|  |  |
| --- | --- |
| **Conseil 2019Genève, 10-20 juin 2019** | **logo_F_** |
|  |  |
|  |  |
| **Point de l'ordre du jour: ADM 21** | **Révision 2 du****Document C19/25-F** |
| **10 juin 2019** |
| **Original: anglais** |
| Rapport du Secrétaire général |
| renFORCEMENT DE LA PRéSENCE RéGIONALE |

|  |
| --- |
| RésuméLe présent document rend compte de la mise en œuvre de la Résolution 25 (Rév. Dubaï, 2018) de la Conférence de plénipotentiaires.On trouvera dans le [Document C19/INF/7](https://www.itu.int/md/S19-CL-INF-0007/en) neuf annexes se rapportant au présent document (Annexes 1 à 9). Suite à donnerLe Conseil est invité à **prendre note** du présent rapport.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Références[*Résolution 25 (Rév. Dubaï, 2018)*](https://www.itu.int/en/council/Documents/basic-texts/RES-025-F.pdf) *de la Conférence de plénipotentiaires; Documents* [*C17/INF/12*](http://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0012/en), [*C19/INF/7*](http://www.itu.int/md/S19-CL-INF-0007/en) *du Conseil* |

# 1 Rappel

1.1 La Résolution 25 relative au renforcement de la présence régionale a été révisée par la Conférence de plénipotentiaires de l'UIT (PP-18) tenue en 2018 à Dubaï. Lors de cette Conférence, les membres de l'UIT ont décidé "de renforcer les fonctions des bureaux régionaux, afin qu'ils puissent participer à la mise en œuvre du plan stratégique, des programmes et des projets de l'UIT, ainsi que des initiatives régionales établies dans la Résolution 17 (Rév.Buenos Aires, 2017) de la CMDT".

1.2 Des efforts ont continué d'être déployés en 2018 en vue de renforcer la présence régionale de l'UIT par le biais d'un ensemble de mesures visant à permettre à l'Union de mieux répondre aux besoins particuliers des régions et de fournir efficacement et dans les meilleurs délais des résultats et des services de qualité aux niveaux national et régional.

1.3 Le présent rapport fournit des renseignements sur la mise en œuvre du plan d'action et des initiatives régionales. On y trouve aussi des renseignements détaillés sur la mise en œuvre du budget 2018, qu'il s'agisse du budget ordinaire ou des sources de financement extrabudgétaires, ainsi que des renseignements actualisés sur les effectifs des différents bureaux régionaux et bureaux de zone et d'autres renseignements d'ordre opérationnel, portant par exemple sur les bourses, les experts et les missions accomplies par des experts internes. Le présent document est complété par le [Document d'information C19/INF/7](https://www.itu.int/md/S19-CL-INF-0007/en), qui contient les annexes suivantes:

• Annexe 1 Principaux résultats obtenus en 2018, par région

• Annexe 2 Contribution aux travaux des autres Secteurs et du Secrétariat général

• Annexe 3 Activités d'appui à l'autonomisation des bureaux régionaux et des bureaux de zone

• Annexe 4 Résumé du niveau de mise en œuvre du plan opérationnel ainsi que des projets en 2018 et résumé des dépenses des bureaux régionaux et des bureaux de zone en 2018

• Annexe 5 Niveau de mise en œuvre du plan opérationnel en 2018, par région et par objectif

• Annexe 6 Ventilation des dépenses des bureaux régionaux et des bureaux de zone en 2018, par catégorie de dépense

• Annexe 7 Bourses accordées et experts recrutés en 2018

• Annexe 8 Résumé des effectifs par bureau régional et bureau de zone

• Annexe 9 Répartition des effectifs par bureau régional et bureau de zone

# 2 Enquête de satisfaction et examen global concernant la présence régionale de l'UIT

2.1 Il est en outre demandé dans la Résolution 25 d'organiser une fois tous les quatre ans une enquête "sur le niveau de satisfaction des États Membres, des Membres des Secteurs et des organisations régionales de télécommunication concernant la présence régionale de l'UIT".

