

RÉPUBLIQUE D'HAÏTI



BANQUE MONDIALE



THE WORLD BANK

RAPPORT N° 2

AVANT PROJETS DE DECLARATION DE POLITIQUE SECTORIELLE ET DE PLAN D'ACTION

FINAL

***ETUDE FINANCEE PAR UN DON
DU ROYAUME DES PAYS-BAS***

et réalisée par :



Juin 2006

INTRODUCTION

Le présent rapport regroupe les deux avant-projets de politique sectorielle et de plan d'action élaborés par les consultants à la suite de la présentation et de la discussion du rapport n°1 en août 2005. Ce premier rapport présentait un état des lieux des télécommunications et une discussion des options stratégiques envisageables.

Les propositions de politique sectorielle et de plan d'action qui suivent reprennent certaines des options identifiées dans le rapport 1, en proposant des choix qui, au stade actuel, ne représente que le point de vue proposé par les consultants et qui doivent faire l'objet d'un débat avant leur validation.

Pour faciliter ce débat, nous avons intercalé dans les avant-projets qui suivent des commentaires qui sont destinés à rappeler les options possibles et leurs avantages/inconvénients.

AVANT-PROJET DE DECLARATION DE POLITIQUE SECTORIELLE

PREAMBULE

Porté par l'évolution rapide des technologies et par la multiplication des services innovants, le secteur des télécommunications a connu au cours des dernières années des mutations de grande envergure qui ont conduit à la remise en cause des modèles économiques et institutionnels hérités du passé. Le marché des télécommunications, par nature interconnecté au plan mondial, est en outre particulièrement concerné par les effets de la libéralisation du commerce international des biens et services, communément appelée « mondialisation ».

Cette évolution inéluctable génère des difficultés, notamment parce qu'elle met en cause la viabilité des structures historiques et les habitudes acquises. Mais elle attire aussi un volume considérable d'investissements privés vers le secteur. En ce sens, elle constitue une formidable opportunité pour rattraper le retard accumulé depuis des années par les pays en développement en matière d'accès aux services de télécommunications. L'irruption dans la vie quotidienne des nouvelles technologies, notamment la téléphonie cellulaire et l'Internet, est là pour prouver la capacité du secteur des télécommunication à contribuer au développement économique et social du pays. L'accès du plus grand nombre aux technologies de l'information et de la communication (TIC) est clairement devenu un des enjeux majeurs de toute politique de développement.

L'évolution récente du secteur en Haïti comme dans d'autres pays montre toutefois que l'absence d'un cadre global cohérent au sein duquel pourront se réaliser les initiatives privées peut générer des comportements anarchiques et économiquement inefficients de la part des opérateurs. En particulier, il existe un risque que les investisseurs focalisent leurs efforts sur les segments de marché (zones géographiques ou clientèles spécifiques) offrant les plus forts niveaux de rentabilité, laissant de côté une large frange de la population du pays.

Pour tirer le meilleur parti de l'opportunité offerte par les mutations du secteur, le Gouvernement se doit donc de définir une stratégie qui s'attachera à en maximiser les bénéfices pour la collectivité, dans le cadre d'une politique de développement durable. Tel est l'objet de la présente déclaration de politique sectorielle, qui se propose de définir un cadre de référence à la fois pour les pouvoirs publics et pour l'ensemble des acteurs du secteur.

SITUATION ACTUELLE DU SECTEUR

Avec une densité de l'ordre de 7 lignes téléphoniques pour 100 habitant (dont 2 lignes fixes et 5 lignes mobiles), Haïti présente un niveau de pénétration des télécommunications apparemment élevé par rapport à la plupart des pays de niveau de développement équivalent. Il convient toutefois d'observer que cette pénétration reste très inférieure à celle des pays voisins de la zone Caraïbes - Amérique Centrale¹ (entre 10 et 40 lignes par habitant). En outre, les réseaux sont concentrés sur quelques villes et les populations rurales, qui représentent plus de la moitié de la population du pays n'ont donc pratiquement pas accès aux services de télécommunications.

Actuellement, plusieurs opérateurs exploitent des réseaux et des services de télécommunications en Haïti :

- l'opérateur historique Teleco, dont l'actionnaire majoritaire est la Banque de la République d'Haïti, dessert les principales villes du pays et dispose d'un réseau de transmissions moderne bien que limité en capacité. Il exploite environ 150 000 lignes, dont environ 40 000 lignes avec un système de raccordement sans fil mis en place et exploité en partenariat avec un opérateur privé. Son réseau traditionnel de raccordement d'abonnés par câbles en cuivre est toutefois en grande partie vétuste et il a souffert d'importantes dégradations au cours des dernières années. La Teleco a énormément souffert des abus des pouvoirs politiques précédents, qui l'ont utilisée comme un instrument politique et financier occulte. Ses dirigeants actuels mènent une politique de redressement qui a pour objectif, dans un premier temps, d'assainir sa situation financière et de remettre son personnel au travail. Parallèlement, l'entreprise doit faire face aux profondes mutations de son marché, notamment la baisse très sensible des produits du trafic international, le développement des offres concurrentes (opérateurs de téléphonie cellulaire et opérateurs illégaux de terminaison de trafic) et la très forte demande d'accès haut débit générée par le développement des NTIC.
- deux opérateurs de téléphonie cellulaire, Comcel et Haïtel, implantés depuis 1999, desservent pour leur part environ 400 000 lignes, majoritairement mobiles. Ce secteur est encore en phase de croissance et le déploiement de ce service sur le territoire national se poursuit. Un troisième opérateur, Digicel, vient de recevoir une licence pour l'ouverture d'un autre réseau, en technologie GSM. Son entrée sur le marché devrait accentuer significativement la concurrence, au profit de la clientèle.
- d'autres opérateurs, notamment deux opérateurs de réseaux nationaux de transmissions de données des fournisseurs d'accès à l'Internet et des opérateurs de réseaux de radiotéléphonie communautaires, disposent d'autorisations délivrées par le CONATEL. Toutefois, il existe un grand nombre d'acteurs intervenant en dehors de toute

