de l'UIT sur la question.

I. INTRODUCTION

1 A sa session de juin-juillet 1993, le Conseil de l'Union internationale des télécommunications (UIT) a décidé de demander au Corps commun d'inspection de procéder à "une évaluation interne de la présence régionale de l'UIT". Le présent rapport traite de cette demande du Conseil.

2 Les Inspecteurs observent que, indépendamment de l'évaluation externe demandée par le Conseil, le bureau de développement des télécommunications (BDT) de l'UIT a entrepris une évaluation interne approfondie de sa présence régionale. Le projet de rapport d'évaluation, qui a été communiqué aux Inspecteurs, reprend dans les grandes lignes les points essentiels identifiés par les Inspecteurs pour leur propre rapport. Soucieux de mieux utiliser les ressources et le temps disponibles, les Inspecteurs ont donc décidé de veiller à ce que le rapport qu'ils soumettront au Conseil ne fasse pas double emploi avec l'évaluation interne UIT/BDT, qui sera elle aussi soumise au Conseil conjointement au présent rapport, mais la complète.

3 Compte tenu des conclusions de l'évaluation interne susmentionnée et des précédentes études détaillées menées par le CCI sur le programme de coopération technique de l'UIT (JIU/REP/75/9 et JIU/REP/86/4), le présent rapport fait de concision vertu en évitant de retracer l'historique de la présence régionale de l'UIT. Les Inspecteurs axent plutôt leur réflexion sur le fonctionnement des accords de présence régionale dans le contexte de la Résolution N° 17 de la Conférence de plénipotentiaires de Nice de 1989 et sur la façon dont l'UIT peut le mieux utiliser sa présence hors siège pour mieux s'acquitter de son mandat universel dans un environnement en rapide évolution.

4 Les Inspecteurs observent que les directives des Conférences de plénipotentiaires de l'UIT de 1982 (Nairobi) et de 1989 (Nice) dans le domaine de la présence régionale ne laissent place à aucune équivoque en ce qui concerne:

- "la nécessité de contacts étroits et permanents entre l'Union et tous les pays des diverses régions géographiques et les avantages qui en résultent pour tous..." (Résolution N° 26, 1982);
- le fait "qu'il importe d'adopter des mesures assurant une présence régionale renforcée et plus efficace" (Résolution N° 26, 1982);
- le fait "qu'une présence régionale plus étoffée de l'Union s'impose de façon à accroître son efficacité et à améliorer l'assistance aux Membres, notamment aux pays en développement" (Résolution N° 17, 1989).

5 Compte tenu de ces directives, qui dans l'ensemble ont déjà été appliquées par le Secrétariat, les Inspecteurs estiment que le principe de la présence régionale de l'UIT par le biais de la décentralisation n'est aucunement remis en question. Toutefois, la décentralisation ne saurait guère être considérée comme une fin en soi, mais plutôt comme un moyen économique d'assurer l'exécution des programmes et des projets. En conséquence, le présent rapport vise surtout à recommander des moyens pratiques permettant à l'UIT d'affermir sa présence régionale de manière plus efficace et plus économique au mieux des intérêts de l'Union et de l'ensemble de ses Membres, tant dans les pays en développement que dans les pays développés.

6 Les Inspecteurs expriment leur reconnaissance à tous les fonctionnaires du siège et des bureaux extérieurs qui ont coopéré à l'établissement du présent rapport.

II. SITUATION ACTUELLE

7 Tout d'abord, les Inspecteurs tiennent à féliciter le Secrétaire général de l'UIT et son personnel pour leur évaluation interne complète et scrupuleuse de la présence régionale de l'Union. Le rapport d'évaluation donne un aperçu complet de la situation et du fonctionnement actuels des bureaux extérieurs et les Inspecteurs souscrivent sans réserve à ses conclusions et recommandations. L'analyse et les observations figurant dans le présent chapitre sont donc censées compléter les conclusions de l'évaluation interne de l'UIT et étayer, au besoin, quelques-uns des points essentiels se rapportant précisément à l'efficacité de la présence régionale de l'Union.

8 **Les conséquences financières de la décentralisation** constituent, à très juste titre, l'une des préoccupations centrales des organes directeurs et du Secrétariat de l'UIT dans leur étude de cette question depuis 1982. Le souci d'éviter de nouvelles conséquences financières participe aussi pour une large part de l'évolution plutôt laborieuse au fil des ans de la politique et du modèle de décentralisation de l'Union, perçus par celle-ci comme étant essentiellement au service de sa fonction de coopération technique. Les accords régionaux actuels reposent eux-mêmes sur l'hypothèse de départ que les ressources octroyées par le PNUD à l'UIT pour financer l'exécution de ses projets se maintiendraient à un niveau constant, voire iraient en augmentant. Mais ces espoirs ne se sont pas concrétisés, en raison de la nouvelle politique du PNUD favorisant l'exécution des projets par les pays eux-mêmes, à quoi s'ajoute une forte diminution du nombre des projets de développement des télécommunications financés par le PNUD depuis cinq ans.

9 Si d'autres sources de financement des projets parrainés par l'UIT sont de plus en plus recherchées dans certaines régions, telles l'Amérique latine et les Caraïbes qui offrent des accords de participation aux coûts, la contraction spectaculaire du volume global des activités de coopération technique dans d'autres régions conduit à s'interroger sur l'intérêt du maintien de la présence régionale de l'UIT et sur la rentabilité de celle-ci. En dépit de la difficulté intrinsèque qu'il y a à quantifier les avantages globaux des bureaux extérieurs du système des Nations Unies - que ce soit sur le plan de l'établissement des programmes, sur le plan opérationnel ou à d'autres égards - les Inspecteurs estiment que la rentabilité de la présence régionale de l'UIT est un aspect de toute première importance à l'heure de déterminer l'opportunité de renforcer ou non cette présence régionale. Les Inspecteurs ont donc procédé à une analyse des coûts respectifs d'une totale centralisation au siège de l'UIT/du BDT et de la décentralisation actuelle dans les régions. Les investissements engagés pour la mise en place de l'infrastructure et les dépenses de fonctionnement des bureaux extérieurs de l'UIT étant actuellement pris en charge en majeure partie par les pays d'accueil, seules les données relatives aux coûts salariaux (traitements) et aux frais de voyage ont été retenues pour cette analyse, présentée succinctement dans le Tableau 1 (page 13) et plus en détail dans les Annexes I et II du présent rapport.

10 Il ressort du Tableau 1 que la présence régionale de l'UIT permet de réaliser, en valeur réelle, une économie annuelle de 978.157 francs suisses imputable à la différence des coûts salariaux entre le siège et les lieux d'affectation hors siège, d'une part, ainsi qu'une nouvelle économie annuelle potentielle de plus de 300.000 francs suisses dans l'hypothèse où les missions hors siège du BDT seraient essentiellement organisées depuis les lieux d'affectation hors siège plutôt que depuis Genève, d'autre part. A l'inverse, une centralisation totale au siège du personnel et des missions aurait coûté à l'UIT, en 1993, 1.304.857 francs suisses de plus en coûts salariaux et frais de voyage. La différence importante des coûts salariaux entre le siège et les lieux d'affectation hors siège pourrait inciter l'UIT à développer progressivement sa politique de décentralisation dans les années à venir.

