

# RÉSEAUX POSTAUX

Promouvoir le développement socioéconomique  
et contribuer à la réalisation des Objectifs de développement  
durable des Nations Unies  
dans la région Europe et Asie centrale

**PLAN DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL 2022-2025**

Direction du développement et de la coopération  
Mars 2022



**UPU** UNION  
POSTALE  
UNIVERSELLE

Publié par l'Union postale universelle (UPU)  
Berne, Suisse

Imprimé en Suisse à l'imprimerie du Bureau international  
de l'UPU

Copyright © 2022 – UPU  
Tous droits réservés

Sauf mention contraire, l'UPU détient les droits de propriété intellectuelle relatifs à la présente publication. La reproduction est autorisée à des fins non commerciales, sous réserve que les sources soient indiquées en bonne et due forme. Cette autorisation ne couvre pas les éléments de cette publication identifiés comme étant la propriété intellectuelle d'un tiers (p. ex. indication d'un crédit photographique). Pour reproduire ces derniers, il est nécessaire d'obtenir l'autorisation des détenteurs des droits de propriété intellectuelle concernés.

**AUTEUR:** Direction du développement et de la coopération, Bureau international de l'UPU

**TITRE:** Réseaux postaux – Promouvoir le développement socioéconomique et contribuer à la réalisation des Objectifs de développement durable des Nations Unies dans la région Afrique, 2022

**ISBN:** 978-92-95116-24-5

**CRÉATION:** Sonja Denovski, Unité arts graphiques l'UPU

**CONTACT:** [info@upu.int](mailto:info@upu.int)

# Table des matières

<b>Avant-propos</b> .....	<b>5</b>
<b>CHAPITRE 1 – Évolutions majeures au sein du secteur postal</b> .....	<b>7</b>
Stratégie postale d'Abidjan et politique en matière de coopération au développement 2022–2025.....	8
<b>CHAPITRE 2 – Le secteur postal dans la région Europe et Asie centrale</b> .....	<b>11</b>
Vue d'ensemble de la composition de la région Europe et Asie centrale.....	11
Un réseau tridimensionnel – Physique, numérique et financier.....	13
Évolution des services postaux et de leur rôle socioéconomique dans la région Europe et Asie centrale .....	15
<b>CHAPITRE 3 – Évaluation du plan de développement régional pour la région Europe et Asie centrale pour la période 2017–2020</b> .....	<b>19</b>
Réalizations et impact des projets régionaux de l'UPU au cours du cycle .....	19
Enseignements tirés et défis .....	23
Rôle de la poste dans la région Europe et Asie centrale pendant la pandémie de COVID-19.....	24
Évaluation de la méthode de mise en œuvre.....	24
<b>CHAPITRE 4 – Cadre de coopération pour le développement adopté par l'UPU pour la période 2022–2025</b> .....	<b>27</b>
Principes de l'action de l'UPU pour la période 2022–2025.....	27
Liens stratégiques avec le programme de développement régional.....	28
Principaux indicateurs de résultats orientant les projets prioritaires en Europe et Asie centrale.....	30
Modalités de coopération.....	32
Mécanismes de financement et mobilisation des ressources.....	33



# Avant-propos

Les avancées technologiques et la mondialisation des échanges ont profondément transformé les activités et les caractéristiques du secteur postal, mais aussi les attentes de la société et des entreprises vis-à-vis des services postaux. Le rôle de l'Union postale universelle (UPU), qui consiste à faciliter la communication entre les habitants du monde, est aujourd'hui plus pertinent que jamais. Les gouvernements doivent offrir l'environnement nécessaire propice au développement et veiller à ce que le service postal universel soit assuré, quand les opérateurs désignés du monde entier doivent s'adapter à un contexte transformé et répondre aux nouvelles demandes de la société et du marché au moyen de réformes structurelles, de services novateurs et d'une modernisation constante.

La pandémie de COVID-19 a fait voler en éclats toutes les perspectives économiques mondiales. Même si les gouvernements, les entreprises et les citoyens se sont adaptés à la nouvelle réalité, la plupart des agrégats macroéconomiques se sont effondrés à des niveaux jamais vus. Dans ce contexte, et afin de combler les écarts considérables de développement postal entre pays, il est nécessaire d'investir dans l'infrastructure des réseaux postaux et de fournir les ressources dont dépendent les avancées économiques et sociales au sortir de la pandémie. Le présent document a pour objet de montrer aux autorités compétentes et aux partenaires de développement (organisations internationales, organismes de développement, institutions de l'ONU, etc.) comment les réseaux postaux peuvent être des catalyseurs de développement.

Ce document comporte quatre chapitres. Le premier s'intéresse au secteur postal mondial et met en lumière son importance en tant qu'infrastructure économique. Le deuxième chapitre fait le point sur la situation du secteur postal dans la région Europe et Asie centrale. Le troisième chapitre examine le plan de développement régional 2017–2022 pour la région Europe et Asie centrale et le dernier décrit brièvement certains des principaux domaines que l'UPU souhaite soutenir dans la région pendant le cycle 2022–2025.

En 2019, en tant qu'institution spécialisée des Nations Unies chargée des services postaux, l'UPU a commencé à travailler avec des partenaires régionaux pour définir les priorités en matière d'activités et d'initiatives de coopération au développement à mener pendant le

cycle 2022–2025. Cette consultation a servi d'appui à la Vision postale pour 2030, la feuille de route mondiale de l'UPU pour le secteur qui orientera l'action des différents partenaires dans leurs domaines de compétence propres. Le présent plan de développement régional est donc le résultat d'un dialogue régional inclusif entre l'UPU et l'ensemble des parties prenantes.

Malgré les défis actuels, les opportunités sont légion grâce à l'essor sans précédent du commerce électronique dans le monde, qui ouvre des perspectives de croissance pour tous les participants du marché. Les opérateurs désignés, en exploitant leurs incomparables réseaux existants et leur atout confiance, occupent une position unique pour tirer profit de la croissance énorme des échanges postaux internationaux et servir de partenaires naturels pour les gouvernements afin de remplir leurs objectifs de service public.

Dans ce contexte, tous les partenaires sont invités à collaborer étroitement avec l'UPU et ses 192 Pays-membres afin d'accroître l'impact de leurs efforts de développement socioéconomique et contribuer à la réalisation des Objectifs de développement durable des Nations Unies.



**Masahiko Metoki**

Directeur général du Bureau international de l'UPU

CHAPITRE 1

**ÉVOLUTIONS MAJEURES**

**AU SEIN**

**DU SECTEUR POSTAL**

## ■ ÉVOLUTIONS MAJEURES AU SEIN DU SECTEUR POSTAL

### Tendances macroéconomiques mondiales

Deux ans après le début de la pandémie de COVID-19, l'économie mondiale est transformée. Au début de la troisième année de cette crise, le constat est sans appel: outre un impact terrible sur la santé et un taux de mortalité tragique, la pandémie a eu des conséquences socioéconomiques désastreuses. Même si les gouvernements, les entreprises et les citoyens se sont adaptés à la nouvelle réalité, la plupart des agrégats macroéconomiques se sont effondrés à des niveaux jamais vus, avant d'entamer une reprise fragile. D'après les estimations publiées par la Banque mondiale en janvier 2022, la croissance mondiale a baissé de 3,4% en 2020 avant de rebondir de 5,5% en 2021. Les prévisions pour 2022 (4,1%) sont encourageantes, même si la situation d'après crise reste pleine d'incertitudes. Les volumes d'échanges mondiaux ont suivi une tendance similaire, avec un recul général de 8,2% en 2020. Toutefois, le commerce a grimpé jusqu'à 9,5% en 2021 et devrait se stabiliser en 2022 (5,8%)<sup>1</sup>. Les résultats encourageants en termes de production, d'exportations et d'importations contrastent vivement avec l'augmentation de la dette, la détérioration du bilan des banques centrales et l'inflation rampante.

D'une part, alors que la pandémie atteint sa phase endémique, tous les pays commencent à alléger leurs mesures de santé publique. D'autre part, les plans de relance économique, les exemptions fiscales et les facilités de crédit sont progressivement interrompus. Le secteur postal subit lui aussi les répercussions de ces différents éléments. Aujourd'hui, les opérateurs désignés doivent trouver un difficile équilibre pour adapter leurs activités au nouveau cadre économique, et dans le même temps poursuivre la transformation sur le long terme de leurs activités, sans aller à l'encontre des tendances séculaires qui caractérisent les habitudes de consommation.

### Tendances suivies par les principaux agrégats postaux sur le long terme

La pandémie de COVID-19 a accéléré les tendances sur le long terme dans le secteur postal. Comme indiqué dans les Perspectives économiques postales de 2021 de l'UPU, l'année 2020 a été marquée par une chute record du volume d'envois de la poste aux lettres du régime intérieur (-13,6%) et par une augmentation inédite du volume de colis postaux du régime intérieur (17,7%). Sur le long terme, ces agrégats devraient retrouver leurs niveaux d'avant la pandémie. Ainsi, la poste aux lettres du régime intérieur devrait retrouver son rythme de 4,6% annuel sur cinq ans. Les volumes de colis postaux du régime intérieur vont continuer d'augmenter en suivant la tendance de 15,2% par an sur cinq ans. Cette tendance mondiale est observable dans toutes les régions et fait suite à des augmentations des volumes de colis du régime intérieur à tous les niveaux au cours des dix dernières années.

Le courrier international a connu des résultats plus complexes. La perturbation du transport aérien, ajoutée au manque de main-d'œuvre, a eu de vastes effets négatifs sur la distribution des envois postaux, révélant la mesure dans laquelle le secteur postal et le secteur aérien sont interconnectés. En 2020, 137 pays ont envoyé des messages au moyen du système d'information d'urgence (EmlS) de l'UPU pour signaler la perturbation de leurs activités, des problèmes de transport aérien et des difficultés en lien avec les effectifs. Même si la chaîne logistique postale internationale a fait preuve de résilience pendant la crise, les volumes de courrier transfrontalier ont baissé. En raison de ces difficultés, le tonnage du courrier international a chuté de 20% en 2020 et a encore baissé (-10%) en 2021. Il reste à voir si cette évolution se poursuivra une fois la pandémie terminée, ou si le trafic international retrouvera les niveaux de 2019.