2.2 Il est rappelé qu'une enquête de ce type a été réalisée en 2016; ses résultats et un rapport à ce sujet ont été présentés au Conseil à sa session de 2017 ([Document C17/INF/12](http://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0012/fr)). À cette même session, le Conseil a pris note du [Document C17/25](https://www.itu.int/md/S17-CL-C-0025/en) (Renforcement de la présence régionale), qui fait mention de l'enquête de satisfaction décrite dans le Document C17/INF/22. L'UIT a reçu 129 réponses, dont 88 émanaient d'États Membres et 41 émanaient de Membres de Secteur, d'Associés, d'organisations régionales et d'organisations internationales. Dans l'ensemble, les résultats sont en général satisfaisants pour toutes les questions posées dans le cadre de l'enquête.

2.3 Aux termes de la Résolution 25 révisée (Rév. Dubaï, 2018), le Secrétaire général est chargé de procéder à un examen global de la présence régionale de l'UIT et de soumettre au Conseil à sa session de 2020 un rapport contenant des suggestions sur les mesures qu'il conviendrait de prendre pour que la présence régionale de l'UIT demeure efficace et efficiente. Les éléments à prendre en compte dans l'examen, notamment, figurent dans l'Annexe de la Résolution 25 (Rév. Dubaï, 2018). L'UIT a l'intention de procéder à cet examen de la présence régionale de l'organisation, conformément aux prescriptions et aux dispositions de la Résolution 25 (Rév. Dubaï, 2018). On trouvera dans l'**Appendice** au présent document des précisions complémentaires sur le but, les prescriptions et les produits attendus de l'examen prévu de la présence régionale de l'UIT.

2.4 La réunion de 2019 du Groupe consultatif sur le développement des télécommunications (GCDT-19) s'est tenue du 3 au 5 avril au siège de l'UIT à Genève. La portée de l'ordre du jour de cette réunion était vaste, puisque le GCDT se réunissait pour la première fois depuis la PP-18. Les questions relatives à la présence régionale et à la mise en œuvre des activités régionales ont été amplement débattues. Des séances de travail en petits groupes ont été organisées pendant la réunion du GCDT, afin de favoriser des discussions et des échanges de vues et d'avis fructueux. Ces séances ont notamment donné lieu à des suggestions quant à la manière dont les bureaux régionaux et les bureaux de zone peuvent mieux répondre aux besoins des membres, représenter l'UIT dans son ensemble et tirer parti du fait que l'UIT fait partie du système des Nations Unies au sens large en collaborant avec les coordonnateurs résidents des Nations Unies. En outre, la nécessité de faire en sorte que les bureaux régionaux et les bureaux de zone soient dotés des compétences voulues pour pouvoir fournir une assistance directe aux membres a été soulignée. Il a également été pris note de la nécessité de mieux faire connaître aux pays les travaux des commissions d'études. Il conviendrait de clarifier encore le rôle que jouent les Secteurs et les bureaux régionaux ainsi que les bureaux de zone et les relations qui existent entre eux, pour renforcer la collaboration et les synergies. Lors des séances de travail en petits groupes, l'accent a également été mis sur la nécessité de respecter les recommandations du Corps commun d'inspection (CCI).

# 3 Établissement d'un bureau de zone de l'UIT pour l'Asie du Sud

3.1 Lors de la séance finale de sa session de 2018, le Conseil de l'UIT a décidé d'établir un bureau de zone de l'UIT pour l'Asie du Sud en Inde. Le Conseil a invité le Secrétaire général à entamer des négociations concernant un accord de pays hôte, portant notamment sur les dispositions financières. Suite à cette décision du Conseil, le secrétariat a élaboré un projet d'accord de pays hôte, qu'il a transmis au Gouvernement indien pour observations et avis. Le projet d'accord de pays hôte porte notamment sur des thèmes tels que l'objectif et le domaine d'activité du bureau de zone, les obligations incombant au gouvernement du pays hôte, les modalités financières, les privilèges et immunités, la sécurité et la sûreté.

3.2 En vue de faciliter les préparatifs pour l'ouverture du bureau de zone de l'UIT pour l'Asie du Sud, une visite préalable du bureau dans les locaux de C-DOT à New Delhi (Inde) a été organisée du 22 au 24 mai 2019. Les principales questions examinées ont été les besoins du bureau de zone basés sur le projet d'accord de pays hôte, les locaux, le mobilier, les équipements, l'informatique et la sécurité ainsi que les dispositions financières et modalités temporaires pour l'ouverture. La cérémonie d'inauguration du bureau de zone est prévue en juillet 2019.

