



SÉANCE PLÉNIÈRE
(PL 1.1)

Rapport du Secrétaire général

1 Sujet: DONNÉES SUSCEPTIBLES D'AIDER LES MEMBRES DANS
LEUR TRAVAIL DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2 Objet

Le présent document fournit diverses données susceptibles d'aider les Membres dans leur travail d'élaboration d'un plan stratégique pour la période à venir.

3 Rappel

Dans son article 11 la Constitution de l'UIT charge le Secrétaire général de préparer, avec l'assistance du Comité de coordination, les données nécessaires à l'élaboration d'un rapport sur la politique et sur le plan stratégique de l'Union.

4 Recommandation

Le Conseil est invité à examiner les données exposées ci-après ainsi que les mesures déjà prises par les Membres, au travers des Groupes consultatifs des Secteurs, en vue d'élaborer un plan stratégique, et à prendre toute disposition supplémentaire qui s'imposerait.

5 Incidences

La façon de procéder exposée dans le présent document peut être mise en œuvre dans le cadre des ressources existantes proposées dans le projet de budget pour 2002-2003.

Réf. doc.

CS article 11

Yoshio UTSUMI
Secrétaire général

DONNÉES SUSCEPTIBLES D'AIDER LES MEMBRES DANS LEUR TRAVAIL DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Introduction

1.1 En application de l'article 11 de la Constitution, le Secrétaire général "prépare, avec l'assistance du Comité de coordination, les données nécessaires à l'élaboration d'un rapport sur la politique et sur le plan stratégique de l'Union et coordonne la mise en œuvre de ce plan", disposition modifiée à Minneapolis; en effet, le Secrétaire général était auparavant chargé "d'élaborer les politiques et les plans stratégiques de l'Union" au lieu de juste préparer "les données nécessaires ...".

1.2 Le premier plan stratégique de l'Union couvrait la période 1995-1999 et le plan actuel porte sur la période 1999-2003. Compte tenu des mesures visant à aligner les différents cycles de planification de l'Union (voir le Document C01/20), le Groupe de travail sur la réforme a proposé que le prochain plan couvre la période 2004-2007 (soit 4 ans, et non 5), pour le faire coïncider avec le plan financier, avec les deux budgets biennaux et avec un plan opérationnel continu de plusieurs années. Le plan stratégique serait élaboré par les Membres, examiné par le Conseil à sa session de 2002 et approuvé par la Conférence de plénipotentiaires en 2002. Il convient d'observer que la Résolution 71 (PP-98) parle d'un plan stratégique pour la période 2003-2007.

1.3 Les deux premiers plans suivaient une structure analogue: une brève introduction précédait une analyse de l'environnement des télécommunications, puis une section consacrée aux objectifs généraux et aux grandes orientations, ensuite venaient les sections propres aux trois Secteurs et enfin celle relative au Secrétariat général et aux trois Bureaux.

1.4 Il ressort des contributions soumises par les Membres aux Groupes consultatifs des Secteurs que le plan actuel est trop long et que le suivant "devrait être raccourci et rendu plus succinct" et qu'il devrait être plus étroitement lié aux autres cycles de planification de l'Union. Certains ont par ailleurs fait valoir que les Groupes consultatifs des Secteurs devraient se charger eux-mêmes d'élaborer le plan stratégique de leur Secteur respectif.

2 Données

2.1 Compte tenu de la nouvelle façon de procéder, qui a été adoptée en vue de la préparation du prochain plan stratégique dans sa version finale, il importe que le Conseil établisse des orientations que devront suivre les Membres - c'est à cette fin que les données suivantes ont été sélectionnées:

- rapport du Groupe de travail sur la réforme de l'UIT (Document C01/25); y est présentée une série de recommandations sur la réforme de la gestion, du fonctionnement et de la structure de l'Union;
- rapport du Secrétaire général et des Directeurs des Bureaux à propos de la réforme de l'UIT (Document C01/28);
- rapport du Corps commun d'inspection des Nations Unies (Document C01/37) sur la réforme de l'UIT;
- rapport sur la coordination entre les cycles de planification stratégique, opérationnelle et financière de l'Union (C01/20); y sont proposées un certain nombre d'améliorations;
- rapports soumis au Groupe de travail sur la réforme par le Secrétaire général et par les Directeurs des Bureaux et publiés sous les cotes WGR 115, 107, 127 et 128;

- document relatif au Fonds pour les technologies de l'information et des communications (C01/08); y est soulevée la question de l'utilisation de technologies ICT pour réaliser des objectifs stratégiques de l'Union;
- projet "Analyse de l'environnement des télécommunications et données source" joint en annexe au présent rapport, soumis aux fins de discussion et de son éventuelle inclusion dans une révision du projet de plan stratégique dont sera saisi le Conseil à sa session de 2002;
- autres documents du Conseil et contributions de Membres concernant la planification stratégique.

