|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Groupe Consultatif des RadiocommunicationsGenève, 10-13 mai 2016** |  |
| **UNION INTERNATIONALE DES TÉLÉCOMMUNICATIONS** |  |
|  |  |
|  | **Document RAG16/7-F** |
| **13 avril 2016** |
| **Original: anglais** |
| Secrétariat général |
| projet de plan opérationnel quadriennal glissant du secrétariat général pour la période 2017-2020 |

|  |
| --- |
| **Résumé:**Le document ci-joint du Conseil présente le projet de plan opérationnel quadriennal glissant du Secrétariat général pour la période 2017-2020.**Suite à donner:**Le GCR est invité à examiner ce document et à donner les indications qu'il jugera nécessaires. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Conseil 2016Genève, 25 mai - 2 juin 2016** | **logo_F_** |
|  |  |
|  |  |
| **Point de l'ordre du jour: PL 1.15** | **Document C16/31-F** |
| **12 avril 2016** |
| **Original: anglais** |
| Rapport du Secrétaire général |
| PROJET DE PLAN opérationnel quadriennal glissant du secrétariat général pour la période 2017-2020 |

|  |
| --- |
| RésuméLe présent document expose le projet de Plan opérationnel quadriennal glissant du Secrétariat général pour la période 2017-2020.Ce Plan est publié conformément au numéro [87A](http://www.itu.int/council/Basic-Texts/convention-e.docx#cv87a) de l'[article 5](http://www.itu.int/council/Basic-Texts/convention-r.docx#cvart5) de la Convention de l'UIT, aux termes duquel un plan opérationnel quadriennal des activités que doit entreprendre le Secrétariat général est établi chaque année.Suite à donnerLe Conseil est invité à **examiner** et à **approuver** le projet de Plan opérationnel quadriennal glissant du Secrétariat général pour la période 2017-2020 et à **adopter** le projet de Résolution quiest présenté dans le[Document C16/32](http://www.itu.int/md/S16-CL-C-0032/en).\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Références[*Numéro 87A*](http://www.itu.int/council/Basic-Texts/convention-e.docx#cv87A) *de l'article 5 de la Convention*[*Résolution 71 (Rév. Busan, 2014) de la Conférence de plénipotentiaires*](http://www.itu.int/publ/S-CONF-PLEN-2015/en)[*Résolution 72 (Rév. Busan, 2014) de la Conférence de plénipotentiaires*](http://www.itu.int/publ/S-CONF-PLEN-2015/en) |

# 1 Introduction

Le Plan opérationnel quadriennal glissant du Secrétariat général est établi dans le strict respect du Plan stratégique de l'UIT pour la période 2016‑2019, dans les limites fixées dans le Plan financier pour la période 2016‑2019 et dans les budgets biennaux correspondants. Ce Plan décrit la contribution du Secrétariat général à l'obtention des buts stratégiques de l'UIT grâce aux:

– **Catalyseurs**: ils visent à appuyer toutes les activités de l'UIT en vue d'atteindre les objectifs généraux et les buts stratégiques. Les services/processus d'appui mettent en oeuvre et fournissent ces catalyseurs.

– **Objectifs et résultats intersectoriels**: ils sont mis en oeuvre par les produits intersectoriels. La contribution du Secrétariat général et des trois Bureaux aux produits intersectoriels est décrite dans les plans opérationnels correspondants.

La structure du Plan opérationnel du Secrétariat général est conforme au cadre de présentation des résultats de l'UIT pour la période 2016‑2019. Il décrit les objectifs intersectoriels et les catalyseurs, les résultats associés et les indicateurs servant à mesurer les progrès accomplis en vue d'obtenir ces résultats, ainsi que les produits intersectoriels et les services d'appui produits par les activités du Secrétariat général. Le processus de planification, de mise en oeuvre, de suivi et d'évaluation sera complété par les mécanismes internes suivants:

i) les accords de niveau de service (SLA) pour la planification, le suivi et l'évaluation des services d'appui; et

ii) les programmes de travail des départements et divisions du Secrétariat général.



 **Innovation et partenariats**

 **Inclusion**

 **Croissance**

 **Durabilité**

Figure 1 – Plan opérationnel du Secrétariat général et cadre stratégique de l'UIT pour la période 2016-2019

# 2 Contexte et priorités essentielles du Secrétariat général

Le présent Plan opérationnel porte essentiellement sur les activités du Secrétariat général pour l'exercice 2017, qui s'inscrivent dans le budget biennal approuvé pour la période 2016-2017. Conformément à la Convention, l'actuel Plan opérationnel quadriennal glissant inclut une année (2020) qui n'est pas couverte par l'actuel cycle de planification stratégique et financière, et trois années (2018-2020) qui ne sont pas couvertes par l'actuel budget biennal, de sorte que les données financières pour la période 2018-2020 sont des estimations et pourront être modifiées à la suite de décisions de la haute direction.

Les priorités essentielles pour le Secrétariat général sont conformes au Plan stratégique pour la période 2016-2019 et découlent du rôle du Secrétariat général qui consiste à appuyer et permettre la réalisation des activités sectorielles et intersectorielles en vue d'atteindre les objectifs et les buts stratégiques de l'Union.

Par ailleurs, il faudra gagner en efficacité pour mettre en oeuvre toutes les activités prévues tout en fournissant aux membres des services de très grande qualité. Pour mettre en oeuvre le Plan opérationnel, les grands axes du Secrétariat général seront les suivants: rationaliser pleinement la planification et le contrôle des activités ainsi que l'établissement de rapports concernant ces activités; suivre l'évolution de la mise en oeuvre du plan stratégique; continuer d'améliorer les politiques de mobilisation des ressources; maintenir et continuer d'améliorer les services liés aux conférences et aux publications qui sont fournis aux membres; optimiser l'intérêt des informations de l'UIT pour les membres et la communauté mondiale des TIC; faire mieux comprendre le rôle que joue l'UIT et promouvoir les activités et la mission de l'Union auprès des principales parties prenantes; améliorer la disponibilité et la fonctionnalité des infrastructures et des services TIC; faire en sorte que les activités sectorielles apportent une valeur ajoutée; et encourager l'innovation grâce aux efforts déployés par les Secteurs pour promouvoir un écosystème suffisamment propice à l'innovation et s'adapter à l'évolution de l'environnement des télécommunications/TIC.