En 2020, les revenus tirés des colis et de la logistique ont représenté (en moyenne et pour la première fois) plus de 30% des recettes totales des opérateurs désignés. Dans le même temps, la part de revenus générés par la poste aux lettres a poursuivi son déclin, tombant à 32,7% en 2020. Malgré la crise, le résultat d'exploitation nominal des opérateurs désignés est, de manière surprenante, monté en flèche jusqu'à atteindre 291 milliards de DTS en 2020. Si ce résultat peut laisser penser que les opérateurs désignés

<sup>1</sup> Source: Banque mondiale, Perspectives économiques mondiales (janvier 2022).

du monde entier ont connu une hausse considérable de leurs recettes, cette augmentation est principalement attribuable aux pays en développement. Actuellement, 14 pays (sur 205 territoires pris en considération) représentent 90% du montant total des recettes d'exploitation des opérateurs désignés. Ces chiffres illustrent les écarts considérables de développement postal entre les pays, comme mis en avant par des études menées par l'UPU<sup>2</sup>.

Les coûts ont aussi atteint des sommets en 2020. La pandémie a été éprouvante et les opérateurs désignés ont fait face à de nombreux défis, parmi lesquels la pénurie de main-d'œuvre et les coûts associés de recrutement de personnel temporaire, la désinfection des envois postaux et des établissements postaux, l'achat en masse de matériel de protection pour les travailleurs et la nécessité d'assurer des services administratifs durant les confinements. Pendant la pandémie, les dépenses d'exploitation ont atteint des niveaux sans précédent (+7,9% par rapport à 2019). Si la répartition géographique reste inégale, il est clair que la tendance a été vers des opérations plus coûteuses, comme celles nécessaires à la distribution des colis.

## Contribution du secteur postal à la réalisation des Objectifs de développement durable et rôle de l'UPU

Malgré les défis évoqués plus haut, le secteur postal représente toujours une infrastructure puissante. Le réseau combiné de 618 000 bureaux de poste et de 5,1 millions d'employés constitue un atout unique pour les opérateurs désignés du monde entier. Le secteur postal est donc un partenaire naturel des gouvernements pour la réalisation des Objectifs de développement durable.

Les Objectifs de développement durable des Nations Unies sont devenus le principal moteur de l'action dans le système des Nations Unies. Approuvés en janvier 2016, ils constituent le cœur du Programme de développement durable à l'horizon 2030, adopté par les gouvernements du monde entier en septembre 2015 lors d'un sommet historique de l'ONU.

Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 n'est pas juridiquement contraignant, mais il est prévu que les gouvernements se l'approprient, établissent des cadres nationaux, en assurent le suivi et examinent les progrès accomplis quant à la réalisation des Objectifs de développement durable.

L'UPU, en tant qu'institution spécialisée du système des Nations Unies, est appelée à soutenir ses Pays-membres dans leurs efforts pour atteindre les Objectifs de développement durable.

# Stratégie postale d'Abidjan et politique en matière de coopération au développement 2022–2025

## Mission, vision, piliers stratégiques et facteurs de réussite essentiels

Alors que les tendances macroéconomiques mondiales décrites précédemment continuent de transformer l'économie mondiale et le secteur postal, l'UPU a élaboré une feuille de route ambitieuse pour le cycle 2022–2025 intitulée «Stratégie postale d'Abidjan» (SPA) et approuvée par le Congrès d'Abidjan 2021. Cette nouvelle stratégie est l'aboutissement d'un processus vaste et inclusif dans le cadre duquel de nombreux acteurs de plus de 170 Pays-membres et territoires ont participé à plusieurs étapes d'analyses de données, de consultations, d'échanges, de discussions et d'élaboration.

<sup>2</sup> Voir le Rapport sur le développement postal de 2021 de l'UPU.



La SPA réaffirme la mission de l'UPU, inscrite dans sa Constitution, qui est de «stimuler le développement durable de services postaux universels de qualité, efficaces et accessibles, pour faciliter la communication entre les habitants de la planète en:

**garantissant** la libre circulation des envois postaux sur un territoire postal unique composé de réseaux interconnectés;

**encourageant** l'adoption de normes communes équitables et l'utilisation de la technologie;

**assurant** la coopération et l'interaction entre les parties intéressées;

**favorisant** une coopération technique efficace;

**veillant** à la satisfaction des besoins évolutifs des clients.»

Pour la réalisation de cette mission en conformité avec les Objectifs de développement durable, une vision à long terme est nécessaire, sous la forme du message de plaidoyer «Vision postale pour 2030», qui exhorte tous les acteurs clés du secteur postal à prendre des mesures dans un certain nombre de domaines. Les gouvernements sont ainsi invités à réduire les écarts de développement postal en utilisant le réseau postal au service de l'essor socioéconomique. Les régulateurs sont appelés à harmoniser et à consolider les cadres relevant de leur responsabilité. Il est demandé aux opérateurs de renforcer leurs performances en se diversifiant et en améliorant leurs opérations. Les autres acteurs sont encouragés à s'associer davantage au monde postal, ce qui entraînera des changements concernant le rôle de l'UPU.

Afin d'appuyer la Vision postale pour 2030, l'UPU, en tant qu'institution des Nations Unies, doit coordonner son action autour de trois principaux piliers stratégiques. Ces piliers visent à renforcer le rôle de l'UPU en tant que principal **forum** de développement du secteur postal, **fournisseur de solutions techniques abordables** et premier **centre de connaissances** du secteur postal. L'objectif du premier pilier (forum) sera atteint au moyen de l'organisation d'événements et de réunions de groupes de travail

techniques, de traités et d'arrangements internationaux et de mécanismes de règlement. Le deuxième pilier (fournisseur de solutions techniques) sera axé sur les conseils et le renforcement des capacités, les solutions informatiques et les normes. Les objectifs du troisième pilier (centre de connaissances) seront atteints par l'intermédiaire d'études et de connaissances sur les tendances du marché, l'analyse poussée de divers thèmes précis et le stockage et la protection des données.

Pour obtenir les résultats espérés dans ces piliers stratégiques, il est nécessaire de mettre davantage l'accent sur de nouveaux produits et services, d'améliorer la solidité financière grâce à de nouveaux modèles de financement, de déployer des efforts pour se doter d'un personnel diversifié et extrêmement compétent et de renforcer la régionalisation.

## Politique en matière de coopération au développement pour la période 2022–2025

Les activités de coopération au développement de l'UPU joueront un rôle de premier plan dans l'exécution de la SPA. L'assistance apportée par l'UPU à l'échelle internationale sera déterminante, qu'il s'agisse d'aider les gouvernements à réduire les écarts de développement postal, de seconder les régulateurs pour l'harmonisation et l'amélioration des cadres, de donner des orientations aux opérateurs désignés pour leur permettre de s'améliorer, ou d'intégrer de nouveaux acteurs dans le secteur postal.

Afin d'obtenir les résultats espérés concernant les trois piliers de la stratégie, la politique de l'UPU en matière de coopération au développement pour la période 2022–2025 fait la promotion d'un plus haut niveau de régionalisation des activités de l'UPU, avec une plus grande présence sur le terrain. De plus, les activités de coopération au développement de l'UPU tiendront compte des indicateurs de développement postal, notamment l'indice intégré pour le développement postal (ZIPD), pour déterminer avec plus de précision les efforts à mener pour améliorer la fiabilité, l'accessibilité, la pertinence et la résilience de la poste dans chaque région.

La Direction du développement et de la coopération du Bureau international de l'UPU renforcera sa présence sur le terrain au cours de la période 2022–2025 afin de garantir une meilleure efficacité et un plus haut niveau d'interaction avec les acteurs régionaux pour refléter les besoins actuels du secteur postal et de son marché.

CHAPITRE 2

# LE SECTEUR POSTAL DANS LA RÉGION EUROPE ET ASIE CENTRALE

## ■ LE SECTEUR POSTAL DANS LA RÉGION EUROPE ET ASIE CENTRALE

# Vue d'ensemble de la composition de la région Europe et Asie centrale

Parmi les Pays-membres de l'UPU composant la région Europe et Asie centrale, 31 sont des pays en développement. Aux fins de la coopération au sens de l'UPU, les activités du plan de développement régional seront centrées sur 18 pays en développement. Parmi ces derniers, 12 se situent en Europe de l'Est, dans le Caucase et en Asie centrale et six en Europe du Sud-Est. La région Europe et Asie centrale compte neuf pays en développement sans littoral<sup>3</sup>.

La région est très hétérogène des points de vue suivants: géographie, histoire, population, niveau de développement socioéconomique et questions géopolitiques. La région ne comprend aucun pays moins avancé et se compose principalement de pays à revenu intermédiaire des tranches inférieures et supérieures.

Les pays de la région représentent une superficie totale de 24 268 100 km<sup>2</sup>, soit 18,7% de la superficie mondiale des terres émergées. En 2020, la région comptait environ 491,506 millions d'habitants, soit 6,3% de la population mondiale. Le produit intérieur brut (PIB) de la région est de 22,127 milliards d'USD, soit 26,13% du PIB mondial. Selon les estimations de 2020, dernières disponibles en date, le revenu national brut par habitant varie entre 1060 USD (Tadjikistan) et 26 110 USD (Chypre), avec une valeur médiane de 11 155 USD. Selon le Programme des Nations Unies pour le développement, le niveau de développement humain de la région est élevé.