¹ Avec 6,6 lignes pour 100 habitants à la fin 2004, Haïti se situe au dernier rang de la zone, proche de Cuba (7,5) mais largement derrière le Honduras (15,7) et le Nicaragua (16,8) [Source : UIT]

réglementation, grâce notamment à des connexions directes par satellite à des réseaux étrangers (cas de nombreux cybercafés).

L'offre de services relativement diversifiée des opérateurs de télécommunications ne s'adresse toutefois qu'aux habitants des principales villes du pays, en premier lieu la zone métropolitaine de Port-au-Prince. La plupart des infrastructures mises en place par la Teleco dans les zones rurales sont actuellement hors service à la suite d'actes de vandalisme. En outre, la planification des réseaux est réalisée sans concertation entre opérateurs et sans référence à une vision globale du réseau national. Cela conduit à une utilisation massive de systèmes de transmission par satellite, solution coûteuse et limitée en capacité au regard des besoins à moyen et long terme.

Dans le segment de l'audiovisuel, le nombre d'acteurs est élevé, notamment dans la bande FM à Port-au-Prince. Toutefois, la couverture du pays est tout à fait inégale. La télévision publique, TNH, ne couvre toujours pas la totalité du pays.

L'ensemble des acteurs du secteur s'accorde pour juger urgente la réforme du cadre légal et réglementaire régissant le secteur. En effet, la réglementation sectorielle, fondée sur le décret-loi du 12 octobre 1977 régissant les communications, est conçue pour un marché fortement réglementé, peu ouvert à la concurrence. Ce cadre réglementaire est inadapté au marché concurrentiel qui s'est mis en place au cours des dernières années. Il ne permet notamment pas de traiter les problèmes relatifs à l'interconnexion des réseaux et services, à la loyauté de la concurrence, à la protection des consommateurs, à la convergence des technologies, aux réseaux trans-frontaliers, etc. Le Gouvernement Haïtien avait lancé en 1998 une étude en vue de la réforme du cadre réglementaire du secteur. Des projets de loi et de textes réglementaires ont ainsi été préparés en 1999 avec l'appui de consultants internationaux, sans toutefois que le processus d'adoption soit engagé.

L'organe chargé de l'application de la réglementation sectorielle, le CONATEL, ne dispose en outre ni des moyens humains, matériels et financiers, ni du statut et de la structure d'une véritable autorité de régulation de marché. Il est ainsi confronté à des problèmes graves (saturation du spectre radioélectrique dans certaines bandes et certaines zones géographiques, litiges relatifs à l'interconnexion, multiplication des demandes pour de nouvelles concessions ou autorisations, irruption des TIC sur le marché des communications etc.) sans disposer d'un cadre de référence et de ressources appropriés.

OBJECTIFS DE LA POLITIQUE SECTORIELLE

De manière générale, la politique sectorielle vise à faire entrer Haïti de plain pied dans la société mondiale de l'information. Le Gouvernement en attend un accroissement significatif de la contribution des technologies de l'information et de la communication (TIC) au développement économique et social du pays, bénéficiant aussi bien aux opérateurs économiques, aux services publics et aux ménages.

Commentaire

La communauté mondiale a adopté huit objectifs du millenium (Millenium Development Goals - MDG) relatifs à la pauvreté, la famine, l'éducation, l'égalité des sexes, la mortalité infantile, la santé de la mère, AIDS, malaria, l'environnement et les partenariats. Le document de décembre 2003, "ICT and MDGs – A World Bank Group Perspective", mentionne que les TIC sont un instrument pour achever ces objectifs. Les TIC peuvent notamment apporter les contributions suivantes :

- Éliminer la pauvreté par l'entremise de la croissance économique, des marchés plus efficaces, de l'intégration sociale et de la participation politique.
- Au niveau microéconomique, doter les agriculteurs et les entrepreneurs de moyens pour réduire les coûts, augmenter la couverture commerciale et améliorer la compétitivité.
- Rapprocher les gens, en réduisant l'effet des distances et en fournissant de l'information par la voie de la radio, du téléphone et du courriel.
- Assurer l'efficacité et la transparence des gouvernements et des ONG's qui servent les pauvres.
- Améliorer l'éducation grâce à la diffusion des informations (voie, vidéo et données) sans limite de capacité.
- Donner des moyens aux femmes pour surmonter l'inégalité des sexes et créer des nouvelles opportunités économiques.
- Fournir les supports pour la diffusion des informations sur la santé et pour la prévention des maladies.
- Faciliter l'intégration dans l'économie globale et notamment les partenariats pour le développement des affaires, la création d'emploi, le transfert de connaissances etc.