Les efforts visant à moderniser les pratiques de gestion se poursuivront pendant cette période dans l'ensemble du Secrétariat général, parallèlement à l'amélioration de l'organisation axée sur les résultats, y compris l'harmonisation des processus de planification opérationnelle, financière/budgétaire et stratégique.

# 3 Appui fourni par le Secrétariat général au cadre de présentation des résultats de l'UIT (cycle de planification 2016‑2019)

## 3.1 Lien avec les buts stratégiques de l'UIT[[1]](#footnote-1)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Objectifs intersectoriels | Objectif 1: croissance | Objectif 2: inclusion | Objectif 3: durabilité | Objectif 4: innovation et partenariats |
| **I.1** Renforcer le dialogue international entre les parties prenantes | 🗸 | 🗸 | 🗸 | **☑** |
| **I.2** Renforcer les partenariats et la coopération dans l'environnement des télécommunications/TIC  | 🗸 | 🗸 | 🗸 | **☑** |
| **I.3** Améliorer l'identification et l'analyse des nouvelles tendances dans l'environnement des télécommunications/TIC  | 🗸 | 🗸 | 🗸 | **☑** |
| **I.4** Promouvoir/mieux faire reconnaître (l'importance des) les télécommunications/TIC en tant que catalyseur essentiel du développement social, économique et écologiquement durable  |  | **☑** | **☑** |  |
| **I.5** Améliorer l'accès aux télécommunications/TIC pour les personnes handicapées et pour les personnes ayant des besoins particuliers |  | **☑** |  |  |
| **Catalyseurs** |
| **E.1** Veiller à l'utilisation efficace et efficiente des ressources humaines, financières et en capital et garantir un environnement de travail propice, sûr et sécurisé  |
| **E.2** Veiller à l'efficacité et à l'accessibilité des infrastructures (conférences, réunions, documentation, publications et information)  |
| **E.3** Fournir des services efficaces en ce qui concerne les membres, le protocole, la communication et la mobilisation des ressources  |
| **E.4** Veiller à la planification, à la coordination et à l'exécution efficaces du plan stratégique et des plans opérationnels de l'Union  |
| **E.5** Veiller à l'efficacité et à l'efficience de la gouvernance de l'organisation (en interne et à l'extérieur)  |

## 3.2 Catalyseurs et services/processus d'appui connexes

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Catalyseurs****Services/processus d'appui** | **E.1** Veiller à l'utilisation efficace et efficiente des ressources humaines, financières et en capital et garantir un environnement de travail propice, sûr et sécurisé | **E.2** Veiller à l'efficacité et à l'accessibilité des infrastructures (conférences, réunions, documentation, publications et information) | **E.3** Fournir des services efficaces en ce qui concerne les membres, le protocole, la communication et la mobilisation des ressources | **E.4** Veiller à la planification, à la coordination et à l'exécution efficaces du Plan stratégique et des plans opérationnels de l'Union | **E.5** Veiller à l'efficacité et à l'efficience de la gouvernance de l'organisation (en interne et à l'extérieur) |
| – Direction de l'Union | **X** |  |  | **X** | **X** |
| – Organisation de conférences, assemblées, séminaires et ateliers (traduction et interprétation comprises) |  | **X** |  |  |  |
| – Services de publication |  | **X** |  |  |  |
| – Services TIC |  | **X** |  |  |  |
| – Gestion des ressources humaines | **X** |  |  |  |  |
| – Gestion des ressources financières | **X** |  |  |  |  |
| – Services juridiques |  |  |  |  | **X** |
| – Audit interne | **X** |  |  |  | **X** |
| – Collaboration avec les membres et les parties prenantes extérieures (y compris les Nations Unies) |  |  | X |  |  |
| – Services de communication (services audiovisuels, services de presse, réseaux sociaux, gestion du web, programme de marque, rédaction de discours, Parcours "A la découverte des TIC") |  |  | **X** |  |  |
| – Services du protocole |  |  | **X** |  |  |
| – Facilitation des travaux des organes directeurs (PP, Conseil, groupes de travail du Conseil) |  |  |  |  | **X** |
| – Services de la sécurité et de la sûreté | **X** |  |  |  |  |
| – Production et distribution des badges |  | **X** |  |  |  |
| – Services de mobilisation des ressources |  |  | **X** |  |  |
| – Gestion et planification stratégiques institutionnelles |  |  |  | **X** | **X** |