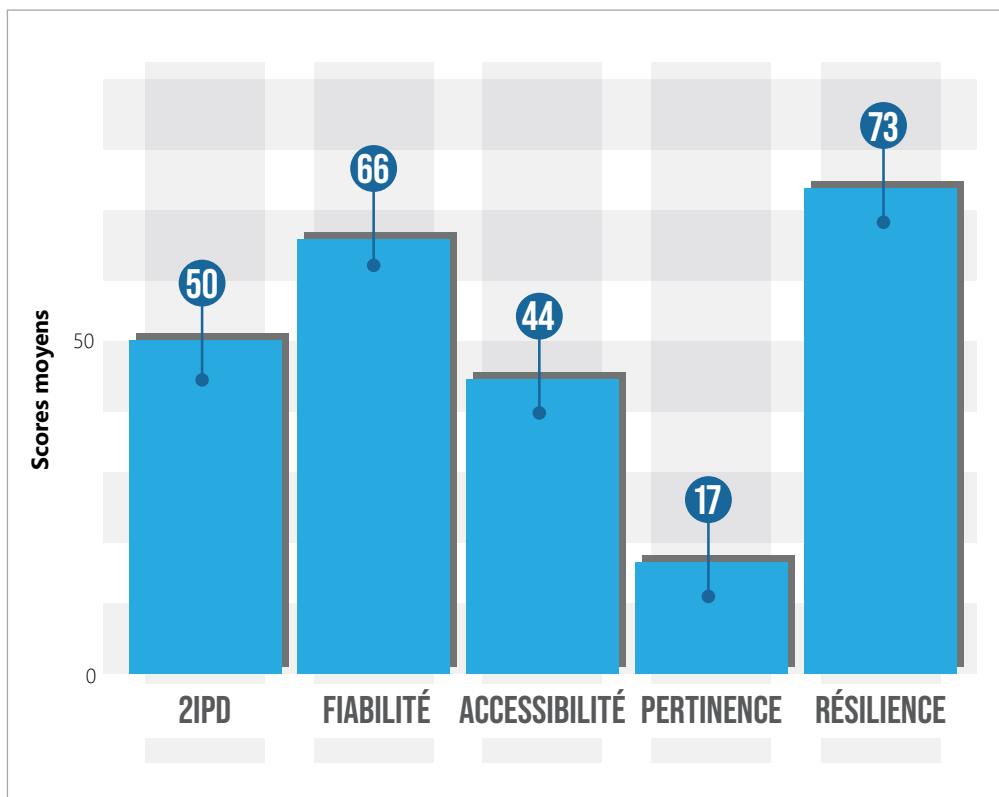
La participation des nouveaux membres de l'Union européenne (Chypre, Hongrie, Malte, Pologne, République tchèque, Slovaquie et Slovénie) à des projets de développement devrait être coordonnée dans le cadre d'initiatives conjointes entre l'UPU, le Comité européen de réglementation postale (CERP) et PostEurop. Le cadre de coopération pour le développement prévu par le nouveau plan de développement régional a pour objectif de tenir compte des besoins particuliers des Pays-membres de l'UPU de la région, même les moins développés, et d'y répondre.

Les pays industrialisés, à savoir l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Danemark, l'Espagne, la Finlande, la France, la Grèce, l'Irlande, l'Islande, l'Italie, le Liechtenstein, Luxembourg, Monaco, les Pays-Bas, le Portugal, le Royaume-Uni, la Suède et la Suisse, jouent traditionnellement un rôle important en tant que principaux partenaires et contributeurs de la mise en œuvre du plan de développement régional (financement, conseils, participation à la coopération Sud-Sud et triangulaire, etc.) et de la mise en place d'une coopération étroite entre tous les pays de la région.

Dans cette région, qui englobe l'Europe et une grande partie de l'Eurasie, il existe de nombreux et divers groupements professionnels et organisations internationales, comme l'Union européenne (EU), la Communauté des États indépendants (CEI), le Conseil de l'Europe, l'Union économique eurasiennne (UEE), l'Organisation européenne de coopération économique (OCDE) et Shanghai Cooperation Organisation. Un certain nombre d'organisations régionales sont actives dans le secteur postal de la région: PostEurop, la Communauté régionale des postes et télécommunications (CRPT) et le CERP. Tous les pays de la région sont membres de PostEurop, de la CRPT et/ou du CERP, qui leur fournissent une assistance.

3 Arménie, Azerbaïdjan, Kazakhstan, Kirghizistan, Macédoine du Nord, Moldova, Ouzbékistan, Tadjikistan et Turkménistan.

## Scores moyens de l'indice intégré pour le développement postal en Europe de l'Est et Communauté des États indépendants



Source: ZIPD 2021.  
Remarques: moyennes simples pour l'Europe et la Communauté des États indépendants.

## Évolution des principales données statistiques relatives aux activités postales dans la région Europe et Asie centrale (de 2018 à 2020)

ÉLÉMENT DE DONNÉES	2018	2019	2020	Évolution en pourcentage		
				2018-2019	2018-2020	2019-2020
<b>Nombre total d'employés</b>	745 505	734 706	721 567	-1,45%	-3,21%	-1,79%
<b>Nombre de bureaux de poste sédentaires</b>	101 490	101 993	102 399	0,50%	0,90%	0,40%
<b>Produits d'exploitation (en DTS)</b>	7 100 249 732	7 525 168 719	7 451 299 471	5,98%	4,94%	-0,98%
<b>Nombre d'envois de la poste aux lettres, service intérieur</b>	11 751 888 357	10 413 642 770	8 868 632 350	-11,39%	-24,53%	-14,84%
<b>Nombre d'envois de la poste aux lettres, service intérieur – dépêches</b>	153 437 502	128 124 905	121 225 952	-16,50%	-20,99%	-5,38%
<b>Nombre de colis postaux, service intérieur</b>	213 951 353	251 188 517	307 264 488	17,40%	43,61%	22,32%
<b>Nombre de colis, service international – dépêches</b>	4 600 403	5 475 882	7 137 381	19,03%	55,15%	30,34%

# Un réseau tridimensionnel – Physique, numérique et financier

## Données postales régionales et statistiques sur les réseaux postaux

Ces résultats montrent que la région Europe et Asie centrale connaît un dynamisme croissant ces dernières années. On observe toujours un niveau relativement élevé de développement postal pour les pays de l'Europe de l'Est et de la CEI.

Le résultat régional moyen de l'Europe de l'Est et de la CEI a légèrement baissé, atteignant 49,8 en 2021<sup>4</sup>. Les résultats de la région sont relativement homogènes, avec un coefficient de variation moyen de 29% environ, qui est presque le même que les pays industrialisés. Les résultats obtenus dans la région s'étendent de la 14<sup>e</sup> à la 111<sup>e</sup> place.

Les résultats du Bélarus figurent parmi les plus belles réussites de 2021. Le pays a pour la première fois atteint la première place régionale grâce à ses progrès en matière de fiabilité et de résilience, profitant également des résultats légèrement moins bons obtenus par la Pologne.

La Lettonie a réalisé la meilleure progression relative dans la région, en gagnant 33 places. Elle est ainsi passée de la 62<sup>e</sup> à la 29<sup>e</sup> place, grâce à des progrès remarquables dans les domaines de l'accessibilité et de la fiabilité.

Les lourdes répercussions de la pandémie de COVID-19 sur le secteur du tourisme et sur le prix des produits de base a bouleversé les perspectives de croissance économique dans la région, ce qui a entravé la performance des opérateurs désignés. Cependant, l'analyse des données statistiques postales régionales confirme l'importance du réseau postal, qui connaît une situation stable, avec l'augmentation régulière du nombre d'employés à temps plein.

À l'instar du secteur postal mondial, la région Europe et Asie centrale a subi une baisse drastique du volume de courrier national ces dernières années (-24,53% entre 2018 et 2020). Cette tendance est cependant plus que compensée par l'augmentation du volume de colis du régime intérieur (+43,61% entre 2018 et 2020) et de colis du régime international (+55,15% entre 2018 et 2020). Cette amélioration relative est en grande partie due à l'explosion du commerce électronique, qui concerne surtout les paquets et les colis, mais aussi à l'évolution du marché postal pendant la pandémie de COVID-19. En effet, le marché électronique, apparu récemment, est la principale source d'optimisme pour le futur du service postal dans la région Europe et Asie centrale, à condition que les opérateurs désignés saisissent cette opportunité et s'adaptent à ses exigences.

## Impact économique du secteur postal dans la région Europe et Asie centrale

La région Europe et Asie centrale, en particulier les pays de l'Europe centrale et de l'Europe de l'Est, est très bien intégrée dans l'économie globale, en particulier dans les économies de l'Union européenne, grâce à un réseau d'échanges de biens et de services finals et d'intrants intermédiaires.

Avec 721 567 employés et 102 399 bureaux de poste en 2020, le secteur postal de la région reste un employeur de premier plan et un fournisseur incontournable de services publics locaux, le plus souvent à des tarifs très compétitifs.

Dans une partie de la région, on observe une libéralisation complète du secteur postal. Cela signifie que les opérateurs désignés de la région doivent s'adapter à une concurrence accrue et continuer d'offrir leurs services à des prix abordables. De fait, au moins pour les pays de l'UE, la mondialisation supprime progressivement les frontières entre les marchés postaux, et les postes doivent se faire concurrence sur un marché intégré.

Au cours des cinq dernières années, le commerce électronique transfrontalier a stimulé l'importation de paquets de faible valeur en Europe et Asie centrale depuis la région Asie/Pacifique. En 2019 et en 2020, le marché du commerce électronique dans les pays de la CEI a augmenté en moyenne de 34% par an. Avec un chiffre d'affaires de 31,7 milliards d'EUR, le marché du commerce électronique de la Fédération de Russie est officiellement le quatrième d'Europe, devant l'Ukraine et le Kazakhstan. La croissance importante de l'import de paquets de faible valeur, en particulier depuis la République populaire de Chine apporte son lot de défis pour les opérateurs désignés et les autorités douanières du marché unique de cette région.

Les opérateurs désignés de la région Europe et Asie centrale détiennent en moyenne 32% du marché intérieur des envois express et environ 47% du segment des colis.

Le secteur postal de la région continue de jouer un rôle important dans le secteur du commerce électronique en apportant un appui à un grand nombre de petites et moyennes entreprises qui, sans cela, n'auraient aucun accès à un réseau logistique. Les opérateurs désignés essaient par ailleurs de renforcer leur présence sur le terrain de la facilitation des échanges et de la logistique en améliorant les services qu'ils proposent en lien avec le commerce électronique.

Les services postaux restent des acteurs essentiels du marché unique pour les citoyens et les entreprises.

Les recettes d'exploitation des opérateurs désignés de la région ont augmenté de 4,94% entre 2018 et 2020. Ces recettes font partie intégrante du PIB et contribuent, quoique de façon limitée, à la croissance économique nationale et au développement de nombreux pays. Par conséquent, on peut s'attendre à ce que la hausse des recettes se poursuive.

Les services financiers postaux, en particulier les services postaux de paiement électronique, jouent un rôle important dans de nombreux pays, leurs recettes représentant une large partie des revenus postaux de l'opérateur désigné. Les services postaux financiers continuent de gagner du terrain dans plusieurs pays de la région Europe et Asie centrale.