TABLEAU 1

**Analyse des incidences financières de la centralisation à l'UIT
par rapport à la décentralisation***

	Coût unitaire fr.s.	Coût de 26 fonctionnaires de grade P.5** fr.s.	
1. Coûts salariaux en francs suisses			
a) Rémunération annuelle de 5 fonctionnaires P.5/échelon V au siège de l'UIT (mars 1994)	131.201	3.411.233	
b) Rémunération annuelle moyenne de 5 fonctionnaires P.5/échelon V dans quatre lieux d'affectation de bureaux régionaux	93.580	2.433.076	
c) Economies annuelles réalisées sur les coûts salariaux grâce à la décentralisation (présence régionale)	37.621	978.157	
2. Frais de voyage: dépenses budgétaires du BDT à ce titre en 1993, en francs suisses			
Par le personnel en poste	Nombre de missions	Coûts totaux	Coût moyen
	(dont déplacements à l'intérieur du pays)		
a) au BDT/siège	68	329.728	4.849
b) dans les bureaux extérieurs	157	533.583	3.397
TOTAL BDT	225	863.311	3.837
c) Coût de 225 missions hors siège depuis le siège de l'UIT (centralisation)		225 x 4.849 = 1.091.025	
d) coût de 225 missions hors siège depuis les bureaux extérieurs (décentralisation)		225 x 3.397 = 764.325	
e) Economies annuelles réalisées sur les frais de voyage grâce à la décentralisation (présence régionale)		326.700	
3. Economies annuelles totales réalisées grâce à la décentralisation			
a) Economies sur les coûts salariaux (1 c) ci-dessus)		978.157	
b) Economies sur les frais de voyage (2 e) ci-dessus)		326.700	
c) Economies annuelles totales		1.304.857	

* Une analyse plus détaillée de ce tableau est présentée dans les Annexes I et II, en dollars des Etats-Unis. Les chiffres relatifs aux frais de voyage sont fondés sur les données relatives aux dépenses budgétaires du BDT pour frais de voyage (en valeur réelle) pour 1993, aimablement communiqués à l'UIT par le CCI.

** L'UIT compte actuellement 26 fonctionnaires de grade P.5 en poste dans les bureaux extérieurs, outre les quatre Directeurs régionaux de grade D.1 (voir le Tableau 4).

11 Comme il ressort du Tableau 2 - **Structure et étendue de la présence régionale** (page 15), l'UIT compte 12 bureaux extérieurs, employant 30 personnes au total et couvrant 131 pays dans les quatre régions en développement. L'Europe de l'Est et l'Europe centrale ainsi que la Communauté des Etats indépendants relèvent du siège de l'UIT. Pour la moitié d'entre eux, ces bureaux ne sont dotés que d'un ou deux fonctionnaires au service d'une douzaine de pays.

12 Le déploiement actuel de la présence régionale de l'UIT présente l'avantage d'une large répartition géographique qui respecte les particularismes sous-régionaux tels que les différences linguistiques et culturelles de chaque région. Toutefois, les coûts de l'infrastructure et des services d'appui pour le fonctionnement de bureaux composés d'une ou de deux personnes sont relativement plus élevés que pour des bureaux dotés d'effectifs plus importants. Mais comme ces coûts ne sont pas directement financés par l'UIT, l'inconvénient majeur des bureaux d'une personne réside peut-être dans l'absence de la pluridisciplinarité qu'exigent la mise au point et la conception de projets de télécommunication complexes de nature à mobiliser des ressources. Le rapport d'évaluation interne de l'UIT souligne d'autres points faibles de la présence régionale de l'Union; les Inspecteurs sont d'accord avec la nécessité d'examiner les moyens de regrouper certains des bureaux afin de renforcer leur masse critique et leur rôle dans les régions.

13 Le Tableau 3 (page 16) montre la **répartition des ressources en personnel et budgétaires de l'UIT** entre le siège et les lieux d'affectation hors siège, ainsi que le rapport entre le personnel du BDT hors siège et les dépenses budgétaires pour 1993. A l'heure actuelle, l'UIT affecte près de 10% de la totalité de ses fonctionnaires de la catégorie professionnelle et près de 4% de ses dépenses budgétaires totales à ses établissements hors siège. Chaque organisation du système des Nations Unies ayant sa constitution, son mandat et sa structure organisationnelle propres, il ne saurait exister un degré de décentralisation normalisé, d'une efficacité optimale, commun à toutes les organisations. En outre, les ressources décentralisées, en tant que véhicules d'exécution des programmes, ne sont presque jamais fixées une fois pour toutes ni immuables. Elles peuvent être constamment adaptées, réduites ou augmentées pour répondre de manière plus efficace aux besoins changeants d'une organisation et de ses mandats.

14 Dans cette perspective, l'expérience de l'UIT en matière de décentralisation est bien trop récente et encore embryonnaire pour que les Inspecteurs expriment une opinion ou un avis quelconque sur le degré de décentralisation à considérer comme étant le plus rentable pour l'UIT, dont la création remonte à 1863 alors que son système de décentralisation, selon le mandat que lui a conféré la Conférence de plénipotentiaires de 1989, n'est entièrement en vigueur que depuis 1992, date de la dotation effective en personnel de la plupart des bureaux extérieurs. S'il est vrai que la qualité et l'étendue optimales de la présence régionale de l'UIT dans les années à venir devront être déterminées en fonction de la dynamique interne et externe de l'Union et des orientations données à ses nouveaux programmes, il peut être utile de tirer les enseignements de l'expérience acquise par d'autres organisations décentralisées du système des Nations Unies.

TABLEAU 2

Structure et étendue de la présence régionale

Région	Bureaux régionaux et bureaux de zone	Nombre de collaborateurs	Pays concernés
Afrique	Bureau régional: Addis Abeba	3	7
	Bureau de zone Dakar	4	16
	Harare	3	9
	Yaoundé	2	10
Total	4	12	42
Etats arabes	Bureau régional: Le Caire	5	21
	Bureau de zone Aucun	-	-
Asie	Bureau régional: Bangkok	4	20
	Bureau de zone Katmandou	1	10
	Jakarta	1	9
Total	3	6	39
Amérique latine	Bureau régional: Brésil	3	
	Bureau de zone Bridgetown	1	14
	Santiago	1	10
	Tegucigalpa	2	9
Total	4	7	33
Grand Total	12	30	131

TABLEAU 3

Répartition des ressources en 1993

	1	2		3		
	UIT/Total	BDT/Total		Présence régionale		
			% de 1		% de 1	% de 2
Collaborateurs de grade professionnel	314	77	24,5	30	9,6	39
Dépenses budgétaires en millier de francs suisses	132.610	28.298	21,3	4,7	3,6	16,6

15 Les organisations du système des Nations Unies à caractère essentiellement opérationnel, à savoir le PNUD, l'UNICEF, le PAM ou le HCR, comptent environ trois quarts de leur personnel en poste hors siège. Parmi les institutions spécialisées à vocation technique, seule l'OMS attribue environ 60% de ses collaborateurs et de ses crédits budgétaires ordinaires à des opérations sur le terrain. En moyenne 25% des collaborateurs de la FAO, de l'OACI, du BIT et de l'UNESCO sont en poste hors siège. Alors que la FAO, le BIT et l'UNESCO sont des institutions de taille relativement plus grande, l'OACI serait assez comparable à l'UIT du point de vue de la spécialisation technique, du nombre de collaborateurs et du volume budgétaire. Des institutions beaucoup plus petites comme l'OMI, l'UPU et l'OMM ont également quelques collaborateurs sur le terrain. Pour une analyse comparée plus approfondie des questions de décentralisation dans le système des Nations Unies, le lecteur est prié de se reporter au rapport du CCI (JIU/REP/92/6, Parties I et II).