## 3.3 Objectifs, résultats et produits intersectoriels

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Objectifs | **I.1 Renforcer le dialogue international entre les parties prenantes** | **I.2 Renforcer les partenariats et la coopération dans l'environnement des télécommunications/TIC** | **I.3 Améliorer l'identification et l'analyse des nouvelles tendances dans l'environnement des télécommunications/TIC** | **I.4 Promouvoir/mieux faire reconnaître (l'importance des) les télécommunications/TIC en tant que catalyseur essentiel du développement social, économique et écologiquement durable** | **I.5 Améliorer l'accès aux télécommunications/TIC pour les personnes handicapées et pour les personnes ayant des besoins particuliers** |
| Résultats | **I.1-1**: Renforcement de la collaboration entre les parties prenantes concernées, afin d'accroître l'efficacité de l'environnement des télécommunications/TIC | **I.2-1**: Renforcement des synergies nées des partenariats concernant les télécommunications/TIC s | **I.3-1**: Identification et analyse rapides des nouvelles tendances des télécommunications/TIC et création de nouveaux domaines d'activité liés à ces nouvelles tendances | **I.4-1**: Meilleure reconnaissance des TIC sur les plans multilatéral et intergouvernemental, d'une part, en tant que catalyseur intersectoriel pour les trois piliers du développement durable (croissance économique, intégration sociale et environnement durable) définis dans le document final de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable Rio+20 et, d'autre part, en tant qu'outil à l'appui de la mission des Nations Unies au service de la paix, de la sécurité et des droits de l'homme  | **I.5-1:** Disponibilité accrue d'équipements, de services et d'applications de télécommunication/TIC conformes aux principes de conception universelle**I.5-2:** Renforcement de la participation des organisations de personnes handicapées et de personnes ayant des besoins particuliers aux travaux de l'Union**I.5-3:** Sensibilisation accrue, y compris par une reconnaissance multilatérale et intergouvernementale, à la nécessité d'améliorer l'accès aux télécommunications/TIC pour les personnes handicapées et pour les personnes ayant des besoins particuliers |
| Produits | – Conférences, forums, manifestations et réunions intersectoriels au niveau mondial offrant un cadre de discussion de haut niveau (par exemple, Conférence mondiale des télécommunications internationales (CMTI), Forum mondial des politiques de télécommunication/TIC (FMPT), Sommet mondial sur la société de l'information (SMSI), Journée mondiale des télécommunications et de la société de l'information, ITU TELECOM) | – Echange de connaissances, création de réseaux de relations et partenariats– Mémorandums d'accord | – Initiatives et rapports intersectoriels sur les nouvelles tendances dans le secteur des télécommunications/TIC et autres initiatives analogues (y compris Les Nouvelles de l'UIT) | – Rapports et autres contributions aux processus interinstitutions des Nations Unies, multilatéraux et intergouvernementaux | – Rapports, lignes directrices et récapitulatifs concernant l'accessibilité des télécommunications/TIC– Mobilisation de ressources et de compétences techniques, par exemple, en encourageant une participation accrue des personnes handicapées et des personnes ayant des besoins particuliers aux réunions internationales et régionales– Poursuite de l'amélioration et de la mise en oeuvre de la politique de l'UIT en matière d'accessibilité et des plans connexes– Campagnes de sensibilisation, tant au niveau des Nations Unies qu'aux niveaux régional et national |
| Les produits ci-après résultant des activités des organes directeurs de l'UIT contribuent à la réalisation de tous les objectifs de l'Union:– Décisions, résolutions, recommandations et autres résultats des travaux de la Conférence de plénipotentiaires– Décisions et résolutions du Conseil et résultats des travaux des groupes de travail du Conseil |

## 3.4 Ventilation des coûts du Secrétariat général

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ressources totalesdu Secrétariat général | % | Calculé sur la base du coût prévisionnel pour 2017 (en milliers CHF) |
| Ressources attribuées aux **objectifs des Secteurs**\* | **89%** |  79 089 \* comprend les catalyseurs /services d'appui et la documentation |
| Ressources attribuées aux **objectifs intersectoriels**\*\* | **11%** |  9 956 \*\* comprend les coûts directs des produits intersectoriels |
| Total | 100% |  89 045 |

## 3.5 Ventilation des ressources du Secrétariat général entre les catalyseurs et les services d'appui pour la période 2017-2020

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Ventilation prévisionnelle des ressources par service d'appui**S.1** Direction de l'Union**S.2** Organisation de conférences, assemblées, séminaires et ateliers (traduction et interprétation comprises)**S.3** Services de publication**S.4** Services TIC**S.5** Services de sûreté et de sécurité**S.6** Gestion des ressources humaines\***S.7** Gestion des ressources financières**S.8** Services juridiques**S.9** Audit interne**S.10** Collaboration avec les membres et les parties prenantes extérieures (y compris les Nations Unies)**S.11** Services de communication (services audiovisuels, services de presse, réseaux sociaux, gestion du web, programme de marque, rédaction de discours, Parcours "A la découverte des TIC")**S.12** Services du protocole**S.13** Facilitation des travaux des organes directeurs (PP, Conseil, groupes de travail du Conseil)**S.14** Production et distribution des badges**S.15** Services de mobilisation des ressources**S.16** Gestion et planification stratégiques institutionnelles**Total S.10 à S.16:** | **% du total**3,2%31,4%22,6%0,4%24,2%7,3%1,3%0,6%8,8% |
| E.1 Veiller à l'utilisation efficace et efficiente des ressources humaines, financières et en capital et garantir un environnement de travail propice, sûr et sécuriséE.2 Veiller à l'efficacité et à l'accessibilité des infrastructures (conférences, réunions, documentation, publications et information)E.3 Fournir des services efficaces en ce qui concerne les membres, le protocole, la communication et la mobilisation des ressourcesE.4 Veiller à la planification, à la coordination et à l'exécution efficaces du plan stratégique et des plans opérationnels de l'UnionE.5 Veiller à l'efficacité et à l'efficience de la gouvernance de l'organisation (en interne et à l'extérieur) | **35,5%****54,5%****2,2%****3,1%****4,7%** |

 \* y compris ASHI (Assurance maladie après la cessation de service) et coûts des bâtiments.

## 3.6 Ventilation des ressources entre les objectifs et les produits intersectoriels pour la période 2017-2020

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Ventilation prévisionnelle des ressources par poduit**I.1-1** Conférences, forums, manifestations et réunions intersectoriels au niveau mondial offrant un cadre de discussion de haut niveau (par exemple CMTI, FMPT, SMSI, Journée mondiale des télécommunications et de la société de l'information, ITU Telecom)**I.2-1** Echange de connaissances, création de réseaux de relations et partenariats**I.2-2** Mémorandums d'accord**I.3-1** Initiatives et rapports intersectoriels sur les nouvelles tendances dans le secteur des télécommunications/TIC et autres initiatives analogues (y compris Les Nouvelles de l'UIT)**I.4-1** Rapports et autres contributions aux processus interinstitutions des Nations Unies, multilatéraux et intergouvernementaux**I.5-1** Rapports, lignes directrices et récapitulatifs concernant l'accessibilité des télécommunications/TIC**I.5-2** Mobilisation de ressources et de compétences techniques, par exemple, en encourageant une participation accrue des personnes handicapées et des personnes ayant des besoins particuliers aux réunions internationales et régionales**I.5-3** Poursuite de l'amélioration et de la mise en oeuvre de la politique de l'UIT en matière d'accessibilité et des plans connexes**I.5-4** Campagnes de sensibilisation, tant au niveau des Nations Unies qu'aux niveaux régional et national**PP**: Décisions, résolutions, recommandations et autres résultats des travaux de la Conférence de plénipotentiaires\***Conseil/GTC**: Décisions et résolutions du Conseil et résultats des travaux des groupes de travail du Conseil\* | **% du total**30,3%19,7%1,4%26,4%13,3%3,0%1,1%0,3%0,5%1,5%2,3% | **% de l'objectif**96,1%89,5%6,6%96,1%96,1%57,5%21,7%6,4%10,5%1,5%2,3 % |
| Légende: Objective = Objectif |
| I.1 Renforcer le dialogue international entre les parties prenantesI.2 Renforcer les partenariats et la coopération dans l'environnement des télécommunications/TICI.3 Améliorer l'identification et l'analyse des nouvelles tendances dans l'environnement des télécommunications/TICI.4 Promouvoir/mieux faire reconnaître (l'importance des) les télécommunications/TIC en tant que catalyseur essentiel du développement social, économique etécologiquement durableI.5 Améliorer l'accès aux télécommunications/TIC pour les personnes handicapées et pour les personnes ayant des besoins particuliers | **31,6%****22,0%****27,5%****13,8%****5,1%** |

\* Le coût de ces produits est imputé à tous les objectifs de l'Union.

