|  |  |
| --- | --- |
| **Conseil 2020 Genève, 9-19 juin 2020** |  |
|  |  |
|  |  |
| **Point de l'ordre du jour: ADM 4** | **Document C20/14-F** |
| **20 avril 2020** |
| **Original: anglais** |
| Note du Secrétaire général | |
| APPUI AU TSB | |

|  |
| --- |
| Résumé  Le nombre de nouveaux membres et de nouvelles communautés, activités et réunions du Secteur de la normalisation de l'UIT a fortement augmenté par rapport aux années précédentes. Aux termes de plusieurs Résolutions de la Conférence de plénipotentiaires de 2018 et de l'AMNT-16, le TSB est chargé d'exécuter de nouvelles tâches. La charge de travail du personnel du TSB a continué d'augmenter de manière considérable, alors que le nombre de postes au sein du Secteur, qui s'élève à environ 65, est resté constant ces deux dernières décennies. Le TSB demande que les ressources de personnel supplémentaires ci-après lui soient accordées:  1 fonctionnaire de grade P2 pour appuyer les activités liées aux indicateurs fondamentaux de performance relatifs aux villes intelligentes et durables et à l'initiative U4SSC;  1 fonctionnaire de grade P2 pour appuyer les activités liées aux ressources de numérotage;  1 fonctionnaire de grade P4 et 1 fonctionnaire de grade G6 pour appuyer l'inclusion financière;  1 fonctionnaire de grade P4 en tant que spécialiste de l'application de l'apprentissage automatique dans les réseaux de communication;  1 fonctionnaire de grade P1 et 1 fonctionnaire de grade P2 pour les outils et applications informatiques.  Suite à donner  Le Conseil est invité à **examiner** et à approuver les demandes figurant dans la partie 4 du présent document. On trouvera dans le document d'information INF/7 davantage de renseignements à cet égard.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Références  [*Document C20/INF/7*](http://www.itu.int/md/S20-CL-INF-0007) |

Table des matières

Page

[1 Introduction 3](#_Toc39559425)

[2 Services et outils de l'UIT 3](#_Toc39559426)

[3 Demande de ressources supplémentaires pour les activités   
des commissions d'études 5](#_Toc39559427)

[3.1 Des villes du monde entier utilisent les indicateurs fondamentaux   
de performance (IFP) de l'UIT relatifs aux villes intelligentes et durables 5](#_Toc39559428)

[3.2 Ressources internationales de numérotage (INR): la cheville ouvrière   
des réseaux de communication 6](#_Toc39559429)

[3.3 Les services financiers numériques peuvent permettre à deux milliards   
de personnes ne possédant pas de compte bancaire d'accéder   
à la vie économique 7](#_Toc39559430)

[3.4 Spécialiste de l'apprentissage automatique appliqué aux infrastructures   
et aux services TIC 8](#_Toc39559431)

[4 Résumé des ressources demandées 9](#_Toc39559432)

# 1 Introduction

1.1 Les TIC sont devenues des outils indispensables à notre société et sont omniprésentes dans tous les domaines du quotidien et de la vie professionnelle. Tous les secteurs d'activité les utilisent. Cette tendance à l'interdépendance croissante entre les TIC et plusieurs autres secteurs verticaux/secteurs d'activité se manifeste aussi dans le programme de travail, qui comprend de nouvelles activités – inclusion financière numérique, systèmes de transport intelligents, villes intelligentes, réseaux intelligents, technologies des registres distribués, intelligence artificielle/apprentissage automatique et informatique quantique –, qui se traduisent par une augmentation du nombre de Membres du Secteur de l'UIT-T.

1.2 En 2019, 34 nouveaux Associés (augmentation nette de 27 Associés) et 20 nouveaux Membres de Secteur (augmentation nette de 11 Membres) ont rejoint l'UIT-T. En 2018, l'UIT-T comptait 31 nouveaux Associés (augmentation nette de 20 Associés) et 14 nouveaux Membres de Secteur (augmentation nette égale à 0). Entre 2017 et 2019, les recettes provenant des contributions des Membres du Secteur de l'UIT-T et des Associés de l'UIT-T ont augmenté respectivement d'environ 200 000 CHF et 450 000 CHF.

