

Examen annuel de la stratégie – 2017

Rapport du Directeur général



UPU

UNION
POSTALE
UNIVERSELLE

Table des matières

Message du Directeur général	5
Principaux faits et chiffres	7
Secteur postal	7
Union postale universelle	8
L'Union postale universelle et son environnement	11
Tendances et risques	11
Organisation	13
Stratégie	16
Mise en œuvre de la stratégie	21
Réalizations du cycle précédent (2013-2016)	21
Réalizations en 2017	22
Réalizations par produit	23
Résultats de l'organisation	33
Examen des ressources humaines	33
Gouvernance d'entreprise	33
États financiers	36



Message du Directeur général

En 2012, lors du Congrès de Doha, les Pays-membres de l'Union postale universelle (UPU) ont établi un programme exhaustif pour la période 2013–2016.

Dans un contexte déjà difficile pour le secteur postal et pour l'économie mondiale au sens large, sa mise en œuvre s'avérerait encore plus difficile suite aux décisions ultérieures de réduire le budget ordinaire de l'organisation. Le Bureau international de l'UPU a ainsi commencé le cycle en devant gérer des contraintes considérables menaçant l'exécution du mandat qui lui avait été confié par le Congrès de Doha.

Pourtant, en 2016, la mission était accomplie et tous les buts atteints. Des efforts considérables ont dû être consentis par le Bureau international pour parvenir à ce résultat, notamment de restructuration et de rationalisation dans de nombreux domaines. Le Bureau international a dû trouver des moyens innovants de faire plus avec moins en améliorant la gouvernance, les processus et les règles internes tout en tirant le maximum des technologies de l'information et de la communication (TIC).

Avec l'approbation de la Stratégie postale mondiale d'Istanbul (SPMI) par le Congrès d'Istanbul 2016, l'UPU s'est fixé encore un nouveau programme ambitieux pour le cycle annoncé.

Le présent rapport a pour objet de décrire comment l'UPU a mené sa barque en 2017, première année du cycle d'Istanbul (2017–2020), en gardant à l'esprit les difficultés financières auxquelles l'Union fait face et l'intérêt de servir les Pays-membres, le secteur postal et l'économie mondiale au sens large.

Certes, toutes les difficultés ne se sont pas évanouies, car le défaut de financement et les engagements à long terme continuent de peser sur la capacité de l'organisation à mettre en œuvre le programme ambitieux pour 2020. Cependant, grâce aux travaux réalisés durant le cycle précédent, nous disposons d'une bonne base pour bâtir une organisation pleinement innovante, intégrée et inclusive d'ici à 2020.

Ce rapport comprend trois parties principales. La première partie donne un aperçu des principales tendances et des principaux risques concernant le secteur postal et examine le rôle et la stratégie de l'UPU. La deuxième partie commence par un survol des réalisations du cycle de Doha, puis donne un aperçu détaillé des travaux réalisés en 2017 pour mettre en œuvre la SPMI. Enfin, la troisième partie explique la gouvernance d'entreprise et les mécanismes de ressources humaines et financières actuellement en place pour appuyer les travaux du Bureau international.

Comme l'illustrera ce rapport, l'UPU reste plus que jamais une organisation pertinente qui accompagne les gouvernements, les régulateurs, les opérateurs postaux et d'autres acteurs clés en des temps certes difficiles, mais aussi prometteurs pour le secteur postal et pour l'économie mondiale au sens large. C'est une organisation dans laquelle il est rentable d'investir.



Bishar A. Hussein
Directeur général du Bureau international
de l'UPU



Principaux faits et chiffres

Revenus postaux*

Tous segments confondus, termes nominaux

246,3 milliards de DTS

+1.1% ↑



Poste aux lettres
(part du total)

2016: 38.9%



Colis postaux
(part du total)

2016: 22.8%

Trafic postal*

Chiffres de 2016
(millions d'envois)



Poste aux lettres nationale

299,466 (-3.1%) ↓

Colis postaux nationaux

8,838 (+12.5%) ↑



Poste aux lettres internationale

3,763 (+4.7%) ↑

Colis postaux internationaux

112 (+4.5%) ↑

Infrastructure postale*

Bureaux
internes

438,182

+1.6%

Bureaux
sous-traités

239,163

-2.6%

Accès aux
services postaux

80.4%

de la population
reçoivent leur
courrier à domicile

Effectif
postal

5.32

millions d'employés

-0.4%

* Les pourcentages représentent les changements par rapport à l'année 2015.

Développement postal

ZIPD, CLASSEMENT DE L'ANNÉE 2018

1. Suisse
2. Pays-Bas
3. Japon



Produits



Forum

Nombreux événements organisés chaque année, notamment:

Forum mondial des CEO, Forum mondial des entreprises postales, etc.

666 documents examinés et **402** livrables réalisés par les organes de l'UPU

160 heures de session

45 pays utilisant UPU*Clearing

74 opérateurs désignés dans le système de frais terminaux cible

Solutions techniques

18 072 experts postaux formés à l'aide de la plate-forme TRAINPOST de l'UPU

Plus de **47** normes gérées et utilisées par les opérateurs désignés

Plus de **200** opérateurs désignés utilisant des solutions techniques fournies par le Centre de technologies postales (CTP)

Centre de connaissances

5,1 MILLIARDS d'enregistrements de suivi et d'éléments de données capturés chaque année

160 opérateurs désignés échangeant des messages EDI grâce à l'UPU

NOMBREUSES publications phares sur l'état du secteur postal



Principaux buts stratégiques

Améliorer l'opérabilité,
les produits postaux et
le fonctionnement du marché

Parties prenantes et présence régionale

Composition

192 Pays-membres

60 pays représentés au
Conseil d'administration (CA)
et au Conseil d'exploitation
postale (CEP)

13 membres du Comité
consultatif

Délégations

PLUS DE 600 délégués
assistant aux sessions du CA
et du CEP deux fois par an

Présence régionale

Siège sis à Berne

Sept bureaux régionaux
avec des Coordonnateurs
régionaux de projet

Ressources

Personnel

266 employés

43% de femmes
57% d'hommes

61 nationalités

Budget

63 millions de CHF
par an, dont 41%
extrabudgétaires

Structure

Deux Conseils, cinq
Coopératives et organes
financés par les utilisateurs



L'Union postale universelle et son environnement

Tendances et risques

Contexte macroéconomique

Après des années de faible croissance due à la crise financière mondiale, le produit intérieur brut (PIB) mondial et le commerce mondial sont de nouveau solidement engagés sur la bonne voie. Après avoir atteint 3,2% en 2016 (en parité du pouvoir d'achat – PPA), soit un peu moins que les 3,4% atteints en 2015, la production mondiale a enregistré en 2017 un taux de croissance de 3,7%, et les projections pour 2018 la situent à peu près au même niveau¹.

Des observations tout également favorables ont également été faites au sujet de l'évolution des échanges. Les exportations réelles ont crû de 5% en 2017. Toutefois, en ce qui concerne les échanges, nous n'en sommes pas encore aux chiffres d'avant la crise. Les chiffres de croissance des exportations tendaient avant la crise à être à deux chiffres, alors que le ratio actuel commerce/PIB reste relativement constant à 56%. Il est probable que le ralentissement des taux de croissance (les exportations ont augmenté de 11,9% en 2000) se poursuive au vu des forces protectionnistes à l'œuvre qui ont poussé les tarifs douaniers à la hausse entre divers groupes de pays. Tout cela rend les prédictions pour les futurs taux de croissance pessimistes.

Au niveau régional, la région Asie/Pacifique reste le poids lourd de la croissance économique mondiale. Elle a enregistré le plus fort taux de croissance du PIB réel (en PPA) en 2017, à 6,2%. En outre, c'est la région où les niveaux de vie ont fait le plus de progrès au cours des vingt dernières années (en prenant 1996 comme année de référence). Elle a atteint un indice de production réelle de 491 grâce, en partie du moins, à une stratégie de croissance économique axée sur l'exportation. En termes d'exportations, la région a enregistré un taux de croissance de 3,9% en 2017, soit un total de 5,5 billions d'USD (en prix constants).

La région arabe connaît actuellement quelques difficultés de croissance. En 2017, le PIB réel a crû de 1,4%, largement en deçà de la moyenne mondiale de 3,7%. Le ralentissement pourrait être dû à

la faiblesse du prix du pétrole et à une croissance annuelle des exportations modeste de 2% en 2017. La situation en Amérique latine et aux Caraïbes est aussi une situation de faible croissance. Le taux de croissance du PIB réel est à 1,7%, soit moins de la moitié de la moyenne mondiale. Pendant ce temps, la croissance reprend dans les pays industrialisés: avec un taux de croissance du PIB réel à 2,2%, 2017 a été une bonne année. Les exportations également sont à la hausse, jusqu'à 3,2%. La région Europe et Communauté des États indépendants (CEI) connaît une croissance rapide: le PIB réel y a crû de 3,7%, soutenu par des exportations fortes qui représentent aujourd'hui plus de 2 billions d'USD. En Afrique, la croissance des exportations en termes réels paraît ralentir, passant d'un taux à deux chiffres avant la crise (11,5% en 2005) à 2,1% en 2017.

Alors que la croissance du PIB mondial se poursuit, l'accès à Internet continue de progresser, et même de se généraliser, devenant un facteur clé dans la transformation du mode de fonctionnement de l'économie mondiale, touchant plusieurs éléments, depuis le comportement du consommateur jusqu'à la production et la distribution des biens et des services. Selon les dernières estimations de l'Union internationale des télécommunications (UIT), la pénétration mondiale d'Internet était de 46% en 2017. Ce chiffre varie extrêmement au sein des régions et entre les régions. Dans les pays industrialisés, 85% de la population active sont connectés à Internet. L'Europe et la CEI, l'Amérique latine et les Caraïbes connaissent aussi une forte connectivité, avec des taux de 66 et 57%, respectivement. Le taux moyen dans la région arabe est de 48%, contre 41% dans la région Asie/Pacifique. Même si elle n'est pas aussi bien connectée que d'autres régions, l'Afrique a doublé son accès à Internet au cours des huit dernières années, celui-ci se situant aujourd'hui à 21% de la population.

Revenus postaux

L'accroissement de la connectivité à Internet ne se traduit pas forcément par des avantages économiques pour le secteur postal dans son ensemble. Les revenus réels agrégés des opérateurs désignés

¹ Selon les prédictions du Fonds monétaire international.

ont crû modestement au cours de la dernière décennie (en moyenne de près de 2% par an). Ce chiffre est nettement inférieur à la moyenne du taux de croissance du PIB mondial sur la même période, qui est de 3,4%, ce qui est indicateur d'une dissociation entre la croissance du PIB et celle du secteur postal.