# 4 Analyse des risques

Dans l'optique du passage de la stratégie à la mise en oeuvre, les risques opérationnels de premier niveau présentés dans le tableau ci-après ont été identifiés, analysés et évalués par rapport aux risques présentés dans le plan opérationnel précédent. Les Bureaux et le Secrétariat général géreront l'ensemble des risques associés aux résultats correspondants.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Perspective** | **Description des risques** | **Probabilité** | **Niveau d'incidence** | **Mesures d'atténuation** |
| Risques organisationnels | Impossibilité physique d'utiliser les locaux du siège | faible | élevé | – Renforcer les moyens de participation à distance – Plan de continuité des activités à l'échelle de l'UIT |
| Impossibilité physique d'organiser des réunions à l'étranger ou à Genève (*par exemple, il a fallu changer à la dernière minute le pays accueillant une manifestation en raison de l'instabilité politique régnant dans ce pays ou d'une crise majeure, par exemple une pandémie ou des problèmes de sécurité publique*) | faible | moyenne |
| Risques liés à l'infrastructure | Dysfonctionnement des services TIC | faible | élevé | – Plan de continuité des TIC |
| Risques liés aux parties prenantes/partenaires  | Soumission tardive de contributions par les membres | élevée | moyen | – Collaboration avec les membres pour suivre/renforcer/mettre en application les règles régissant la soumission des documents aux conférences (décrire/évaluer clairement l'incidence économique du caractère imprévisible de la demande). |
| Décisions des organes directeurs ayant des répercussions stratégiques et financières importantes | faible | élevé | – Collaboration très tôt avec les membres (aussi bien au siège qu'à travers les bureaux régionaux) |
| Risques liés aux ressources humaines | Manque de personnel/de compétences pour des tâches essentielles | faible | élevé | – Mise en œuvre du plan stratégique pour les ressources humaines, portant sur la formation, l'évolution de carrière et le remplacement en cas d'indisponibilité temporaire ou définitive de fonctionnaires/compétences  |
| Risques financiers | Inefficacité des dépenses | faible | élevé | – Système/mécanisme de contrôle interne |
| Impossibilité pour les membres de s'acquitter de leurs contributions mises en recouvrement | moyenne | élevé | – Collaboration très tôt avec les membres (aussi bien au siège qu'à travers les bureaux régionaux) |
| Nombre important de membres dénonçant leur participation | faible | élevé |
| Diminution importante des recettes au titre du recouvrement des coûts | faible | élevé | – Mise en oeuvre d'un système de contrôle et d'évaluation |

# 5 Catalyseurs des buts et objectifs sectoriels et intersectoriels (cycle de planification 2016-2019)

Les Tableaux ci-après présentent les catalyseurs mis en oeuvre afin d'atteindre les buts et les objectifs stratégiques de l'Union ainsi que les indicateurs correspondants permettant d'évaluer la mise en oeuvre de ces catalyseurs au niveau de l'organisation (les départements mentionnés dans la colonne Moyen de mesure sont responsables de la fourniture des données et pas uniquement des résultats).

## 5.1 E.1 Veiller à l'utilisation efficace et efficiente des ressources humaines, financières et en capital et garantir un environnement de travail propice, sûr et sécurisé

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat | Indicateur de résultat (valeur actuelle – valeur d'ici à 2020) | Moyen de mesure |
| **E.1**: Utilisation efficace et efficiente des ressources humaines, financières et en capital et garantir un environnement de travail propice, sûr et sécurisé | Pourcentage de professionnelles femmes retenues à chaque étape de la procédure de recrutement (objectif pour 2020: 33%, conformément à l'Annexe 2 de la Résolution 48):*2014: P5 et au-dessus: 16% des candidatures, 27% des candidats présélectionnés, 29% des candidats retenus sur une liste restreinte, et 36% des candidats sélectionnés2015: P5 et au-dessus: 28% des candidatures, 35% des candidats présélectionnés, 27% des candidats retenus sur une liste restreinte (aucun candidat sélectionné)* | Données fournies par le Département de la gestion des ressources humaines |
| Suivi de la mise en oeuvre du budget:*2014, 2015: pas de dépassement des dépenses; objectif pour 2020: pas de dépassement des dépenses*Respect des normes IPSAS (ou audit annuel des comptes résultant en une opinion sans réserve):*2014, 2015: certification par le vérificateur extérieur des comptes*Application des lignes directrices en matière de marchés publics et de voyages:*2014, 2015: lignes directrices de l'UIT et bonnes pratiques des Nations Unies en place* | Rapports issus des auditsDonnées fournies par le Département de la gestion des ressources humaines  |
| Nombre de parties prenantes/clients qui signalent une blessure ou un incident lié au travail: 2014: < 2%, 2015: < 2%, objectif pour 2020: < 2%) | Base de données des incidents |
| Nombre de parties prenantes/clients en mission officielle qui ont enregistré leur voyage dans le système DSS TRIP des Nations Unies:*2014: 1 642 missions officielles; 1 427 enregistrements dans le système TRIP; soit 86,9%; 2015: 1 183 missions officielles (10 mois); 1 063 enregistrements dans le système TRIP; soit 89,8% Objectif pour 2020: enregistrement dans le système TRIP et suivi des formations de sûreté et de sécurité dans 100% des cas.* | Base de données des formations sur la sûreté et sécurité pour les voyages en mission officielle Système DSS TRIP des Nations Unies et site web UNSMIN  |