3 Planification stratégique dans les Groupes consultatifs des Secteurs

3.1 Outre les données ci-dessus, et compte tenu de la nouvelle approche de la planification stratégique qui a été adoptée à Minneapolis, un certain nombre d'autres documents élaborés par les Groupes consultatifs des Secteurs pourraient se révéler utiles.

3.2 Dans le Secteur de la normalisation, un groupe de planification stratégique permanent a été créé sous les auspices du GCNT et un avant-projet de plan stratégique a été élaboré (voir TSAG R-7, Annexe 2 à: <http://www.itu.int/itudoc/itu-t/tsag/reports/01-04/tsag-r7.html>).

3.3 Dans le Secteur des radiocommunications, le GCR a consacré une partie de sa réunion de mars 2001 à une discussion préliminaire de la planification stratégique. Rédigé à titre préliminaire, un ensemble d'observations constitue l'Annexe 5 du rapport de cette réunion (voir: http://www.itu.int/itudoc/itu-r/rag/rag2001/42r2_ww9.doc). Un groupe par correspondance a été établi pour approfondir la question.

3.4 Dans le Secteur du développement, la prochaine CMDT qui se tiendra en 2002 et qui précédera la Conférence de plénipotentiaires de quelques mois pourrait constituer une excellente occasion pour mettre la dernière main au chapitre se rapportant au plan stratégique, ce point a déjà été inscrit au projet d'ordre du jour de la CMDT-02 (voir le Document C01/39). Une série de réunions préparatoires régionales sont par ailleurs organisées en vue de la CMDT-02 (voir: <http://www.itu.int/ITU-D-Events/events.html>).

4 Planification stratégique dans le Secrétariat général

4.1 C'est en faveur des Secteurs que le Secrétariat général exerce ses principales activités qui sont donc incorporées dans leurs plans. Un certain nombre d'activités intéressant les Secteurs sont toutefois réalisées directement pour le compte des Membres (par exemple, PP, Conseil, FMPT, Nouvelles de l'UIT, etc.). Par ailleurs, la gestion des ressources financières et humaines et les services d'information relèvent de la responsabilité du Secrétaire général.

4.2 Pour élaborer un projet de plan stratégique établissant les orientations générales et les objectifs généraux de l'Union et les activités intersectorielles, le Conseil souhaitera peut-être créer un groupe comme l'a fait le Secteur des radiocommunications.

ANNEXE

Analyse de l'environnement des télécommunications et données d'origine

Les plans stratégiques précédents contenaient une section où était analysé l'environnement général du marché des technologies de l'information et de la communication ainsi que ses possibles conséquences pour l'UIT. Présentée aux fins de discussion, l'analyse préliminaire ci-après est étayée par des données destinées à aider les Membres dans leur propre analyse.

A1 Tendances et faits marquants de l'environnement des télécommunications

A1.1 Depuis la Conférence de plénipotentiaires de 1998, un certain nombre de faits marquants se sont produits dans l'environnement, au sens large, des technologies de l'information et de la communication (ICT) qui ne sont pas sans conséquences importantes pour l'UIT.¹

A1.2 La croissance du **réseau fixe** s'est poursuivie à un rythme régulier et le nombre de lignes fixes dans le monde a dépassé la barre de un milliard au début de 2001. Les usagers génèrent plus de 100 milliards de minutes de communications internationales (téléphonie et télécopie) chaque année et environ 2 000 milliards de minutes de communications nationales. Les dépenses consacrées aux services de télécommunication constituent environ 2,5% de l'économie mondiale.²