En tenant compte de la parité du pouvoir d'achat et de l'inflation, les résultats d'exploitation réels du secteur postal s'élevaient à 424 milliards d'USD en 2016. Depuis 2016, 39% des recettes d'exploitation sont liées à la poste aux lettres (contre 51,1% en 2005). Les résultats d'exploitation restent instables dans toutes les régions. En 2016, les résultats d'exploitation ont crû fortement en Afrique (8,5%), en Europe de l'Est (14,4%) et dans la région arabe (7,2%). Il est intéressant de noter que la croissance dans cette dernière région est allée de paire avec une augmentation de la part des services financiers.

Cependant, ces tendances globales masquent des disparités régionales quant à la segmentation des revenus, dont trois modèles principaux se détachent: 1o une diversification accélérée au-delà des services des colis et de logistique, 2o une diversification des services des colis et de logistique tout en maintenant les activités de base du service de la poste aux lettres et 3o une dépendance accrue à l'égard des services de la poste aux lettres. Le premier modèle représente le mieux les régions Afrique, pays arabe et Asie/Pacifique; le deuxième les pays industrialisés et l'Amérique latine; le troisième l'Europe de l'Est et la CEI.

Infrastructure postale

Outre qu'il est un secteur générant de nombreuses transactions, le secteur postal continue d'avoir un réseau d'infrastructure étendu, avec un nombre de bureaux de poste dans le monde estimé à 677 347 en 2016, dont plus de la moitié se trouvent dans la région Asie/Pacifique. Cependant, la tendance à l'externalisation de ces établissements s'est accentuée, notamment dans les pays industrialisés. Environ 239 163 bureaux de poste dans le monde sont actuellement externalisés. Avec 5,32 millions d'employés dans le monde, la main-d'œuvre employée par le secteur a décliné légèrement (-0,4%).

En termes de modes de distribution, la réalité entre les régions peut varier considérablement. Dans certaines d'entre elles, plus de 95% de la population reçoivent leur courrier à domicile, tandis que, dans d'autres, cette proportion est d'à peine 65%. Plus inquiétant, dans certaines régions, plus de 10% de la population ne disposent toujours d'aucun accès aux services postaux. En moyenne, 80,4% de la population mondiale bénéficient de la distribution du courrier à domicile.

La baisse de l'effectif total après la crise financière de 2008 n'a pas encore été surmontée, et la part des travailleurs à temps partiel a augmenté (20,5% en 2016). Trois régions (pays industrialisés, Asie/Pacifique et Europe et CEI) emploient à elles seules près de 94% du personnel postal total. Toutefois, la productivité ne suit pas cette tendance.

Développement postal

Comme le montre le «Rapport sur le développement postal 2018» (où l'on trouve les tout derniers classements selon l'indice intégré pour le développement postal), il y a encore des écarts de développement postal considérables dans le monde. À ce jour, seule une minorité de pays a réussi à mettre en place des services postaux entièrement fiables, bien connectés, pertinents et résilients. Un défaut systématique d'investissement dans l'infrastructure postale nationale pourrait en être l'une des causes principales.

Un total de 173 pays ont été évalués aux fins de l'établissement du classement mondial 2018 (qui s'appuie sur les données de toute l'année 2017). La Suisse, les Pays-Bas et le Japon ont obtenu les trois premières places du classement, suivis de près par l'Allemagne et la France. Ces pays doivent leur score élevé à une performance uniformément équilibrée dans les quatre dimensions de l'indice intégré pour le développement postal: tous sont parvenus à créer des services postaux fiables, bien connectés, pertinents et résilients. La situation des cinq premiers au classement toutefois ne reflète pas la tendance mondiale dans le secteur, handicapé par des écarts de développement postal grandissants dans et entre les régions. De plus, des références comparables tendent à indiquer que les postes ont un rendement inférieur par rapport à d'autres éléments de l'infrastructure nationale. Malgré ces difficultés, certains pays dans diverses régions ont obtenu des résultats encourageants. Ces pays sont de véritables champions, qui surpassent leurs homologues régionaux ainsi que les acteurs d'autres secteurs. Cela montre que, quelles que soient les difficultés, la divergence entre poste et PIB n'est pas une fatalité. Plus d'investissements, des politiques mieux adaptées au secteur postal et des stratégies diversifiées pour les opérateurs désignés permettraient une plus grande convergence.

La nature quantitative de l'indice intégré pour le développement postal en fait un outil idéal pour étudier la contribution du secteur postal à la réalisation des Objectifs de développement durable des Nations Unies. De fait, une étude de l'UPU a montré que le secteur pouvait avoir une forte influence sur le développement socioéconomique. Cela devrait inciter les gouvernements, les régulateurs et autres acteurs économiques du secteur à investir davantage et à élaborer des règlements et

des politiques garantissant des conditions égales pour tous et stimulant cet élément crucial de l'infrastructure nationale.

Organisation

L'UPU est une organisation intergouvernementale comptant 192 Pays-membres. Elle a pour mission de garantir un accès universel à des services postaux publics abordables et de très haute qualité. Fondée en 1874, l'UPU est la deuxième organisation internationale la plus ancienne du monde. L'UPU a rejoint le système des Nations Unies en 1948 et opère depuis en tant qu'institution spécialisée.

Grâce à sa collaboration étroite avec d'autres organisations et institutions spécialisées du système des Nations Unies, l'UPU a pu mettre en œuvre un grand nombre de projets vitaux pour le secteur postal et la réalisation des Objectifs de développement durable de l'ONU.

Par le truchement de son Bureau international, l'UPU remplit trois fonctions principales:

- **Elle offre une enceinte unique** de convergence et de consensus aux gouvernements, régulateurs et opérateurs désignés de 192 pays pour qu'ils mettent en commun leurs expériences et trouvent des solutions multilatérales aux problèmes régionaux et mondiaux.
- **Elle est un fournisseur de solutions techniques abordables** susceptibles d'appuyer les efforts des opérateurs postaux et d'autres acteurs du marché pour améliorer l'efficacité opérationnelle.
- **Elle est un centre de connaissances** capable non seulement de favoriser le développement des capacités et le partage des connaissances et des informations, mais aussi de réaliser des études de marché et des analyses à haute valeur ajoutée pour toutes les parties intéressées en exploitant des données de masse sur les 192 Pays-membres afin de saisir les opportunités offertes par les tendances mondiales, telles que la croissance du commerce électronique.

Directeur général et Vice-Directeur général

Le Bureau international est un bureau central fonctionnant au siège de l'Union dirigé par un Directeur général et placé sous le contrôle du CA². Il sert d'organe d'exécution, d'appui, de liaison, d'information et de consultation. Le Bureau international soutient donc entièrement l'UPU en remplissant les fonctions susmentionnées.

Le Directeur général organise, administre et dirige le Bureau international³. Ses attributions dans les domaines du personnel et des finances sont également énoncées dans le Statut du personnel du Bureau international, dans le Règlement du personnel non cadre et dans le Règlement financier de l'Union, arrêtés par le CA.

Les attributions du Vice-Directeur général sont décrites à l'article 128 du Règlement général et consistent essentiellement à assister le Directeur général dans ses travaux et à le remplacer, le cas échéant.

Congrès et Conseils

Le Congrès est l'organe suprême de l'Union; il se réunit tous les quatre ans. Les plénipotentiaires des 192 Pays-membres de l'UPU se rassemblent à cette occasion pour décider de la nouvelle stratégie postale mondiale et fixer les futures règles pour les échanges de courrier international.

La continuité des travaux entre deux Congrès est assurée par le CA. Cet organe est composé de 41 Pays-membres et se réunit deux fois par an au siège de l'UPU, à Berne. Le CA supervise les activités de l'UPU et examine les questions administratives, législatives, légales et de régulation.

Le CEP est le bras technique et opérationnel de l'UPU; il est composé de 40 Pays-membres, élus lors du Congrès. Le programme de travail du CEP vise à aider les postes à moderniser et à actualiser les produits et les services postaux. Il traite des aspects opérationnels, économiques et commerciaux de l'activité postale.

² Article 20 de la Constitution.

³ Article 127 du Règlement général.



Commissions, comités et coopératives

Outre les deux Conseils, un certain nombre de commissions et de coopératives plus petites remplissent des rôles spécifiques au sein de l'UPU. Le Comité consultatif, par exemple, représente les intérêts du secteur postal élargi et accueille des organisations non gouvernementales qui trouvent un intérêt à soutenir la mission et les objectifs de l'UPU. Autre exemple: la Coopérative télématique, qui promeut la coopération entre les organisations postales pour leur permettre de fournir aux clients un service de livraison expresse de bonne qualité au niveau mondial.

Présence régionale

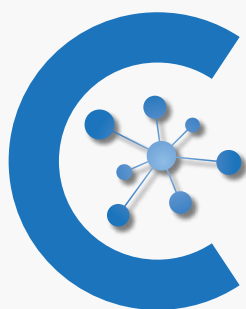
Le siège de l'UPU est sis à Berne. Des Coordinateurs régionaux de projet sont chargés de la coopération technique dans les pays en développement. Des bureaux régionaux existent dans chaque région (Europe de l'Ouest, Asie du Sud et Océanie, Afrique, Europe de l'Est et Asie du Nord et hémisphère occidental). Au besoin, des missions officielles dans les différents pays du monde sont menées par une grande variété d'experts du Bureau international.