Cet objectif général se traduira par les objectifs particuliers suivants :

a) Améliorer l'accessibilité des services de télécommunications

Le Gouvernement s'est fixé pour objectif de franchir avant 2010 le seuil de 1,4 millions de lignes (fixes et mobiles), soit une densité minimum de 15 lignes pour 100 habitants.

L'accessibilité sera également améliorée grâce à une extension géographique des dessertes garantissant un accès aux services de télécommunications à moins de 3 km de chaque habitation. Cette extension géographique sera favorisée par la mise en place d'une infrastructure terrestre de transmission (backbone) accessible à tous les opérateurs.

Enfin, l'accessibilité sera garantie par une politique tarifaire visant à orienter les prix des services vers les niveaux les plus compétitifs.

b) Garantir l'accès universel aux nouvelles technologies de l'information sur l'ensemble du territoire

Un accès communautaire à l'Internet de débit suffisant (128 kbit/s au moins) devra être disponible dans chaque agglomération de 500 habitants ou plus, de manière à rendre les TIC accessibles à l'ensemble de la population.

c) Assurer la couverture totale du territoire national par la télévision nationale

Ce développement sera fondé sur l'utilisation des infrastructures de télécommunications pour acheminer les signaux au meilleur coût vers les émetteurs.

d) Promouvoir les investissements privés comme source principale du développement du secteur des télécommunications

L'expérience nationale et internationale démontre la possibilité de fonder le développement du secteur sur les apports d'investisseurs privés, ce qui permettra à l'État de mobiliser ses ressources en faveur d'autres secteurs d'intérêt général qui ne peuvent pas bénéficier de tels apports (éducation et santé par exemple).

e) Créer un marché des télécommunications concurrentiel, cohérent et innovant

Autant que possible, le marché des télécommunications sera organisé sous forme concurrentielle, grâce à l'octroi de licences à plusieurs opérateurs de réseaux et à la libéralisation progressive des services. Il n'y aura plus de régime d'exclusivité d'aucune sorte. Les licences existantes seront confirmées et adaptées au nouveau cadre sectoriel.

L'implantation des technologies nouvelles susceptibles de contribuer au développement économique et social sera encouragé.

f) Désengager progressivement l'État de l'exploitation de réseaux et services de télécommunications

Il s'agira de donner à la TELECO, dans le cadre d'un partenariat avec un investisseur privé, les moyens de redevenir un opérateur de référence sur le marché des télécommunications.

g) Améliorer la contribution des nouvelles technologies de l'information au développement économique et social du pays

L'utilisation des TIC permettra, grâce à la mise en œuvre de l'accès universel, de réduire les effets de l'enclavement géographique et des disparités sociales. Dans ce but, le Gouvernement encouragera l'utilisation des TIC dans le cadre des projets de développement local et pour la mise en œuvre des services publics.

Commentaire

Les pays de la région Amérique Centrale se sont tous engagés dans des programmes de libéralisation et d'ouverture du marché. On trouvera ci-dessous une rapide présentation des politiques mises en oeuvre par les plus pauvres et des résultats observables.

Au cours des négociations du CAFTA, El Salvador, Guatemala, Honduras, et Nicaragua se sont engagés à assurer l'accès aux réseaux publics sur une base non-discriminatoire, à mettre en place une autorité de régulation indépendante et à assurer la neutralité technologique. En outre, ils ont approuvé le principe de l'établissement des charges d'interconnexion sur une base des coûts. Par ailleurs, on notera que Mexique et les pays d'Amérique Centrale développeront l'Autoroute de l'Information Méso-américaine en fibre optique sur les lignes de HT électriques.

COSTA RICA

Costa Rica jouit une infrastructure moderne de télécommunications, avec un haut degré de pénétration de l'Internet. Le pays doit encore se libérer du contrôle du monopole de l'entreprise d'état ICE. Toutefois, les radiocommunications, les services de paging et la radiodiffusion sont déjà exploités par des entreprises privées.

EL SALVADOR

La privatisation et l'ouverture du marché se sont achevées en 1998, avec la vente de l'opérateur public ANTEL, en deux parties (service fixe CTE et service mobile INTEL). Les désastres naturels (ouragan Mitch en 1998 et tremblement de terre de 2001) n'ont pas arrêté l'investissement et la forte croissance du nombre de lignes fixes et mobiles. En outre, les tarifs longue distance ont subi une chute significative. L'Internet est disponible dans les grandes villes mais est pratiquement absent des milieux ruraux, auxquels l'accès à l'ordinateur et aux télécentres est pratiquement inexistant. Le développement de e-commerce et de e-gov est encore rudimentaire. Le régulateur, SIGET est en place.