16 Effectifs des bureaux hors siège: En raison des délais imposés à la rédaction de ce rapport, les Inspecteurs n'ont pu déterminer précisément si les qualifications et les compétences des collaborateurs actuellement en poste hors siège correspondaient aux profils des descriptions d'emploi reproduites dans les Annexes III et IV du présent rapport. Ils ne peuvent que supposer que tel est bien le cas. En ce qui concerne toutefois la classification des postes actuellement pourvus hors siège, il est à première vue difficilement justifié de classer 26 administrateurs hors classe en poste hors siège au même grade que les Chefs de bureaux de zone (voir Tableau 4, page 17).

17 Il s'agit là d'une caractéristique essentielle de la présence hors siège de l'UIT qu'il conviendrait peut-être d'étudier plus attentivement à l'avenir. Il reste en effet à établir s'il ne serait pas plus cohérent de classer certains postes en P.3 ou en P.4 en fonction des responsabilités effectivement exercées, des fonctions et des résultats attendus, ainsi que de la situation sur le marché de l'emploi dans les branches caractéristiques des activités de l'UIT.

TABLEAU 4

Structure par classe des collaborateurs hors siège de la catégorie professionnelle

Grade	Nombre
D.1	4
P.5	26
P.3/4	-
P.1/2	-

18 La composition du personnel par origine régionale devrait également être corrigée dans certains bureaux hors siège afin de refléter plus fidèlement le caractère universel de l'UIT, au siège comme à l'extérieur. Un certain roulement dans l'occupation des postes parmi les régions et entre le siège et l'extérieur contribuerait également pour beaucoup à diversifier l'expérience dont l'organisation peut se prévaloir au service du développement des télécommunications.

19 Les auteurs du rapport d'évaluation interne à l'UIT sur sa présence régionale ont à juste titre souligné la nécessité de pourvoir les bureaux régionaux en collaborateurs compétents connaissant le Règlement et les procédures d'ordre administratif et financier propres à l'UIT afin d'améliorer l'efficacité des bureaux hors siège, qui pourraient le moment venu être réorganisés ou renforcés, et les aider à s'acquitter de leurs responsabilités. En effet:

- a) le PNUD élimine progressivement la plupart des fonctions d'appui sur le terrain aux institutions du système des Nations Unies qu'il assurait auparavant;
- b) certains Chefs des bureaux régionaux de l'UIT sont soit depuis peu de temps au service de l'organisation, soit peu informés des procédures administratives et financières de l'Union et du système des Nations Unies ainsi que de l'obligation qui leur est faite de rendre compte de l'usage des fonds;
- c) les collaborateurs détachés par les gouvernements des pays d'accueil auprès des bureaux hors siège ne connaissent pas non plus le règlement financier ni le règlement du personnel de l'Union;
- d) il est pratiquement impossible d'exécuter efficacement la totalité des responsabilités et fonctions attribuées aux bureaux hors siège (voir pour des détails les Annexes III et IV) sans recourir un minimum à des collaborateurs très expérimentés et compétents en poste au siège de l'UIT.

20 **Les responsabilités, fonctions et compétences** des bureaux hors siège sont résumées dans le Tableau 5 (page 19) et décrites plus en détail dans les Annexes III et IV du présent rapport. Le rapport interne d'évaluation de l'UIT cite en outre certains des principaux obstacles qui empêchent les bureaux hors siège de donner leur pleine mesure et qui en diminuent ou déséquilibrent l'impact dans certaines régions.

21 Les conclusions établies par les Inspecteurs corroborent celles auxquelles l'UIT est parvenue dans son évaluation, notamment en ce qui concerne le grave risque de confusion, tant au siège qu'à l'extérieur, quant à la délégation, effective ou non, des pouvoirs. Il semblerait par exemple, à la lecture du Tableau 5 et des descriptions d'emploi correspondantes (voir annexes), que les Chefs de bureaux et fonctionnaires hors siège soient libres d'exécuter toutes les responsabilités et fonctions énumérées dans leur description d'emploi. Or, tel n'est pas le cas en réalité. En effet, ainsi que les Chefs de bureaux régionaux l'ont expliqué à l'un des Inspecteurs, les descriptions d'emploi ne sont guère plus que des vœux pieux, puisque les responsabilités et les fonctions s'exercent toujours, comme avant 1989, à partir du siège. Un des grands problèmes

concernant l'efficacité de la présence hors siège de l'organisation est de savoir si l'on a noté une nette modification de la fréquence et des modalités des missions hors siège entreprises par le personnel du siège depuis la création des bureaux hors siège. Ces bureaux ne peuvent en effet être rentables qu'à condition d'être pleinement et efficacement utilisés par l'ensemble de l'Union pour la conduite des affaires sur le terrain.

22 Le personnel des bureaux hors siège se plaint d'être constamment tenu à l'écart des échanges d'idées et de personnel entre le siège et les pays dans lesquels ils sont en poste. Les cycles d'études, ateliers et autres réunions tenus dans ces pays sont toujours organisés directement par les collaborateurs du siège, sans que le personnel hors siège soit invité à y participer. Il est pourtant précisé dans un document interne consacré à la présence hors siège de l'UIT et rédigé en juillet 1993 (Document 45/6967) que:

" ... l'évolution des besoins va nécessairement impliquer une délégation progressive et substantielle d'autorité et de responsabilité du siège vers les formations sur le terrain, avec une responsabilisation accrue de ces dernières, institutionnalisée de manière appropriée sous la forme d'une "délégation régionale". Un degré élevé de décentralisation, le siège exerçant parallèlement son rôle indispensable de supervision, de direction et d'évaluation de l'ensemble, voilà ce qui devrait constituer la base des futurs arrangements."

23 Les Inspecteurs recommandent d'appliquer ces directives, entre autres, en informant en détail tous les départements au siège de l'UIT, ainsi que les Administrations Membres, des responsabilités et des fonctions exercées par les bureaux hors siège, en établissant entre le siège et les Membres de l'Union des communications transitant par les bureaux hors siège ou en les en tenant informés, en recensant les pouvoirs qui ont été délégués aux bureaux hors siège, ainsi qu'en organisant périodiquement au siège de l'UIT des réunions des Chefs de bureaux régionaux pour chercher à résoudre les problèmes qu'ils rencontrent tous sur le terrain.