Bureau international

Le Bureau international est actuellement composé de neuf Directions. Quatre d'entre elles exercent des activités opérationnelles et cinq des fonctions d'appui. Ce qui suit est un résumé des objectifs clés de chacune des Directions:

- **La Direction des opérations postales (DOP)** est responsable de la mise en œuvre de tout ce qui a trait aux opérations et à la technologie dans la stratégie de l'Union. Elle couvre toute la gamme des opérations postales internationales. Une de ses activités principales concerne les solutions pour les opérateurs postaux dans les domaines de la poste aux lettres, des colis postaux, des services financiers postaux et de l'EMS. La DOP assure également le secrétariat du CEP.
- **La Direction du Centre de technologies postales (DCTP)** est le bras opérationnel de la Coopérative télématique. Elle développe toute une gamme d'applications technologiques et de solutions logicielles pour les Pays-membres de l'UPU. Elle gère trois activités technologiques principales: POST*Net, le système postal international et le système financier international.
- **La Direction du développement et de la coopération (DCDEV)** sert d'interface avec les Pays-membres et les Unions restreintes et met en œuvre la politique de coopération au développement de l'UPU. Ses principaux domaines d'activité sont, entre autres, les plans de développement régional, les projets intégrés pluriannuels, les plans intégraux de réforme et de développement postal et le renforcement des capacités.
- **La Direction des politiques, de la régulation et des marchés (DPRM)** couvre trois domaines prioritaires des activités du Bureau international, à savoir la rémunération, les aspects réglementaires liés au caractère intergouvernemental de l'Union et le développement de solutions spécifiques, comme les services électroniques, le commerce électronique, la facilitation du commerce et le marketing direct. La DPRM assure également le secrétariat du CA et du Comité consultatif.
- **La Direction du Cabinet (DIRCAB)** épaula étroitement le Directeur général et le Vice-Directeur général dans les tâches qui leurs sont dévolues en tant que les deux plus hauts dirigeants de l'organisation. Elle comporte quatre secteurs: Cabinet et affaires concernant les Conseils, communication et événements, recherche et stratégie ainsi que gouvernance et systèmes de gestion de l'information.
- **La Direction de la logistique (DL)** est chargée de l'entretien et de la maintenance du siège de l'UPU ainsi que des infrastructures technologiques et informatiques du Bureau international. Elle assure également la logistique pour l'organisation des réunions de tous les organes de l'Union, y compris le Congrès, et la coordination des services d'interprétation des délibérations et de traduction des documents dans les langues de travail de l'UPU. La DL gère en outre le programme de philatélie et des coupons-réponse internationaux.
- **La Direction des finances (DFI)** est responsable de la gestion financière de l'organisation. Cela comprend la préparation des états financiers et du budget, le traitement des transactions financières de l'Union – factures, salaires, pensions et autres paiements – et des contributions des Pays-membres.
- **La Direction des affaires juridiques (DAJ)** veille au bien-fondé juridique des décisions des organes de l'UPU et des mesures prises par l'Union. Elle remplit également un rôle de conseil juridique auprès des organes de l'UPU et au Bureau international.
- **Le Direction des ressources humaines (DRH)** assure la gestion quotidienne du personnel du Bureau international et organise les recrutements et les formations. Elle gère les parcours professionnels, les relations avec l'Association du personnel et la mise en œuvre des règlements et des politiques ayant trait au personnel.

En 2016, le Congrès d'Istanbul a adopté une stratégie ambitieuse pour le cycle 2017–2020 inspirée de la mission de l'UPU et des Objectifs de développement durable des Nations Unies. Articulée autour de trois buts principaux (interopérabilité, produits durables et modernes et bon fonctionnement du marché et du secteur) et d'un moyen d'action complémentaire transversal (coopération au développement), cette nouvelle stratégie a été approuvée avec un plan d'activités contenant des informations détaillées sur les résultats attendus, les objectifs visés et les ressources financières nécessaires.



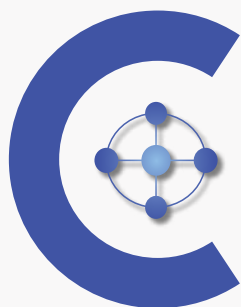
BUT 1 – Améliorer l'interopérabilité de l'infrastructure du réseau

Les disparités régionales dans le développement postal soulignent le besoin de traiter le problème des goulets d'étranglement sur la chaîne logistique postale, y compris en amenant différents pays au même niveau de performance opérationnelle dans une multitude d'aspects de leur infrastructure nationale. Le but 1 de la Stratégie postale mondiale d'Istanbul (SPMI) correspond à cette ambition.



BUT 2 – Offrir des produits durables et modernes

Il est déjà largement reconnu que le commerce électronique et «l'explosion» de la logistique légère qui s'ensuit offre aux postes des opportunités pour compenser les pertes de revenus engendrées par leurs activités traditionnelles (distribution des envois de la poste aux lettres). Le but 2 de la SPMI sert à promouvoir le développement des produits dans le secteur postal sur toute une variété de segments vitaux.

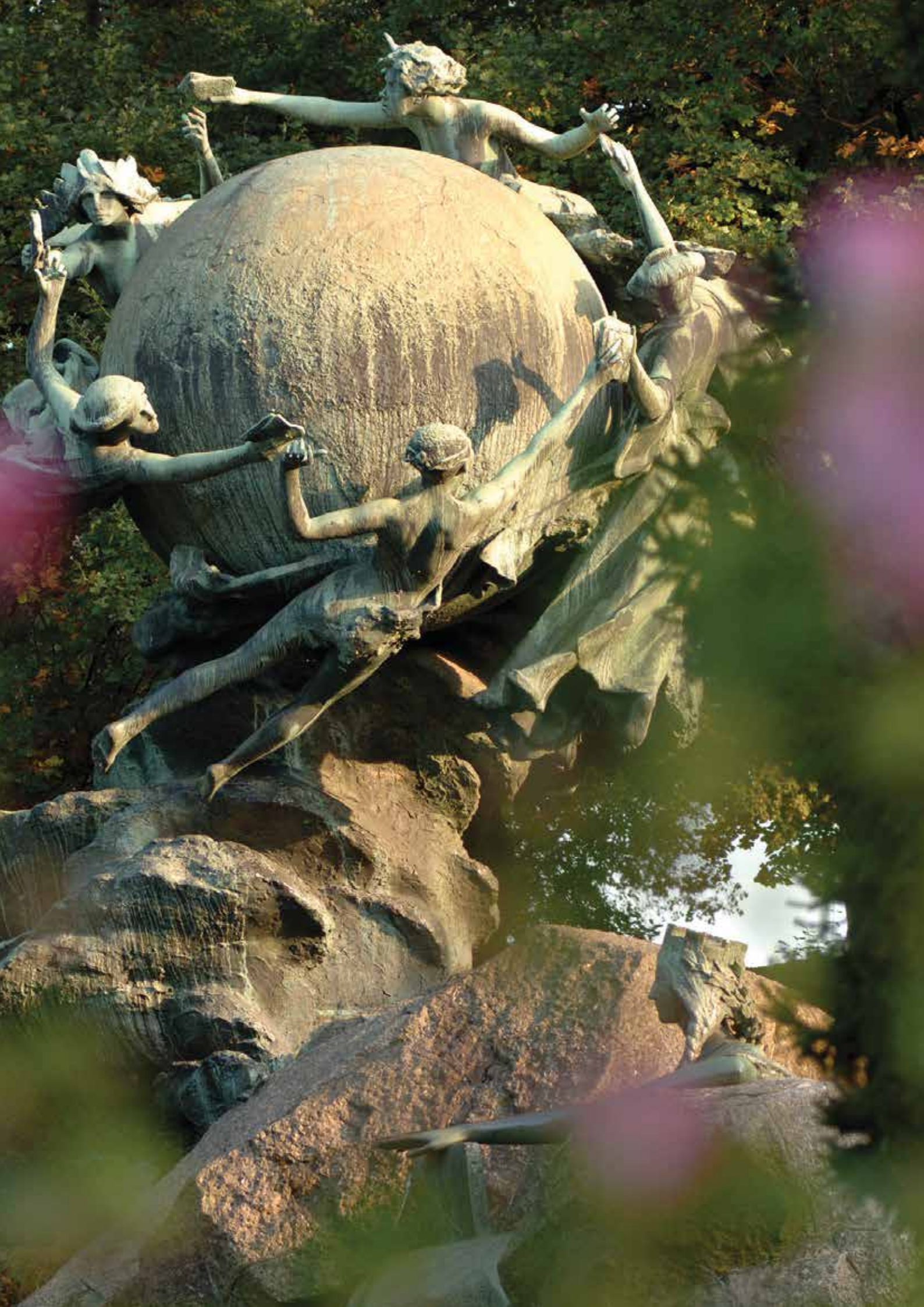


BUT 3 – Favoriser le bon fonctionnement du marché et du secteur

Comme le montrent les derniers chiffres sur le développement postal, le secteur nécessite une approche holistique afin de traiter les problèmes de goulets d'étranglement d'ordre réglementaire, de lacunes dans les connaissances du marché et de développement durable. Les programmes relevant du but 3 de la SPMI visent à fournir aux acteurs du secteur postal les informations et les indications dont ils ont besoin pour concrétiser cette ambition.

MOYEN D'ACTION COMPLÉMENTAIRE

Moyen d'action complémentaire de la stratégie, le programme de coopération au développement constitue une activité transversale contribuant à l'ensemble des domaines relevant des buts stratégiques et à la promotion de la convergence dans le développement postal – un objectif vital pour le secteur postal.



Outils

Un certain nombre d'outils sont employés pour mettre en œuvre et suivre la stratégie. Ces outils comprennent le plan d'activités, le rapport sur la mise en œuvre de la stratégie, l'indice intégré pour le développement postal et la matrice des livrables.

Plan d'activités

En 2012, le Congrès de Doha avait introduit une nouvelle pratique selon laquelle un plan d'activités quadriennal est développé et approuvé par le Congrès pour guider les activités de l'UPU durant le cycle subséquent. La SPMI constitue la base du Plan d'activités d'Istanbul pour la période 2017–2020. Il vise à fournir des orientations stratégiques de haut niveau qui permettront à l'UPU de relever les principaux défis et de saisir les opportunités actuelles et futures.

Le premier chapitre du Plan d'activités est consacré aux principales tendances dans le macroenvironnement de l'UPU susceptibles d'impacter les activités de l'organisation. Le deuxième chapitre décrit la mission de l'UPU ainsi que la vision et la stratégie pour le cycle 2017–2020. Le troisième chapitre s'articule autour des propositions de travail (plus de 40 au total), des objectifs et des ressources que l'UPU utilisera pour gérer et suivre la mise en œuvre de la stratégie.

Le Plan d'activités est actualisé à chaque session du CA. Peu après le Congrès d'Istanbul, une version révisée du Plan d'activités a été préparée, contenant des mises à jour conformes aux décisions du Congrès et aux finances pour 2017. La version présentée aux sessions 2017 du CA comportait les principaux indicateurs de performance et les objectifs mis à jour, l'ensemble des informations budgétaires ainsi que le déficit de financement estimé pour le reste du cycle.



Rapport sur la mise en œuvre de la stratégie

Le Congrès d'Istanbul, via sa résolution C 23/2016, par laquelle la SPMI a été approuvée, a chargé les organes permanents de l'Union d'examiner régulièrement l'état de la mise en œuvre de la SPMI dans le cadre d'une évaluation active et permanente et de transmettre régulièrement aux Pays-membres les résultats obtenus.

Afin de réaliser ce mandat, le CA et le Bureau international sont chargés de suivre et d'évaluer régulièrement la mise en œuvre de la SPMI. Ce rapport sur la mise en œuvre de la stratégie est le principal outil développé à cette fin. Produit deux fois par an, il réunit des informations essentielles sur les tendances du macroenvironnement de l'UPU, sur la réalisation des objectifs stratégiques et sur l'exécution des livrables par le CA et le CEP.