La région reçoit un volume considérable de transferts d'argent, et les migrants utilisent régulièrement les services postaux de paiement. Outre ce rôle important joué dans le secteur des services de paiement (transferts d'argent, règlement des factures, versements de l'État), un certain nombre de postes pourraient s'engager un peu plus dans l'offre de services basés sur compte (courant ou d'épargne), soit seules, soit en partenariat avec d'autres institutions financières.

En Europe de l'Est, de nombreuses postes exploitaient autrefois une banque postale, qui a par la suite été séparée et vendue. À l'inverse, les postes d'Azerbaïdjan, de la Fédération de Russie et du Kirghizistan ont fondé ces dernières années une banque postale agréée.

Il convient de remarquer que, après une hausse de 22% en 2017, les transferts d'argent vers la région Europe et Asie centrale ont augmenté de 11,2% pour atteindre 59 milliards d'USD en 2018 avant de chuter de 23% pendant le deuxième trimestre de 2020 à cause de la pandémie de COVID-19.

# Évolution des services postaux et de leur rôle socioéconomique dans la région Europe et Asie centrale

## Dynamique du marché

Les économies de la région Europe et Asie centrale, comme celles de nombreux autres pays, ont été frappées de plein fouet par la pandémie mondiale de COVID-19 et les crises qui en ont découlé dans les domaines politique, social et de la sécurité, et c'est la croissance dans son ensemble qui a été touchée, y compris celle du secteur postal.

À l'échelle de la région, la pandémie de COVID-19 n'a épargné aucun pays. D'après différentes études et prévisions effectuées par des institutions européennes, dont la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), elle a eu des conséquences à plusieurs niveaux:

Sur les perspectives de croissance économique, qui ont été considérablement revues à la baisse à la suite de flambées importantes (-4,7%).

Sur le PIB par habitant, qui a baissé de 7,4% en moyenne.

Sur l'exportation de biens, qui a connu un recul de 14%.

Sur les transferts d'argent, dont le volume a chuté de 23%.

Sur le tourisme international, avec un effondrement de 65% environ du nombre d'arrivées pour le premier semestre de 2020.

Sur le niveau de pauvreté, avec 6 millions de personnes supplémentaires qui, selon les prévisions, vont tomber dans la pauvreté.

Sur les chiffres du commerce et de l'emploi, avec une chute de 24% des ventes mensuelles et un recul de 10% du nombre d'employés à temps plein.

La crise a eu des effets disproportionnés sur les petites et moyennes entreprises, quand les exportateurs ont été lourdement touchés.

Les effets externes sont aggravés par le choc interne qu'ont généré les mesures de distanciation sociale et de confinement mises en place dans de nombreux pays, dont le secteur postal subit aussi les effets. Outre ces contraintes d'ordre général, le secteur postal de la région Europe et Asie centrale a été éprouvé par

**la suspension des vols commerciaux** et les mesures d'isolement et de distanciation sociale, qui ont lourdement pesé sur les volumes de courrier échangé, et par conséquent sur les recettes des opérateurs désignés;

**les crises économiques et le chômage**, qui ont bouleversé l'offre et la demande de services postaux;

**les perturbations subies par les chaînes logistiques**, provoquées par les mesures de confinement.

Les perturbations dans le domaine des transports et les difficultés pour trouver de la main-d'œuvre disponible aggravent la pression exercée sur la logistique du réseau postal international dans la région. Même dans les pays où la main-d'œuvre ne manque pas, le coût du traitement du courrier a augmenté en raison de nouvelles mesures de sécurité appliquées à l'acheminement du courrier, comme la désinfection au bureau d'échange ou le respect d'une distance de sécurité entre les travailleurs.

La pandémie de COVID-19 a frappé à un moment où le secteur postal faisait déjà face à des défis de taille. Les années précédentes, alors que la substitution numérique s'accélérait, les échanges, les factures et les documents administratifs avaient largement rejoint l'environnement numérique. Au même moment, de nouvelles opportunités apparaissaient pour les opérateurs désignés, grâce à la croissance inédite du commerce électronique. Par conséquent, de nombreux opérateurs désignés se sont efforcés d'adapter leurs modèles d'activité en s'écartant de la poste aux lettres et en mettant davantage l'accent sur les colis, la logistique et les services financiers.

Les répercussions de la crise de la COVID-19 ont été moins lourdes pour les pays dont les opérateurs désignés avaient déjà initié un processus de transformation numérique, en raison de la remarquable croissance enregistrée par le commerce électronique au cours de cette période. Par ailleurs, certains opérateurs désignés ont commencé à offrir des services de banque en ligne et de cyberadministration.

Cette diversification de l'offre a permis à des opérateurs désignés de la région de se positionner en tant qu'acteurs incontournables du développement socioéconomique de leur pays, avec par exemple la prestation de services de cyberadministration au Bélarus et au Kazakhstan. La Fédération de Russie, le Bélarus et l'Ukraine ont connu une forte progression de la prestation de services financiers; l'Arménie et la Fédération de Russie ont grandement consolidé leur offre de services de transfert d'argent aux particuliers dans les zones les plus reculées; l'Arménie, l'Azerbaïdjan, le Bélarus et le Kazakhstan ont déployé des places de marché pour compléter les services logistiques proposés aux petites et moyennes entreprises du commerce électronique.

Par ailleurs, la pandémie a permis aux pays de la région de se rendre compte de la nécessité d'adopter des politiques résilientes et des techniques de gestion des risques adaptées. Cette prise de conscience a renforcé la pertinence de la stratégie de l'UPU et confirmé l'utilité de sa politique en matière de coopération au développement, qui vise essentiellement à permettre aux pays de réussir leur transformation numérique.

Dans le contexte actuel, les services postaux sont de plus en plus reconnus à travers le monde comme des services essentiels. Pendant la pandémie, les employés postaux ont été considérés comme des travailleurs essentiels, faisant courageusement leur tournée malgré la crise. La distribution de médicaments et de matériel médical par la poste a été d'une grande aide pour les personnes vulnérables, malades et isolées.

Les dernières prévisions économiques pour la région sont plus optimistes que prévu, avec une hausse de 3,9% annoncée pour 2021, en partie grâce à l'évolution positive de la situation dans la zone euro. Cependant, ces prévisions restent fragiles au vu de la dégradation de la situation sanitaire, des politiques macroéconomiques plus strictes, du niveau élevé d'incertitude politique et des tensions géopolitiques.

Des études ont montré que, dans nombre de pays de la région, la poste doit être considérée comme un levier de l'inclusion numérique afin de faire progresser la transformation numérique et participer à la mise en œuvre de l'Agenda 2030 du développement durable.

## Obligation de prestation du service universel et cadres réglementaires

Dans de nombreux pays de la zone Europe et Asie centrale, l'apparition de services postaux d'un nouveau genre et l'entrée sur le marché postal de nouveaux opérateurs et de prestataires de services du secteur privé ont rendu nécessaire l'élaboration d'un nouveau cadre législatif intégré. L'objectif était de réguler le marché de manière à permettre et à garantir la continuité de la prestation de services postaux complets, ainsi que l'amélioration et la promotion de services modernes conformes aux besoins de développement. À l'échelle mondiale, les expériences ont montré que la régulation du marché fait partie des éléments qui permettent d'accélérer la croissance, d'améliorer la qualité de service et d'élargir les solutions offertes aux clients.

Au cours du cycle précédent, le cadre réglementaire du secteur postal de la région Europe et Asie centrale a été marqué par des changements qui ont notamment reflété le besoin de certains pays de l'Europe du Sud de moderniser leur réglementation postale pour la rendre conforme aux normes européennes.

Les pays de la région Europe et Asie centrale assurent le service postal universel en vertu de la Convention postale universelle. La majorité d'entre eux ont déjà défini la portée de leurs services dans leur législation nationale (p. ex. accès au dépôt et à la distribution d'envois ainsi que fréquence des services selon la couverture géographique et démographique). C'est le cas de tous les pays d'Europe du Sud-Est en vue de leur intégration dans l'Union européenne; leur législation nationale intègre ces éléments



du service postal universel. Certains pays d'Asie centrale, tels que le Kirghizistan, le Tadjikistan et le Turkménistan, doivent encore définir l'obligation de service universel dans leur législation applicable au secteur postal. D'après les études menées par l'UPU, l'ensemble de la population de la région Europe et Asie centrale a accès aux services postaux.

Tous les opérateurs désignés de la région sont des entreprises qui appartiennent à l'État et qui fonctionnent comme des institutions publiques, avec divers degrés d'autonomie. Certains opérateurs désignés reçoivent un financement direct du gouvernement. Le service postal universel est orienté vers les services traditionnels; cependant, la prestation de services modernes et basés sur la technologie est déjà bien implantée.

Le service postal universel est une obligation qui découle des Actes de l'Union, plus précisément de la Convention postale universelle. Les gouvernements, en tant que signataires, ont l'obligation de contribuer à assurer la prestation et la modernisation du service universel, même si la plupart d'entre eux confient cette tâche à leur opérateur désigné. Dans certains pays de la région Europe et Asie centrale, le service universel n'est toujours pas inclus dans les plans de développement national et rares sont les politiques applicables au secteur postal qui définissent le service postal universel, qui forment des plans de développement, qui définissent des cadres législatif et réglementaire modernisés et qui financent la modernisation des services.

D'après l'analyse effectuée au cours du dernier cycle (2017–2020), 22 des 31 pays en développement de la région (soit 71%)<sup>5</sup> possèdent un régulateur postal indépendant. Dans les autres pays, les ministères de tutelle sont responsables de la régulation (Kazakhstan, Ouzbékistan, Fédération de Russie, Tadjikistan et Turkménistan).

Aussi, il est crucial que plus de 20% des pays de la région, particulièrement en Asie centrale (Kirghizistan, Ouzbékistan, Tadjikistan et Turkménistan) renforcent leur législation applicable au secteur postal. Il est également essentiel qu'une fonction de régulation postale soit mise en place afin de définir l'environnement juridique dans lequel évoluent les opérateurs et les modalités et règlements applicables aux secteurs réservés, tout en veillant au respect de la législation postale dans le contexte d'une concurrence juste et transparente.

<sup>5</sup> Albanie, Arménie, Bosnie et Herzégovine, Bulgarie (Rép.), Chypre, Croatie, Estonie, Hongrie, Kirghizistan, Lettonie, Lituanie, Macédoine du Nord, Malte, Monténégro, Ouzbékistan, Pologne, Roumanie, Fédération de Russie, Serbie, Slovaquie, Slovénie, République tchèque et Ukraine.