A1.3 A l'époque de la Conférence de plénipotentiaires de 1998 les utilisateurs **mobiles cellulaires** étaient moins de 300 millions dans le monde, mais d'ici à la Conférence de plénipotentiaires de Marrakech en 2002 ils seront plus de un milliard. Dans un nombre croissant d'Etats Membres de l'UIT, on dénombre aujourd'hui plus d'utilisateurs du téléphone mobile que d'utilisateurs du téléphone fixe. Ces dernières années, des milliards de dollars ont été investis dans

¹ Les tendances générales de l'environnement des télécommunications sont exposées dans les éditions successives du Rapport sur le développement des télécommunications dans le monde de l'UIT et dans des rapports sur les indicateurs régionaux des télécommunications, couvrant l'Afrique, les Amériques, les Etats arabes et l'Asie-pacifique, disponibles à: www.itu.int/ti. En ce qui concerne les pays développés, une source utile est le rapport de l'OCDE Perspectives des communications, dont l'édition 2001 peut être consultée à: <http://www.oecd.org/dsti/sti/it/cm/>. En ce qui concerne les tendances internationales, une autre source est le rapport annuel de TeleGeography, disponible à: www.telegeography.com.

² Les statistiques mentionnées sont tirées de la base de données de l'UIT relatives aux indicateurs des télécommunications dans le monde, disponible à: <http://www.itu.int/ti/publications/world.htm>.

l'acquisition de licences pour l'exploitation de nouveaux réseaux mobiles de la troisième génération. Au cours de la prochaine période interplénipotentiaire, l'activité de normalisation portera essentiellement sur les technologies et les services au-delà des systèmes IMT-2000.³

A1.4 L'**Internet** a lui aussi poursuivi sa croissance phénoménale et les utilisateurs Internet sont aujourd'hui plus de 350 millions dans le monde. La capacité interrégionale des réseaux dorsaux IP a augmenté de 280% au cours des douze mois se terminant en septembre 2000, au point qu'elle est maintenant supérieure à la capacité disponible pour le trafic téléphonique international. Malgré le pessimisme des Bourses en ce qui concerne le futur des compagnies ".com", les dépenses consacrées au commerce électronique ont augmenté énormément depuis 1998 alors que le volume du courrier électronique a lui connu une croissance exponentielle. De plus en plus les communications téléphoniques emprunteront aussi les réseaux IP.⁴

A1.5 En ce qui concerne l'industrie des télécommunications par **satellite**, l'intervalle entre les Conférences de plénipotentiaires de 1998 et de 2002 aura par contre été contrasté: la contribution des satellites au secteur des télécommunications, déjà inférieure à un pour cent des recettes globales, n'a en effet cessé de se réduire et la confiance des investisseurs a été ébranlée par la faillite d'entreprises de premier plan du secteur des systèmes mobiles mondiaux de communications personnelles par satellite (GMPCS). Toutefois, l'utilisation du satellite pour la télédiffusion directe aux particuliers continue elle de croître et le secteur a été aiguillonné par le passage au numérique. Le nombre des fiches de notification de systèmes à satellites attendant d'être traitées par l'UIT est à un niveau record.⁵

A1.6 Le processus de **libéralisation du marché** s'est renforcé, en particulier depuis la prise d'effet des engagements conclus dans le cadre de l'Accord sur les télécommunications de base (Protocole 4) de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). De nombreux Etats Membres permettent maintenant l'entrée sur leur marché qui est complètement déréglementé, et les

³ Pour de plus amples informations sur les IMT-2000, voir le site web à: <http://www.itu.int/home/imt.html>. Pour plus de détails sur les techniques hertziennes de demain, voir: <http://www.lx.it.pt/cost259/>. Concernant les licences pour les systèmes mobiles de la troisième génération, voir: <http://www.itu.int/3g/>, et à propos de la question de l'interconnexion des systèmes fixe et mobile, voir: <http://www.itu.int/interconnect>. Pour obtenir les adresses des sites fournissant des informations sur les techniques hertziennes, voir: http://dir.yahoo.com/Science/Engineering/Electrical_Engineering/Telecommunications/Wireless/ ainsi que sous www.telecomclick.com.