## 5.2 E.2 Veiller à l'efficacité et à l'accessibilité des infrastructures (conférences, réunions, documentation, publications et information)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat | Indicateur de résultat (valeur actuelle – valeur d'ici à 2020) | Moyen de mesure |
| **E.2**: Efficacité et accessibilité des infrastructures (conférences, réunions, documentation, publications et information) | Satisfaction des utilisateurs concernant les manifestations et les réunions:*(CMR-15) Qualité des locaux et des équipements pour la conférence (y compris l'attribution des places): 88,72% de très bonne ou bonne opinion; Courtoisie et professionnalisme du personnel du service des conférences de l'UIT: 97,75% de très bonne ou bonne opinion;Disponibilité des documents: 85,3% de très bonne ou bonne opinion;Qualité globale de la traduction des documents: 90% de très bonne ou bonne opinion (moyenne pour les six langues); Qualité globale de l'interprétation: 84% de très bonne ou bonne opinion (moyenne pour les six langues).*Satisfaction des utilisateurs concernant les publications:*Environ 90% des utilisateurs interrogés fin 2015 ont considéré les sujets abordés dans les publications de l'UIT comme utiles ou très utiles.* | Enquêtes de satisfaction des utilisateurs |
| Disponibilité et fonctionnalité des services TIC:*2014: disponibilité de 99% de tous les services TIC, 2015: 99,86%, objectif pour 2020: maintenir une disponibilité de plus de 99%* | Catalogue des services TIC |
| Satisfaction des utilisateurs en ce qui concerne les services TIC:*Globalement: 88% d'opinion excellente ou bonne; 11% d'opinion passable ou médiocre; 1% sans opinionObjectif pour 2020: augmentation de 5% du taux de satisfaction d'ici à 2020* | Enquête de satisfaction des utilisateurs |

## 5.3 E.3 Fournir des services efficaces en ce qui concerne les membres, le protocole, la communication et la mobilisation des ressources

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat | Indicateur de résultat (valeur actuelle – valeur d'ici à 2020) | Moyen de mesure |
| **E.3**: Services efficaces en ce qui concerne les membres, le protocole, la communication et la mobilisation des ressources | Satisfaction des membres: Membres de Secteur, Associés et établissements universitaires:*2014: 93% des utilisateurs TIES participant – satisfaits/très satisfaits;2015: 95% des utilisateurs ayant répondu – satisfaits/très satisfaits;Objectif pour 2020: maintenir un taux de satisfaction des membres de plus de 90% chaque année* | Enquête auprès des membres |
| Nombre de membres: *2014: Membres de Secteur = 873; Associés = 166; établissements universitaires = 87; total = 1 126;2015: Membres de Secteur = 881; Associés = 173; établissements universitaires = 109; total = 1 163Objectif pour 2020: croissance de 15% du nombre total de membres; Etat de la situation: plus 3% en 2015 par rapport à 2014* | Données fournies par SPM  |
| Volume d'articles dans les médias faisant référence à l'UIT:*2015: positifs = 56,3% / neutres = 41,7% / négatifs = 2%* Participation aux canaux numériques en 2015:*64% pour les actualités en ligne, 20% pour les blogs, 15% pour les communiqués de presse, 0,1% pour Twitter* | Outil de contrôle des médiasIntelligence économique |
| Recettes totales pour les Membres de Secteur, les Associés et les établissements universitaires:*2014: 16,8 millions CHF2015: 16,7 millions CHF*Recettes totales pour l'Union:*2014: 158,4 millions CHF2015: 158,0 millions CHF*  | Données fournies par le Département de la gestion des ressources financières  |

## 5.4 E.4 Veiller à la planification, à la coordination et à l'exécution efficaces du plan stratégique et des plans opérationnels de l'Union

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat | Indicateur de résultat (valeur actuelle – valeur d'ici à 2020) | Moyen de mesure |
| **E.4**: Planification, coordination et exécution efficaces du plan stratégique et des plans opérationnels de l'Union | Pourcentage des cibles/résultats atteints ou en cours de réalisation:*~67 % des cibles mesurées du Programme Connect 2020 sont en cours de réalisation à la fin 2015* | Rapport sur la mise en oeuvre du plan stratégique/données fournies par SPM[[2]](#footnote-2) |

## 5.5 E.5 Veiller à l'efficacité et à l'efficience de la gouvernance de l'organisation (en interne et à l'extérieur)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat | Indicateur de résultat (valeur actuelle – valeur d'ici à 2020) | Moyen de mesure |
| **E.5**: Efficacité et efficience de la gouvernance de l'organisation (en interne et à l'extérieur) | Niveau de mise en oeuvre des décisions des organes directeurs:*% de Résolutions adoptées/modifiées à la PP-14 nécessitant qu'un rapport annuel soit soumis au Conseil pour lesquelles un rapport annuel a été présenté:2015: 97,0% (objectif pour chaque année: 100%);% cumulé de Résolutions nécessitant qu'au moins un rapport soit soumis au Conseil pour lesquelles un rapport a été présenté:2015: 55,0% (objectif d'ici à la PP-18: 100%)* | Données fournies par SPM |
| Conclusions et recommandations de l'Unité de l'audit interne:*% des recommandations de l'Unité d'audit interne adressées à la direction (en 2015) qui sont en cours: 32%; closes: 65%; reportées: 3%* | Données de l'Unité de l'audit interne |