GUATEMALA

Le marché des télécommunications a été libéralisé en 1996. L'infrastructure est moderne mais limitée aux centres urbains. La privatisation de l'opérateur public, en 1998, a abouti à la création de Telecomunicaciones de Guatemala (TELGUA). Le pays, ayant adopté un modèle de régulation du spectre très libérale, a bénéficié d'une forte augmentation du marché mobile, ce dernier représentant maintenant le double de celui du fixe. Le service rural, ainsi que le service de l'Internet, demeurent inadéquats, faisant face aux conditions de pauvreté, aux disparités linguistiques et aux faiblesses du système d'éducation. Le Régulateur est la SIT, au sein du Ministère des Communications

HONDURAS

Derrière Haïti, Nicaragua, et Paraguay, Honduras affiche le plus faible taux de pénétration du service fixe en Amérique Latine. En anticipation de la libéralisation complète du marché, prévue en décembre 2005, le gouvernement a promis de promouvoir la concurrence et a lancé le Programme Telefonía Para Todos. Le programme ouvre la porte aux opérateurs privés, en leur permettant de fournir des services de téléphonie en partenariat avec HONDUTEL (l'opérateur public). En outre, il y a maintenant deux opérateurs privés du service mobile (Millicom et America Móvil). Le Régulateur du Secteur est la CONATEL.

NICARAGUA

Le Nicaragua a un des plus faibles taux de pénétration du service fixe, derrière seulement Haïti en Amérique Latine. Pour palier cette situation, le gouvernement a vendu le reliquat (49%) de sa participation dans l'entreprise ENITEL à América Móvil. Par la suite, celle-ci a augmenté sa participation en ENITEL à 99%. En octobre 2004, Bell South a vendu son unité TCN Bell South à Telefónica Móviles. La Empresa Nacional de Transmisión Eléctrica a construit un réseau en fibre optique sur ses lignes d'énergie, dans l'intention de fournir des services de transport pour l'Internet et pour d'autres opérateurs. Le Régulateur du Secteur est TELCOR.

Commentaire (suite)

Les principales orientations des plans d'action des pays cités ci-dessus sont les suivantes :

COSTA RICA

- Programmes pour améliorer l'infrastructure des télécommunications.
- Promotion massive de la formation des ressources humaines actuelles et futures. Connaissance de l'anglais et des ordinateurs.
- Programmes pour l'accès universel à l'Internet.
- Modernisation de l'administration publique et institution de l'e-gov

EL SALVADOR

- Adaptation du cadre légal pour faciliter le e-commerce.
- Renforcement du cadre institutionnel et réglementaire des télécommunications.
- Amélioration rapide de la stratégie pour le e-gov.

GUATEMALA

- Ouverture du domaine des TIC à la concurrence.
- Développement d'un cadre légal relatif aux pratiques anti-compétitives en télécommunications.
- Développement de normes pour le e-commerce.

HONDURAS

- Amélioration du réseau de communications reliant les agences et les ministères entre eux et avec le secteur privé.
- Établissement de bases de données pour les activités d'achat du gouvernement et de websites pour l'accès aux informations de la part des agents intéressés.

NICARAGUA

- Modernisation des équipements de traitement et des bases de données pour les douanes et la Banque Centrale.
- Formation à l'emploi des logiciels, des ordinateurs et de l'Internet.

OUVERTURE À LA CONCURRENCE

L'analyse de la situation du secteur met en évidence l'existence, dès aujourd'hui, d'un marché concurrentiel de fait, même si la réglementation réserve en principe à la TELECO une exclusivité sur les réseaux fixes de téléphonie. En effet, la vulgarisation des technologies de raccordement radio (fixe et mobile) et de transport de voix sur Internet (VoIP) rend obsolète cette segmentation traditionnelle des marchés de la voix et des transmissions de données. Sur le segment spécifique de la terminaison d'appels internationaux, qui génère une très forte proportion des revenus du secteur, la position traditionnelle de la TELECO est d'ores et déjà très fortement ébranlée par les réseaux mobiles qui regroupent près des trois quarts des clients et par les réseaux VSAT qui fournissent des accès directs aux plus gros utilisateurs.

Les utilisateurs sont les premiers à tirer profit de ce contexte concurrentiel, qui leur permet de bénéficier de l'émulation qu'il crée entre les opérateurs. Toutefois, le marché des télécommunications est imparfait et la concurrence doit être encadrée afin d'éviter un développement anarchique des réseaux qui ne tiendrait pas compte des objectifs d'optimisation des services et des prix et de mise en œuvre de l'accès universel. Cet encadrement sera réalisée par adaptation des règles d'exploitation des réseaux et des cahiers des charges des opérateurs en vue de :

- Définir des obligations de desserte permettant de couvrir une proportion significative de la population du pays sans remise en cause de la rentabilité de chaque opérateur ;
- Favoriser la mise en place d'un réseau national de transmission (backbone) et d'accès internationaux par câbles sous-marin, permettant d'optimiser les investissements d'infrastructure et de faire baisser les coûts des communications longue distance, élément indispensable de la stratégie de développement de l'accès universel aux TIC ;
- Organiser la répartition entre les opérateurs et entre les différents types de services des ressources communes (notamment les fréquences radioélectriques), afin d'optimiser le bénéfice pour la communauté ;
- Collecter auprès des opérateurs du secteur les ressources nécessaires au développement des réseaux et services dans les zones jugées non rentables par les opérateurs ;
- Permettre un contrôle régulier de l'effectivité de la concurrence par l'autorité de régulation sectorielle.

Le régime réglementaire encadrant ce cadre concurrentiel permettra d'assurer la réalisation des objectifs de la politique sectorielle essentiellement grâce à des investissements du secteur privé.