# 4 Résultats obtenus au niveau régional en 2018 (plan opérationnel, initiatives régionales et projets)

4.1 La mise en œuvre des initiatives régionales et l'exécution des programmes, des projets et des activités sont conduites sur le terrain sous la direction des bureaux régionaux et des bureaux de zone. Les principaux résultats obtenus sont communiqués régulièrement au GCDT et au Conseil. Ces résultats figurent aussi dans les rapports trimestriels qui ont été mis en place par le Bureau en 2013, en vue de donner des précisions sur la mise en œuvre des plans stratégique, financier et opérationnel, y compris au niveau régional. Les rapports trimestriels sont disponibles à l'adresse suivante: [http://www.itu.int/en/ITU‑D/Pages/OperationalPlansPerformanceReports.aspx](http://www.itu.int/en/ITUD/Pages/OperationalPlansPerformanceReports.aspx).

4.2 Le rapport d'activité de l'UIT-D pour 2018 présente de manière détaillée la contribution des bureaux régionaux et des bureaux de zone à la mise en œuvre des plans stratégique et opérationnel de l'UIT-D pour 2018. Le rapport d'activité est accessible à l'adresse suivante: <https://www.itu.int/md/D18-TDAG24-C-0002/en>.

4.3 En 2018, la mise en œuvre du plan opérationnel du BDT (budget ordinaire) s'est traduite par 186 mesures pour un niveau total d'exécution de 2,6 millions CHF (Tableau 1). Le niveau de mise en œuvre des projets de coopération technique a représenté 3,9 millions USD pour 44 projets (Tableau 2)[[1]](#footnote-1).

Tableau 1 – Mise en œuvre du plan opérationnel du BDT en 2018
*(montants en milliers de francs suisses (CHF))*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *Région* | *Objectif 2* | *Objectif 3* | *Objectif 4* | *Objectif 5* | *TOTAL* |
| *Nombre de mesures* | *Niveau de mise en œuvre (en milliers CHF)* | *Nombre de mesures* | *Niveau de mise en œuvre (en milliers CHF)* | *Nombre de mesures* | *Niveau de mise en œuvre (en milliers CHF)* | *Nombre de mesures* | *Niveau de mise en œuvre (en milliers CHF)* | *Nombre de mesures* | *Niveau de mise en œuvre (en milliers CHF)* |
| **Afrique** | 19 | 580 | 6 | 68 | 15 | 168 |  | 1 | **41** | **821** |
| **Amériques** | 15 | 222 | 2 | 41 | 16 | 220 | 4 | 2 | **35** | **572** |
| **États arabes** | 16 | 225 | 4 | 23 | 7 | 62 | 4 | 2 | **29** | **341** |
| **Asie-Pacifique** | 18 | 179 | 7 | 117 | 10 | 83 | 3 |  | **35** | **379** |
| **CEI** | 7 | 109 | 7 | 82 | 6 | 76 |  |  | **20** | **267** |
| **Europe** | 14 | 113 | 7 | 60 | 5 | 24 |  |  | **26** | **197** |
| **Total** | **89** | **1 428** | **33** | **391** | **59** | **633** | **5** | **125** | **186** | **2 577** |

Tableau 2 – Mise en œuvre des projets en 2018
*(montants en milliers de dollars des États-Unis (USD))*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *Région* | Fonds d'affectation spéciale | Fonds pour le développement des TIC | Plan opérationnel | PNUD | TOTAL |
| *Nombre de projets* | *Niveau de mise en œuvre (en milliers USD)* | *Nombre de projets* | *Niveau de mise en œuvre (en milliers USD)* | *Nombre de projets* | *Niveau de mise en œuvre (en milliers USD)* | *Nombre de projets* | *Niveau de mise en œuvre (en milliers USD)* | *Nombre de projets* | *Niveau de mise en œuvre (en milliers USD* |
| **Afrique** | 6 | 131 | 3 | 1 125 | 4 | 47 |  |  | **13** | **1 303** |
| **Amériques** | 9 | 1 177 | 1 | 3 | 3 | 203 |  |  | **13** | **1 383** |
| **États arabes** | 1 | 673 | 3 | 0 | 2 | 0 | 1 | 26 | **6** | **673** |
| **Asie-Pacifique** | 9 | 492 | 1 | 34 |  |  |  |  | **10** | **526** |
| **CEI** |  |  |  |  |  |  |  |  | **0** | **0** |
| **Europe** | 2 | 47 |  |  |  |  |  |  | **2** | **47** |
| **Total** | **27** | **2 520** | **8** | **1 162** | **9** | **250** | **0** | **0** | **44** | **3 932** |