Matrice des livrables

La matrice des livrables constitue l'outil central pour suivre la mise en œuvre des décisions du Congrès par les organes de l'Union pendant le cycle et est une transposition directe des mandats assignés par le Congrès (au moyen des propositions de travail du Plan d'activités d'Istanbul et des résolutions du Congrès) en livrables spécifiques.

Ainsi, pour chaque organe du CA (plénière, commission, groupe permanent, équipe spéciale, etc.), cette matrice contient les informations suivantes:

- Référence aux décisions du Congrès (c'est-à-dire aux propositions de travail et résolutions).
- Livrables finals et livrables intermédiaires.
- Délais pour la réalisation de tous les livrables en utilisant des codes normalisés pour chaque session.
- Indication de la nécessité de soumettre les livrables définis à la plénière ou à la commission concernée pour prise de décisions.
- Mention de l'organe de travail en charge de la réalisation des livrables.
- Remarques d'ordre général.
- Référence aux liens avec d'autres projets.
- État d'avancement.

La matrice est présentée à chaque session du CA en tant que point de l'ordre du jour et indique l'état d'avancement des travaux relatifs aux livrables. Les organes responsables de ces livrables présentent leurs rapports au CA et doivent justifier tout retard dans leur réalisation. Toute proposition de suppression de livrables, de report des travaux ou de création de nouveaux livrables est soumise à l'approbation de la plénière. La plénière et les commissions auront donc la possibilité de valider les résultats dont il leur est fait état et de confirmer les suggestions de changement concernant la portée, les délais ou les coûts. Ainsi, à la fin de chaque session, l'ordre du jour provisoire de la prochaine session sera déjà défini.



Mise en œuvre de la stratégie

Réalisations du cycle précédent (2013-2016)

Lorsque l'UPU avait entamé le cycle 2017-2020 après le Congrès de Doha, elle était déjà passée par quatre années de transformation.

La Stratégie postale de Doha (SPD), approuvée par le Congrès de Doha 2012, comportait quatre buts à atteindre et 17 programmes connexes à réaliser durant le cycle 2013-2016.

LE BUT 1 (Améliorer l'interopérabilité des réseaux postaux internationaux) était axé sur l'amélioration de la synchronisation et de l'intégration des réseaux physiques, électroniques et financiers du secteur, notamment en vue d'améliorer la qualité de service et de proposer des produits et des services pertinents.

LE BUT 2 (Apporter des connaissances techniques et une expertise concernant le secteur postal) visait à profiter de l'expertise de l'UPU afin de positionner l'organisation en tant que cadre privilégié pour échanger des idées et des pratiques exemplaires et pour élaborer des outils d'analyse, tels que la statistique, concernant le secteur postal.

LE BUT 3 (Promouvoir les produits et services innovants (en développant le réseau tridimensionnel)) mettait en évidence le besoin urgent de moderniser et de diversifier les produits et les services postaux, de stimuler la croissance du marché grâce à l'utilisation des nouvelles technologies, de faciliter le commerce électronique international et de poursuivre le développement des réseaux postaux dans leurs trois dimensions.

LE BUT 4 (Favoriser le développement durable du secteur postal) était axé sur l'élaboration continue d'initiatives de l'UPU dans le domaine du développement social, économique et environnemental durable, notamment des activités d'amélioration des systèmes de rémunération, de réforme des structures et des cadres réglementaires de l'UPU, d'inclusion financière et de résilience face aux catastrophes naturelles.

À quelques exceptions près, tous les projets et les résolutions de la SPD ont été réalisés à la fin de 2016. Le taux de mise en œuvre global était de 81% en décembre 2015 et de 97% en septembre 2016.

Le but 2 affichait le taux de réalisation le plus élevé en septembre 2016, soit 99%, suivi de près par les buts 4 (98%), 3 (96%) et 1 (91%). Les programmes extrabudgétaires, de coopération technique et d'appui ont aussi atteint des taux élevés de réalisation, tous à plus de 98%.

Durant le cycle 2013-2016, le Bureau international a fourni des services de conseil et d'appui à plus de 100 commissions, groupes et sous-groupes de travail des organes directeurs de l'UPU. Cela comprend l'organisation de sept sessions du CA et du CEP et d'un Congrès. Un total de 3230 documents (20 210 pages) a été produit pour ces réunions, ce qui sous-entend leur rédaction, traduction, impression et publication (numérique et matérielle).

Le Bureau international a aussi participé à l'organisation de 25 grands événements mondiaux et régionaux couvrant une grande diversité de thèmes (concernant la stratégie, le commerce électronique et la régulation) et pour différents types de partenaires (gouvernements, régulateurs, opérateurs postaux, autres acteurs du secteur postal et autres organisations du système des Nations Unies). Parmi ces événements, on compte la Conférence stratégique mondiale et sept conférences stratégiques régionales ainsi que la première édition du Forum mondial des CEO de l'UPU, qui a rassemblé 50 Directeurs généraux d'opérateurs désignés à Paris (France) en septembre 2016.

L'UPU a développé ou renforcé des partenariats avec de nombreuses organisations internationales. Les principaux domaines de coopération concernaient les services financiers postaux électroniques et l'inclusion financière, le développement durable et la gestion des risques liés aux catastrophes, la sécurité postale, la facilitation des procédures douanières, les données de masse et les statistiques, la coopération au développement et les relations de gestion de haut niveau avec le système des Nations Unies.

À titre d'exemples importants dans le domaine de la recherche économique, on citera l'ouvrage *Stratégies de développement pour le secteur postal – Perspective économique*, fruit d'une étude réalisée dans le cadre de l'initiative «Global Pulse» des Nations Unies et publiée dans la *MIT Technology Review*, en partenariat avec l'Université de Cambridge, ainsi que la création de l'indice intégré pour le développement postal, déjà mentionné. Tout ces travaux de recherche montrent que, grâce à l'expertise du Bureau international, l'UPU met à profit les messages EDI pour analyser les flux et élaborer des prédictions utiles à divers acteurs. Cela montre aussi que la valeur des données du réseau de l'UPU est supérieure à la valeur agrégée des différentes sources de données telles que les opérateurs désignés et les organisations internationales.

S'agissant des solutions offertes aux Pays-membres jusqu'à 2016, 75% de ceux prenant part au système de contrôle mondial (GMS) depuis 2012 ont constaté une amélioration de leurs performances en matière de suivi. La Coopérative EMS a servi de cadre à un volume d'exportations annuelles de courrier express de plus de 65,8 millions d'envois (chiffre de 2015 représentant un taux de croissance de plus de 20% par rapport à 2014), avec un taux mondial de distribution dans les délais supérieur à 90%.

En termes d'appui aux services postaux de paiement, le Bureau international a facilité, à la fin du cycle de Doha, la création de PosTransfer, première marque mondiale de l'UPU pour les transferts d'argent par la poste. Le système UPU*Clearing a vu le nombre de ses participants augmenter pour passer à 40 opérateurs, qui utilisent aujourd'hui cet outil pour accélérer le règlement des comptes entre eux. Un total de 151 449 507 DTS a été compensé en 2015.

Durant le cycle 2013–2016, le Bureau international a aussi été très actif dans le domaine des normes. Il a actualisé ou amélioré 21 normes de messages et 16 normes techniques, sur un portefeuille de 175 normes gérées à la fin du cycle.

En outre, le nombre de projets de coopération au développement planifiés (hormis ceux du Fonds pour l'amélioration de la qualité de service – FAQS) a plus que doublé entre 2013 et 2016, et le nombre de projets mis en œuvre a été multiplié par plus de huit pendant la même période. Par l'intermédiaire du Bureau international, l'UPU fournit aussi aux Pays-membres des équipements essentiels, plus de 1,5 million de CHF ayant été alloué aux pays les moins avancés pour l'achat de véhicules, de matériel informatique et de tri et de panneaux solaires. Dans le domaine du renfor-

cement des capacités des opérateurs postaux, le Bureau international a soutenu l'ouverture de six nouveaux centres de formation et l'organisation de 100 ateliers pour les Pays-membres dans le monde, dont 19 ateliers régionaux sur la qualité de service, durant le cycle de Doha.

Réalisations en 2017

Les objectifs stratégiques qui se rapportent aux différentes résolutions du Congrès et propositions de travail du Plan d'activités d'Istanbul ont été approuvés à la première session du CA, tenue en mars/avril 2017. La réalisation de ces objectifs est suivie de près au moyen du rapport sur la mise en œuvre de la stratégie mentionné dans la section I. En outre, les objectifs peuvent être calibrés, si nécessaire, pour s'assurer que les activités de l'organisation correspondent aux grandes tendances de l'économie mondiale et du secteur postal. Un sommaire est présenté ci-dessous.

Le **but 1** comprend cinq programmes visant à amener les pays au même niveau de performance opérationnelle. Cela comprend la qualité de service, la chaîne logistique et la sécurité, les procédures comptables et opérationnelles, les TIC et les normes.

En 2017, des progrès substantiels ont été accomplis en matière de réalisation des objectifs établis pour ce but. En ce qui concerne le GMS, l'objectif associé à l'évaluation des étapes 1 à 3 et à la production des rapports y relatifs pour les produits postaux physiques sur les liaisons internationales a été largement dépassé en 2017. On a traité 85 liaisons. En ce qui concerne la chaîne logistique et la sécurité, les résultats de 2017 indiquent une augmentation marquée de l'activité EDI entre les opérateurs désignés et les compagnies aériennes. L'objectif associé aux opérations et à la comptabilité a été dépassé, avec un nombre croissant de nouvelles adhésions au Groupe d'utilisateurs UPU*Clearing. Les objectifs pour les TIC et les normes ont été atteints et même dépassés dans certains cas.

Le **but 2** comprend les programmes sur le commerce électronique et la facilitation du commerce, l'inclusion financière et les services financiers, la diversification et l'harmonisation des produits et services, la rémunération intégrée et les services électroniques.

Les objectifs pour 2017 associés au commerce électronique et concernant l'échange de colis ECOMPRO ont été dépassés. De même, le travail

réalisé concernant l'inclusion financière et services financiers a été au-delà des attentes, avec un dépassement de 2,8% de l'objectif relatif aux points d'accès au réseau postal mondial de paiement électronique (WEPPN) de l'UPU et une augmentation du nombre de membres utilisant la marque PosTransfer de l'UPU. Tous les objectifs relatifs à la diversification et à l'harmonisation des produits et services ont été atteints ou dépassés, avec 163 opérateurs désignés échangeant des messages EMSEVT v3 et plus de 100 (contre 30 auparavant) opérateurs désignés formés en ce qui concerne les derniers développements en matière de produits physiques. Les objectifs associés à la rémunération intégrée et aux services électroniques ont été atteints en 2017, avec une augmentation marquée dans certains domaines, tels que le pourcentage d'opérateurs postaux fournissant des services électroniques et le nombre de domaines sous .POST.