⁴ Pour de plus amples renseignements sur le développement de l'Internet, voir la série des rapports sur l'Internet de l'UIT, dont le dernier a trait à la téléphonie IP, à: http://www.itu.int/ti/publications/INET_00/index.htm. Pour consulter les Actes finals du Forum mondial des politiques de télécommunications de 2001, consacré à la téléphonie IP, voir: <http://www.itu.int/wtpf/>, et pour la question des systèmes à large bande, voir: www.itu.int/broadband.

⁵ Pour de plus amples informations sur les marchés des systèmes à satellites, voir: <http://www.satnews.com/free/PAPERS.HTM>. Pour consulter les statistiques sur les notifications des systèmes à satellites soumises à l'UIT, voir: <http://www.itu.int/brspace/statistics/ssdrep.html>.

investissements étrangers, dans de nombreux domaines de leur secteur des télécommunications. Un cadre commercial multilatéral remplace progressivement le cadre bilatéral des télécommunications internationales, tel qu'il est établi dans le Règlement des télécommunications internationales.⁶

A1.7 Parallèlement à l'ouverture du marché existe une tendance en faveur de la **participation du secteur privé**. Les Etats Membres de l'UIT ont maintenant dans leur majorité privatisé leur opérateur historique. Par ailleurs, des organisations internationales de premier plan qui exploitent des satellites, telles Intelsat, Immarsat et Eutelsat, ont déjà fait l'objet ou font l'objet d'un processus de privatisation. Le niveau de la participation de l'Etat a été progressivement réduite dans le réseau fixe et est pour ainsi dire nulle dans les services mobiles et dans les services Internet.⁷

A1.8 Conséquence de la séparation des fonctions opérationnelles et des fonctions réglementaires, plus de 100 **organismes indépendants de réglementation des télécommunications** ont vu le jour dans le monde entier, alors qu'ils n'étaient que 12 au début de la décennie. Un grand nombre de ces organes ont été créés ces dernières années.⁸

A1.9 Au niveau mondial, la **fracture numérique** a été considérée par les responsables de l'élaboration des politiques des télécommunications comme un obstacle majeur à la création d'une société et d'une économie mondiale de l'information. Il est indéniable que la fracture numérique reflète une inégalité fondamentale pour ce qui est de la disponibilité de l'infrastructure et des ressources de télécommunication. Ces dernières années, des pays en développement à revenu moyen ont réalisé d'énormes progrès et considérablement amélioré leur accès aux télécommunications; c'est le cas notamment de la Chine et d'autres économies émergentes, mais les pays moins avancés ont pris encore plus de retard.⁹

⁶ Pour plus de détails sur les tendances du marché, voir la série "Trends in Telecom Reform" de l'UIT, dont l'édition la plus récente traite de l'interconnexion, à: <http://www.itu.int/publications/docs/trends2000.htm>. Pour une information générale sur les Accords de l'OMC, en particulier sur le texte du quatrième protocole, voir: http://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/4prote_e.htm. Pour une information générale sur la réforme du Règlement des télécommunications internationales, voir: <http://www.itu.int/stratpol/ITRs/itr.htm>.

⁷ Les statistiques sur le degré de participation du secteur privé dans l'industrie peuvent être consultées à: <http://www.itu.int/brspace/statistics/ssdrep.html>. Les listes des "20 premiers" opérateurs sont disponibles à: <http://www.itu.int/ti/industryoverview/index.htm>.

⁸ Pour une information sur les questions réglementaires, se reporter à: <http://www.itu.int/ITU-D-TREG/index.html>.

⁹ Une information concernant la "DOT Force" (cf. § A2.3 est disponible à: <http://www.dotforce.org/>. Une analyse consacrée par l'UIT à la diffusion de l'Internet dans les différents pays est présentée à: <http://www.itu.int/ti/casestudies/>. Les travaux consacrés par l'OCDE à la fracture numérique sont récapitulés à: http://www.oecd.org/dsti/sti/prod/digital_divide.pdf.

A1.10 **L'évolution technologique** ne montre aucun signe de ralentissement; au contraire, certaines parties du secteur, comme la transmission optique et la commutation, apparaissent évoluer à un rythme plus élevé que le prévoit la Loi de Moore.¹⁰ En conséquence, la demande d'activités de normalisation continue de croître, et se traduit d'une part par une volonté toujours plus impérieuse d'accélérer la procédure d'approbation, mais d'autre part par l'expression de forts intérêts commerciaux qui rendent difficile la recherche d'un consensus.