4.4 Il convient de rappeler qu'en 2018, le Conseil de l'UIT a décidé d'affecter des ressources pour le financement de projets visant à mettre en œuvre les initiatives régionales de la CMDT-17. Pour la période 2018-2019, un montant de 2 millions CHF a été approuvé, et pour la période 2020‑2021, un montant additionnel de 3 millions CHF a été inscrit dans le Plan financier pour la période 2020‑2023. Ces fonds ont été alloués comme capital d'amorçage pour mobiliser des fonds auprès de partenaires. Pour entamer la mise en œuvre des initiatives régionales approuvées par la CMDT‑17, dix nouveaux projets en cours d'élaboration dans toutes les régions fin 2018 devraient être mis en œuvre en 2019. Les initiatives régionales ont pour objet de traiter différents domaines prioritaires des télécommunications/TIC, par le biais de partenariats et de la mobilisation de ressources. Dans le cadre de chaque initiative régionale, des projets sont élaborés et mis en œuvre afin de répondre aux besoins particuliers de la région. Au cours de la réunion de 2019 du GCDT, des séances informelles ont été organisées pour chaque région, afin d'examiner les initiatives régionales et leur mise en œuvre. La Directrice du BDT met tout en œuvre pour assurer une bonne coordination entre les initiatives et les programmes, les commissions d'études ainsi que les travaux des autres Secteurs, afin d'éviter toute fragmentation et d'optimiser les effets et les résultats.

4.5Les bureaux régionaux et les bureaux de zone ont contribué à la mise en œuvre du plan stratégique de l'UIT et du plan opérationnel de l'UIT-D. Les principaux résultats obtenus par région sont brièvement présentés dans l'**Annexe 1**.

# 5 Contributions aux travaux des autres Secteurs et du Secrétariat général

Les bureaux régionaux et les bureaux de zone ont contribué à la mise en œuvre du plan stratégique de l'UIT ainsi que des plans opérationnels de l'UIT-R, de l'UIT-T et du Secrétariat général, comme indiqué dans l'**Annexe 2**.

# 6 Structure et effectifs

6.1 Les Annexes 8 et 9 du [Document C19/INF/7](https://www.itu.int/md/S19-CL-INF-0007/en) indiquent la répartition, fin 2018, des effectifs des bureaux régionaux et des bureaux de zone par grade, par région et par bureau. La structure des différents bureaux régionaux et bureaux de zone ainsi que leurs effectifs tiennent compte, d'une part, des recommandations du Corps commun d'inspection des Nations Unies relatives aux moyens d'améliorer la présence régionale de l'UIT et, d'autre part, de la nécessité de mieux répondre aux attentes des membres. Le Conseil, à sa session de 2018, a décidé de transformer le bureau de zone pour les pays de la CEI en bureau régional de l'UIT pour la CEI et de créer un poste de Directeur régional de grade D1. Ce poste a été mis au concours dans un avis de vacance et le processus de sélection est en cours.

6.2 L'UIT s'appuie sur des réseaux d'experts très spécialisés pour continuer de renforcer les capacités des bureaux régionaux et des bureaux de zone dans certains domaines de spécialisation, en recrutant des experts techniques associés et du personnel d'appui au titre des initiatives et des projets régionaux. La possibilité de recruter de jeunes professionnels est actuellement à l'étude.

# 7 Activités d'appui à l'autonomisation des bureaux régionaux et des bureaux de zone

Les activités d'appui menées en 2018 pour autonomiser les bureaux régionaux et les bureaux de zone sont présentées dans l'**Annexe 3**.

APPENDIce

Examen de la présence régionale de l'UIT – Mandat

# 1 Objectif

L'UIT se propose de procéder à un examen de la présence régionale, conformément aux prescriptions et aux dispositions de la Résolution 25 (Rév. Dubaï, 2018).

Dans cette optique, il est vital d'évaluer si l'organisation et le fonctionnement des bureaux hors siège contribuent réellement à faire en sorte que l'UIT, grâce à ses activités institutionnelles, soit plus proche de ses membres.