TABLEAU 5

Pouvoirs délégués aux bureaux régionaux/bureaux de zone

Pouvoirs	Délégués?	
	oui	non
a) Participation aux missions de programmation interorganisations	X	*
b) Elaboration et conception de projets	X	
c) Préparation d'études de rentabilité des investissements	X	
d) Approbation et signature de documents de projet	X	*
e) Appui technique et évaluation des projets	X	
f) Elaboration de projets de partage des coûts et appui apporté a ces projets	X	
g) Elaboration de projets de coopération technique entre pays en développement (CTPD) et appui à ces projets	X	
h) Mobilisation de crédits pour le programme de coopération technique de l'UIT	X	*
i) Organisation de cycles d'études et d'ateliers dans les régions	X	
j) Diffusion d'informations techniques et d'informations connexes auprès des Etats Membres dans les régions	X	*
k) Relations publiques et travail consistant à faire connaître le mandat dont l'UIT est chargée aux termes de sa Constitution	X	*
l) Recrutement de collaborateurs de projet		X
m) Recrutement de consultants engagés pour des périodes de courte durée pour des missions spécifiques sur le terrain		X
n) Attribution et affectation des bourses		X
o) Appui technique aux établissements nationaux ou régionaux de formation professionnelle dans le domaine des télécommunications	X	
p) Appui technique aux organisations régionales et sous-régionales de télécommunication	X	
q) Achat d'équipements pour les projets soutenus par l'UIT et pour les Administrations Membres		X
Autres pouvoirs		
- Approbation des autorisations de voyage dans la région	X	*
- Approbation des demandes de congé pour le personnel du bureau hors siège	X	
- Approbation des dépenses des bureaux hors siège dans les limites spécifiées par le budget		X
- Approbation des révisions apportées aux programmes et budgets prévus pour les projets	X	*

* Aucune délégation de pouvoir ou délégation de pouvoir uniquement partielle, comme en fait état le bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes.

24 Certaines Administrations Membres, auxquelles on a demandé leur opinion dans le cadre du présent rapport, s'accordaient à soutenir la présence régionale de l'UIT et les mesures de

décentralisation connexes, tout en reconnaissant cependant que les ressources à disposition des bureaux hors siège, notamment celles affectées aux déplacements dans leurs zones respectives, ne semblaient pas laisser une grande liberté d'action. D'après les estimations, la baisse sensible du nombre de projets exécutés par l'UIT et financés par le PNUD dans certaines régions, notamment en Afrique, ne justifie pas un changement de cap dans la politique de décentralisation suivie par l'organisation. Il a été proposé que l'UIT envisage sa présence régionale sous l'angle d'une stratégie mondiale en définissant des objectifs de programme à long terme issus des Conférences mondiales et régionales. Les progrès considérables et l'effacement des frontières qui ont caractérisé le secteur des télécommunications au cours des dix dernières années, ainsi que la rapidité des mutations opérées dans le secteur de la coopération technique au sein du système des Nations Unies appellent l'UIT à poursuivre et à renforcer son soutien aux administrations des télécommunications des Etats Membres des pays en développement, notamment par le biais d'un système adéquat de décentralisation et de délégation des pouvoirs.

25 Le suivi des résultats et des opérations des bureaux hors siège n'est pas encore institutionnalisé en tant que partie intégrante du système de maîtrise de gestion de l'UIT, très certainement parce que l'expérience de l'Union en matière de décentralisation est encore récente. Ce n'est que depuis 1992 que le service d'évaluation interne de l'UIT analyse les activités et signale les problèmes rencontrés par les bureaux hors siège.

26 Les Chefs des bureaux régionaux envoient au Directeur du BDT des rapports d'activité bimensuels, dont une copie est adressée au Secrétaire général de l'UIT et une autre au coordinateur régional au siège. Il est toutefois difficile de savoir si ces rapports périodiques sont également communiqués aux Chefs de tous les départements au siège, et aux Chefs des bureaux régionaux des autres régions. Il serait à cet égard utile d'établir une liste de tous les fonctionnaires de l'UIT, au siège comme hors siège, qui devraient prendre connaissance de ces rapports, d'en normaliser le format et le contenu technique, ainsi que d'instituer au siège un mécanisme permettant le suivi des questions qui y sont abordées.

27 Mis à part le Manuel de l'UIT sur les stratégies et les procédures, il n'existe aucun autre ensemble de directives écrites destiné à faciliter ou à aider les bureaux hors siège dans l'exécution de leurs responsabilités et fonctions. Il n'a jamais été organisé non plus de stage de formation ou d'information destiné à les familiariser avec les politiques ou procédures administratives et financières de l'UIT ou avec l'utilisation tant de l'informatique, devenue indispensable pour une gestion efficace des programmes, que des grands systèmes informatiques de gestion. Les Inspecteurs recommandent d'accorder une attention particulière à ces problèmes dans la mise en oeuvre progressive par l'UIT d'un modèle de décentralisation.

28 Ils recommandent en outre que les bureaux hors siège fassent périodiquement l'objet de missions d'audit et d'évaluation afin de veiller à ce que les règlements de l'organisation en matière de finances et de personnel soient dûment appliqués dans tous les lieux d'affectation.

III. VERS UN NOUVEAU MODELE DE PRESENCE REGIONALE

A. Evolution de la coopération technique

29 La politique de décentralisation de l'UIT a jusqu'à maintenant été subordonnée à une vision traditionnelle de la coopération technique et de l'exécution des projets qui est maintenant dépassée par l'évolution rapide de la coopération internationale pour le développement, ainsi qu'en témoigne la révision de la politique de coopération technique menée par le PNUD au cours des dernières années. La tendance croissante à privilégier l'exécution nationale et l'appui aux réformes de politique générale dans les pays en développement, associés à une réduction draconienne des crédits attribués aux activités régionales et au Secteur du développement des télécommunications, obligeront certainement l'UIT à imaginer de nouvelles stratégies de coopération technique et de mobilisation des ressources. Cette évolution devrait enfin imposer un nouveau modèle de décentralisation moins tributaire des fonctions traditionnelles d'agent d'exécution.

30 Autre fait nouveau susceptible d'avoir des incidences sur l'avenir de la coopération technique de l'UIT avec ses Etats Membres: la tendance mondiale à la privatisation de services autrefois publics, y compris les services de télécommunication fournis pour la plupart jusqu'à une date récente par les administrations publiques, partenaires de longue date de l'UIT en coopération pour le développement.

31 Alors que ces changements ont pour la plupart pris beaucoup d'organisations du système des Nations Unies par surprise, l'UIT a le grand mérite de les avoir prévus au cours des dix dernières années, ainsi qu'en témoignent le rapport de la "Commission indépendante pour le développement mondial des télécommunications" (1984) et les résolutions des Conférences de plénipotentiaires réunies depuis 1982 soulignant la nécessité pour l'Union de renforcer sa présence au siège et sa collaboration avec les Etats Membres des pays en développement.