# 6 Objectifs, résultats et produits intersectoriels (cycle de planification 2016-2019)

## 6.1 I1 Renforcer le dialogue international entre les parties prenantes

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat | Indicateur de résultat (valeur actuelle – valeur d'ici à 2020) | Moyen de mesure |
| I.1-1: Renforcement de la collaboration entre les parties prenantes concernées, afin d'accroître l'efficacité de l'environnement des télécommunications/TIC | Nombre de pays/parties prenantes représentés/niveau de représentation (processus du SMSI/Telecom):*Nombre de pays présents aux réunions liées au SMSI: 2014: 140; 2015: 150; objectif pour 2020: 160Nombre de pays présents à Telecom: 2014: 111; 2015: 128; objectif pour 2020: 170Nombre de participants au Forum du SMSI: 2014: 1 500; 2015: 1 800; objectif pour 2020: 5 000Nombre de participants à Telecom: 2014: 3 494; 2015: 3 971; objectif pour 2020: 8 000Nombre de participants de haut rang au Forum du SMSI: 2014: 75; 2015: 100; objectif pour 2020: 150Nombre de participants de haut rang à Telecom: 2014: 237; 2015: 221; objectif pour 2020: 300*  | Données sur le SMSI, données de Telecom |
| Niveau de l'indicateur de collaboration entre les parties prenantes concernées: *nombre d'entités exposantes à Telecom: 2014: 169; 2015: 239; objectif pour 2020: 500* | Données de Telecom |

|  |  |
| --- | --- |
| Produit | Ressources financières[[3]](#footnote-3) (en milliers CHF) |
|  | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** |
| **I.1-1**: Conférences, forums, manifestations et réunions intersectoriels au niveau mondial offrant un cadre de discussion de haut niveau (par exemple CMTI, FMPT, SMSI, Journée mondiale des télécommunications et de la société de l'information, ITU Telecom)[[4]](#footnote-4) | **3 455** | 2 877 | 3 126 | 2 834 |
| Imputation des coûts à la Conférence de plénipotentiaires et aux activités du Conseil (**PP**, **Conseil/GTC**) | **121** | 169 | 101 | 109 |
| **Total pour l'objectif I.1** | **3 576** | 3 045 | 3 227 | 2 942 |

## 6.2 I.2 Renforcer les partenariats et la coopération dans l'environnement des télécommunications/TIC

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat | Indicateur de résultat (valeur actuelle – valeur d'ici à 2020) | Moyen de mesure |
| I.2-1: Renforcement des synergies nées des partenariats concernant les télécommunications/TIC | Pourcentage de partenariats/accords de collaboration ou arrangements de travail de l'UIT:*avec des administrations: 2010-2014: 45,9%; 2015: 51%;avec des organisations intergouvernementales/régionales: 2010-2014: 37,2%; 2015: 37,1%;avec d'autres entités: 2010-2014: 16,9%; 2015: 11,4%* | Données intersectorielles |

|  |  |
| --- | --- |
| Produit | Ressources financières[[5]](#footnote-5) (en milliers CHF) |
|  | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** |
| **I.2-1** Echange de connaissances, création de réseaux de relations et partenariats | **2 417** | 1 565 | 1 705 | 2 292 |
| **I.2-2** Mémorandums d'accord | **122** | 173 | 173 | 118 |
| Imputation des coûts à la Conférence de plénipotentiaires et aux activités du Conseil (**PP**, **Conseil/GTC**) | **89** | 102 | 61 | 65 |
| **Total pour l'objectif I.2** | **2 628** | 1 840 | 1 939 | 2 475 |

## 6.3 I.3 Améliorer l'identification et l'analyse des nouvelles tendances dans l'environnement des télécommunications/TIC

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat | Indicateur de résultat (valeur actuelle – valeur d'ici à 2020) | Moyen de mesure |
| I.3-1: Identification et analyse rapides des nouvelles tendances des télécommunications/TIC et création de nouveaux domaines d'activité liés à ces nouvelles tendances | Résultats des travaux des Groupes spécialisés de l'UIT-T depuis 2010:*3 nouvelles Questions, 1 nouvelle Commission d'études, 1 nouveau Groupe de travail, 49 sujets d'étude / 43 approuvés; autres produits: 92*Contributions aux manifestations Kaléidoscope: *Plus de 700 articles soumis depuis la première édition, plus de 250 présentés et publiés. Plus de 20 articles publiés dans la revue IEEE Communications Magazine.* | Données de l'UIT |

|  |  |
| --- | --- |
| Produit | Ressources financières[[6]](#footnote-6) (en milliers CHF) |
|  | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** |
| **I.3-1** Initiatives et rapports intersectoriels sur les nouvelles tendances dans le secteur des télécommunications/TIC et autres initiatives analogues (y compris Les Nouvelles de l'UIT) | **2 722** | 2 612 | 2 667 | 2 697 |
| Imputation des coûts à la Conférence de plénipotentiaires et aux activités du Conseil (**PP**, **Conseil/GTC**) | **95** | 154 | 86 | 93 |
| **Total pour l'objectif I.3** | **2 817**  | 2 766 | 2 753 | 2 790 |

## 6.4 I4 Promouvoir/mieux faire reconnaître (l'importance des) les télécommunications/TIC en tant que catalyseur essentiel du développement social, économique et écologiquement durable

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat | Indicateur de résultat (valeur actuelle – valeur d'ici à 2020) | Moyen de mesure |
| **I.4-1**: Meilleure reconnaissance des TIC sur les plans multilatéral et intergouvernemental, d'une part, en tant que catalyseur intersectoriel pour les trois piliers du développement durable (croissance économique, intégration sociale et environnement durable) définis dans le document final de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable Rio+20 et, d'autre part, en tant qu'outil à l'appui de la mission des Nations Unies au service de la paix, de la sécurité et des droits de l'homme | Référence aux TIC et aux TIC au service du développement dans:*i)* des Résolutions de l'ECOSOC et de l'Assemblée générale des Nations Unies:*2015: référence clé: 14,3%; référence: 54,3%; pas de référence: 31,4%2014: référence clé: 28,9%, référence: 18,4%; pas de référence: 52,6%**ii)* des Résolutions de l'Assemblée générale des Nations Unies (2015):*référence clé: 5%; référence: 23%; pas de référence: 72%**iii)* des documents importants élaborées dans le cadre du système des Nations Unies (sommets, etc.) et des rapports du Secrétaire général de l'ONU:*2015: référence clé: 47%; référence: 53%* | Données fournies par SPM |

|  |  |
| --- | --- |
| Produit | Ressources financières[[7]](#footnote-7) (en milliers CHF) |
|  | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** |
| **I.4-1:** Rapports et autres contributions aux processus interinstitutions des Nations Unies, multilatéraux et intergouvernementaux | **1 379** | 1 290 | 1 367 | 1 351 |
| Imputation des coûts à la Conférence de plénipotentiaires et aux activités du Conseil (**PP**, **Conseil/GTC**) | **48** | 76 | 44 | 47 |
| **Total pour l'objectif I.4** | **1 427** | 1 365 | 1 412 | 1 398 |