1.3 Du fait de l'accroissement du nombre de Membres de l'UIT-T, le nombre de demandes de services et d'appui aux différentes activités de l'UIT-T présentées au TSB continue d'augmenter de manière significative. Par exemple, le nombre de réunions électroniques organisées par le personnel du TSB a pratiquement doublé ces deux dernières années, passant d'environ 1 100 en 2017 à près de 1 900 en 2019. Le recours à des techniques modernes, telles que l'apprentissage automatique, a permis au TSB d'améliorer ses services existants et d'alléger une partie des tâches manuelles, toujours plus nombreuses, qui leur seront dévolues. Des informations détaillées sur cette question sont fournies dans le document d'information du Conseil à sa session de 2020, intitulé "L'utilisation massive des TIC est à l'origine de l'émergence de nouvelles activités et de nouvelles communautés, d'une nette augmentation du nombre de membres de l'UIT-T, de la mise au point de nouveaux outils des TIC et de l'organisation d'un plus grand nombre de réunions".

1.4 Aux termes de plusieurs Résolutions de la Conférence de plénipotentiaires de 2018 et de l'AMNT-16, le TSB est chargé d'exécuter de nouvelles tâches. Ainsi, le nombre de demandes d'indicatifs internationaux partagés a augmenté de manière significative, en raison des besoins des secteurs en matière d'identifiants IoT/M2M. La charge de travail du personnel du TSB s'est considérablement accrue, tandis que le nombre de postes au sein du Secteur, qui s'élève à environ 65, est resté constant ces deux dernières décennies. Cette charge de travail sans cesse plus importante à laquelle le personnel est confronté se traduit par une hausse du nombre d'arrêts maladie liés au stress, ce qui alourdit la charge de travail des autres collègues et entraîne une augmentation encore plus forte du nombre d'arrêts maladie liés au stress.

# 2 Services et outils de l'UIT

2.1 Ces dernières années, le TSB a connu à une nette augmentation du nombre de demandes de services et d'appui concernant les activités du Secteur. Les progrès enregistrés dans le domaine des TIC ont été si spectaculaires ces dix dernières années que ces technologies jouent à présent un rôle crucial dans des domaines clés tels que l'automatisation des tâches, les processus décisionnels approfondis ainsi que l'enregistrement et le suivi des informations de manière sécurisée et fiable, comme l'analyse statistique et la pertinence sémantique des activités de l'UIT-T dans le contexte des ODD. Grâce à ces techniques modernes, le TSB peut répondre aux demandes toujours plus nombreuses du Secteur, maintenir et mettre à jour ses services existants et atténuer les problèmes liés à une partie des tâches manuelles qu'ils peuvent être amenés à traiter.

2.2 Depuis le début de la période d'études 2017-2020, et parallèlement aux services traditionnels qui sous-tendent les activités et les publications du programme de travail de l'UIT-T, le TSB a créé les services suivants pour s'adapter à l'évolution constante du Secteur:

**• Outil de mise en correspondance avec les ODD reposant sur l'intelligence artificielle**

Application du TSB qui utilise l'intelligence artificielle (AI) pour fournir des analyses statistiques sur l'adéquation des activités de l'UIT-T (par exemple les recommandations, les spécifications techniques, etc.) au regard des ODD fixés par les Nations Unies, et pour mettre en correspondance ces activités à partir d'un large éventail de sources de données (sites web, bases de données, etc.) avec certains ODD des Nations Unies sur la base de la pertinence sémantique.

• [**MyWorkspace**](https://www.itu.int/myworkspace/) – Guichet unique qui facilite l'accès à un large éventail d'applications, par exemple:

– Outil de participation à distance: création d'un environnement sécurisé pour la tenue de réunions électroniques dans des conditions analogues à celles dans lesquelles se déroulent les réunions traditionnelles ordinaires.

– Traduction automatique de documents: utilisation des capacités de l'apprentissage automatique pour rendre possible la traduction en ligne des fichiers au format docx dans l'une des langues officielles de l'ONU.

– Calendrier des manifestations: affichage des manifestations à venir et accès direct.

– Plate-forme communautaire: amélioration des contacts en réseau entre les Membres de l'UIT-T.

– Cloud de l'UIT-T: offre aux Membres de l'UIT-T un espace de stockage personnel et des possibilités de partage des fichiers.

– Application "My Events": permet un accès en temps réel à l'ordre du jour des réunions.