DÉSENGAGEMENT DE L'ÉTAT

Les investisseurs privés seront appelés à assurer le développement des réseaux et des services dans le cadre de la politique sectorielle définie par le présent document. Ceci implique que l'État adopte une position la plus neutre possible vis-à-vis des opérateurs, y compris l'opérateur historique. En outre, le redressement durable de la TELECO passe par la réalisation d'investissements importants, indispensables pour assurer la modernisation de son réseau et de son offre de services, qui ne pourront être financés par les ressources propres de l'entreprise. Ni l'État ni la BRH, actionnaire direct de la TELECO, ne seront en mesure de prendre en charge ces investissements. Le recours à un partenaire privé est donc inéluctable.

A cet effet, l'État définira avec l'aide de consultants spécialisés, une stratégie de désengagement répondant aux objectifs suivants :

- Assurer la pérennité de l'entreprise et définir un plan d'affaires adapté à la nouvelle structure de marché, afin de garantir son maintien en tant qu'acteur majeur du secteur des télécommunications ;

Commentaire

La stratégie de désengagement de l'Etat peut être, dans une certaine mesure, en conflit avec la politique d'ouverture du marché à la concurrence si elle favorise l'éclosion d'un opérateur puissant en position de domination sur le marché. Le risque est de créer un monopole (ou quasi-monopole) privé qui remplace le monopole public. Les privatisations réalisées dans plusieurs pays sud-américains ont abouti à une telle domination de l'opérateur historique privatisé et par conséquent à une forte limitation de la concurrence. Les principales causes de ce résultat sont :

- le choix fait par les gouvernements de privilégier le montant de la vente par rapport au bénéfice économique à long terme. Pour obtenir un prix élevé, les autorités ont été obligé de donner aux investisseurs des garanties (cf. ci-dessous) qui se sont avérées pénalisantes (inversement, un prix de vente trop faible aurait été jugé politiquement inacceptable) ;
- l'octroi pendant une durée relativement longue (5 ans au moins) d'une exclusivité temporaire qui a permis à l'opérateur historique d'acquérir une avance importante sur ses concurrents ;
- l'insuffisance de la régulation tarifaire, qui n'a pas permis de réduire les marges excessives de l'opérateur privatisé sur ses activités exclusives.

Inversement, le maintien dans le secteur étatique d'entreprises livrées à la concurrence peut s'avérer extrêmement dangereux pour ces entreprises, si l'Etat actionnaire ne peut pas apporter les capacités financières nécessaires pour réaliser les investissements indispensables. Il existe quelques exemples en Afrique d'entreprises publiques de télécommunications qui n'ont plus de marché (Congo Brazzaville et Congo Kinshasa) ou qui sont en situation financière très précaire (Cameroun, Mali) en raison de leur incapacité à s'adapter à la concurrence.

L'option que devra choisir le Gouvernement Haïtien devra tenir compte du fait que la Teleco n'est plus du tout en position de monopole. En outre, elle est aujourd'hui absente du segment de marché le plus porteur, à savoir la téléphonie mobile. De ce fait, le risque d'aboutir à un monopole privé paraît faible, sous réserve, toutefois, d'une régulation adaptée de l'accès aux infrastructures clé (câble sous-marin, « backbone » de transmission nationale etc.).

- Adapter sa gestion et ses modes de fonctionnement aux exigences d'un marché concurrentiel orienté vers la satisfaction des clients ;
- Permettre la mobilisation des ressources financières (fonds propres et emprunts) nécessaires à la mise en œuvre du plan d'affaires, y compris les investissements d'infrastructure nécessaires à la modernisation du réseau haïtien ;

Commentaire

On devra tenir compte, pour la finalisation de cette stratégie, de l'avancement des négociations auxquelles participe la Teleco en vue de l'atterrissement d'un câble sous-marin qui multipliera les capacités de communication entre Haïti et l'extérieur et modifiera considérablement l'économie du secteur.

- Définir les modalités d'un partenariat public-privé pour la mise en œuvre de cette stratégie.

Cette stratégie sera mise en œuvre notamment par sélection du partenaire privé dans le cadre d'une procédure d'appel d'offres, qui permettra de sélectionner l'offre technique et financière la plus favorable pour l'entreprise.

Il est fondamentale de tenir compte de l'état avancé des démarches pour établir le service de câble sous-marin. La Téléco soutenait tout à fait récemment, des conversations avec deux consortiums aux Caraïbes pour arriver à négocier le service, soit payez dès le début, soit payez plus tard avec les revenus du câble. Évidemment, il ne fait pas de bon sens de formuler une politique pour les télécommunications et pour le destin de la Téléco quand en même temps le pays travaille intensément à faire que la Téléco rentre dans des nouveaux engagements sans même permettre d'établir l'audit financier requis par le projet.

ORGANISATION ET RÉGULATION DU SECTEUR

Les investisseurs privés sont particulièrement sensibles à l'existence d'un cadre réglementaire clair et à la garantie qu'il sera effectivement appliqué. Haïti, en conformité avec les meilleures pratiques internationales, mettra en place une structure indépendante de régulation du marché, qui aura pour rôle d'apporter cette garantie. Ce régulateur indépendant sera créé par adaptation des statuts et des moyens du CONATEL. Il sera le principal interlocuteur des opérateurs en ce qui concerne le respect de la réglementation, des licences et/ou des autorisations, la gestion des ressources rares (fréquences, numérotation), le respect des règles de concurrence, l'interconnexion et le règlement des litiges.