Le **but 3** comprend cinq programmes, à savoir l'obligation de service universel, la politique et la régulation, les informations sur le marché et le secteur, le développement durable et le développement des capacités. Tous ces programmes favorisent le bon fonctionnement du marché et du secteur.

Les objectifs concernant l'obligation de service universel ainsi que la politique, la régulation et la stratégie ont été atteints ou dépassés, avec l'augmentation du nombre de pays définissant l'obligation de service universel dans leur réglementation nationale, lequel est passé à 159 en 2017. Les objectifs concernant le marché et le secteur ont également été dépassés. Par exemple, alors qu'on s'attendait à ce que seuls 50 pays accèdent à au moins un produit faisant l'objet d'une analyse de données de masse de l'UPU, 62 pays ont déjà manifesté leur intérêt à cet égard. Par ailleurs, 5163 références aux publications de l'UPU relatives aux études de marché et aux données postales ont été recensées, soit plus que l'objectif de 4000 références. Les objectifs ont également été dépassés dans le domaine du développement durable. Par exemple, alors que deux pays seulement devaient bénéficier d'une assistance technique pour l'évaluation et la réduction des émissions de carbone, 20 ont déjà reçu cette aide à la fin de 2017. En outre, 83 pays utilisaient l'outil en ligne de calcul des émissions de carbone et d'établissement de rapports, soit bien plus que les 50 pays escomptés à la fin de 2017.

Le moyen d'action complémentaire que constitue la coopération au développement encourage les pays en développement à tirer parti de l'appui de l'UPU dans le domaine de la préparation opérationnelle pour le commerce électronique (projets

régionaux structurants de premier niveau) et permet la formulation et la mise en œuvre de projets régionaux de deuxième niveau.

Il était attendu que 17% des activités de coopération au développement du cycle dans le domaine de la préparation opérationnelle pour le commerce électronique soient mises en œuvre à la fin de 2017. Cet objectif a été dépassé, avec la mise en œuvre de plus du quart des activités planifiées.

Globalement, ces résultats indiquent que les activités de coopération au développement de l'UPU sont de plus en plus orientées vers le soutien des postes nationales dans leurs efforts pour fonctionner efficacement dans le nouvel environnement créé par l'essor du commerce électronique.

Réalisations par produit

Forum

Événements

Forum mondial des CEO

L'édition 2017 du Forum mondial des CEO de l'UPU a eu lieu du 17 au 19 septembre à Moscou (Fédération de Russie). C'était la deuxième fois que les principaux protagonistes du secteur postal se réunissaient pour réfléchir sur l'avenir de ce dernier.

Tenue en 2016 à Paris, la précédente édition du forum avait enregistré la participation de plus de 50 dirigeants. Premier événement du genre, le forum avait rassemblé de prestigieux intervenants et participants originaires des postes, des universités et d'autres entités. Ceux-ci avaient abordé plusieurs sujets essentiels pour le secteur postal, comme la rentabilité du commerce électronique, les relations entre les postes et les commerçants en ligne, les opportunités pour les services financiers postaux à l'ère numérique et le rôle des données de masse en tant que vecteurs de transformation pour les opérateurs désignés.

En 2017, le forum était axé sur le processus d'élaboration d'une stratégie, depuis l'analyse de l'état de l'économie mondiale et des marchés postaux jusqu'à l'identification de modèles d'activités éprouvés pour permettre de répondre aux besoins des acteurs clés du secteur postal. Tenu sous le thème «Stimuler la croissance pluridimensionnelle – Le pourquoi et le comment de la stratégie postale», le forum a permis deux jours de débat



entre des représentants du secteur postal et des organisations internationales, dans le cadre de six panels de discussion.

Il en est surtout ressorti que les transformations technologiques amènent certes des risques, mais qu'elles offrent aussi de grandes opportunités pour les postes, qui conservent leur rôle en tant que réseau de services publics. Le Forum des CEO a constitué pour les participants un moyen parfait pour établir des comparaisons et contribuer à l'Agenda 2030 du secteur postal.

Si des disparités persistent entre des pays et des régions, il n'en demeure pas moins que les circonstances ont totalement changé pour les opérateurs postaux, qui doivent faire face à des besoins évoluant rapidement. La clientèle est devenue beaucoup plus exigeante: «ici et maintenant», «numérique et mobile» et «choix et contrôle» sont quelques-uns des concepts à la mode qui reflètent la nouvelle tendance. Par ailleurs, les postes continuent de ressentir la pression des gouvernements quant à la réalisation de leur mission de service public.

Quels modèles d'activités seraient les plus à même de déboucher sur un succès? Pour répondre à cette question, les opérateurs désignés traditionnels adoptent un certain nombre de stratégies afin d'atténuer les risques et de saisir les opportunités. Dans plusieurs pays, les postes adaptent de plus

en plus leur portefeuille de produits pour devenir un guichet unique pour les services publics. Elles entretiennent ainsi une longue tradition tout en répondant aux attentes des pouvoirs publics.

Toutefois, malgré tous les avantages offerts par les différents modèles d'activités, les dirigeants présents au forum étaient bien obligés de constater qu'il n'existait pas de solution universelle. En d'autres termes, la résolution des principaux dilemmes stratégiques des postes aujourd'hui (croissance progressive ou par bonds; marges ou volumes; un seul produit ou diversification; concurrence ou coopération) dépendra des réalités propres à chaque pays.

C'est précisément là que l'UPU peut être utile. Elle fournit une plate-forme pour que les dirigeants se réunissent et débattent des questions de ce genre. Elle peut aider les pays à définir l'obligation de service universel et les règles qui vont de pair en tenant compte des spécificités nationales et régionales. Elle peut fournir des solutions et une assistance techniques aux gouvernements, régulateurs et postes souhaitant moderniser leurs infrastructures postales nationales. Comme l'affirme Bishar A. Hussein, Directeur général du Bureau international de l'UPU, l'Union est le facteur de cohésion du secteur postal, permettant à 192 réseaux d'agir comme un réseau unique.

Journée mondiale de la poste

La Journée mondiale de la poste est fêtée chaque année le 9 octobre. Cet événement, institué lors du Congrès postal universel de Tokyo 1969, marque la date anniversaire de la fondation de UPU, en 1874.

L'édition 2017 de cette journée a été célébrée au siège de l'UPU, à Berne. L'événement a rassemblé des invités du secteur postal, du corps diplomatique et de la Confédération suisse.

Fidèle à sa mission, l'UPU avait choisi cette année-là deux temps forts pour marquer la Journée mondiale de la poste. Premièrement, elle a reconnu les pays les mieux classés selon l'indice intégré pour le développement postal, détaillé dans la section I. En 2017, ont été distingués les trois pays les plus performants (Suisse, France et

Japon) et les champions régionaux (Brésil, Maurice, Pologne, Singapour et Émirats arabes unis) pour 2016. En outre, on a annoncé le gagnant du 46e concours international de compositions épistolaires pour les jeunes. La lauréate, Eva Giordano Palacios, du Togo, âgée de 14 ans, a rédigé une lettre poignante à l'intention de António Guterres, Secrétaire général des Nations Unies, appelant à redoubler d'efforts pour aider les pays pauvres à abolir les vieilles pratiques qui persistent faute de développement socioéconomique.

Dans un message spécial envoyé à l'UPU, M. Guterres a indiqué que les postes jouaient un rôle important dans la vie quotidienne des gens et des entreprises et apportaient une contribution appréciée à l'effort mondial déployé pour atteindre les Objectifs de développement durable.



Conseil d'administration

En 2017, le CA a tenu sa première session semestrielle à Berne du 3 au 7 avril. Les principaux thèmes en étaient les suivants:

- Extension du mandat de l'équipe spéciale chargée de la Caisse de prévoyance de l'UPU et création d'une équipe spéciale sur les systèmes de contribution.
- Politique d'accès aux produits et services de l'UPU.
- Résultats liés à l'indice intégré pour le développement postal pour 2016.
- Résultats de l'étude «Panorama mondial de l'inclusion financière postale».
- Nouveau mécanisme d'assistance technique à l'inclusion financière de l'UPU financé par la Fondation Bill & Melinda Gates.
- Plan de mise en œuvre de la politique de l'UPU en matière de coopération au développement pour 2017–2020, y compris l'optimisation des plans de développement régional, les projets de premier niveau de priorité, la responsabilisation et la répartition des ressources.
- Initiative Ecom@Africa.
- Recommandations issues de l'étude juridique découlant de la décision CA 2/2016.2 (Sauvegarde de la qualité du service postal international).
- Établissement de relations formelles entre l'UPU et Visa Inc. en vue de développer des activités d'assistance technique dans le domaine de l'inclusion financière.

Lors de la seconde session 2017 du CA, tenue du 23 au 27 octobre, il a été débattu des thèmes suivants:

- Rapport du Corps commun d'inspection (CCI) des Nations Unies intitulé «Examen de la gestion et de l'administration de l'Union postale universelle» et propositions du Bureau international en réponse aux recommandations figurant dans ce rapport.
- Projet de Programme et budget pour 2018, établissant le montant de l'unité contributive à 43 526 CHF sur un total de 830,5 unités contributives.

- Décision de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) de mettre en œuvre un multiplicateur de l'ajustement de poste réduit applicable au personnel des catégories professionnelle et supérieure.
- Politique régissant l'accès des acteurs du secteur postal élargi à .POST, à POST*Net et aux solutions de gestion de la chaîne logistique postale de l'UPU.
- Retransmission des réunions des commissions et des plénières du CA et du CEP sur le site Web de l'UPU.
- Premiers résultats de l'étude sur la politique en matière de gouvernance des données et dernières informations sur les activités de recherche et de partenariat avec des institutions des Nations Unies et d'autres organisations internationales.
- Progrès accomplis par l'équipe spéciale «Aide d'urgence et gestion des risques liés aux catastrophes».
- Consensus atteint par le Groupe ad hoc sur la réforme de l'Union et les questions en suspens.
- Consensus atteint par l'Équipe spéciale conjointe CA/CEP sur le FAQS afin d'actualiser le cadre du FAQS en remplaçant l'Acte de confiance par le Règlement intérieur.
- Résultats de la Conférence du CA sur la régulation.

Conseil d'exploitation postale

La première session du CEP 2017 s'est tenue du 27 au 31 mars.

Les principaux points traités pendant cette session sont répertoriés ci-dessous:

- Nouveau Règlement de la Convention postale universelle et de l'Arrangement concernant les services postaux de paiement entrant en vigueur au 1er janvier 2018.
- Signature du Premier protocole additionnel à l'accord de coopération conclu entre l'UPU et le Gouvernement du Japon (par l'intermédiaire du Ministère japonais des affaires intérieures et des communications) sur la gestion des risques liés aux catastrophes et les questions environnementales, par le Secrétaire général et Etsuro Honda, Ambassadeur extraordinaire et plénipotentiaire auprès de la Confédération suisse et de la principauté du

Liechtenstein et Ambassadeur en charge des affaires financières et économiques en Europe.