## 6.5 I5 Améliorer l'accès aux télécommunications/TIC pour les personnes handicapées et pour les personnes ayant des besoins particuliers

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat | Indicateur de résultat (valeur actuelle – valeur d'ici à 2020) | Moyen de mesure |
| **I.5-1:** Disponibilité accrue d'équipements, de services et d'applications de télécommunication/TIC conformes aux principes de conception universelle | Nombre de publications techniques de l'UIT‑T (recommandations, suppléments, rapports techniques, etc.):– dans le corps desquelles figurent des éléments pour l'accessibilité des TIC:*2010-2014: 4; 2015: 4*– permettant d'améliorer l'accessibilité ou intégrant des caractéristiques d'accessibilité:*2010-2014: 30, 2015: 10* | Références dans les Recommandations de l'UIT |
| **I.5-2:** Renforcement de la participation des organisations de personnes handicapées et de personnes ayant des besoins particuliers aux travaux de l'Union | Nombre d'organisations (membres ou non) de défense des personnes handicapées qui contribuent aux travaux de l'UIT en participant à ses activités (réunions, soumission de contributions, informations en retour concernant les publications de l'UIT, etc.): *2014: 6; 2015: 5*Nombre de réunions avec interprétation en langue des signes: *2014: 4; 2015: 9*Nombre de réunions avec sous-titrage: *2014: 16; 2015: 7*Nombre d'experts vivant avec un handicap ayant reçu un financement du TSB: *2014: 7; 2015: 9Le TSB fournit 50 000 CHF pour le sous-titrage, l'interprétation en langue des signes et les missions d'experts.* | Données de l'UIT‑T |
| **I.5-3:** Sensibilisation accrue, y compris par une reconnaissance multilatérale et intergouvernementale, à la nécessité d'améliorer l'accès aux télécommunications/TIC pour les personnes handicapées et pour les personnes ayant des besoins particuliers | Nombre de pays ayant une politique en matière d'accessibilité:*2015: 40 pays (sur 98 interrogés) ont déclaré disposer d'un cadre réglementaire pour permettre aux personnes handicapées d'avoir accès aux TIC* | Données de l'UIT‑D (enquête sur la réglementation) |

|  |  |
| --- | --- |
| Produit | Ressources financières[[8]](#footnote-8) (en milliers CHF) |
|  | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** |
| **I.5-1** Rapports, lignes directrices et récapitulatifs concernant l'accessibilité des télécommunications/TIC | **382** | 216 | 225 | 373 |
| **I.5-2** Mobilisation de ressources et de compétences techniques, par exemple, en encourageant une participation accrue des personnes handicapées et des personnes ayant des besoins particuliers aux réunions internationales et régionales | **131** | 101 | 92 | 128 |
| **I.5-3** Poursuite de l'amélioration et de la mise en oeuvre de la politique de l'UIT en matière d'accessibilité et des plans connexes | **53** | 14 | 14 | 53 |
| **I.5-4** Campagnes de sensibilisation, tant au niveau des Nations Unies qu'aux niveaux régional et national | **53** | 44 | 68 | 53 |
| Imputation des coûts à la Conférence de plénipotentiaires et aux activités du Conseil (**PP**, **Conseil/GTC**) | **22** | 22 | 13 | 14 |
| **Total pour l'objectif I.5** | **641** | 397 | 412 | 621 |

# 7 Mise en oeuvre du Plan opérationnel

Les produits et les services d'appui seront fournis par les Départements concernés du Secrétariat général, dans le cadre de la mise en oeuvre des activités des programmes de travail internes de chaque département et selon des accords de niveau de service (pour la fourniture des services internes). La fourniture des produits et des services d'appui est planifiée, suivie et évaluée par la direction de l'UIT, l'objectif étant d'établir un lien entre les évaluations du comportement professionnel des fonctionnaires et les objectifs définis dans le Plan stratégique de l'UIT. Le rapport annuel sur la mise en oeuvre du Plan stratégique rend compte des progrès accomplis en vue d'atteindre ces objectifs ainsi que les buts généraux. En ce qui concerne la gestion des risques, outre les risques inclus dans le présent Plan opérationnel qui donneront lieu à un examen périodique par la haute direction, chaque département identifie, évalue et gère les risques associés à la fourniture de ses produits et services d'appui.

Annexe 1

Ventilation des ressources entre les objectifs intersectoriels et les buts stratégiques de l'UIT

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objectifs intersectoriels de l'UIT pour 2017** | **TOTAL** | SG/coût direct | Coût réimputé à partir du SG | Coût imputé par les Bureaux |  |  | **But 1: crois-sance** | **But 2: inclusion** | **But 3: durabilité** | **But 4: innovation et partenariats** |  | **But 1** | **But 2** | **But 3** | **But 4** |
| **I.1** Obj. intersectoriel 1 | 3 576 | 695 | 2 806 | 75 | **Réimputation** | 15% | 15% | 15% | 55% |   | 536 | 536  | 536  | 1 967  |
| **I.2** Obj. intersectoriel 2 | 2 628 | 416 | 2 203 | 9 | 15% | 15% | 15% | 55% | 394  | 394  | 394  | 1 445  |
| **I.3** Obj. intersectoriel 3 | 2 817 | 835 | 1 938 | 44 | 10% | 10% | 10% | 70% | 282  | 282  | 282  | 1 972  |
| **I.4** Obj. intersectoriel 4 | 1 427 | 52 | 1 360 | 15 | 0% | 50% | 50% | 0% | 0  | 714  | 714  | 0  |
| **I.5** Obj. intersectoriel 5 | 642 | 62 | 515 | 66 | 0% | 100% | 0% | 0% | 0  | 642  | 0  | 0  |
| **TOTAL** | **11 091** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **1 212**  | **2 568**  | **1 926**  | **5 384** |
|  | Tous les coûts sont en milliers CHF | **10,9%** | **23,2%** | **17,4%** | **48,5%** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objectifs intersectoriels de l'UIT pour 2018** | **TOTAL** | SG/coût direct | Coût réimputé à partir du SG | Coût imputé par les Bureaux |  |  | **But 1: croissance** | **But 2: inclusion** | **But 3: durabilité** | **But 4: innovation et partenariats** |  | **But 1** | **But 2** | **But 3** | **But 4** |
| **I.1** Obj. Intersectoriel 1 | 3 045  | 274  | 2 698  | 73 | **Réimputation** | 15% | 15% | 15% | 55% |   | 457  | 457  | 457  | 1 675  |
| **I.2** Obj. intersectoriel 2 | 1 840  | 409  | 1 423  | 8 | 15% | 15% | 15% | 55% | 276  | 276  | 276  | 1 012  |
| **I.3** Obj. intersectoriel.3 | 2 766  | 846  | 1 877  | 43 | 10% | 10% | 10% | 70% | 277  | 277  | 277  | 1 936  |
| **I.4** Obj. intersectoriel 4 | 1 365  | 76  | 1 275  | 14 | 0% | 50% | 50% | 0% | 0  | 683  | 683  | 0  |
| **I.5** Obj. intersectoriel 5 | 397  | 65  | 269  | 64 | 0% | 100% | 0% | 0% | 0  | 397  | 0  | 0  |
| **TOTAL**  | **9 414** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **1 009**  | **2 089**  | **1 692**  | **4 623**  |
|  | Tous les coûts sont en milliers CHF (estimations) | **10,7%** | **22,2%** | **18,0%** | **49,1%** |