## CHAPITRE 3

# ÉVALUATION DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL POUR LA RÉGION EUROPE ET ASIE CENTRALE POUR LA PÉRIODE 2017–2020

# ■ ÉVALUATION DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL POUR LA RÉGION EUROPE ET ASIE CENTRALE POUR LA PÉRIODE 2017-2020

## Réalisations et impact des projets régionaux de l'UPU au cours du cycle

### Projet de préparation opérationnelle pour le commerce électronique

Parmi les 19 pays de la région Europe et Asie centrale, 15 pays (16 opérateurs désignés) ont participé au projet de préparation opérationnelle pour le commerce électronique (ORE) et ont validé leur feuille de route et leur plan d'action. Les quatre pays qui n'ont pas participé au projet ORE ont reçu une assistance spécifique et propre de la part de PostEurop et de l'UPU sur des thèmes tels que les douanes et la sécurité.

Le but du projet ORE était d'aider les opérateurs désignés à profiter de la croissance du commerce élec-tronique pour offrir des solutions à leur clientèle locale et internationale. Le projet portait sur la cartographie des processus; la mise en œuvre de l'échange de données électroniques (EDI) et des données électroniques préalables (EAD) (saisie et transmission de messages); l'utilisation des outils informatiques de l'UPU tels que le logiciel International Postal System (IPS), le système de déclaration en douane (CDS) et le système de contrôle mondial (GMS); l'intégration de la chaîne logistique (déclaration en douane, transport des envois par voie aérienne et normes de sécurité) et l'approfondissement de la collaboration avec les partenaires principaux (douanes, compagnies aériennes et organismes chargés de l'application de la loi).

Des activités ont été menées à la suite du lancement du projet en 2017 afin d'apporter un appui aux opérateurs désignés de la région:

Organisation de 18 ateliers ORE régionaux (dont cinq à distance) pour suivre la mise en œuvre des feuilles de route et plans d'action nationaux et pour assurer des formations sur divers thèmes, par exemple les douanes, le transport, la sécurité, le Fonds pour l'amélioration de la qualité de service, et sur les systèmes de l'UPU dont IPS, CDS, le système intégré d'établissement de rapports sur la qualité (IQRS) et GMS STAR.

Tenue de deux sessions de formation individuelle (visites sur le terrain) par sept spécialistes de trois opérateurs désignés (Kirghizistan, Ouzbékistan et Ukraine).

Conduite de 22 missions de conseil et de révision des processus (11 missions sur le terrain, deux missions de certification de qualité de service et trois sessions de conseil à distance) afin d'examiner les activités postales, les locaux, le transport, la distribution, les systèmes informatiques et les relations avec les douanes et les compagnies aériennes et de formuler des recommandations à l'intention des autorités postales dans le but de renforcer les capacités de l'opérateur désigné.

Organisation de plus de 20 réunions de suivi et d'évaluation à distance.

Formation de plus de 375 agents postaux issus de 15 opérateurs désignés.

Participation de plus de 257 boursiers de l'UPU.

Traduction vers le russe de trois formations TRAINPOST (douanes, sécurité et transport) adaptées au projet ORE.

Fourniture d'équipement à deux pays (Kirghizistan et Ouzbékistan, 93 ordinateurs et 45 systèmes d'alimentation sans interruption) pour améliorer l'infrastructure postale et la chaîne logistique en répondant aux besoins de développement des services de ces pays.

Voici les résultats de l'analyse des principaux indicateurs de performance du projet:

PRINCIPAUX INDICATEURS DE PERFORMANCE		Chiffres de référence (2016)	Objectif pour 2020	Décembre 2020
1	Nombre de pays (opérateurs désignés) de la région participant au projet (objectifs minimaux)	0	15	<b>15</b>
2	Nombre de pays (opérateurs désignés) de la région utilisant la dernière version des systèmes de suivi (IPS, IPS.POST, IPS Cloud) (objectifs minimaux)	8	14	<b>15</b>
3	Nombre de pays (opérateurs désignés) utilisant un système électronique de déclaration en douane (CDS, CDS.post) (objectifs minimaux)	0	5	<b>8</b>
4	Nombre de pays (opérateurs désignés) échangeant des données de suivi conformes à la norme EMSEVT V3 (objectifs minimaux)	10	14	<b>14</b>
5	Nombre de pays (opérateurs désignés) échangeant des préavis d'expédition conformes à la norme PREDES 2.1 (objectifs minimaux)	7	14	<b>14</b>
6	Nombre de pays (opérateurs désignés) échangeant des données électroniques conformes à la norme CARDIT 2.1 avec les compagnies aériennes (objectifs minimaux)	9	13	<b>13</b>
7	Nombre de pays (opérateurs désignés) échangeant des données douanières par voie électronique dans le respect de la norme ITMATT avec leurs partenaires postaux (objectifs minimaux)	2	11	<b>12</b>
8	Nombre de pays (opérateurs désignés) ayant mis en place l'étape 1 du plan d'intégration des produits (objectifs minimaux)	1	10	<b>10</b>
9	Nombre de pays (opérateurs désignés) participant au module du GMS pour les envois arrivants et au module du GMS de bout en bout (objectifs minimaux)	5	10	<b>10</b>
10	Nombre de pays (opérateurs désignés) ayant reçu une certification de l'UPU (objectifs minimaux)	2	4	<b>3</b>

Les objectifs de neuf indicateurs sur dix ont été atteints, et certains ont été dépassés.

La majorité des pays participant au projet ORE ont considérablement amélioré leur capacité de répondre aux exigences opérationnelles minimales.

Cependant, une analyse poussée de la feuille de route et des piliers du plan d'action révèle que certains domaines doivent être améliorés et davantage mis en avant. Il s'agit notamment d'augmenter:

le nombre d'opérateurs désignés participant au GMS (10 actuellement). Le GMS peut être utilisé pour suivre les résultats de bout en bout et permettre d'augmenter les possibilités d'accroître les recettes. C'est pourquoi il est nécessaire que davantage de pays y participent et profitent de ces avantages;

le nombre d'opérateurs désignés en mesure de saisir et d'échanger des données douanières au niveau requis;

le nombre d'opérateurs désignés ayant signé des accords sur le niveau de service et échangeant des messages EDI avec des compagnies aériennes; dans la région Europe et Asie centrale, beaucoup des compagnies aériennes ne sont pas en mesure d'échanger de tels messages et ont donc besoin d'une assistance;

le nombre d'opérateurs désignés ayant obtenu une certification de l'UPU pour la qualité, la sécurité et les systèmes d'adressage (en raison de la pandémie de COVID-19, il est impossible de programmer les nécessaires visites d'évaluation sur le terrain.)

## Projet de développement et d'amélioration des services postaux de paiement électronique et de déploiement de la marque commerciale de l'UPU dans les pays de l'Europe de l'Est, du Caucase et de l'Asie centrale

Ce projet avait pour objectif de permettre aux opérateurs désignés des pays concernés de développer et d'améliorer les services de paiement électronique grâce aux actions suivantes: extension du réseau, amélioration des services et mise en œuvre de la nouvelle vision pour les services postaux de paiement et de la marque commerciale de l'UPU.

Deux ateliers régionaux ont été organisés pendant l'exécution de ce projet, ainsi qu'une mission de conseils et plusieurs réunions de suivi et d'évaluation tenues à distance.

Ce projet a rendu possible:

la finalisation de la mise en œuvre de la plate-forme d'interconnexion de l'UPU, avec la connexion de trois pays de la CEI (Arménie, Kirghizistan et Fédération de Russie);

l'examen des problèmes et des défis liés à l'élargissement du réseau mondial de paiement et à l'ouverture des couloirs d'échange;

le lancement de la marque commerciale PosTransfer (Arménie, Bélarus, Kirghizistan, Moldova, Fédération de Russie – utilisateurs actifs);

la présentation de la solution de paiement à distance de l'UPU dans le domaine du commerce électronique pour les clients sans compte bancaire.

## Projet de réforme et de développement du secteur postal

La réforme du secteur postal va au-delà des activités des opérateurs désignés. La prestation du service postal universel étant une obligation qui incombe aux pays en vertu des Actes de l'Union, la modernisation du secteur postal doit faire l'objet d'une démarche intégrée suivie par les gouvernements, les régulateurs, les opérateurs, le marché et la société.

Le projet avait pour objectif de donner aux pays bénéficiaires les outils méthodologiques pour créer un réseau de spécialistes de la réforme postale, apporter un appui à la mise en œuvre d'un processus de réforme reprenant la méthodologie du plan intégral de réforme et de développement postal (PIDEP) et poursuivre la diffusion de bonnes pratiques par l'intermédiaire d'une plate-forme de partage d'expériences.

Ce projet a pu être mené à bien et a apporté aux pays l'appui dont ils avaient besoin pour engager leur processus de réforme.

Ainsi, deux missions sur le terrain visant à élaborer le plan intégral de réforme et de développement postal et à présenter cette démarche ont été organisées en Arménie. Les outils méthodologiques utiles à la mise en œuvre de la réforme ont été fournis au pays pour lui éviter de faire les erreurs les plus communes.

## Projet de transformation numérique et de diversification des services postaux dans la région Europe et Asie centrale

Le but du projet était, d'une part, d'apporter aux pays bénéficiaires une assistance technique pour définir et mettre en œuvre des stratégies de transformation postale efficaces et, d'autre part, de faciliter leur accès aux outils nécessaires afin d'encourager les gouvernements à s'appuyer sur les postes pour déployer des stratégies nationales d'économie numérique.

Dans le cadre de ce projet, les pays ont reçu des directives et des conseils pour les aider à définir leur stratégie de transformation numérique et de diversification des services postaux. À cet effet, un atelier a été organisé avec l'ensemble des 18 pays de la région et avec la participation de PostEurop et d'un conseiller de Suisse. Une feuille de route a été distribuée pour la formulation du plan d'action de chaque pays.

Ce projet avait pour but d'aider les pays et opérateurs désignés bénéficiaires à consolider leurs connaissances pratiques sur les concepts de base relatifs aux technologies de l'information et de la communication (solutions d'intégration aux sites Web et solutions de paiement, boutiques en ligne, services de cyberadministration) pour encourager la transformation numérique de leurs activités. Il visait en outre à seconder les postes pour la création de modèles d'activités leur permettant de participer à l'économie numérique, dans la droite ligne des stratégies nationale et régionale, et d'accélérer l'adoption de .POST pour améliorer la sécurité numérique et stimuler la participation des pays à l'économie numérique.