Le Ministère en charge du secteur (le MTPTC) sera pour sa part responsable, en particulier, de l'élaboration des politiques sectorielles, de la réglementation et de la supervision générale du secteur. En pratique, les deux institutions seront amenées à collaborer pour l'élaboration des plans stratégiques, pour l'attribution des licences et pour le suivi des activités des opérateurs.

Commentaire

Il sera utile de souligner l'intérêt de ne pas limiter l'expression des stratégies sectorielles à des principes généraux. L'élaboration de stratégies fondées sur des évaluations quantifiées et prenant en compte le contexte technologique et les réalités du terrain est particulièrement importante en vue de satisfaire les besoins d'équipement et de désenclavement du pays.

Le tableau ci-dessous présente une répartition indicative des responsabilités entre le Ministère et le régulateur, qui sera validée lors de l'adoption de la nouvelle réglementation sectorielle.

Domaine de responsabilité	Ministère	Régulateur
Politique sectorielle (ensemble des domaines ci-dessous)	X	
Régulation technique et économique (de manière générale)		X
Régulation de la concurrence		X
Régulation de l'interconnexion		X
Gestion et régulation des ressources rares		X
Plan national d'attribution des fréquences	X (1)	
Assignation des fréquences, supervision et contrôle		X
Plan de numérotation, assignation et contrôle		X
Définition du réseau cible	X	
Partage d'infrastructures		X
Attribution des licences, supervision et contrôle	X (2)	X (2)
Résolution des litiges entre opérateurs ou entre clients et opérateurs		X
Plan de mise en oeuvre de l'accès universel	X (3)	X (3)
Gestion du Fonds d'accès universel		X
Régulation tarifaire		X
Contrôle des opérateurs et enquêtes		X
Imposition de sanctions administratives, compensations, indemnités, etc.		X (4)
Normalisation et agrément des équipements		X
Coopération avec d'autres régulateurs		X
Relations internationales (y compris au sein de l'UIT et des unions régionales)	X (5)	

Notes :

- (1) En coordination avec les autres administrations.
- (2) Le Ministère attribuera les licences sur avis conforme du régulateur. Dans le cas d'un nombre de licences limité, le régulateur organisera une mise en concurrence des opérateurs intéressés et soumettra les propositions d'attribution au Ministre.
- (3) Les deux institutions collaboreront à l'élaboration du Plan. Celui-ci sera approuvé par le Ministre. Le régulateur sera chargé de sa mise en œuvre, conformément aux procédures définies par la réglementation.
- (4) Les sanctions pénales définies par la législation seront prononcées par les tribunaux. Les retraits de licences seront prononcés par le Ministre sur proposition conforme du régulateur.
- (5) Le Ministère se fera assister par le régulateur pour les questions techniques relevant de la responsabilité de celui-ci. Dans ce cadre, le régulateur participera aux groupes de travail de l'UIT.

La mission du CONATEL sera de faire appliquer la réglementation sectorielle, y compris les dispositions contenues dans les licences des opérateurs, de manière objective et impartiale. A cet effet, son organe délibérant, le Conseil, sera constitué de membres choisis pour leur compétence professionnelle, leur intégrité et leur indépendance vis-à-vis des entreprises du secteur. Les membres du Conseil seront nommés pour un mandat de [cinq] ans et seront inamovibles sauf dans un nombre très restreint de cas (incapacité physique ou mentale, condamnation criminelle, prise directe ou indirecte d'intérêt dans une entreprise du secteur régulé).

Le CONATEL percevra des opérateurs du secteur et des utilisateurs de fréquences radioélectriques des redevances fixées par la réglementation sectorielle, qui garantiront son indépendance financière, notamment en lui permettant de recruter les personnels compétents et d'acquérir les équipements et matériels nécessaires à l'exercice de ses missions. Il sera habilité à requérir des opérateurs les informations nécessaires à l'exercice de ses missions et à effectuer des contrôles.

Le CONATEL mettra en oeuvre des procédures de régulation transparentes, qui permettront aux parties intéressées de faire valoir leur point de vue, le cas échéant dans le cadre d'un débat contradictoire. Il rendra ses décisions publiques et il en exposera les motifs détaillés. Il publiera un rapport annuel qui rendra compte de ses activités et présentera un panorama du secteur des télécommunications. Les décisions du CONATEL pourront être contestées auprès de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif.

RÉGIME RÉGLEMENTAIRE DES OPÉRATEURS

Le nouveau cadre réglementaire simplifiera les différents régimes applicables aux opérateurs de réseaux et services de télécommunications, en définissant régimes de référence :

- Un régime de licence pour les réseaux ou services qui, en raison de leur effet structurant pour le marché et/ou du fait de l'utilisation de ressources rares, doivent être soumis à des obligations particulières.²
- Un régime de liberté pour les autres types de réseaux et services, dans le respect de la réglementation générale du secteur. Pour faciliter la supervision du secteur et les contrôles de conformité à la réglementation, certains de ces réseaux et services pourront être assujettis à une obligation de déclaration auprès du CONATEL.