32 En particulier, le passage suivant extrait de la déclaration liminaire prononcée par le Secrétaire général de l'UIT devant la première Conférence mondiale de développement des télécommunications (Buenos Aires, 21-29 mars 1994) définit soigneusement le contexte dans lequel l'UIT devrait se façonner un nouveau modèle de présence régionale:

- *"l'UIT a pour vocation de fournir à la communauté internationale des télécommunications les produits et services qu'est le mieux à même de fournir une organisation internationale. Or, de nombreuses activités de coopération technique relevant traditionnellement du BDT sont maintenant prises en charge sur le plan national par des organismes d'aide au développement et des consultants du secteur privé. Bien que l'UIT jouisse encore d'un avantage réel dans certains domaines relatifs à l'exécution des projets, elle doit se tenir prête à reformuler, voire à réduire son action en ce sens par suite du recul de la demande de tels services.*
- *"En revanche, le rôle de l'UIT en tant que centre d'échanges d'informations et de compétences techniques se renforce, ainsi qu'en témoignent les activités suivantes: organisation d'ateliers, de cycles d'études et de conférences telle que celle-ci, collecte d'indicateurs de télécommunication, publication de rapports, et organisation d'expositions et de foires commerciales, par exemple Africa **TELECOM '94** qui se tiendra le mois prochain au Caire. Jusqu'à maintenant, les travaux du BDT n'ont guère fait l'objet de publications, mais nous allons réorienter notre action et nous attacher à rendre beaucoup plus transparentes les initiatives du Secteur du développement.*

- *"La demande de services offerts par le BDT (développement des ressources humaines, conseils en matière de réglementation et de politique générale, identification et élaboration de projets, et rapprochement entre planificateurs de projets et investisseurs potentiels) est aujourd'hui plus forte que jamais. Afin de la satisfaire, il nous faut exploiter au mieux les ressources dont dispose le BDT et nos compétences fondamentales.*
- *"Enfin, le BDT doit prêter davantage attention aux besoins des pays les moins avancés. L'un des enseignements du Rapport sur le développement mondial des télécommunications est que la plupart des pays en développement à revenu intermédiaire sont maintenant susceptibles d'attirer les investissements sur le marché financier et d'autofinancer le reste de leurs besoins. Le BDT doit donc axer ses efforts sur les pays où les besoins sont les plus grands et où les ressources sont les plus faibles."*

33 Le type de présence régionale ou de politique de décentralisation qui devrait naître de ce changement de cap devra évidemment s'accompagner d'un réaménagement sur les plans technique et administratif du système actuel de décentralisation.

B. Questions d'ordre technique et concernant le programme

34 Pour renforcer sous l'angle technique la présence régionale de l'UIT, il serait envisageable d'adopter par exemple, les mesures suivantes:

- a) les descriptions d'emploi des Chefs de bureaux régionaux devraient être revues de manière à leur permettre d'exercer l'intégralité du mandat qui leur a été confié par l'UIT, en ce qui concerne tant la coopération technique que les fonctions de réglementation, ainsi que les priorités de l'organisation définies par la nouvelle stratégie de programme du BDT pour la période 1995-1999 (Plan d'action de Buenos Aires);
- b) l'une de leurs préoccupations principales devrait être de contribuer substantiellement à la préparation et à la conduite des Conférences régionales, ainsi qu'à la mise en oeuvre des décisions adoptées par ces dernières;
- c) leurs relations avec les Commissions économiques régionales des Nations Unies, ainsi qu'avec les autres organisations intergouvernementales intéressées par les télécommunications devraient être clairement établies, de même que leur rôle d'agents de promotion de la coopération technique entre pays en développement;
- d) leur appui aux centres nationaux et régionaux de formation professionnelle dans le domaine des télécommunications et des institutions connexes pourrait être renforcé, de même que
- e) leur rôle d'agents de diffusion des informations techniques et relatives à la gestion sur le plan mondial et régional d'une part, et entre les administrations de télécommunication de chaque pays d'autre part;
- f) les relations qu'ils entretiennent avec le secteur privé souffrent actuellement du flou général qui caractérise la politique de l'UIT vis-à-vis de ce dernier, particulièrement au vu de la privatisation croissante des fonctions d'exploitation assurées par les administrations nationales de télécommunication. Il se pourrait que l'on fasse toujours plus appel aux bureaux hors siège et à l'UIT en général pour aider à traiter les questions de réglementation et de gestion stratégique des télécommunications, ainsi que pour obtenir des services efficaces des exploitants du secteur privé.

C. Gestion de la présence régionale

35 Le chapitre précédent et le rapport d'évaluation interne de l'UIT ont mis en lumière quelques-unes des défaillances structurelles et opérationnelles qui ont empêché les bureaux hors siège de déployer toute leur efficacité. Nous citerons à ce titre un passage particulièrement pertinent du rapport d'évaluation interne.

"Les activités de présence régionale ont été entreprises sans avoir été précédées d'aucun plan. Aucun critère précis n'a présidé au choix des emplacements des bureaux de zone et des bureaux régionaux. Aucun objectif n'a été fixé pour définir l'exécution ou la non-exécution de ces activités et aucun budget n'a été attribué aux bureaux, que ce soit pour les programmes ou pour leur fonctionnement administratif."

36 L'UIT fait toujours l'apprentissage de la décentralisation, ce qui explique que les dispositions actuellement prises au niveau régional ne fassent pas encore partie intégrante de la culture d'entreprise de l'Union. Le transfert de personnel du siège vers les régions ne constitue pas en soi une décentralisation, qui englobe tant les aspects structurels que les procédés, les systèmes et le contrôle de la gestion.

37 L'affectation hors siège de la plupart des collaborateurs de l'ancien Département de la coopération technique, qui n'a pas concerné les autres services du BDT au siège, notamment le Département d'appui aux programmes, a créé une certaine confusion en ce qui concerne les axes de compétence et la coordination entre les activités au siège et sur le terrain. On pourrait à cet égard améliorer la structure actuelle du BDT au siège sous l'angle de ses rapports avec les bureaux hors siège.

38 Les Inspecteurs n'ont à proposer aucun projet de restructuration préétabli puisque tout dépendra de la mise en oeuvre, selon de nouvelles approches, du programme de travail du BDT pour la période 1995-1999 ("Plan d'action de Buenos Aires"). Le processus de restructuration pourrait toutefois prévoir les mesures suivantes:

- a) La présence sur le terrain devrait être considérée comme un avantage supplémentaire permettant de faire connaître dans le monde entier le rôle de l'UIT. La décentralisation en tant que telle ne devrait en aucune façon être comprise comme "affaiblissant" le rôle du siège, dans la mesure où ce dernier ne constitue pas l'Union à lui seul. La présence hors siège devrait évoluer de manière à renforcer le rôle et l'envergure mondiaux de l'UIT, ce qui nécessite le maintien de rapports de complémentarité et d'appui mutuel entre le siège et les bureaux hors siège.
- b) Il serait possible d'améliorer le système mutuel de décentralisation en supprimant certaines filières de communication. On pourrait par exemple fusionner les bureaux hors siège en un seul bureau régional, comme c'est le cas dans les Etats arabes. Il faudrait toutefois procéder à certains réaménagements au siège du BDT de manière à renforcer la cohérence et la coordination globales entre le siège et le terrain. Avec l'élargissement des pouvoirs délégués (voir descriptions d'emploi dans les Annexes III et IV), la présence au siège de fonctionnaires de secrétariat ne serait plus justifiée.
- c) Les bureaux hors siège pourraient faire davantage appel pour leur programme technique à de nouvelles catégories de personnel: par exemple, professionnels qualifiés et compétents dans chaque pays au bénéfice de contrats d'engagement spécial, administrateurs professionnels auxiliaires mis gracieusement à disposition par certains pays donateurs, et consultants engagés pour des missions à court terme portant sur des tâches bien déterminées. Les fonds nécessaires pourraient être gérés par les bureaux hors siège, qui devraient également en justifier l'emploi conformément aux directives établies.