L'objectif de cet examen est d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action qui permettra:

a) d'être à même de mesurer les résultats obtenus par un bureau régional (RO) grâce au nouvel ensemble de règles;

b) d'élaborer une procédure de gestion des risques d'entreprise (ERM) efficace, comprenant l'évaluation des risques (RA) liés aux activités menées au niveau des bureaux régionaux;

c) de mettre au point des instruments propres à favoriser une coordination efficace entre le siège et les bureaux régionaux;

d) de faire en sorte que les bureaux régionaux respectent les règles et les procédures publiées par le siège concernant la gestion financière, les projets et la passation des marchés;

e) de veiller à ce que soient dûment mises en œuvre toutes les recommandations de l'auditeur interne, du vérificateur extérieur des comptes et du Comité consultatif indépendant pour les questions de gestion de l'UIT (CCIG), en particulier celles qui ont trait au manque de contrôles internes constaté dans le récent cas de fraude.

L'examen devrait tenir compte des éléments suivants:

a) La mesure dans laquelle les dispositions de la Résolution 25 (Rév. Dubaï, 2018) sont appliquées par le Bureau de développement des télécommunications, le Secrétariat général et les deux autres Bureaux, selon le cas.

b) Toutes les recommandations du vérificateur extérieur des comptes, de l'auditeur interne et du CCIG, qui fournissent des avis concernant la nécessité d'améliorer considérablement la supervision par les responsables et les contrôles internes, compte tenu des insuffisances qui ont été décelées dans le cadre du cas de fraude récemment identifié dans un bureau régional, et, tout particulièrement, la nécessité d'instaurer une culture fondée sur la transparence et la collaboration, propre à renforcer la responsabilité individuelle de l'encadrement et à améliorer la responsabilisation.

c) En quoi une décentralisation encore plus poussée pourrait garantir des gains d'efficacité à moindre coût, compte tenu des principes de responsabilisation et de transparence.

d) Les résultats des enquêtes précédentes concernant le degré de satisfaction des États Membres, des Membres des Secteurs et des organisations régionales de télécommunication/TIC en ce qui concerne la présence régionale de l'UIT.

e) L'assistance apportée aux pays en développement pour leur permettre de participer aux activités de l'UIT.

f) L'étendue des éventuels doubles emplois entre les fonctions du siège de l'UIT et celles des bureaux régionaux.

g) La mesure dans laquelle les dispositions de la Résolution 17 (Rév.Buenos Aires, 2017) de la Conférence mondiale de développement des télécommunications sont appliquées.

h) Le degré d'autonomie de prise de décisions actuellement accordé aux bureaux régionaux et la question de savoir si une plus grande autonomie pourrait améliorer leur efficience et leur efficacité.

i) L'efficacité de la collaboration et de la coordination entre les bureaux régionaux de l'UIT, les organisations régionales de télécommunication/TIC et d'autres organisations régionales ou internationales s'occupant de développement ou de questions financières.

j) En quoi la présence régionale et l'organisation d'activités dans les régions peuvent améliorer la participation effective de tous les pays aux travaux de l'UIT.

k) Les ressources actuellement mises à la disposition des bureaux régionaux pour réduire la fracture numérique.

l) La structure globale optimale de la présence régionale de l'UIT, y compris le lieu et le nombre des bureaux régionaux et des bureaux de zone.

# 2 Fonctions requises

1) Analyser l'objectif de la présence régionale de l'UIT et le rôle qu'elle joue en contribuant à la mise en œuvre du Plan stratégique de l'UIT pour la période 2020-2023.

2) Analyser dans quelle mesure la présence régionale de l'UIT est adaptée à l'objectif visant à mettre en œuvre les Plans d'action de la CMDT.

3) Analyser, conformément à la Résolution 25 (Rév. Dubaï, 2018), la façon dont la présence régionale mettra en œuvre les activités régionales de l'UIT dans son ensemble, y compris du BR, du TSB et du Secrétariat général.

4) Analyser le rôle des bureaux régionaux et de la présence régionale de l'UIT au sein du système des Nations Unies pour le développement et de l'écosystème du secteur, aux niveaux national et régional.

5) Aider l'équipe de direction de l'UIT à (re)définir le rôle, la structure et les objectifs de la présence régionale de l'UIT.

6) Contribuer à améliorer la mesure de la performance des bureaux régionaux (conformément à la recommandation correspondante du vérificateur extérieur des comptes), en:

a) définissant des objectifs spécifiques et mesurables pour le BDT applicables au siège et aux bureaux régionaux;

b) mettant en place des contrôles efficaces clés, et en établissant des indicateurs fondamentaux de performance fiables applicables à toutes les activités menées au niveau local, allant de l'assistance technique à la gestion des ressources financières, aux voyages officiels et au recrutement de non-fonctionnaires.