² Le régime de licence permet de limiter le nombre d'opérateurs sur un service donné. Particulièrement aux stades initiaux du processus de libéralisation, le régulateur peut trouver des raisons valides et parfois pratiquement nécessaires pour imposer de telles limitations. En outre, le régime de licence peut être approprié pour les opérateurs assujettis à des obligations de service universel, de manière à préciser ces obligations et les contreparties éventuelles.

Les licences seront attribuées par le Ministre en charge du secteur, sur proposition conforme du CONATEL. Celui-ci instruira les dossiers de demande de licence. Dans les cas où le nombre de licences délivrées pour un réseau ou un service donné devrait être limité, l'attribution sera réalisée dans le cadre d'un processus de mise en concurrence des opérateurs intéressés, qui sera conduit par le CONATEL.

Les licences seront assorties de cahiers des charges qui auront pour objet de préciser les droits et obligations des opérateurs, notamment vis-à-vis des utilisateurs (traitement équitable, qualité de service, tarifs...), en matière d'utilisation des ressources rares et au regard de la mise en œuvre des objectifs de développement sectoriel (déploiement des réseaux et des services, interconnexion, partage d'infrastructures, contribution à la mise en œuvre du « backbone » et à la pénétration des services etc.).

Outre les redevances pour le financement de la fonction de régulation et l'utilisation des fréquences radioélectriques, les opérateurs seront appelés à apporter une contribution financière au Fonds d'accès universel qui sera mis en place pour financer la mise en œuvre du programme d'accès universel aux nouvelles technologies de l'information.

Le CONATEL sera chargé de veiller au respect par les opérateurs des obligations réglementaires et prévues par leurs licences. Le cas échéant, il pourra, après mise en demeure non suivie d'effet, prononcer les sanctions prévues par la réglementation.

La situation des opérateurs disposant actuellement de concessions ou d'autre types d'autorisation sera mise en conformité avec la nouvelle réglementation du secteur. Cette mise en conformité sera effectuée à l'issue d'une large concertation entre le Ministère en charge du secteur, le CONATEL et les opérateurs concernés, de manière à garantir à chacun un traitement équitable.

Commentaire

L'efficacité des réformes réglementaires dans de nombreux pays en développement a été souvent limitée par l'incapacité des autorités et des régulateurs à projeter convenablement l'évolution du secteur. Ceci est dû en partie à la limitation des compétences disponibles, mais surtout au caractère extrêmement dynamique du secteur des télécommunications où les prévisions au delà de 5 ans ne sont pas fiables. Or les licences ou autorisations sont généralement octroyées pour des durées longues (10 à 20 ans). Il en résulte une certaine inefficacité du marché car les erreurs de prévision peuvent se traduire par la constitution de rentes de situation pour certains opérateurs (par exemple lorsqu'un price-cap pluriannuel trop favorable a été adopté) ou au contraire, plus rarement, par des charges insupportables (par exemple lorsque le déploiement d'un service concurrent n'a pas été anticipé).

Or la plupart des licences prévoient, principalement pour attirer les investisseurs, des garanties de stabilité qui rendent les ajustements difficiles sinon impossibles. En outre, peu d'obligations de développement s'appliquent au delà des 5 premières années, ce qui permet aux opérateurs de bénéficier de rentes de situation pour autant que la concurrence ne soit pas trop vive.

Il sera donc nécessaire d'élaborer un compromis entre un modèle idéal (les obligations des opérateurs évoluent tous les 3 ou 4 ans sous l'égide d'un régulateur parfait) mais peu crédible pour des investisseurs et le système actuel, qui risque de limiter les obligations des opérateurs bien en deçà de leurs capacités.

POLITIQUE EN MATIÈRE DE CONCURRENCE ET D'INTERCONNEXION

La nouvelle législation et ses textes réglementaires d'application auront pour objet de créer un cadre de concurrence loyale au sein duquel les acteurs (opérateurs et utilisateurs) bénéficieront d'une régulation objective, transparente et non discriminatoire.

Le CONATEL sera chargé en particulier de :

- Identifier les opérateurs en position dominante ou les opérateurs « puissants » (c'est à dire dominants sur un segment donné du marché).
- Caractériser et classer les comportements anti-concurrentiels et informer les acteurs du marché de ses conclusions.
- Prendre si nécessaire les mesures préventives ou correctives prévues par la réglementation en vue d'éviter ou de corriger les abus de position dominante et les comportements anti-concurrentiels : encadrement des tarifs de détail et/ou d'interconnexion des opérateurs en position dominante sur un segment de marché³, supervision des modalités d'interconnexion et de partage d'infrastructures, pénalités financières ou autres...

L'interconnexion des différents réseaux et services, sous forme directe ou indirecte, sera obligatoire, de manière à permettre l'échange de trafic entre les clients des différents opérateurs. En outre, le droit à l'interconnexion avec les réseaux des opérateurs dominants ou puissants et, dans la mesure du possible, à l'accès à leurs infrastructures sera garanti aux nouveaux opérateurs, à des conditions leur permettant de proposer des offres compétitives.

Les opérateurs mettront en œuvre l'interconnexion dans le cadre de conventions librement négociées, qui seront soumises à l'approbation du CONATEL en vue de garantir le respect de la réglementation applicable. En cas d'incapacité des opérateurs à conclure une convention d'interconnexion, le CONATEL fixera les termes de l'interconnexion, dans la mesure du possible à l'issue d'une procédure d'arbitrage.