• [**ITUSearch**](http://www.itu.int/search)– Moteur de recherche permettant d'accéder à toutes les ressources numériques de l'UIT, y compris les publications, les documents de réunion, les publications sur les réseaux sociaux et les webinaires.

• [**Panorama des normes TIC**](https://www.itu.int/net4/ITU-T/landscape#?topic=0&workgroup=1&searchValue=&page=1&sort=Revelance) – Outil en ligne utilisé par les experts pour classer les normes dans leur domaine de spécialisation respectif.

• **Tableau de bord des manifestations de l'UIT-T** – Outil de gestion des processus opérationnels à l'intention de l'équipe du TSB responsable des manifestations, qui vise à faciliter l'organisation des manifestations.

2.3 Les applications du TSB ont joué un rôle important dans l'accès aux services et l'organisation des manifestations. L'organisation de réunions électroniques à l'aide des outils de participation à distance du TSB s'est traduite par un accès accru aux réunions et aux manifestations. Dans l'ensemble, le nombre de réunions électroniques organisées a pratiquement doublé ces deux dernières années, passant d'environ 1 100 en 2017 à près de 1 900 en 2019 (le nombre de participants/d'utilisateurs a lui aussi augmenté entre 2017 et 2018). Le nombre d'utilisateurs de MyWorkspace a également connu une forte augmentation, passant de 100 utilisateurs en janvier 2018 à près de 2 700 utilisateurs en mars 2020, et devrait encore s'accroître d'ici à la fin de la période d'études actuelle. D'autres outils du TSB, par exemple l'outil de traduction automatique de documents, sont à l'origine de la hausse du nombre de participants à des manifestations telles que les *sessions de formation sur la réduction de l'écart en matière de normalisation* (348 participants en 2019 contre 113 en 2017)*.*

L'outil de participation à distance du TSB, BigBlueButton (BBB), est déjà conforme aux Directives 2.0 d'accessibilité du contenu web (WCAG), niveau AA. Des améliorations sont apportées actuellement, pour que d'autres applications et plates-formes – MyWorkSpace, ITU Search, ITU‑Translate, le Panorama des normes TIC et les sites web de l'UIT-T, par exemple soient elles aussi conformes aux Directives WCAG 2.0, niveau AA.

2.4 Il est important que le TSB assure le fonctionnement de ses outils et services et les améliore pour répondre aux besoins du Secteur. Par conséquent, le Bureau demande qu'il soit fait appel à un **fonctionnaire de grade P1** et à un **fonctionnaire de grade P2** pour fournir les outils et services susmentionnés et les innover, les mettre à jour et les améliorer en permanence, en vue d'optimiser l'appui apporté aux Membres et aux activités de l'UIT-T.

# 3 Demande de ressources supplémentaires pour les activités des commissions d'études

## 3.1 Des villes du monde entier utilisent les indicateurs fondamentaux de performance (IFP) de l'UIT relatifs aux villes intelligentes et durables

3.1.1 Plus de 100 villes du monde entier mesurent les progrès qu'elles ont accomplis dans la réalisation de leur objectif, qui est de devenir des villes et des communautés intelligentes et durables, au moyen des "indicateurs fondamentaux de performance relatifs aux villes intelligentes et durables" reposant sur les normes de l'UIT. Les études de cas de l'UIT ont permis d'évaluer les progrès réalisés dans le cadre des projets de ville intelligente mis en œuvre à Dubaï (Émirats arabes unis), Singapour, Moscou (Fédération de Russie), Ålesund (Norvège), Bizerte (Tunisie), Riyad (Arabie saoudite) et Pully (Suisse) à l'aide des indicateurs fondamentaux de performance.

3.1.2 Les indicateurs fondamentaux de performance de l'UIT sont également mis en avant dans le cadre de l'initiative "[Tous unis pour des villes intelligentes et durables (U4SSC)](https://www.itu.int/en/ITU-T/ssc/united/Pages/default.aspx)". Cette initiative, soutenue par 16 organismes des Nations Unies, préconise l'adoption de politiques publiques garantissant le rôle essentiel des TIC, et plus particulièrement des normes relatives à ces technologies, dans la transition vers des villes intelligentes. Une série de "fiches d'information" sur les villes, élaborées au titre de l'initiative U4SSC, ont été présentées lors de la 9ème Semaine "Normes vertes" de l'UIT. Ces fiches d'information portent sur la relation entre les initiatives relatives aux villes intelligentes et les Objectifs de développement durable et donnent un aperçu de l'expérience acquise par les villes à cet égard.