- d) Il conviendrait de publier une brochure ou circulaire administrative officielle spécifiant le rôle et les responsabilités des bureaux régionaux et qui serait diffusée auprès de tous les fonctionnaires du siège et des Administrations Membres. Elle devrait être remise à jour périodiquement de manière à refléter tout changement susceptible d'affecter les bureaux régionaux ou leurs relations avec les pays d'accueil et avec le siège.
- e) Le Conseil devrait approuver les conclusions et recommandations formulées dans le rapport d'évaluation interne sur la présence régionale de l'UIT.

IV. CONCLUSION

39 Bien que l'Union n'exerce pleinement sa présence régionale, comme l'en a chargée la Conférence de plénipotentiaires de 1989, que depuis deux ans à peine, les Inspecteurs recommandent au Secrétaire général de l'UIT d'adopter rapidement les mesures qui s'imposent pour faire appliquer les dispositions prises par la conférence à cet effet. L'UIT est toujours en phase d'apprentissage de ce concept, pour elle relativement nouveau, et peut-être plusieurs années lui seront-elles nécessaires pour assimiler ces mécanismes de décentralisation. L'évaluation de sa présence régionale menée sur le plan interne, ainsi que les recommandations contenues dans le présent rapport, indiquent dans quels domaines l'UIT devrait faire porter ses efforts de changements pour mettre au point un nouveau modèle de présence régionale renforcée.

ANNEXE I

Analyse comparative des conséquences de la centralisation ou de la décentralisation sur les coûts salariaux à l'UIT

Salaire annuel (indemnité de poste comprise) d'un fonctionnaire de grade P.5, échelon V, avec deux personnes à charge*

(en dollars E.U. par année)

	Genève	Addis Abeba	Bangkok	Brasilia	Le Caire
Salaire net de base	51.992	51.992	51.992	51.992	51.992
Taux prévu pour les fonctionnaires ayant des charges de familles					
Multiplicateur de l'indemnité de poste (mars 1994)	72,8	10,6	23,6	29,0	27,0
Montant de l'indemnité de poste	37.850	5.511	12.270	15.078	14.038
Salaire net total	89.942	57.503	64.262	67.070	66.030
Indemnité pour enfants à charge	1.270	1.270	1.270	1.270	1.270
Rémunération totale	91.112	58.773	65.532	68.340	67.300
			Coût unitaire (dollars E.U.)	Coût de 26 fonctionnaires (dollars E.U.)	
a) <u>Centralisation</u>			<u>par an</u>	<u>par an</u>	
Rémunération annuelle d'un P.5/V au siège de l'UIT (Genève)			91.112	2.368.912	
b) <u>Décentralisation</u> (présence régionale)					
Rémunération <u>moyenne</u> annuelle d'un P.5/V en poste dans les quatre bureaux régionaux			64.986	1.689.636	
c) Economies réalisées sur le salaire annuel dans le contexte de la décentralisation (présence régionale)			26.126	679.276	
En francs suisses (Taux de change en vigueur au 12/04/94)			37.621	978.157	

* Origine: Service de la gestion des ressources financières, Office des Nations Unies à Genève (ONUG), à la demande du Corps commun d'inspection.

ANNEXE II

Analyse comparative des conséquences de la centralisation ou de la décentralisation sur les frais de voyage à l'UIT

1. Centralisation au siège de l'UIT: Coût total de dix* voyages par an aller et retour entre Genève et chacune des quatre régions**

	<u>\$ E.U.</u>
Afrique	= 32.550
Etats Arabes	= 20.160
Asie	= 38.350
Amérique latine et Caraïbes	= 45.300
	<hr/>
Total par an	<u>136.350</u> (pour 40 missions sur le terrain)

2. Décentralisation dans les régions (présence régionale): Coût total de neuf* voyages aller et retour entre les bureaux régionaux et les mêmes destinations dans chaque région**

	<u>\$ E.U.</u>
Afrique	= 12.250
Etats Arabes	= 5.250
Asie	= 8.000
Amérique latine et Caraïbes	= 12.750
	<hr/>
Total par an	<u>38.250</u> (pour 36 missions hors poste d'affectation)

3. Economies annuelles réalisées sur les frais de voyage grâce à la décentralisation:

98.100 \$ E.U.

141.264 frs.s.

* Il faut compter dix voyages sur le terrain à partir du siège de l'UIT pour visiter dix pays, alors qu'il n'en faut que neuf pour visiter le même nombre de pays à partir de chaque bureau régional, puisqu'on ne compte pas le pays siège de ce bureau. Il est possible de se rendre dans plusieurs pays au cours d'un même voyage: l'économie qui s'ensuit est relativement la même pour le siège de l'UIT et pour les bureaux régionaux. Cette analyse ne tient pas compte de l'indemnité de subsistance en mission, dont le montant est sans doute sensiblement égal pour le personnel du siège et des bureaux hors siège.

** Voir les pages suivantes de la présente annexe pour le détail des coûts.

ANNEXE II (suite)

a) Prix (en mars 1994) d'un billet aller et retour plein tarif en classe économique au départ de Genève et à destination de 10 villes de chaque région*

1. AFRIQUE

<u>Aller et retour</u>	<u>A destination de</u>	<u>Prix en \$ E.U.</u>
Genève	Addis Abeba (bureau régional)	= 2.700
Genève	Abidjan	= 3.250
Genève	Bamako	= 2.750
Genève	Dakar	= 2.700
Genève	Harare	= 3.750
Genève	Lagos	= 2.900
Genève	Luanda	= 3.850
Genève	Nairobi	= 3.250
Genève	Windhoek	= 3.850
Genève	Yaoundé	= 3.550
	<hr/> Total	= 32.550
	Prix moyen:	= 3.255

2. ETATS ARABES

<u>Aller et retour</u>	<u>A destination de</u>	<u>Prix en \$ E.U.</u>
Genève	Le Caire (bureau régional)	= 1.910
Genève	Alger	= 780
Genève	Amman	= 1.850
Genève	Bagdad	= 2.450
Genève	Bahreïn	= 2.850
Genève	Beyrouth	= 1.850
Genève	Damas	= 1.850
Genève	Koweït	= 2.700
Genève	Jeddah	= 2,650
Genève	Rabat	= 1.270
	<hr/> Total	= 20.160
	Prix moyen:	= 2.016

* Origine: Service des voyages, Office des Nations Unies à Genève (ONUG), à la demande du Corps commun d'inspection.