A1.11 Dans le secteur des radiocommunications, la **demande de spectre est toujours plus forte**, que ce soit pour de nouvelles applications, ou pour l'expansion d'utilisations existantes, telles que la télédétection, la télélocalisation, les applications aéronautiques ou maritimes, l'exploration scientifique, les services mobiles par satellite, l'accès hertzien à large bande, etc. Elle a une influence considérable sur l'ordre du jour et sur les préparatifs des conférences des radiocommunications et se traduit par un intérêt accru, en particulier de la part du secteur privé, pour les sessions où sont élaborés les textes ayant statut de traité.¹¹

A1.12 Par dessus tout, les secteurs au service desquels oeuvre l'UIT sont aujourd'hui confrontés à de **nouveaux enjeux financiers**. En effet, depuis mars 2000, c'est d'environ 1 000 milliards de dollars qu'a fondu la valeur boursière des entreprises de télécommunication et du secteur des technologies de l'information, à telle enseigne que nombre d'entre elles procèdent actuellement à des coupes sombres pour réduire leur endettement et retrouver leur rentabilité.¹²

A2 Incidences sur l'UIT et sur ses Membres

A2.1 Les industries au service desquelles oeuvre l'UIT sont en relativement bonne santé, au moins par rapport à la croissance du réseau, à défaut de l'être en valeurs boursières. C'est à l'évidence une bonne chose pour l'UIT; en effet, cette bonne santé se traduit, par exemple, par une demande croissante pour les services que fournit l'UIT dans plusieurs domaines d'importance, tels que les activités de normalisation, le traitement des fiches de notification des systèmes à satellites et la fourniture d'avis indépendants à des organismes de réglementation des télécommunications nouvellement créés. Du fait de la convergence des technologies, il se trouve que des firmes qui naguère appartenaient à des secteurs différents s'intéressent aujourd'hui aux activités de l'UIT, comme en témoigne l'augmentation du nombre des Membres de Secteur. Au début de 1998, ils étaient un peu moins de 500 alors qu'au début de 2001 leur nombre était passé à 656. A noter que l'Union vient d'accueillir ses premiers Associés.

A2.2 Toutefois, malgré l'élargissement réussi de la composition de l'Union, certains Membres de Secteur ont décidé de mettre fin à leur participation, alors que d'autres ont réduit au minimum leur contribution financière. Dans le domaine de la normalisation, par exemple, il existe aujourd'hui de nombreuses organisations de normalisation, instances professionnelles spécialisées et autres organisations compétentes, de sorte que la part qui revient à l'UIT sur les ressources limitées que ses

¹⁰ Pour une information générale sur les tendances technologiques en normalisation, consulter les Actes finals des "réunions de Martigny", disponibles à: http://www.itu.int/ITU_T/tsb_director/martigny/index.html. Pour bien comprendre l'incidence du changement technologique, lire "Blown to Bits", Philip Evans et Thomas Wurster (2000), Harvard Business School Press.

¹¹ Les conséquences du changement technologique et en particulier de la convergence des techniques sur le secteur des radiocommunications sont brièvement décrites à: <http://www.radio.gov.uk/>, sous la rubrique "hot topics".

¹² Pour consulter des articles récents sur l'ampleur de la crise financière dans le Secteur se reporter par exemple à: http://www.economist.co.uk/finance/displayStory.cfm?Story_ID=618389.

Membres sont à même de consacrer à ses activités est condamnée à se réduire. L'UIT a certes réussi à attirer de nouveaux Membres de Secteur, mais parmi les nouveaux arrivés, tels que les fournisseurs de services Internet ou de nouveaux opérateurs mobiles, nombreux sont ceux qui ne participent pas à ses activités. En outre, seul un petit pourcentage des quelque 2 000 compagnies habilitées dans le monde à fournir des services de télécommunications internationales sont Membres des Secteurs de l'UIT; l'UIT souffre d'un déficit d'image au niveau des nouvelles entreprises.