7) Identifier des mesures pour améliorer le niveau de contrôles internes effectués au sein des bureaux régionaux et des bureaux de zone, afin de prévenir d'autres cas de fraude similaires à celui qui a été détecté, et assurer la mise en œuvre, à bref délai, des recommandations formulées par l'auditeur interne, le vérificateur extérieur des comptes et le CCIG, qui sont restées en suspens.

8) Contribuer à redéfinir le rôle des directeurs régionaux comme superviseurs de la mise en œuvre des projets et des initiatives et comme responsables des ressources financières au niveau local.

9) Évaluer la collaboration entre la présence régionale de l'UIT et les différents partenaires de l'écosystème des TIC, en vue de faciliter les discussions sur les questions régionales.

10) Évaluer le rôle de la présence régionale dans le renforcement de la mission de l'UIT en tant qu'agent d'exécution pour la mise en œuvre de projets (conformément à la Résolution 135 de la PP relative à la fourniture d'une assistance technique et à la mise en œuvre de projets).

11) Examiner l'appui apporté par les bureaux régionaux dans le cadre des travaux préparatoires effectués au niveau régional en vue des grandes conférences de l'UIT, notamment la PP, l'AMNT, la CMDT et la CMR et pour les grandes manifestations mondiales de l'UIT organisées dans les différentes régions.

12) Examiner le rôle que jouent les bureaux régionaux en apportant un appui aux groupes régionaux des commissions d'études (conformément aux résolutions connexes de l'AMNT et de la CMDT).

13) Revoir les procédures administratives internes liées aux travaux des bureaux régionaux, afin de les simplifier, d'en assurer la transparence et d'améliorer l'efficacité des travaux (l'accent étant mis sur la procédure à suivre en matière de réglementation ex ante et ex post), notamment:

a) en analysant la communication interne entre les bureaux régionaux/la présence régionale et le siège et, en particulier, le BDT, le TSB, le BR et le Secrétariat général;

b) en analysant les mécanismes visant à renforcer les compétences spécialisées des bureaux régionaux, en déterminant notamment s'il est possible d'appliquer la politique de mobilité à l'UIT;

c) en examinant la gestion financière et les activités relatives aux achats menées dans les bureaux régionaux et les bureaux de zone.

14) Mener à bien toutes les activités nécessaires pour procéder à l'examen et consulter toutes les parties prenantes, notamment:

a) en élaborant des questionnaires types et des lignes directrices relatives aux entretiens;

b) en élaborant le plan de communication et l'initiative de communication au sein de l'organisation elle-même;

c) en procédant à la collecte de données, en organisant des entretiens et en menant des consultations auprès des représentants de toutes les parties prenantes de l'UIT, y compris les représentants des États Membres, les Membres de Secteur et le personnel de l'UIT;

d) en procédant au traitement et à l'analyse des données et en élaborant des rapports;

e) en exposant les conclusions de l'étude et en proposant des mesures adaptées pour veiller à ce que la présence régionale de l'UIT demeure efficace et efficiente.

15) Élaborer un plan d'action pour la mise en œuvre des mesures proposées.

# 3 Produits attendus

Le projet devrait permettre d'obtenir les résultats suivants:

1) Définition de la structure actuelle des bureaux régionaux/de la présence régionale, y compris les procédures à suivre et les indicateurs de performance à élaborer pour effectuer une analyse des lacunes (qui tiendra compte des ressources, des compétences et des outils).

2) Niveau existant d'efficacité de l'organisation/paramètres de performance.

3) Définition de la structure voulue des bureaux régionaux/de la présence régionale, y compris les objectifs en matière de gestion allant dans le sens des orientations stratégiques de l'organisation et les compétences requises du personnel pour mettre en œuvre ces objectifs.

4) Objectifs en matière de gestion destinés à améliorer les résultats de l'organisation (notamment les personnes/compétences, les processus, les technologies et les outils).

5) Développement/extension du modèle de la gestion axée sur les résultats (GAR) pour la présence régionale/les bureaux régionaux.

6) L'élaboration d'un plan d'action en faveur du changement, sur la base de toutes les recommandations correspondantes du vérificateur extérieur des comptes, de l'auditeur interne et du CCIG.

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

1. Niveau de mise en œuvre = chiffres des dépenses réelles après la clôture des comptes de l'exercice 2018. [↑](#footnote-ref-1)