3.1.3 Aux termes de la Résolution 98 de l'AMNT "Renforcer la normalisation de l'Internet des objets ainsi que des villes et communautés intelligentes pour le développement à l'échelle mondiale", le Directeur du TSB est chargé "de continuer d'appuyer l'initiative "Tous unis pour des villes intelligentes et durables" (U4SSC) lancée en mai 2016 par l'UIT, en collaboration avec la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe […]".

3.1.4 Des ressources supplémentaires sont nécessaires pour gérer le nombre croissant de demandes de mise en œuvre des normes UIT-T relatives aux indicateurs fondamentaux de performance à l'appui de l'initiative U4SSC dans d'autres villes, fournir un appui administratif approprié à l'initiative U4SSC et communiquer les enseignements tirés et les nouvelles exigences définies aux commissions d'études concernées de l'UIT-T.

3.1.5 Nous demandons qu'il soit fait appel à un **fonctionnaire** supplémentaire **de grade P2** pour appuyer les activités liées aux indicateurs fondamentaux de performance de l'UIT relatifs aux villes intelligentes et durables et à l'initiative U4SSC.

## 3.2 Ressources internationales de numérotage (INR): la cheville ouvrière des réseaux de communication

3.2.1 L'UIT attribue, directement ou indirectement, environ vingt types de ressources internationales de numérotage (INR). La Recommandation UIT-T E.195 propose la constitution et décrit les fonctions et les responsabilités, au sein du TSB, d'un groupe centralisé d'administration du numérotage (groupe NAG de l'UIT-T). Elle fournit des procédures recommandées qui ont pour objet d'assurer que toutes les demandes de ressources sont traitées de manière impartiale, homogène, cohérente et efficace.

3.2.2 Les notifications concernant les mises à jour des plans nationaux de numérotage/d'identification et les attributions ou les retraits de ressources nationales de numérotage/d'identification sont reçus et publiés dans le [Bulletin d'exploitation de l'UIT](https://www.itu.int/pub/T-SP-OB/fr), lequel paraît deux fois par mois dans les six langues officielles de l'Union. Une vingtaine d'annexes sur les numéros et indicatifs attribués sont tenues à jour conformément aux recommandations suivantes:

– Recommandation UIT-T E.164 "Plan de numérotage des télécommunications publiques internationales"

– Recommandation UIT-T E.118 "Carte internationale de facturation des télécommunications"

– Recommandation UIT-T E.212 "Plan d'identification international pour les réseaux publics et les abonnements"

– Recommandation UIT-T E.218 " Gestion de l'attribution des indicatifs de pays pour le service mobile de radiocommunication de Terre à ressources partagées"

– Recommandation UIT-T Q.708 "Procédures d'attribution de codes de points sémaphores internationaux".

3.2.3 La Recommandation UIT-T E.156 "Lignes directrices sur la suite à donner par l'UIT-T lorsqu'une utilisation abusive des ressources de numérotage E.164 lui est signalée" est en cours de révision, afin d'y faire figurer de nouveaux cas d'utilisation abusive et d'envisager des moyens plus efficaces pour lutter contre ces utilisations.

3.2.4 Un prototype de nouveau répertoire sur les plans de numérotage nationaux a été élaboré et est disponible à l'adresse suivante: <https://www.itu.int/net4/itu-t/nnp>. Sa création fait suite à la Résolution 91 (Hammamet, 2016) de l'AMNT intitulée "Améliorer l'accès à un répertoire électronique d'informations sur les plans de numérotage publiés par le Secteur de la normalisation des télécommunications de l'UIT".

3.2.5 Étant donné que de plus en plus d'entreprises demandent des indicatifs partagés (E.212 et E.164), la charge de travail de l'Équipe de coordination du numérotage (NCT) a sensiblement augmenté. L'Équipe NCT bénéficie de l'appui du TSB. Ainsi, le Conseiller de la CE 2 dispense des conseils techniques et le TSB gère le déroulement des opérations, de la demande à l'attribution, en respectant les délais fixés par les Recommandations UIT-T pertinentes en vigueur. L'Annexe 5 montre que de plus en plus d'entreprises demandent des ressources INR.