A2.3 L'intérêt porté par la communauté internationale à la fracture numérique a souligné la nécessité d'élargir la mission de l'UIT si l'on veut que l'Union puisse promouvoir, pour reprendre les termes de la Constitution, *"l'adoption d'une approche plus générale des questions de télécommunication, en raison de la mondialisation de l'économie et de la société de l'information"*. Les télécommunications ne sont en effet qu'une composante de l'ensemble plus vaste que constituent les technologies de l'information et de la communication. L'UIT a participé activement aux travaux du groupe d'action du G8 sur les possibilités qu'ouvre le numérique (DOT Force) et à d'autres initiatives internationales destinées à coordonner tous les efforts entrepris pour réduire la fracture numérique. De nombreuses organisations fort différentes participent aujourd'hui à cette entreprise, qui hier encore relevait du mandat de l'UIT. Si elle veut conserver son rôle de premier plan, l'UIT se doit de "ratisser plus large" et de toucher par exemple les organes de réglementation des télécommunications, des petites et moyennes entreprises, des représentants de la société civile, tels qu'organisations d'utilisateurs, instituts universitaires et ONG.

A2.4 A l'époque où elle était la seule "à assurer le spectacle", l'UIT pouvait s'attendre à ce que ses Membres s'en remettent automatiquement à elle pour toutes les questions relatives à la normalisation des télécommunications, aux radiocommunications et au développement des télécommunications. Or, aujourd'hui, elle doit gagner leur confiance et doit être à même de démontrer les avantages qu'elle offre pour des activités qui constituent sa compétence spécifique. Dans le domaine de l'Internet, par exemple, des structures de gestion et des organisations de normalisation très différentes sont apparues, telles que l'ICANN, l'IETF et l'Internet Society. Dans certains secteurs, le futur rôle de l'UIT sera peut-être celui d'un "coordonnateur" entre de nombreuses organisations, intergouvernementales ou non gouvernementales, différentes et autres instances de normalisation, tandis que dans d'autres, l'UIT continuera d'être le pôle d'activités essentielles. Par exemple, dans le domaine des IMT-2000, une grande partie du travail de recherche et de développement a été effectuée ailleurs, l'UIT remplissant une fonction de supervision générale et de coordination, alors qu'en matière de réseautique optique et de technologies de lignes d'accès, l'UIT est au premier plan des activités de normalisation.

A2.5 Pour jouer ce nouveau rôle, l'UIT se doit d'adopter une approche différente vis-à-vis de la gestion des ressources humaines, et notamment des pratiques plus modernes, axées sur les résultats. Le Secrétariat aurait besoin de plus de compétences pour étoffer ses activités dans des domaines tels que les télécommunications mobiles et l'Internet, et de capacités supérieures dans les domaines de la recherche et de l'analyse en politique, de la planification et de la gestion stratégiques, de la communication avec l'extérieur et du marketing. L'UIT devra en particulier faire plus pour promouvoir ses activités, notamment en matière de normalisation. Dans ses domaines traditionnels, comme la normalisation et la gestion du spectre, l'UIT devra pouvoir rivaliser pour être à même d'attirer et de garder des spécialistes hautement qualifiés.

A2.6 Malgré l'augmentation continue de sa charge de travail, les ressources mises à la disposition de l'UIT sont restées stagnantes et ont même, en termes réels, diminué: la valeur de l'unité contributive est, par exemple, passée de 334 000 CHF en 1997 à 315 000 CHF en 2001. Et il n'existe aucun espoir de voir disparaître les raisons de cette austérité financière. Au contraire, l'UIT doit adopter des mécanismes de financement plus souples qui lui permettront de financer au titre du recouvrement des coûts une part croissante de ses activités, et d'établir un lien direct entre le produit final exigé et les ressources fournies par le demandeur.

A2.7 Ces changements sont autant de défis que doit relever l'UIT, mais elle n'est pas seule dans ce cas. En effet, ses Membres ont bien souvent été confrontés à des problèmes similaires ces dernières années, et les réformes qu'ils ont adoptées - par exemple en séparant fonctions opérationnelles et fonctions réglementaires, ou en mettant sur pied des structures plus à l'écoute de la clientèle - sont analogues à celles auxquelles l'UIT doit maintenant procéder. Les mots clés de la réforme seront la pertinence, l'ouverture, la responsabilisation, l'efficacité, la souplesse et la capacité de réagir dans les meilleurs délais à l'évolution des besoins des Membres.