Annexe 2

Ventilation des ressources pour les services d'appui fournis par le Secrétariat général
entre les objectifs et les buts stratégiques de l'UIT

Pour 2017:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Dépenses d'appui du SG** | **R.1** | **R.2** | **R.3** | **T.1** | **T.2** | **T.3** | **T.4** | **T.5** | **D.1** | **D.2** | **D.3** | **D.4** | **D.5** | **I.1** | **I.2** | **I.3** | **I.4** | **I.5** | **Total** |  | **But 1** | **But 2** | **But 3** | **But 4** |
| Documentation | 1 661  | 1 593 | 4 272 | 1 471 | 139 | 31 | 484 | 10 | 2 774 | 878 | 106 | 779 | 64 | 379 | 302 | 425 | 20 | 8 | 15 395 |  | 3 466 | 9 797 | 785 | 1 347 |
| Administration | 11 351 | 2 085 | 3 801 | 4 053 | 1 875 | 864 | 1 397 | 220 | 3 980 | 4 544 | 2 640 | 5 258 | 1 562 | 987 | 750 | 686 | 473 | 200 | 46 725 |  | 15 691 | 21 927 | 5 203 | 3 904 |
| Services d'appui | 4 550 | 836 | 1 523 | 1 624 | 751 | 346 | 560 | 88 | 1 595 | 1 821 | 1 058 | 2 107 | 626 | 396 | 301 | 275 | 190 | 80 | 18 728 |  | 6 289 | 8 789 | 2 085 | 1 565 |
| Intersectorielles | 442 | 101 | 483 | 206 | 570 | 36 | 226 | 14 | 262 | 490 | 310 | 505 | 67 | 1 424 | 1 152 | 977 | 697 | 234 | 8 197 |  | 1 485 | 3 239 | 1 245 | 2 228 |
| **Total** | **18 005** | **4 613** | **10 079** | **7 354** | **3 336** | **1 276** | **2 667** | **333** | **8 611** | **7 733** | **4 113** | **8 649** | **2 320** | **3 185** | **2 505** | **2 363** | **1 380** | **523** | **89 045** |  | **26 931** | **43 752** | **9 318** | **9 043** |

Dans la présente version abrégée des ressources imputées depuis le Secrétariat général:

– les coûts de la documentation comprennent la traduction, la dactylographie et la reprographie (C&P);

– les coûts des services administratifs comprennent le Bureau du Secrétaire général, l'Unité des affaires juridiques, la fonction d'audit, le CCIG, le Responsable de la déontologie, la Sécurité, une partie du Département de la gestion des ressources humaines, le Département de la gestion des ressources financières, les Services informatiques, sauf la Division des conférences, l'Assurance-maladie après la cessation de service (ASHI), 50% des coûts des bâtiments et 50% des coûts des TIC;

– les services d'appui comprennent C&P, une partie du Département de la gestion des ressources humaines, l'appui fourni par les services informatiques pour les conférences, 50% des coûts des bâtiments et 50% des coûts des TIC;

– les coûts intersectoriels comprennent les coûts SPM.

Les rubriques dans la longue liste de la section 3.5 correspondent aux quatre catégories suivantes:

– Coûts de la documentation: partie de S.2.

– Services administratifs: S.1, partie de S.4 moins la part des coûts des TIC, S.5, S.6 moins la part des coûts des bâtiments, S.7, S.8 et S.9.

– Services d'appui: S.2, S.3, partie de S.4 pour les TIC et partie de S.6 pour les bâtiments.

– Services intersectoriels: S.10, S.11, S.12, S.13, S.14, S.15 et S.16.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Les cases et les croix indiquent les liens primaires et secondaires avec les buts. [↑](#footnote-ref-1)
2. Données devant être mesurées pendant la mise en oeuvre du Plan stratégique pour la période 2016-2019. [↑](#footnote-ref-2)
3. Estimations, en particulier pour la période 2018‑2020. L'affectation des ressources pour les prochaines années pourra être modifiée à la suite de décisions de la haute direction. [↑](#footnote-ref-3)
4. Les ressources extrabudgétaires de Telecom et du SMSI ne sont pas prises en compte. [↑](#footnote-ref-4)
5. Estimations, en particulier pour la période 2018-2020. L'affectation des ressources pour les prochaines années pourra être modifiée à la suite de décisions de la haute direction. [↑](#footnote-ref-5)
6. Estimations, en particulier pour la période 2018-2020. L'affectation des ressources pour les prochaines années pourra être modifiée à la suite de décisions de la haute direction. [↑](#footnote-ref-6)
7. Estimations, en particulier pour la période 2018‑2020. L'affectation des ressources pour les prochaines années pourra être modifiée à la suite de décisions de la haute direction. [↑](#footnote-ref-7)
8. Estimations, en particulier pour la période 2018‑2020. L'affectation des ressources pour les prochaines années pourra être modifiée à la suite de décisions de la haute direction. [↑](#footnote-ref-8)