Au cours de l'atelier, le rapport phare «The Digital economy and postal digital activities – A global panorama» (Économie numérique et activités postales numériques – Un panorama mondial) a été présenté.

## Projet de gestion des risques liés aux catastrophes

Pošte Srpske, l'un des opérateurs désignés de la Bosnie et Herzégovine, a pu participer à un projet pour la gestion des risques liés aux catastrophes pendant le cycle 2017–2020. Un financement de 50 000 CHF a été attribué au pays pour l'achat d'équipement en vue d'améliorer sa préparation aux futures catastrophes naturelles et sa capacité d'y répondre et de redéployer des capacités opérationnelles dans le pays.

## Enseignements tirés et défis

Le projet ORE peut être considéré comme une belle réussite dans la région ECA, 15 pays ayant pu commencer à préparer leur participation au commerce électronique.

La majorité des pays participant au projet ORE ont considérablement amélioré leur capacité de répondre aux exigences opérationnelles minimales. Certains pays, tels que le Kazakhstan, le Kirghizistan, l'Ouzbékistan et le Tadjikistan, ont déployé IPS et IPS.post et ont ainsi été en mesure de participer davantage à l'échange de courrier international. L'Albanie, la Macédoine du Nord et le Turkménistan ont mis à jour leurs systèmes électroniques et technologiques afin de moderniser et d'améliorer leurs services.

L'Azerbaïdjan, le Bélarus, la Géorgie, la Turquie et l'Ukraine ont acquis une plus grande visibilité sur l'ensemble de leur chaîne logistique en adoptant les normes de messagerie de l'UPU et en utilisant les outils informatiques disponibles comme IPS, ITTMAT, CDS et GCSS. Ils peuvent désormais mieux utiliser les plates-formes telles qu'IQRS, QCS ou encore GMS pour suivre l'échange d'EAD. Des pays comme le Bélarus, la Géorgie et la Fédération de Russie ont beaucoup progressé dans l'intégration de leur chaîne logistique et dans leurs relations avec les douanes et les compagnies aériennes nationales.

Trois pays (Bélarus, Kazakhstan et Turquie) ont reçu la certification «or» en matière de gestion de la qualité de service en signe de reconnaissance de leurs réalisations dans la création et l'exploitation de systèmes de gestion du courrier international efficaces.

Cependant, le niveau de préparation varie d'un pays à l'autre, selon sa situation et les moyens dont dispose l'opérateur désigné. Certains défis en lien avec les normes techniques et les exigences en matière d'EAD et avec l'échange de messages EDI restent en revanche à relever dans l'ensemble de la région.

En ce qui concerne le projet de transformation numérique et de diversification des services, il convient de noter que cinq des 19 pays de la région ont montré des atouts de poids pour relever les défis qu'il présentait. Les progrès des pays vers la réalisation des objectifs du projet ont été hétérogènes; cependant, la région présente un potentiel d'amélioration considérable, particulièrement en ce qui concerne l'accompagnement des petites et moyennes entreprises.

Le soutien fort de l'UPU dans la région pour la mise à niveau du réseau postal de paiement et de l'augmentation des volumes de transactions a permis à de nombreux opérateurs désignés d'augmenter leurs recettes, de répondre aux besoins de leur clientèle et de favoriser l'inclusion financière à l'échelle locale et internationale.

Les autres projets ont confirmé l'urgence pour tous les acteurs du secteur postal de procéder aux changements nécessaires afin de s'adapter aux nouveaux défis imposés par la révolution technologique en cours et les avancées du numérique. Il est en effet impératif que les gouvernements, les régulateurs, les opérateurs désignés et les autres acteurs du secteur (en particulier pour les pays d'Asie centrale et de l'Europe du Sud-est) adaptent leurs cadres législatif et réglementaire, leur stratégie de développement et leurs processus et outils pour être en mesure d'apporter un soutien à un environnement en plein essor.

# Rôle de la poste dans la région Europe et Asie centrale pendant la pandémie de COVID-19

Pendant la crise de la COVID-19, la plupart des opérateurs désignés de la région ont collaboré de manière cohérente avec les autorités publiques. Certaines de leurs initiatives sont présentées ci-après.

**Arménie:** HayPost a immédiatement réagi en proposant de nouveaux services sociaux et financiers pour soutenir les communautés et en accordant une importance considérable à la numérisation des services financiers, à la distribution des envois et l'aide aux personnes âgées et vulnérables. HayPost a aidé sa clientèle à respecter les mesures de distanciation sociale lors de leur accès aux services postaux et a mis en place un service de courrier hybride permettant aux clients de convertir un message électronique en lettre envoyée à la poste.

**Géorgie:** la poste géorgienne a distribué des brochures d'information et des équipements de protection essentiels dans les zones placées en quarantaine. Elle a livré des fournitures médicales essentielles à des citoyens vulnérables, notamment des tests de glycémie destinés aux enfants et adolescents atteints de diabète. Des ordinateurs ont aussi été livrés pour aider des élèves désavantagés à suivre les cours à distance depuis leur domicile.

**Russie (Fédération de):** la poste russe a offert 40% de remise sur des abonnements à des journaux et magazines, via une souscription sur une application ou à domicile, afin de permettre aux personnes de rester connectées en toute sécurité.

**Ukraine:** pendant le confinement, Ukrposhta a proposé des services de transfert d'argent gratuits et n'a pas demandé de commissions pour la remise à domicile de transferts d'argent.

Au travers de ces actions, les acteurs du secteur postal de la région (ministères, régulateurs, opérateurs publics et privés) ont grandement contribué au mouvement de solidarité initié par les autorités publiques dans le but de limiter les effets négatifs de la pandémie.

La crise a montré la solidité du réseau postal de la région Europe et Asie centrale (sa densité, sa proximité et la diversité de ses services ainsi que sa capacité d'adaptation), qui a été en mesure de jouer un rôle essentiel et dynamique dans l'essor socioéconomique des pays de la région.

## Évaluation de la méthode de mise en œuvre

### Analyse des partenariats régionaux

Les partenariats avec les Unions restreintes et les acteurs régionaux ont été renforcés dans le contexte de la mise en œuvre de la politique en matière de coopération au développement de l'UPU dans la région Europe et Asie centrale. La régionalisation des activités de l'UPU dans le cadre de plans de développement régional, en tant qu'outils concrets pour structurer les activités de l'UPU sur le terrain, a rendu possible une coordination parfaite avec PostEurop, la CRPT et le CERP (Unions restreintes) et a eu une incidence positive sur les activités menées dans la région Europe et Asie centrale.

Les Unions restreintes ont participé à la détermination des priorités régionales et au suivi de la mise en œuvre des activités du plan de développement régional. Certaines ont participé directement aux activités de l'UPU.

La coopération de longue date entre l'UPU et PostEurop est fructueuse. Dans le cadre du Programme de voisinage de PostEurop et le plan de développement régional de l'UPU pour la période 2017–2020 pour la région Europe et Asie centrale (un projet régional de premier plan pour la préparation opérationnelle des pays de l'Europe et de la CEI au commerce électronique), 18 missions de conseils et quatre ateliers conjoints ont été organisés avec l'aide de spécialistes de PostEurop. La réussite de cette initiative est un exemple parmi d'autres de l'excellente collaboration entre l'UPU et PostEurop.

Pendant la pandémie de COVID-19, l'UPU, PostEurop, la CRPT et le CERP ont échangé des informations afin de suivre et d'analyser les répercussions de la crise sur les services postaux de la région.



Toujours à des fins de coordination, un comité directeur stratégique régional a été créé en collaboration avec PostEurop dans le but d'orienter les activités régionales dans ce domaine pendant la pandémie et d'atténuer le plus possible les effets de celle-ci.

Au cours du prochain cycle, il conviendra de redoubler d'efforts de façon à susciter l'intérêt des banques et des organisations internationales de la région pour faire du secteur postal un levier de la facilitation des échanges commerciaux, de l'essor économique et de l'inclusion financière et sociale et ainsi contribuer à la réalisation des Objectifs de développement durable.

## Évaluation de la présence de l'UPU dans la région

La mise en œuvre du plan de développement régional pendant la période 2017–2020 a permis d'exécuter la stratégie postale mondiale de l'UPU dans la région Europe et Asie centrale. La DCDEV du Bureau international a rendu possible cette exécution en concrétisant de façon remarquable le programme pluriannuel d'activités sur le terrain en coordination avec l'ensemble des autres directions et organes de l'UPU.

La mise en œuvre de ces différents projets a tenu compte des priorités et des particularités régionales, grâce à la politique de présence de l'UPU et à l'excellente collaboration avec les Unions restreintes (PostEurop, CRPT et CERP) et les autres acteurs du secteur postal. Les efforts menés par les acteurs et l'UPU ont ainsi été coordonnés de manière cohérente et intégrée par la DCDEV du Bureau international, aux fins du développement postal.

## Recommandations pour le cycle 2022–2025

La mise en œuvre des projets découlant du plan de développement régional pour 2017–2020 a aidé les pays de la région Europe et Asie centrale à relever les défis et à préparer l'amélioration de leurs chaînes logistiques, la gestion des produits du commerce électronique (y compris les EAD), la diversification, la transformation numérique et la modernisation des cadres législatif et réglementaire du secteur postal.

Tous les pays de la région connaissent les défis qu'il reste à surmonter pour parvenir à transformer et à adapter le secteur postal. La réussite du plan de développement régional va dépendre directement de la capacité de maintenir et d'améliorer l'engagement des pays en faveur des objectifs du projet. L'une des conditions sera un haut niveau d'engagement de la part des autorités nationales et l'intégration nécessaire du secteur postal à des stratégies et projets nationaux de grande ampleur.

Une plus grande interaction sera nécessaire entre l'UPU et les acteurs régionaux en matière de planification, d'exécution, de suivi et d'évaluation des programmes de coopération.

Parallèlement, les ressources humaines, matérielles, techniques et financières manquent souvent, alors que pour la majorité des pays de la région d'autres thèmes, parmi lesquels la santé ou la sécurité, ont un caractère plus urgent que les questions postales.