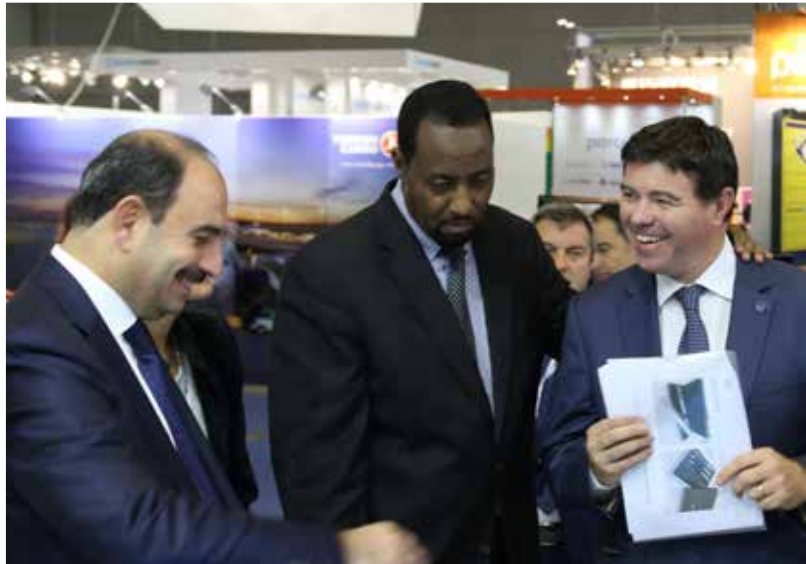
- Taux de base du transport aérien pour 2018.
- Spécifications minimales concernant les colis proposées pour la période 2017–2020.
- Qualité de service et conditions de rémunération dans le cadre de PosTransfer.

Deux cérémonies de remise de distinctions ont également eu lieu:

- Huit opérateurs désignés se sont vu remettre des prix du FAQS pour avoir mis en œuvre leurs projets du FAQS de façon exemplaire: Congo (Rép.), Costa-Rica, Croatie, Maroc, Ouganda, Rép. pop. dém. de Corée, Sri Lanka et Viet Nam.
- Cinq pays ont été récompensés au cours de la cérémonie de certification de l'application de la norme d'adressage S42: Bulgarie (Rép.), Kazakhstan, Kenya, Tunisie et Ukraine.

Le CEP a tenu sa seconde session à Berne du 16 au 20 octobre 2017. Les principaux sujets de discussion ont été les suivants:

- Organisation du forum relatif au plan d'intégration des produits sur le thème «Définir une vision des produits viable pour 2020 et après».
- Refonte du plan de mise en œuvre de la feuille de route pour l'échange de données électroniques préalables.
- Prolongation du mandat de l'équipe spéciale sur le transport ferroviaire des envois postaux jusqu'à la session S3 du CEP.
- Approbation du statut 2 pour ITMATT.
- Plan de travail pour la période 2017–2020 de l'Association mondiale pour le développement de la philatélie (AMDP).
- Plan de projet pour l'interface destinée au partage des données entre les acteurs de la chaîne de valeur du commerce électronique.
- Accord multilatéral sur les services postaux de paiement.
- Propositions de modification des articles 31-101 et 34-109 du Règlement de la Convention, traitant du FAQS.



Mécanismes de règlement

UPU*Clearing

UPU*Clearing est un moyen efficace et peu coûteux de règlement des comptes postaux internationaux. Il est axé sur le créancier, c'est-à-dire que c'est ce dernier qui génère la facture à l'intention du débiteur. Ce système sûr est accessible en ligne et peut être mis en œuvre rapidement et gratuitement.

Ayant permis de traiter plus de 175 millions de DTS rien qu'en 2017, le système est exploité par 47 Pays-membres dans le monde entier. Il a enregistré une augmentation des transactions de 67% entre 2013 et 2017. Selon une enquête récente, 96,4% des membres sont satisfaits d'UPU*Clearing.

Rémunération

L'UPU permet la fourniture d'un service postal universel viable et financièrement abordable grâce à des systèmes de rémunération durables exploités par les opérateurs désignés dans leurs échanges postaux internationaux. Dans ce domaine, elle cherche à mettre en œuvre une approche plus intégrée des aspects de rémunération et des activités de recherche concernant toute la gamme des services postaux, dans le but de moderniser et d'intégrer le système.

Dans le cadre de la réalisation de cet objectif, des progrès substantiels ont été accomplis en matière d'élaboration d'un plan de rémunération intégrée pour le Congrès extraordinaire de 2018. Le nombre d'opérateurs désignés faisant partie du système de frais terminaux cible a augmenté en passant à 74 en 2017. Un nombre croissant d'opérateurs désignés notifiant au Bureau international leurs tarifs intérieurs, les tarifs ECOMPRO et d'autres informations clés. Au total, 30 opérateurs désignés ont également mérité des primes sur les quote-parts territoriales d'arrivée en 2017.

Fourniture de solutions techniques

Conseils et renforcement des capacités

La coopération technique est un outil clé pour réaliser les objectifs stratégiques de l'UPU. Elle contribue à la réduction du «fossé numérique» entre les pays industrialisés et ceux en développement et permet le transfert du savoir-faire.

La DCDEV, qui gère et met en œuvre la coopération technique, est impliquée dans la conception et le développement de politiques de l'UPU.

En 2017, dans le cadre du programme de coopération au développement, 41 projets d'envergure régionale, interrégionale ou nationale ont été lancés et 105 activités de coopération (séminaires, séances de formation collective et individuelle, missions de consultant sur site, achats d'équipements, etc.) ont été réalisées, sachant que 49 d'entre elles découlaient de projets visant les principaux domaines d'intervention, à savoir l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et le développement du commerce électronique (préparation pour le commerce électronique – projets ORE).

L'approche adoptée concernant l'intégration des activités postales et le commerce électronique fait ses preuves avec succès. La formulation de plans d'action nationaux dans le cadre des projets ORE permet le suivi de l'évolution de la situation pays par pays et des progrès accomplis par les pays bénéficiaires quant au respect de leurs engagements. La coopération est en effet devenue davantage axée sur les résultats. Elle est également fondée sur une approche de déploiement favorisant les projets qui impactent les pays figurant dans les domaines prioritaires adoptés par le Congrès et qui s'accompagnent de la promotion d'une plus grande responsabilité des pays bénéficiaires.

Les projets visant le domaine d'intervention clé concernant l'amélioration de l'efficacité au niveau opérationnel et le développement du commerce électronique (projets ORE) sont en cours dans toutes les régions. L'objectif consiste à aider les opérateurs désignés à mettre en place un portefeuille intégré de produits de l'UPU fiables, traçables et financièrement abordables qui réponde aux besoins des clients et des détaillants en ligne et qui soit pleinement cohérent avec les processus et les échanges du commerce électronique.

La création d'un réseau d'experts (facilitateurs de projets régionaux travaillant avec des Coordonnateurs régionaux de projet de l'UPU) a également permis de renforcer les activités opérationnelles sur le terrain, de fournir une assistance efficace aux équipes ORE nationales et d'assurer un suivi permanent des activités de projet.

Rien qu'en 2017, 22 missions de consultants ont été planifiées et exécutées dans toutes les régions.

Stratégie de formation

Le Bureau international a élaboré une stratégie de formation quadriennale pour la coopération au développement couvrant les domaines suivants: formation concernant les projets stratégiques et les domaines de priorité clés de la SPMI, formation dans les pays les moins avancés, modernisation de

l'actuelle plate-forme TRAINPOST et renforcement du rôle joué par les Unions restreintes dans les activités des centres de formation régionaux.

En 2017, un atelier pour concepteurs de cours a été organisé afin de constituer un groupe d'experts de la conception de cours pour la plate-forme TRAINPOST. Les cours TRAINPOST ont été mis à jour pour ce qui est des questions de sécurité et des services électroniques, et un nouveau module de formation normalisé a été créé concernant la gestion des risques liés aux catastrophes. En outre, un nouveau plan a été établi pour étendre l'assistance fournie aux centres de formation, en collaboration avec les Unions restreintes.

Solutions informatiques

Solutions du Centre de technologies postales pour les pays

Opérant sous les auspices du CEP, la Coopérative télématique a été mise en place pour développer les activités et les opérations télématiques de l'Union. Par le biais du CTP, son unité chargée des activités de télématique, le Bureau international de l'UPU, sous la supervision de son Directeur général, joue le rôle d'organe d'exécution, de soutien, de liaison, d'information et de consultation.

La mission de la Coopérative télématique consiste à garantir et à renforcer la capacité des organisations postales d'échanger des informations électroniques, à améliorer l'efficacité et la qualité de l'exploitation et à créer des services postaux électroniques en développant, entretenant et exploitant des solutions informatiques et une infrastructure postale électronique à la pointe du progrès et exploitable par tous les membres à des prix abordables. Elle consulte ses membres et définit les orientations en matière de technologies et de questions opérationnelles connexes. La Coopérative télématique fournit également des services de conseil pour garantir le respect des meilleures pratiques en matière de TIC, associées à une organisation et à des processus opérationnels efficaces.

Voici les divers produits du CTP:

- International Postal System (IPS), une application intégrée de gestion du courrier international combinant le traitement du courrier, la gestion opérationnelle et les échanges de messages EDI.
- International Financial System (IFS), une application qui utilise l'EDI pour transmettre, par voie électronique, les données concernant les mandats internationaux.

- POST*Net, qui vise à fournir une interconnexion électronique entre les participants de la chaîne de traitement du courrier en utilisant des messages électroniques de pointe.
- Solutions électroniques de qualité comprenant la publication électronique et les données de masse ainsi que d'autres outils d'analyse et de production de rapports.
- Services électroniques avancés, comprenant des applications globales pour fonctionner sous .POST, des solutions d'interconnectivité et des applications pour les services électroniques.
- Intégration de la chaîne logistique, offrant un cadre en matière de TIC complet pouvant être utilisé par les opérateurs désignés et leurs partenaires dans la chaîne logistique pour fournir aux clients des services postaux modernes et novateurs.
- Système de déclaration en douane, dans le cadre duquel 11 utilisateurs saisissaient, transmettaient et traitaient des données douanières en 2017.