3.2.6 Le TSB a été confronté à une forte augmentation des ressources nécessaires pour répondre rapidement aux demandes de notification présentées par les États Membres, publier le Bulletin d'exploitation dans six langues toutes les deux semaines, mettre en œuvre la Résolution 91 de l'AMNT sur les plans de numérotage nationaux(NNP) et gérer les nouvelles demandes des entreprises par l'intermédiaire de l'Équipe NCT.

3.2.7 Nous demandons qu'il soit fait appel à un fonctionnaire supplémentaire de grade **P2** pour répondre à l'augmentation du nombre d'activités liées au numérotage.

## 3.3 Les services financiers numériques peuvent permettre à deux milliards de personnes ne possédant pas de compte bancaire d'accéder à la vie économique

3.3.1 Actuellement, près de deux milliards de personnes dans le monde ne disposent pas d'un compte bancaire, mais les trois quarts d'entre elles possèdent un téléphone mobile. Il s'agit là d'une occasion exceptionnelle de leur permettre d'accéder à la vie économique et d'améliorer leur quotidien, en utilisant le téléphone mobile comme compte bancaire.

3.3.2 Les services financiers numériques ont été utilisés pour la première fois il y a environ quinze ans dans les pays en développement, dans un premier temps aux Philippines, puis – et c'est là l'exemple le plus connu – au Kenya, avec le service M-PESA. Cependant, l'utilisation des services financiers numériques dans les pays en développement du monde entier ces douze dernières années n'a pas (encore) rencontré le succès escompté. Certains pays en développement réussissent mieux que d'autres à mettre en place des infrastructures et une culture des services financiers numériques. Comment l'expliquer? Quelle est la solution pour que les services financiers numériques fonctionnent dans les pays en développement?

3.3.3 L'UIT, avec le soutien de la Fondation Bill & Melinda Gates, s'efforce de répondre à cette question. Aux termes de la Résolution 89 (Hammamet, 2016) de l'AMNT, le Directeur du Bureau de la normalisation des télécommunications, en collaboration avec les Directeurs des autres Bureaux, est chargé:

"2 d'appuyer l'élaboration de rapports et de bonnes pratiques sur l'inclusion financière numérique […];

3 de mettre en place une plate-forme ou, lorsque cela est possible, d'accéder à celles qui existent déjà, pour l'apprentissage par les pairs, le dialogue et l'échange de données d'expérience dans le domaine des services financiers numériques entre les pays et les régions, les régulateurs des secteurs des télécommunications et des services financiers, les experts du secteur privé et les organisations internationales ou régionales;

4 d'organiser des ateliers et des séminaires à l'intention des membres de l'UIT, en collaboration avec d'autres organismes de normalisation et institutions responsables au premier chef de l'élaboration et de la mise en œuvre de normes sur les services financiers et du renforcement des capacités en la matière, afin de les sensibiliser à cette question et d'identifier les besoins particuliers des régulateurs ainsi que les problèmes particuliers auxquels ceux-ci sont confrontés pour promouvoir l'inclusion financière."

3.3.4 Conformément à la Résolution 204 de la Conférence de plénipotentiaires, les Directeurs du TSB et du BDT sont chargés:

"2 d'appuyer l'élaboration de rapports, d'études et de bonnes pratiques sur l'inclusion financière numérique […];

3 d'appuyer la mise en place de structures pertinentes ou, lorsque cela est possible, d'accéder à celles qui existent déjà, pour l'apprentissage par les pairs, le dialogue et l'échange de données d'expérience dans le domaine des services financiers numériques entre les pays et les régions, les régulateurs des secteurs des télécommunications et des services financiers, les experts du secteur privé et les organisations internationales ou régionales;

4 de continuer d'organiser des ateliers et des séminaires à l'intention des membres de l'UIT, en collaboration avec les autres organismes de normalisation et institutions concernés, afin de les sensibiliser à cette question et de déterminer les besoins particuliers des régulateurs ainsi que les problèmes spécifiques que ceux-ci rencontrent lorsqu'il s'agit de promouvoir l'inclusion financière."

3.3.5 La Fondation Bill & Melinda Gates finance depuis trois ans les activités actuelles d'un fonctionnaire de grade P2 et d'un fonctionnaire de grade P4. Ce financement prendra fin en juin 2020.