ANNEXE II (suite)

3. ASIE

<u>Aller et retour</u>	<u>A destination de</u>	<u>Prix en \$ E.U.</u>
Genève	Bangkok (bureau régional)	= 3.550
Genève	Beijing	= 3.850
Genève	Colombo	= 3.500
Genève	Hanoï	= 3.850
Genève	Islamabad	= 3.100
Genève	Jakarta	= 4.050
Genève	Katmandou	= 3.500
Genève	Manille	= 4.000
Genève	New Delhi	= 3.100
Genève	Port Moresby	= 5.850
	<hr/> Total	= 38.350
	<hr/> Prix moyen:	= 3.835

4. AMERIQUE LATINE ET CARAIBES

<u>Aller et retour</u>	<u>A destination de</u>	<u>Prix en \$ E.U.</u>
Genève	Brasilia (bureau régional)	= 4.350
Genève	Asunción	= 5.250
Genève	Buenos Aires	= 5.250
Genève	Bridgetown	= 3.850
Genève	Caracas	= 3.800
Genève	La Havane	= 3.200
Genève	Kingston	= 3.900
Genève	Lima	= 4.650
Genève	Montevideo	= 5.250
Genève	Santiago	= 5.800
	<hr/> Total	= 45.300
	<hr/> Prix moyen:	= 4.530

ANNEXE II (suite)

b) Prix d'un billet aller et retour plein tarif en classe économique à l'intérieur d'une même région

1. AFRIQUE

<u>Aller et retour</u>	<u>A destination de</u>	<u>Prix en \$ E.U.</u>
Addis Abeba (bureau régional)	Abidjan	= 1.550
Addis Abeba	Bamako	= 1.700
Addis Abeba	Dakar	= 1.950
Addis Abeba	Harare	= 1.250
Addis Abeba	Lagos	= 1.250
Addis Abeba	Luanda	= 1.250
Addis Abeba	Nairobi	= 550
Addis Abeba	Windhoek	= 1.350
Addis Abeba	Yaoundé	= 1.400
	<hr/> Total	= 12.250
	<hr/> Prix moyen:	= 1.361,11

2. ETATS ARABES

<u>Aller et retour</u>	<u>A destination de</u>	<u>Prix en \$ E.U.</u>
Le Caire (bureau régional)	Alger	= 950
Le Caire	Amman	= 400
Le Caire	Bagdad	= 600
Le Caire	Bahreïn	= 700
Le Caire	Beyrouth	= 400
Le Caire	Damas	= 400
Le Caire	Koweït	= 600
Le Caire	Jeddah	= 600
Le Caire	Rabat	= 600
	<hr/> Total	= 5.250
	<hr/> Prix moyen:	= 583,33

ANNEXE II (suite)

3. ASIE

<u>Aller et retour</u>	<u>A destination de</u>	<u>Prix en \$ E.U.</u>
Bangkok (bureau régional)	Beijing	= 900
Bangkok	Colombo	= 750
Bangkok	Hanoï	= 400
Bangkok	Islamabad	= 1.100
Bangkok	Jakarta	= 850
Bangkok	Katmandou	= 750
Bangkok	Manille	= 750
Bangkok	New Delhi	= 750
Bangkok	<u>Port Moresby</u>	= 1.750
	Total	= 8.000
	<u>Prix moyen:</u>	= 888,89

4. AMERIQUE LATINE ET CARAIBES

<u>Aller et retour</u>	<u>A destination de</u>	<u>Prix en \$ E.U.</u>
Brasilia (bureau régional)	Asunción	= 750
Brasilia	Buenos Aires	= 1.000
Brasilia	Bridgetown	= 1.800
Brasilia	Caracas	= 1.450
Brasilia	La Havane	= 1.850
Brasilia	Kingston	= 2.050
Brasilia	Lima	= 1.650
Brasilia	Montevideo	= 950
Brasilia	<u>Santiago</u>	= 1.250
	Total	= 12.750
	<u>Prix moyen:</u>	= 1.416,67

ANNEXE III

Attributions et responsabilités des Directeurs des bureaux régionaux de l'UIT

Sous la direction administrative du Directeur du Bureau du développement des télécommunications (BDT) et en collaboration avec le Chef du département des activités hors siège, le titulaire remplit les fonctions de Chef du bureau régional de l'UIT pour l'Amérique et les Caraïbes et est chargé de la planification, de l'organisation et de la direction des travaux du bureau. Il/elle devra à ce titre:

1. étudier les besoins de télécommunication des pays de la région à sa charge et, en collaboration avec les responsables concernés, définir les mesures, les programmes et les projets afin d'accroître le développement harmonieux des télécommunications pour le renforcement socio-économique des pays de la région;
2. réaliser des études sectorielles afin d'évaluer en détail l'état des réseaux et services de télécommunication d'un pays donné et donner des conseils d'ordre général pour leur amélioration et leur extension grâce à des ressources internes et externes;
3. aider les pays de la région à élaborer un programme général de coopération technique aux niveaux national et régional qui puisse intéresser des partenaires du développement bilatéral et multilatéral;
4. mettre en oeuvre un mécanisme visant à optimiser la mise en valeur et l'utilisation des ressources humaines de la région et à susciter des activités et des programmes dynamiques favorisant la coopération technique entre pays en développement (CTPD);
5. donner des directives concernant la préparation et la présentation de propositions UIT aux fins d'examen par le programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), par d'autres institutions de financement et les gouvernements concernés, conformément au calendrier du PNUD pour la programmation par pays et la programmation multinationale, en tenant compte de l'état de développement des télécommunications aux niveaux sous-régional et régional;
6. agir en qualité de représentant principal auprès du/des coordonnateur(s) résident(s) du PNUD en poste dans les pays de la région et entretenir des relations avec le siège du PNUD le cas échéant ainsi qu'avec les administrations de télécommunication en ce qui concerne l'identification, l'élaboration, la préparation, la négociation et la mise en oeuvre de programmes de coopération technique dans la région;
7. surveiller, contrôler et évaluer les travaux des experts affectés à des activités sur le terrain et aider à la désignation et à l'affectation des boursiers de la région;
8. étudier et proposer le financement total ou partiel de projets par le PNUD ou par d'autres sources, tels que des fonds d'affectation spéciale ou des systèmes de financement bilatéral le cas échéant;
9. signer au nom du Directeur du BDT toute la correspondance destinée au représentant résident du PNUD et aux experts et/ou consultants de l'UIT affectés dans les pays de la région;
10. entreprendre des missions dans la région afin d'examiner avec les autorités gouvernementales et les représentants résidents du PNUD les questions ayant trait à des activités de coopération technique, notamment pour surveiller l'avancement des projets et participer à leur évaluation;
11. établir, développer et entretenir, le cas échéant, des relations étroites avec les organisations de télécommunication régionales, les banques de développement, les commissions économiques de l'organisation des Nations Unies et d'autres organismes régionaux et sous-régionaux qui s'occupent de télécommunication et s'assurer que les accords conclus entre l'UIT et ces organisations sont mis en oeuvre;

12. organiser des conférences régionales, des cycles d'études et des réunions spéciales, etc. sous l'égide du bureau régional, et/ou y participer;
13. fournir et examiner des informations destinées au siège pour l'établissement de rapports sur les activités de coopération technique dans la région aux fins d'examen par l'UIT, le Conseil d'administration, les conférences de développement, le PNUD, les pays bénéficiaires, divers organismes, etc.;
14. fournir au siège des renseignements utiles sur les activités de promotion en faveur du développement des télécommunications entreprises dans la région et faciliter, le cas échéant, la mise en oeuvre de mesures complémentaires dans la région;
15. coordonner, contrôler et surveiller les activités des bureaux de zone fonctionnant dans la région.