C'est dans ce contexte que des stratégies diversifiées seront initiées pendant le cycle 2022–2025 dans le but d'inclure des acteurs non traditionnels aux efforts conjoints de l'UPU et des Pays-membres et ainsi améliorer les résultats obtenus par les opérateurs désignés.

L'ensemble des actions de développement du secteur postal, allant des aspects réglementaire et technologique aux questions opérationnelles, sera couvert par des politiques spéciales et des investissements appropriés afin de promouvoir l'utilisation diversifiée du réseau postal et ainsi contribuer à l'essor économique et social des Pays-membres de l'UPU de la région Europe et Asie centrale.

CHAPITRE 4

**CADRE DE  
COOPÉRATION POUR  
LE DÉVELOPPEMENT  
ADOPTÉ PAR L'UPU POUR  
LA PÉRIODE 2022-2025**

## CADRE DE COOPÉRATION POUR LE DÉVELOPPEMENT ADOPTÉ PAR L'UPU POUR LA PÉRIODE 2022–2025

### Principes de l'action de l'UPU pour la période 2022–2025

Le plan de développement régional pour 2022–2025 tient compte des décisions du Congrès d'Abidjan 2021 et garantit la conformité de la mise en œuvre de la politique de coopération au développement avec la Stratégie postale d'Abidjan.

La politique de l'UPU en matière de coopération au développement pour 2022–2025 s'intéresse à tous les éléments ayant un effet direct sur le secteur postal mondial et aux éléments propres aux pays en développement des différentes régions. D'après enseignements généraux tirés de la mise en œuvre de projets pendant le cycle d'Istanbul, il est clair que les résultats obtenus sont meilleurs dans les pays dont le gouvernement est prêt à soutenir le développement du secteur postal.

En tant qu'institution des Nations Unies, l'UPU doit agir pour contribuer à la réalisation de l'Agenda 2030 du développement durable. Il est important que les efforts entrepris soient poursuivis pendant le cycle d'Abidjan, en accord avec les Objectifs de développement durable, de manière à promouvoir une meilleure synergie avec le travail déjà mené dans ce domaine par différents pays et régions.

La politique de coopération au développement pour 2022–2025, qui tient compte des enseignements tirés du cycle d'Istanbul et des décisions du Congrès d'Abidjan, est structurée autour des huit axes principaux de développement suivants:

**Axe 1** – Adopter une stratégie basée sur les indicateurs de développement postal.

**Axe 2** – Mettre en place une nouvelle approche de la présence de l'UPU sur le terrain qui garantisse une efficacité accrue et une plus grande interaction avec les acteurs régionaux.

**Axe 3** – Promouvoir une politique d'action auprès des gouvernements visant le développement du secteur postal.

**Axe 4** – Continuer à renforcer la coopération et l'assistance aux opérateurs désignés des pays en développement afin de réduire les écarts de croissance du secteur postal.

**Axe 5** – Renforcer la coopération Sud-Sud et triangulaire comme modèle de soutien aux actions de l'UPU sur le terrain.

**Axe 6** – Renforcer l'approche en faveur des pays les moins avancés et des pays en développement sans littoral par le biais de l'intégration des actions dans le cadre des initiatives régionales et nationales pour le développement.

**Axe 7** – Continuer à développer les capacités en ressources humaines comme outil essentiel au développement.

**Axe 8** – Gestion des risques liés aux catastrophes, continuité des services et développement postal.

# Liens stratégiques avec le programme de développement régional

Les priorités établies par l'UPU pour le cycle 2022–2025 sont alignées sur les Objectifs de développement durable et sur les objectifs de développement des organisations concernées dans la région:

## l'Union européenne,

qui a établi, par l'intermédiaire de la Commission européenne, les programmes suivants:

«Une Europe adaptée à l'ère numérique», pour présenter la stratégie numérique européenne, qui vise:

à faire en sorte que la transformation profite aux citoyens et aux entreprises, tout en aidant l'Union européenne à réaliser ses objectifs pour la résilience de l'Europe et à atteindre son objectif de neutralité climatique d'ici à 2050;

à renforcer sa souveraineté numérique et à définir des normes, plutôt qu'à suivre celles établies par d'autres, avec un accent mis sur les données, la technologie et l'infrastructure.

La Politique européenne de voisinage et les Négociations d'élargissement offrent des outils pour promouvoir les réformes dans les pays de l'élargissement grâce à l'aide financière et technique. L'un des volets essentiels de cette politique vise des réformes dans des secteurs prédéfinis qui couvrent les aspects étroitement liés à la stratégie d'élargissement, tels que la démocratie et la gouvernance, l'état de droit, la croissance et la compétitivité. Cette approche sectorielle favorise des réformes structurelles qui vont aider à transformer un secteur donné et à le mettre aux normes de l'UE. Voici quelques priorités connexes dans le cadre de cette politique:

Développer une économie durable grâce à la libéralisation du commerce pour presque toutes les marchandises et à l'établissement de la coopération dans des domaines tels que l'énergie, le transport et l'environnement.

Apporter un appui à la mise en œuvre du traité communautaire pour le transport et l'énergie; promouvoir la facilitation des échanges commerciaux et l'augmentation des échanges de biens et de services entre l'UE et les pays partenaires; offrir de meilleures conditions aux citoyens, aux consommateurs, aux travailleurs salariés et aux travailleurs indépendants.

Investir, dans le cadre du projet «Une Europe adaptée à l'ère numérique», dans la nouvelle génération de technologies hyperscales; concrétiser la souveraineté technologique; améliorer les compétences numériques des citoyens et renforcer la résilience face aux cyberattaques.

Riposter contre la pandémie de COVID-19, c'est-à-dire contre la crise sanitaire immédiate et les besoins humanitaires qui en résultent; renforcer les systèmes de santé, de distribution d'eau et d'assainissement; limiter les conséquences sociales et économiques immédiates.

Investir dans le développement humain pour aider la population à satisfaire les besoins sociaux en finançant des projets permettant de relever des défis tels que la lutte contre la pauvreté.

Toutes les politiques de l'UE susmentionnées sont parfaitement alignées sur les priorités de l'UPU pour la période 2022–2025.

## La CEI,

qui est une organisation intergouvernementale régionale, a été formée en 1991 et se compose de pays d'Europe de l'Est et d'Asie centrale. Cette organisation a pour objectif:

de faciliter et de renforcer la coopération entre ses États membres dans les domaines politique, économique, écologique, humanitaire et culturel, entre autres;

d'apporter un soutien au développement économique et social des États membres au sein d'un espace économique commun, de garantir l'exercice de droits humains et des libertés fondamentales et de faciliter la coopération entre les États membres.

Les membres de la CEI coopèrent dans les domaines de l'économie, de la finance, de la sécurité, des questions humanitaires et juridiques, de l'échange de données scientifiques et techniques ainsi que des questions interrégionales et transfrontalières.

La coopération économique couvre les aspects liés aux technologies de l'information et de la communication et à la société de l'information. La CEI a adopté une stratégie et un plan d'action pour la coopération en vue de la construction et du développement de la société d'information pour la période jusqu'en 2025. La stratégie vise à déployer une infrastructure numérique, à favoriser l'inclusion numérique, à développer l'économie numérique et à proposer des services de cyberadministration.

En 2021, les tendances numériques dans la région de la CEI montrent que les prix des services postaux électroniques arrivent à la deuxième place mondiale, juste derrière ceux de l'Europe. Tous les pays de la CEI disposent de lois contre la cybercriminalité et de réglementations en matière de cybersécurité. La région est donc en mesure de garantir une utilisation sûre des services numériques.

## L'UEE,

dont le but principal est de créer et de développer un espace économique eurasiatique commun et d'assurer la libre circulation des marchandises, des services, des capitaux et de la main-d'œuvre. Elle a approuvé les programmes suivants:

**Douanes:** développement des technologies avancées sur le territoire douanier commun de l'Union, telles que le système de «guichet unique». Elle favorise la coopération avec l'Organisation mondiale des douanes et d'autres institutions internationales spécialisées ainsi que l'étude et l'analyse des pratiques exemplaires au niveau mondial et des avancées internationales de pointe pour simplifier les règles et les procédures douanières dans le cadre de l'activité économique avec l'étranger.

**Transport:** formulation d'une politique de transport (concertée) coordonnée entre les États membres de l'Union visant à assurer l'intégration économique ainsi que la création effective et progressive d'un espace de transport commun basé sur les principes de concurrence, de transparence, de sécurité, de fiabilité, de disponibilité, de durabilité et de développement du commerce électronique.

## **Numérisation et technologies de l'information et de la communication:**

création d'un cadre pour la collaboration et l'établissement de nouvelles plates-formes numériques pour l'identification et le développement de normes communes visant à accélérer la numérisation, pour la formulation de normes afin d'exploiter le marché numérique de l'Union et pour la participation des petites et moyennes entreprises à ce marché sur la base de conditions de concurrence communes.

Là encore, ces politiques correspondent aux priorités identifiées par l'UPU et ses partenaires pour le cycle 2022–2025 en matière de facilitation du commerce, de développement du commerce électronique et de diversification des activités des opérateurs désignés dans le domaine des services électroniques, y compris la cyberadministration.

## L'OCDE,

qui a pour but essentiel d'assurer le développement durable de ses Pays-membres. Son objectif est d'établir un marché unique pour les marchandises et les services au moyen de ce qui suit:

Suppression progressive des obstacles au commerce et promotion du commerce intrarégional.

Établissement de normes internationales fondées sur des faits et recherche de solutions pour répondre à tout un éventail de défis sociaux, économiques et environnementaux.

Mise en place d'une infrastructure de transport et de communication reliant les membres de l'organisation entre eux et avec le monde extérieur.

Libéralisation économique et privatisation.

Réalisation d'une stratégie de coopération économique et échanges dans les domaines éducatif, scientifique, technique et culturel.

# Principaux indicateurs de résultats orientant les projets prioritaires en Europe et Asie centrale

Comme établi dans les Stratégie postale d'Abidjan et Plan d'activités d'Abidjan pour 2022–2025, approuvés par le Congrès d'Abidjan 2021, la réalisation de la mission de l'UPU en conformité avec les Objectifs de développement durable exige une vision à long terme. Ce message de plaidoyer, appelé «Vision postale pour 2030», exhortera tous les acteurs clés du secteur postal à prendre des mesures dans un certain nombre de domaines.