Normes et certification

Les normes sont nécessaires pour une exploitation postale efficace et pour l'interconnexion du réseau postal mondial. Le Groupe «Normalisation» (GN) de l'UPU développe des normes techniques et des spécifications de messages EDI qui facilitent l'échange d'informations entre les postes concernant l'exploitation. Il coordonne également les initiatives de l'UPU en matière de normalisation avec d'autres organismes internationaux de normalisation et travaille, pour ce faire, en étroite collaboration avec des postes, des clients, des fournisseurs et de nombreuses organisations internationales.

En 2017, 8,4% des normes en vigueur (en deçà du statut 2) sont passées à un autre statut dans le cadre de la procédure d'homologation des normes. En outre, 100% des propositions de normalisation ont été traitées dans les trois mois suivant leur soumission formelle à l'organe chargé de toutes les activités de normalisation de l'UPU.

Centre de connaissances

Centre de données

L'UPU joue un rôle important en tant que centre de données. Dans le cadre de sa mission, l'UPU rassemble, compile et sauvegarde les données sur le secteur postal, qui intéressent les gouvernements, les régulateurs et les opérateurs désignés. L'UPU est spécialisée dans deux types de données analytiques: les données postales de masse et les statistiques postales.

Données postales de masse

Les données postales de masse résultent des échanges EDI entre les membres. Avec plus de 30 milliards d'enregistrements postaux vérifiés attendus d'ici à 2020, les données postales de masse couvrent trois domaines importants: données personnelles, données transactionnelles et données opérationnelles. Les données personnelles comprennent les identités des expéditeurs et les informations détaillées sur ceux-ci et sur les bénéficiaires des produits postaux. Les données transactionnelles concernent les volumes de transactions entre les opérateurs désignés qui communiquent en temps réel le départ des récipiendaires de courrier ou accusent réception des envois expédiés. Enfin, les données opérationnelles concernent la qualité des échanges électroniques et l'efficacité de la chaîne logistique postale. Un produit qui a bénéficié de la mise à disposition des données postales de masse est l'indice intégré pour le développement postal, qui est le premier outil d'évaluation complète du développement postal.

Statistique des services postaux

La statistique des services postaux compilée par l'UPU est non seulement une obligation (de par les art. 9 de la Constitution de l'Union et VIII de son annexe, intitulée «Accord entre l'Organisation des Nations Unies et l'UPU»), mais elle fournit également des informations importantes pour plusieurs activités essentielles de l'organisation et du secteur. La statistique des services postaux de l'UPU est un ensemble complet de données sur les activités des opérateurs désignés du monde entier. Les fiches de données sont disponibles pour 188 Pays-membres avec différents types d'indicateurs sur le personnel, les bureaux de poste, les modes de distribution, les sources de revenus et l'activité postale. Le produit direct de ces données est la «Statistique des services postaux», publiée chaque année.

Le riche éventail de données disponibles permet à l'UPU d'entreprendre un ambitieux programme de recherches en collaboration avec d'autres organisations internationales. Grâce à la granularité des données, l'UPU fournit à ses membres des informations fiables et une analyse détaillée du secteur.

Analyses ciblées

Des analyses ciblées concernant des pays sont également disponibles sur demande. Elles permettent aux pays d'examiner de manière approfondie l'état de leur développement postal et d'identifier les domaines à améliorer pour stimuler leurs performances.

Recherche

Perspectives économiques postales et rapport sur le développement postal

Les services postaux jouent un rôle clé dans la promotion et la concrétisation du développement économique et social. Il est donc utile pour les gouvernements, les régulateurs, les opérateurs désignés, les détaillants électroniques, les institutions des Nations Unies, les universités et le public en général d'avoir accès à des connaissances approfondies concernant les principales transformations affectant le secteur postal aux niveaux mondial et régional.

Basée sur les données collectées et analysées par l'équipe de recherche de l'UPU, la publication intitulée «Perspectives économiques postales 2018» met en évidence les tendances prévalant dans le secteur. Premier ouvrage de ce genre, le texte analyse le contexte macroéconomique ainsi que les revenus, les échanges, l'infrastructure et le développement de la poste.

Dans le rapport sur le développement postal, l'UPU étudie la contribution du secteur postal à la réalisation des Objectifs de développement durable des Nations Unies. Tirant parti des éléments quantitatifs de l'indice intégré pour le développement postal ainsi que des études de cas qualitatives, cette étude révèle que le secteur postal a un impact potentiellement élevé sur les Objectifs de développement durable 8, 9, 11 et 17.

Collaboration

Un certain nombre d'activités de collaboration sont en cours avec l'ONU et d'autres organisations internationales.

Évaluation des indicateurs socioéconomiques (initiative Global Pulse de l'ONU)

Dans un rapport organisé par l'UIT et lancé lors du forum de haut niveau pour l'examen et l'intégration de la politique tenu à New York (États-Unis d'Amérique) du 10 au 19 juillet 2017, les institutions de l'ONU ont reconnu que les TIC

constituaient tant un risque qu'une opportunité pour la réalisation des Objectifs de développement durable des Nations Unies. L'UPU a contribué à ce rapport par un document de réflexion montrant comment l'organisation peut, en sa qualité de centre de connaissances unique sur le secteur postal, exploiter les TIC pour rassembler, partager et analyser des données à l'appui des politiques de développement.

Comme exemple de valeur ajoutée, l'UPU a mis en évidence le travail accompli en partenariat avec l'ONU dans le contexte de l'initiative Global Pulse, qui a montré qu'en utilisant les TIC on pouvait générer, à partir des données de masse de l'UPU, des indicateurs fiables du développement social et économique, même quand les données macroéconomiques sont lacunaires (c'est-à-dire lorsque les capacités statistiques locales sont limitées).

Le partenariat Global Pulse avec l'ONU permet de livrer des informations à l'appui du rôle de l'UPU en tant qu'institution spécialisée de l'ONU œuvrant à la promotion du développement socioéconomique.

Évaluation du développement du commerce électronique (Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement)

Depuis plusieurs années, l'UPU coopère avec la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) pour améliorer l'évaluation du commerce électronique sous l'angle du développement.

L'Union peut, grâce à son patrimoine de données postales, jouer un rôle clé dans la production des informations permettant d'améliorer l'estimation des répercussions réelles du commerce électronique. Ainsi, l'UPU établit des scores de fiabilité postale qui sont une des quatre composantes fondamentales de l'indice de commerce électronique de la CNUCED. Un autre exemple concret des effets de cette évaluation est l'introduction de thèmes postaux dans le programme de transformation numérique de plusieurs pays (p. ex. «Information Kazakhstan 2020»).

Évaluation des flux du commerce électronique (Organisation de l'aviation civile internationale et Organisation mondiale des douanes)

Dans le cadre de la collaboration en matière de recherche avec l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et l'Organisation mondiale des douanes (OMD), l'UPU étudie les flux du commerce électronique postal qui passent par les douanes et les compagnies aériennes assurant le transport. Il s'agit de contribuer à améliorer l'efficacité globale des chaînes logistiques mondiales en permettant d'optimiser la capacité de transport et de raccourcir les procédures de dédouanement.

Évaluation des statistiques (officielles) du commerce électronique (Organisation de coopération et de développement économiques, Organisation mondiale du commerce et Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement)

L'UPU s'est associée aux efforts déployés par l'Organisation mondiale du commerce (OMC), l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et la CNUCED pour établir un cadre des statistiques du commerce international comprenant des indicateurs relatifs au commerce électronique et à l'économie numérique.

Autres partenariats en matière de recherche (Institut de la Banque asiatique de développement et Banque mondiale)

L'UPU travaille conjointement avec la Banque mondiale et l'Institut de la Banque asiatique de développement (IBAD) en vue d'élaborer un document de recherche concernant l'impact du transport international sur les échanges et le commerce électronique. L'IBAD a approuvé une subvention de 100 000 USD pour la publication d'un ouvrage à ce sujet afin d'encourager et de stimuler l'inclusion financière dans la région Asie/Pacifique.

Philatélie

Il est estimé que 17 millions d'abonnés, particuliers et entreprises, achètent de nouvelles émissions de timbres-poste en général et par intérêt pour des thématiques spécifiques, ou personnalisent leurs timbres en ligne.

Le programme «Philatélie et coupons-réponse internationaux» de l'UPU remplit plusieurs fonctions. Il assure, entre autres, le secrétariat de l'AMDP, organise des tables rondes et des forums philatéliques et coordonne les relations avec la presse philatélique, les éditeurs de catalogues, les négociants en timbres-poste, les imprimeurs garantissant la sécurité des timbres et les associations philatéliques. Il supervise également le système mondial de numérotation des timbres-poste de l'AMDP (WNS), qui est un registre de tous les timbres-poste officiels émis par ses 195 membres.



Résultats de l'organisation

Examen des ressources humaines

Le Bureau international compte 266 employés, répartis comme suit: 83 fonctionnaires de la catégorie des services généraux, 90 contractants spéciaux et membres du personnel extrabudgétaire et 92 fonctionnaires des catégories professionnelle et supérieure. La majorité d'entre eux sont basés au siège de l'UPU, à Berne; sept officient comme Coordinateurs régionaux de projet dans différentes parties du monde pour faciliter la coopération technique.

Dans le domaine de la formation, plus de 180 opportunités ont été offertes au personnel en 2017 pour le développement de carrière. En outre, 92% des recrutements ont été finalisés en l'espace de trois mois, soit le délai entre la première réunion du Comité des nominations et des promotions et la soumission du rapport de sélection au Directeur général.

Eu égard au Bureau international lui-même, la proportion de femmes est passée de 39,8% au début du cycle à plus de 42% en octobre 2017, avec un pic à 43,5% atteint en 2015.

Une augmentation de 30% a également été constatée pour les nationalités représentées, dont le nombre a grimpé de 54 en 2012 à 70 en 2017. La diversité de genre et la diversité géographique sont donc encouragées.

Afin de rationaliser le Bureau international et d'accroître son efficacité, le Statut du personnel a été mis à jour et approuvé par le CA 2015 pour la première fois depuis plusieurs décennies. Les principes directeurs pour les modifications ont été la rentabilité, l'amélioration de la performance et la responsabilité. Le nouveau Statut rend le Bureau international conforme aux normes actuelles en matière de ressources humaines.

Gouvernance d'entreprise

L'UPU a un cadre de gouvernance d'entreprise solide englobant des fonctions et des mécanismes en matière d'audit, de contrôle et d'éthique.

Vérification externe

Le Vérificateur externe a réalisé un audit intermédiaire pour l'exercice 2017. Les résultats de cet audit seront intégrés au rapport annuel soumis au CA durant sa session d'octobre 2018. À la suite de la consultation finale du 21 décembre 2017, le Vérificateur externe a confirmé son intention de clore certaines recommandations. Il a été noté que, l'UPU n'ayant pas été en mesure de verser 5 millions de CHF à la Caisse de prévoyance, le Vérificateur externe a examiné la continuité des opérations. Dans ce contexte, le Bureau international a été prié de préparer un plan de liquidité quinquennal sur la base duquel la Direction générale évaluera la capacité de l'organisation à continuer à exploiter la Caisse de prévoyance.