Il/elle devra en outre:

1. approuver et signer au nom de l'UIT des descriptifs de projet et des révisions lorsque leur budget ne dépasse pas 150.000 dollars E.U.;
2. surveiller et coordonner les mesures nécessaires à la recherche, au recrutement et à la mise au courant des experts et des consultants;
3. étudier et recommander, le cas échéant, la sous-traitance totale ou partielle d'un projet, ce qui exige l'élaboration d'un mandat pour la recherche d'entreprises compétentes ainsi qu'une participation à l'évaluation des offres, aux négociations avec l'entreprise choisie et à l'attribution d'un contrat;
4. diriger, superviser et évaluer les travaux des administrateurs de zone affectés au projet, des directeurs de projet, des sous-contractants et d'autres experts affectés aux pays de la région;
5. approuver les listes d'équipements en vue d'achat direct ou aux fins de présentation au Comité de sélection.

Il/elle sera encore chargé(e) de:

1. renvoyer aux autres organes permanents de l'UIT, par l'intermédiaire du secrétariat du BDT, les questions et les informations relevant de leur compétence;
2. coordonner les activités concernant la région que les autres organes permanents de l'UIT pourraient lui confier;
3. fournir aux pays en développement de la région tous les renseignements pertinents relatifs à l'organisation de réunions et conférences mondiales/régionales;
4. s'acquitter de toute autre tâche que pourrait lui confier le Directeur du BDT.

Aptitudes requises

Les candidats à cet emploi doivent remplir les conditions suivantes:

1. titre universitaire du troisième cycle dans une branche des télécommunications en rapport avec l'activité professionnelle de l'emploi;

ou

formation dans un établissement d'enseignement supérieur de réputation établie, sanctionnée par un diplôme équivalent à un titre universitaire du troisième cycle dans le domaine précité;

2. expérience appropriée, correspondant à 15 ans au moins d'activité professionnelle à des postes de responsabilité croissante, dont préférablement cinq années au minimum dans une organisation internationale, attestant une connaissance approfondie du contexte international de la coopération technique et de la mise en oeuvre de projets de télécommunication;
3. très bonne aptitude à comprendre et à formuler les besoins particuliers en matière de développement des télécommunications par rapport à l'ensemble du développement socio-économique dans la région;
4. aptitude à engager et entretenir des relations de travail avec des fonctionnaires au plus haut niveau;
5. excellente connaissance de l'espagnol et bonne connaissance de l'anglais.

(Selon les dispositions de la Résolution 626 du Conseil d'administration, l'assouplissement des conditions requises en matière de connaissances linguistiques peut être autorisé pour les candidats ressortissants de pays en développement.)

ANNEXE IV

Description d'emploi Représentant de zone de l'UIT (Coopération technique)

Attributions et responsabilités

Sous la direction du Chef du Département de la Coopération technique, le/la titulaire est chargé(e) de mener les activités suivantes de coopération et d'assistance techniques dans les pays de la zone où il/elle est affecté(e), ce qui implique:

- a) appui sectoriel aux Administrations des télécommunications, aux gouvernements et aux coordonnateurs et représentants résidents du PNUD;
- b) surveillance, mise en oeuvre et contrôle de la mise en oeuvre des projets;
- c) appui d'assistance technique, en qualité d'expert, dans le domaine de sa spécialité.

Il/elle est aussi chargé(e):

de participer à la collecte, à la diffusion et à l'échange d'informations sur les questions touchant à la coopération et à l'assistance techniques, au développement des télécommunications et à leur utilisation rationnelle, ainsi qu'aux activités de l'UIT dans ces domaines.

Il/elle devra aussi:

participer à des réunions ou à des cycles d'études et entreprendre toute autre tâche intéressant le développement des télécommunications qui peut lui être confiée par le siège de l'UIT.

Dans le cadre des attributions susmentionnées, le Représentant de zone accomplit les fonctions suivantes:

a) Activités d'appui sectoriel

Le Représentant de zone apporte un appui sectoriel, tel que défini par le PNUD, aux Administrations, aux gouvernements, et aux coordonnateurs/représentants résidents du PNUD, notamment en ce qui concerne:

- l'identification des besoins sectoriels en matière de coopération technique dans le cadre des objectifs sectoriels et intersectoriels de chaque gouvernement et dans le contexte social et économique propre à chaque pays;
- l'établissement de programmes et de projets de coopération technique sectoriels et intersectoriels en vue de leur financement par le PNUD.

En outre, pour favoriser le développement des télécommunications, le Représentant de zone:

- i) en liaison étroite avec le PNUD, aide les Administrations des télécommunications à formuler les demandes de programmes et de projets à être présentées au PNUD par les autorités responsables nationales de la planification et de la coordination;
- ii) sur demande et selon les besoins, donne dans la mesure du possible des conseils aux Administrations des télécommunications sur le développement équilibré de leurs réseaux et de leurs ressources humaines;
- iii) aide les Administrations des télécommunications en proposant au siège de l'UIT l'utilisation d'autres ressources y compris celles du Groupe d'ingénieurs, afin d'apporter une assistance rapide pour solutionner des problèmes spécifiques;
- iv) engage et entretient des relations étroites avec les différents organismes, institutions et banques régionaux et sous-régionaux afin d'obtenir des ressources financières et autres pour le développement des télécommunications dans sa zone;

- v) élabore des projets et établit des documents de projet, sur demande, et s'assure de leur suivi en vue de leur approbation;
- vi) favorise les programmes de CTPD à l'échelon sous-régional et régional.

b) Surveillance et contrôle de la mise en oeuvre des projets

Le Représentant de zone est chargé de prendre toutes les dispositions nécessaires pour contrôler la mise en oeuvre des projets nationaux et régionaux approuvés qui lui sont assignés par le siège et cela en collaboration avec le directeur ou le coordonnateur du projet ou l'expert principal, selon le cas. En conséquence, il/elle:

- i) établit les descriptions d'emploi pour les experts et le mandat des consultants;
- ii) participe à l'évaluation et à la définition des besoins d'équipement, en consultation avec les Administrations des télécommunications et conformément aux directives du siège;
- iii) aide les Administrations à choisir les bénéficiaires de bourses d'études et recommande, selon les besoins, les possibilités de mise en oeuvre de ces programmes de bourses d'études, entre autres dans la région.

Il/elle devra en outre:

- i) dans la mesure du possible, participer aux séances d'information technique et aux comptes rendus de fin de mission des experts;
- ii) contrôler le progrès des projets par des visiteurs périodiques sur place, au moyen de rapports sur l'état d'avancement et d'autres documents, et participer, si nécessaire, aux réunions d'examen tripartites et aux missions d'évaluation et prendre toutes les mesures de suivi nécessaires pour accélérer la mise en oeuvre;
- iii) établir des rapports périodiques destinés au siège de l'UIT sur les prévisions quant aux contributions et aux dépenses au titre des projets.

c) Assistance directe en qualité d'expert

Il/elle apportera son assistance dans sa propre spécialité de télécommunication sous réserve de toute directive éventuelle du siège de l'UIT.