3.3.6 Nous demandons qu'il soit fait appel à un **fonctionnaire** supplémentaire **de grade P4** et à un **fonctionnaire de grade G6**,afin de donner suite aux instructions énoncées dans la Résolution 204 de la Conférence de plénipotentiaires et la Résolution 89 de l'AMNT, pour appuyer les activités en faveur de l'inclusion financière.

## 3.4 Spécialiste de l'apprentissage automatique appliqué aux infrastructures et aux services TIC

3.4.1 L'intelligence artificielle (AI) sera la principale technologie de demain et aura une influence sur tous les aspects de notre société. En particulier, l'AI et l'apprentissage automatique (ML) détermineront la façon dont les réseaux de communication seront exploités et dont les services TIC répondront aux exigences des utilisateurs. Bon nombre d'entreprises du secteur des TIC réfléchissent actuellement à la manière d'utiliser au mieux l'AI et l'apprentissage automatique.

3.4.2 L'UIT est à l'avant-garde des efforts déployés pour déterminer la meilleure manière d'appliquer l'AI et l'apprentissage automatique dans les environnements des réseaux futurs, y compris les réseaux 5G et les réseaux industriels privés, et a déjà approuvé quatre spécifications, qui font partie d'un kit pratique visant à mettre en place l'apprentissage automatique dans les réseaux de communication: cas d'utilisation (Supplément 55 aux Recommandations de la série UIT-T Y.3170), cadre architectural (Recommandation UIT-T Y.3172), évaluation du niveau d'intelligence des réseaux (Recommandation UIT-T Y.3173) et traitement des données (Recommandation UIT-T Y.3174).

3.4.3 D'autres normes sont en cours d'élaboration, à savoir: norme prenant en charge l'interopérabilité des marchés de l'apprentissage automatique (marchés qui hébergent des référentiels de modèles d'apprentissage automatique); norme décrivant les "bacs à sable pour l'apprentissage automatique" (les "bacs à sable" (*sandboxes*) fournissent des environnements isolés qui hébergent des pipelines d'apprentissage automatique distincts pour entraîner, tester et évaluer des applications d'apprentissage automatique avant de les déployer dans un réseau opérationnel); et une norme sur "l'orchestration des fonctions de l'apprentissage automatique" pour aider à gérer les réseaux.

3.4.4 Pour résoudre certains problèmes concernant la 5G à l'aide de l'apprentissage automatique, l'UIT organise aussi un Concours de l'UIT sur l'AI/ML à l'échelle mondiale sur le thème "Comment appliquer l'architecture de l'apprentissage automatique de l'UIT aux réseaux 5G". Les participants seront capables de résoudre des problèmes du monde réel, au moyen de technologies normalisées conçues pour l'apprentissage automatique dans les réseaux 5G. Les équipes devront imaginer, créer, entraîner et déployer des modèles ML, afin que les participants puissent acquérir une expérience pratique en matière d'AI/ML dans des domaines présentant un intérêt pour la 5G.

3.4.5 Pour appuyer les travaux de l'UIT sur l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique, nous demandons qu'il soit fait appel à **un fonctionnaire de grade P4** pour un poste de spécialiste de l'application de l'apprentissage automatique aux réseaux de communication.

# 4 Résumé des ressources demandées

4.1 On trouvera dans le tableau ci-dessous un résumé des coûts afférents aux ressources supplémentaires demandées.

|  |  |
| --- | --- |
| Activités des commissions d'études: | Coût annuel |
| 1 P2, indicateurs fondamentaux de performance relatifs aux villes intelligentes et durables et initiative U4SSC | 120 000 |
| 1 P2, ressources de numérotage | 120 000 |
| 1 P4, inclusion financière | 150 000 |
| 1 G6, inclusion financière | 110 000 |
| 1 P4, applications de l'apprentissage automatique pour les infrastructures des TIC | 150 000 |
| Outils et applications informatiques: |  |
| 1 P1 | 110 000 |
| 1 P2 | 120 000 |
| Total | 880 000 |

4.2 Il est proposé de financer ces postes en utilisant l'excédent de l'exercice 2020, les contributions volontaires et, en dernier recours, le Fonds de réserve ou toute combinaison de ces éléments.

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