Quatre principaux domaines d'action pour le secteur postal ont été identifiés en vue de servir de base à un programme complet à réaliser à l'horizon 2030:

Premièrement, les gouvernements devraient être sensibilisés afin qu'ils prennent des mesures pour réduire les écarts de développement postal au moyen d'investissements accrus et de politiques ciblées et promeuvent diverses façons d'utiliser le réseau postal pour le développement socioéconomique.

Deuxièmement, les régulateurs devraient harmoniser et améliorer le cadre réglementaire du secteur.

Troisièmement, les opérateurs devraient chercher à accroître leurs performances en déployant des stratégies et des améliorations opérationnelles diversifiées.

Quatrièmement, d'autres acteurs issus du secteur privé et des institutions publiques devraient faire en sorte d'être intégrés dans le secteur, en s'engageant aux côtés de partenaires traditionnels, et inversement. Cela implique d'ouvrir le marché, d'encourager les partenariats et d'élargir le rôle de l'UPU.

Pour faire en sorte que les actions prioritaires de l'UPU soient parfaitement alignées sur la nouvelle politique en matière de coopération au développement et sur les Stratégie postale d'Abidjan et Plan d'activités d'Abidjan 2021–2025, ils doivent avoir un effet quantifiable au cours du cycle quadriennal et donc être dotés d'indicateurs de performances dans ce but. Les principaux indicateurs de performance sont définis dans le Plan d'activités d'Abidjan et peuvent être résumés comme suit:

**Résultats liés au pilier stratégique (PS 1):** nombre d'opérateurs désignés dans la région Europe et Asie centrale ayant amélioré leur performance en mettant en œuvre des stratégies diversifiées et des améliorations opérationnelles sous la direction de l'UPU. Cet indicateur, qui concerne 18 opérateurs désignés, est inclus dans trois propositions de travail: intégration d'acteurs du secteur privé et des institutions publiques; amélioration des résultats des opérateurs désignés en matière de distribution et gestion des risques liés aux catastrophes et aide d'urgence.

**Résultats liés au pilier stratégique (PS 2):** nombre de pays en développement de la région Europe et Asie centrale qui ont réduit les écarts de développement postal grâce à des politiques ciblées, des investissements accrus et la promotion d'une utilisation diversifiée du réseau postal à des fins de développement socioéconomique selon les recommandations de l'UPU. Cet indicateur, qui concerne 18 pays, est inclus dans deux propositions de travail: politiques postales nationales et investissement dans le développement socioéconomique ainsi qu'études du marché postal dans les pays en développement et tendances régionales.

**Résultats liés au pilier stratégique (PS 3):** nombre de pays en développement dans la région Europe et Asie centrale qui, sous la direction de l'UPU, ont harmonisé et amélioré le cadre réglementaire applicable au secteur postal, selon les recommandations de l'UPU. Cet indicateur, qui concerne huit pays, est inclus dans deux propositions de travail: harmonisation des cadres réglementaires pour le secteur postal ainsi qu'études sur le cadre réglementaire national et services postaux.

**Résultats liés au pilier stratégique (PS 4):** nombre de parties prenantes du secteur privé et d'institutions publiques contribuant aux activités du secteur postal grâce au cadre de coopération et aux services de facilitation de l'UPU. L'objectif pour ce cycle est 10 acteurs. Cet indicateur est inclus dans la proposition de travail sur les cadres de coopération et services de facilitation de l'UPU.



# Modalités de coopération

Les méthodes d'intervention permettant la mise en œuvre de la politique en matière de coopération au développement sont fondées sur les éléments ci-après.

## Renforcement de l'approche régionale

L'approche régionale mise en œuvre grâce au plan de développement régional est un outil essentiel pour toutes les activités de soutien aux pays en développement menées sur le terrain, qui tient compte des besoins particuliers des pays et régions bénéficiaires. C'est pourquoi elle sera améliorée en continu.

## Plus grande régionalisation de la présence de l'UPU sur le terrain

La présence sur le terrain, principal élément de la coopération au développement, restera la première méthode d'intervention. Elle sera dynamisée par l'intervention d'équipes de projet afin de répondre aux besoins propres aux pays et aux questions techniques de plus en plus complexes auxquelles doivent répondre les acteurs du secteur postal.

La présence de l'UPU sur le terrain doit être adaptée grâce à la mise en place d'un cadre plus souple qui permette de répondre aux nouveaux besoins du marché postal et de stimuler l'engagement des acteurs déjà actifs dans les différentes régions. Cette nouvelle approche stimulera les activités de l'UPU et permettra une meilleure décentralisation des actions de l'UPU sur le terrain.

Le nouveau mécanisme de présence sur le terrain renforcera l'approche régionale grâce à une plus grande proximité avec les pays, les acteurs régionaux et les différents acteurs du secteur postal.

## Gestion des projets dans le cadre du déploiement des activités de l'UPU sur le terrain

La nature transversale des divers projets de l'UPU sur le terrain exige une coordination plus centralisée, de manière à garantir la cohérence des différents domaines d'intervention et à éviter les doublons dans les projets et la répartition des ressources. Gérer les actions mises en œuvre par l'UPU dans les différentes régions permettra de garantir que ces actions soient menées de la manière la plus cohérente possible, grâce à la supervision de tous les processus du début jusqu'à la fin du projet. Il sera ainsi possible de suivre une méthode d'intervention solidement structurée pour toutes les parties prenantes de l'UPU qui travaillent sur le terrain.

## Coopération Sud-Sud et triangulaire

La coopération Sud-Sud et triangulaire est une autre méthode d'intervention de la politique en matière de coopération au développement, qui pourra servir à consolider les activités de l'UPU et à apporter un appui aux efforts nationaux et régionaux. Cette méthode de coopération aidera à renforcer les capacités institutionnelles et techniques et à améliorer le partage des connaissances et de l'expérience entre les pays en développement. L'UPU jouera un rôle pionnier et proactif dans la promotion de cette méthode, dans le but de réduire les coûts de mise en œuvre des projets de coopération au développement au travers de formes de coopération innovantes avec les pays du Sud.

Le but est de favoriser la participation des pays du Nord à la définition de solutions pour les pays du Sud dans le cadre d'une coopération triangulaire et de faire le lien entre les effets des projets sur les priorités nationales et régionales et les Objectifs de développement durable pour, à terme, obtenir le soutien de la communauté internationale et de la société civile.

Des mécanismes de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire existent déjà au sein d'autres organisations régionales, telles que l'UE et la CEI. Les pays de la région Europe et Asie centrale collaborent de cette façon depuis de nombreuses années. Étant donné que les trajectoires et les priorités de développement de beaucoup de pays sont les mêmes, les incitations à la coopération sont importantes. Ensemble, elles stimulent les efforts de développement de chaque pays, permettent de trouver des solutions aux défis communs, et améliorent la cohésion régionale.



# Mécanismes de financement et mobilisation des ressources

Les estimations de coûts de la mise en œuvre de projets dans le cadre du Plan d'activités d'Abidjan montrent que les ressources financières pour la coopération au développement, maintenues au même niveau que lors du cycle 2017–2020, ne seront suffisantes que si le modèle de présence sur le terrain est modernisé et si les mécanismes et sources de financement sont diversifiés. Gardant cela à l'esprit, les six sources de financement ci-après seront examinées:

## **Le budget de la coopération au développement de l'UPU –**

Actuellement, il s'agit de la principale source de financement pour les actions de coopération découlant de la politique de coopération au développement et du Plan d'activités d'Abidjan. Les projets du prochain cycle doivent être alignés sur ces derniers pour garantir une utilisation optimale des fonds existants.

## **Les contributions volontaires –**

Des contributions volontaires plus importantes (provenant de fonds spéciaux) permettraient également de renforcer les activités de coopération au développement de l'UPU. Concernant cette source, une stratégie est nécessaire pour solliciter les Pays-membres en fonction de leur niveau de développement afin de présenter des demandes de contribution solides pour des projets et initiatives spécifiques, de manière à renforcer le budget de coopération.

## **Le Fonds pour l'amélioration de la qualité de service (FAQS) –**

Cette source de financement sera promue dans les pays de la région arabe, et les pays recevront un appui pour la présentation de leurs demandes de projet du FAQS, afin de mieux utiliser les fonds qui leur sont alloués et/ou de mettre en œuvre des projets sous-régionaux/régionaux ou du fonds commun. Des activités de formation pourraient également être mises en œuvre via le mécanisme du FAQS.

## **Les contributions nationales (ministères, régulateurs ou opérateurs désignés bénéficiaires de projets) –**

Un aspect essentiel de la coopération est l'appropriation par le pays des projets/actions. Pour cela, des contributions financières seront demandées aux Pays-membres bénéficiaires, en tenant compte de la situation de chaque pays.

## **Les contributions des partenaires traditionnels (Unions restreintes, etc.) –**

Dans la région arabe, un partenariat étroit a été mis en place au cours des cycles précédents avec la Commission arabe permanente des postes (CAPP), une Union restreinte. Pour ce cycle de coopération, la CAPP sera une nouvelle fois contactée pour prendre part aux activités de coopération régionale de l'UPU dans le cadre d'un accord conjoint. D'autres efforts seront mis en œuvre pour obtenir des contributions d'autres parties prenantes de la région.

**La mobilisation de nouvelles ressources** – Le développement du secteur postal sera présenté comme un outil de croissance économique, d’inclusion sociale/financière, d’atténuation du changement climatique et de transformation numérique, de manière à promouvoir la mobilisation de ressources auprès d’autres parties prenantes, telles que des banques régionales et des organisations internationales, ainsi que les partenariats public-privé

Durant le cycle 2022–2025, le défi pour l’UPU sera de consolider les accords avec les organisations actives dans la région: institutions spécialisées des Nations Unies, organisations postales régionales (PostEurop, CRPT, CERP), institutions financières internationales et autres partenaires potentiels et acteurs régionaux. Grâce à la consolidation de tels partenariats et à la promotion des synergies entre les pays, les organisations régionales et les donateurs potentiels, le secteur postal est en mesure d’apporter une contribution significative à la réalisation des objectifs pour le développement durable et de favoriser le développement socioécono–mique de la région.





**UNION POSTALE UNIVERSELLE**

Bureau international

Weltpoststrasse 4

3015 BERNE

SUISSE

Tél: +41 31 350 31 11

Courrier électronique: [info@upu.int](mailto:info@upu.int)