Audit interne

Le contrat avec Ernst & Young ayant pris fin au début de 2018, et conformément au plan de travail, le service d'audit interne a clos tous les dossier d'audit ouverts en examinant toutes les recommandations formulées durant le mandat, avec un intérêt particulier porté sur la consolidation de la production informatique au sein du Bureau international. En outre, et suite à une pratique désormais bien établie, il a réalisé une nouvelle évaluation des risques avec l'appui méthodologique d'Ernst & Young. De ce fait, après les exercices 2010 et 2014, l'UPU a, pour la période couvrant la fin du cycle d'Istanbul, un profil de risque à jour et peut ainsi mieux gérer les risques identifiés et établir un plan de travail pour le service d'audit interne qui reflète ces risques.

L'évaluation des risques a été effectuée de manière à inclure les différents partenaires de contrôle (CCI, Vérificateurs interne et externe et Pays-membres).

Concernant le nouveau partenaire d'audit interne, après avoir suivi les procédures d'offre et d'achat, le Comité d'adjudications et d'achats a recommandé au Directeur général de choisir BDO SA. Cinquième du classement mondial des conseils d'expertise comptable, BDO SA a soumis une offre qui était plus en phase avec l'approche souhaitée de l'UPU, en particulier quant à l'utilisation des normes internationales, et qui était par ailleurs financièrement plus avantageuse. Conformément aux décisions prises par le CA, le contrat de service couvrira la période 2018–2023. Le contrat est non renouvelable.

Corps commun d'inspection

Conjointement avec 23 autres organisations, l'UPU participe au financement du CCI des Nations Unies et bénéficie donc d'évaluations, d'inspections et d'investigations indépendantes à l'échelle du système. Le CCI a entamé un examen complet de l'UPU au printemps 2016; l'exercice a été achevé en 2017.

Le CA a donné ses avis sur cet examen lors de sa deuxième session de 2017. Le CCI a été dûment informé et invité à dialoguer. Le Bureau international a participé activement à d'autres travaux du CCI, en particulier à la fin de 2017 à ceux relatifs au cadre d'éthique instauré dans le système des Nations Unies. Enfin, conformément à ses engagements en la matière, l'UPU a saisi toutes les informations nécessaires dans l'outil de contrôle électronique pour les recommandations du CCI, couvrant la période 2006–2017. La Direction du CCI a félicité l'UPU pour les mesures prises à cet égard.

Système de contrôle interne

À l'UPU, le système de contrôle interne est un ensemble d'activités, de méthodes et de mesures établies par le CA et par la Direction générale visant à veiller à la conformité opérationnelle.

Les contrôles internes ne sont pas regroupés dans une fonction distincte du système, mais plutôt intégrés dans les processus quotidiens. Le système de contrôle interne est déployé à tous les niveaux de l'organisation et nécessite un fort sens des responsabilités de la part de tous les employés.

Régulièrement, le programme en charge de la supervision du système effectue une boucle de surveillance durant laquelle les processus, risques et contrôles financièrement pertinents de chaque Direction sont examinés.

Le système de contrôle interne a été formalisé pour la première fois en 2013 et est désormais contrôlé par un programme dédié au sein du Cabinet. En 2016, en sus des éléments principaux du système de contrôle interne, le programme a réalisé une formation générale destinée à établir des boucles de surveillance et à sensibiliser les Directions principales et d'appui aux risques associés à leurs activités respectives. De plus, l'exercice a été complété par un examen des résolutions du Congrès d'Istanbul et des risques associés ainsi que des mesures prises pour réduire ces risques.

L'exercice 2016 a vu l'introduction d'une nouvelle méthode pour le système de contrôle interne permettant la répartition améliorée des risques associés à chaque Direction. L'attention doit être portée sur les activités décidées par le Congrès d'Istanbul et sur la diminution du temps nécessaire à l'établissement de boucles de surveillance.

Bureau d'éthique

Le bureau d'éthique a été créé par le CA 2009. Suite à une recommandation du CCI, le CA 2011 a décidé d'externaliser le bureau d'éthique vers une autre institution du système des Nations Unies.

Le bureau d'éthique est chargé d'aider le Directeur général à veiller à ce que le personnel du Bureau international de l'UPU agisse conformément à sa mission et s'acquitte de ses obligations dans le respect des normes les plus élevées de compétence et d'intégrité fixées dans la Charte des Nations Unies, dans les Statut et Règlement du personnel ainsi que dans le code de conduite, en instaurant une culture de la déontologie, de la transparence et de la responsabilité au sein du Bureau international. Le responsable du bureau d'éthique peut aussi intervenir dans le cadre des instructions administratives 34 (Mécanismes de résolution des conflits dans le cadre de discrimination, d'abus de pouvoir et de harcèlement) et 35 (Protection des personnes qui signalent des manquements et collaborent à des audits ou des enquêtes dûment autorisés).

Un cours de formation sur l'éthique en plusieurs sessions a été organisé par le programme de gouvernance du Bureau international auquel 86% du personnel du Bureau international ont pris part en juillet et en novembre 2016.

À l'issue d'une procédure d'appel d'offres, PricewaterhouseCoopers a été nommé partenaire pour le bureau d'éthique pour la période 2018–2021 afin d'offrir des services en matière d'éthique – rôle d'officier d'éthique, cours de sensibilisation à l'éthique et révision et éventuel ajustement des règles d'éthique.

Programme de déclaration de situation financière

En demandant aux membres du personnel concerné de soumettre une déclaration de situation financière, l'UPU souhaite prioritairement définir les conflits d'intérêts que le personnel pourrait rencontrer et proposer des moyens de les résoudre. Ces conflits d'intérêts peuvent être liés à leurs avoirs (biens, placements) et/ou à leurs activités. Parmi les mesures à prendre pour résoudre ces conflits d'intérêts, il peut être conseillé au personnel concerné de se départir de certains avoirs ou encore de renoncer à une activité ou à une caractéristique particulière de ses fonctions officielles.

L'UPU a externalisé son système de déclaration de situation financière jusqu'à 2017 vers Hudson-Ethics Consulting. Ce système est comparable à ceux instaurés par l'ONU et d'autres organisations du système commun des Nations Unies et suit les recommandations formulées par le CCI dans son rapport sur la déontologie dans le système des Nations Unies (JIU/2010/3).

En juin 2017, l'exercice de déclaration de la situation financière a concerné 48 fonctionnaires, allant du Directeur général aux membres du Comité d'adjudications et d'achats. Toutes les déclarations ont été remplies.





États financiers

À long terme, le principal défi concerne le passif de gestion par rapport aux prestations au personnel s'élevant à 146,81 millions de CHF.

Ces défis combinés font de l'augmentation des revenus une priorité, quelles que soient les mesures de consolidation.

Afin de relever ces défis, les Pays-membres, avec le soutien de la Direction générale du Bureau international, ont lancé une série d'initiatives ayant abouti à des propositions qui ont été examinées par le Congrès extraordinaire d'Addis-Abeba 2018. Parmi celles-ci figurent des mesures visant à réformer le système des contributions des Pays-membres de l'Union ainsi que de nouvelles méthodes pour financer la Caisse de prévoyance.

État I – État de la situation financière au 31 décembre 2017 (en francs suisses)

	2017	2016
Actifs		
Actifs courants		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	48 589 640	41 500 013
Investissements	100 534 253	97 776 954
Comptes débiteurs (opérations sans contrepartie directe)	21 314 276	20 846 484
Comptes débiteurs (opérations avec contrepartie directe)	31 741 869	17 099 280
Stocks	192 580	311 999
Autres actifs courants	2 896 771	4 283 720
Total des actifs courants	205 269 388	181 818 450
Actifs non courants		
Investissements	2 445 000	4 561 250
Comptes débiteurs (opérations sans contrepartie directe)	13 767 255	12 623 877
Équipements	1 855 820	1 615 512
Immobilisations incorporelles	370 372	323 379
Terrain et constructions	25 285 652	26 231 562
Autres actifs non courants	25 500	25 296
Total des actifs non courants	43 749 600	45 380 877
Total des actifs	249 018 988	227 199 327
Passifs		
Passifs courants		
Comptes créditeurs et charges à payer	31 801 138	16 845 916
Prestations au personnel	1 918 905	1 846 490
Recettes différées	74 697 127	64 948 959
Avances	81 431 404	84 286 511
Fonds en dépôt pour les services de traduction	7 130 847	7 117 955
Emprunts exigibles dans l'année	375 760	375 760
Provisions	2 556 000	925 000
Total des passifs courants	199 911 181	176 346 591
Passifs non courants		
Prestations au personnel	146 808 017	135 622 976
Emprunts exigibles après une année	726 077	1 085 038
Total des passifs non courants	147 534 094	136 708 014
Total des passifs	347 445 276	313 054 605

Excédent cumulé (déficit) des fonds de l'Union	-97 923 315	-86 350 320
Excédent cumulé (déficit) des autres fonds	3 417 510	3 496 830
Excédent cumulé (déficit) des entités contrôlées	-8 116 462	-7 401 877
Réserves	4 195 980	4 400 089
Actifs nets	-98 426 288	-85 855 279

État II – État des résultats financiers du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017 (en francs suisses)

	2017	2016
Recettes		
Contributions statutaires des Pays-membres	36 346 343	35 885 215
Autres contributions annuelles	4 509 786	3 494 517
Contributions volontaires	11 894 025	16 570 467
Ventes	11 006 597	10 216 900
Recettes financières	1 774 618	11 185 565
Gains de change	1 115 909	1 725 929
Autres recettes	1 087 347	1 664 799
Total des recettes	67 734 624	80 743 392
Dépenses		
Dépenses de personnel	51 508 366	47 405 963
Déplacements	992 233	1 215 436
Services de consultant et contrats externes	3 864 422	4 310 782
Coûts des projets	11 670 055	17 973 161
Frais généraux de fonctionnement	1 474 693	1 218 863
Matériel et fournitures	666 975	471 285
Maintenance et réparations	1 607 201	1 365 068
Amortissements	1 881 131	1 958 081
Coûts financiers	2 942 278	418 471
Pertes de change	1 162 080	1 485 536
Autres charges	3 262 593	1 515 977
Total des charges	81 032 027	79 338 624
Résultat net	-13 297 403	1 404 768

UNION POSTALE UNIVERSELLE

Bureau international
Weltpoststrasse 4
Case postale 312
3000 BERNE 15
SUISSE

Tel: +41 31 350 31 11
Courrier électronique: info@upu.int



UPU | UNION
POSTALE
UNIVERSELLE