Le CONATEL sera chargé de superviser et de contrôler les offres d'interconnexion et de partage d'infrastructures des opérateurs dominants ou puissants, afin de veiller à l'application des principes de transparence, de non-discrimination et d'orientation vers les coûts. A cet effet :

- Le CONATEL déterminera les méthodes applicables pour l'évaluation des coûts d'interconnexion et de location de capacité, de manière à garantir l'application de ces principes.

³ Il s'agit d'une situation classique, en particulier en matière de contrôle des infrastructures de transmission et des accès aux clients, qui nécessite une intervention diligente du régulateur.

- Les opérateurs dominants ou puissants seront tenus de publier chaque année, après approbation par le CONATEL, un « catalogue » présentant leur offre technique et tarifaire d'interconnexion et de location de capacité.

Commentaire

Dans un marché imparfait où certains opérateurs détiennent des infrastructures clés (liaisons de transmission, réseaux d'accès), l'accès à l'interconnexion ou à la location de capacités à un prix équitable est une condition sine qua non pour la réussite de l'ouverture à la concurrence. Le régulateur est dans une position particulièrement difficile pour résoudre ce problème, notamment en raison de la dissymétrie de l'information (il est moins bien informé que les opérateurs sur la structure effective des coûts). C'est pourquoi plusieurs approches peuvent être acceptées pour l'évaluation des coûts d'interconnexion :

- l'élaboration d'un modèle conforme à la théorie économique (calcul des coûts moyens incrémentaux à long terme - CMILT) ;
- approche par les coûts historiques ;
- benchmark.

Le même raisonnement doit être envisagé en ce qui concerne l'utilisation des réseaux d'accès par les prestataires de services, notamment les ISP. L'option de mise en oeuvre du dégroupage de la boucle locale devrait donc être envisagée. Toutefois, l'un des problèmes que posera le dégroupage est la faible qualité du réseau filaire de la Teleco, qui risque de décourager les prestataires de service.

POLITIQUE D'ACCÈS UNIVERSEL

La mise en œuvre de l'objectif d'accès universel défini au chapitre 2 ci-dessus sera réalisée par mise en œuvre d'incitations visant à :

- Créer un réseau national support (« backbone ») sur lequel viendront se greffer les réseaux d'accès urbains et ruraux. Ce réseau sera constitué par l'ensemble des liaisons de transmission nationale développées par les opérateurs majeurs. Il permettra de réduire considérablement les coûts de transmission vers les zones locales en offrant une alternative bien meilleur marché que les liaisons par satellite. De même, les opérateurs seront encouragés à participer aux projets de connexion directe d'Haïti à un câble sous-marin international, ce qui permettra au pays de disposer des capacités bon marché nécessaires pour acheminer le trafic généré par l'accès universel⁴.

La définition du réseau cible fera l'objet d'une étude spécifique qui sera confiée à des consultants spécialisés. Cette étude déterminera les conditions de faisabilité économique

⁴ A ajuster en fonction de l'avancement des projets de participation d'Haïti à un consortium de câble sous-marin régional.

et financière de ce réseau, les modalités pratiques de sa mise en place et les incitations éventuellement nécessaires pour mobiliser les investisseurs potentiels.

- Mettre en œuvre l'objectif d'accès universel à l'horizon 2012, grâce au recours aux investissements privés, complétés par des subventions du Fonds d'accès universel. Dans un premier temps, le Ministère chargé des télécommunications et le CONATEL établiront avec l'aide de consultants un Plan de réalisation de l'accès universel. Ce plan sera ensuite réalisé en deux étapes : (i) réalisation de deux réseaux pilotes qui permettront de valider les paramètres de faisabilité et les procédures de mise en œuvre des projets ainsi que d'identifier les montages les plus efficaces (approche globale, relais locaux...) et (ii) le lancement de l'exécution de l'ensemble des projets constituant le plan global, après adaptation pour tenir compte de l'expérience acquise.

Le Fonds d'accès universel sera alimenté principalement par des contributions annuelles des opérateurs titulaires de licences, proportionnelles à leur chiffre d'affaires. Le taux sera déterminé par la réglementation en tenant compte des besoins de financement déterminés par le Plan. Ces ressources régulières pourront permettre au Fonds d'effectuer des emprunts à long terme, afin de mobiliser rapidement des ressources significatives. La gestion du Fonds sera confiée au CONATEL, sous la supervision d'un comité de gestion présidé par le Ministre en charge du secteur. Le CONATEL devra respecter les règles de gestion fixées par voie réglementaire, qui auront pour objet de garantir que l'ensemble des ressources sera exclusivement consacré à la réalisation des objectifs d'accès universel.

Les ressources du Fonds seront consacrées à des projets dont la viabilité après la première phase d'investissement sera démontrée. La mise en œuvre des projets sera confiée à des opérateurs privés qui seront sélectionnés par un processus de mise en concurrence selon le principe des « enchères négatives » : la réalisation d'un projet sera attribuée à l'opérateur s'engageant à respecter le cahier des charges du projet et demandant la subvention d'investissement la plus faible. Ce mécanisme permettra d'optimiser le niveau des subventions nécessaires et donc d'accélérer la réalisation globale du Plan. Le décaissement des subventions sera conditionné par la réalisation effective des investissements requis.

La réglementation sectorielle précisera en détail les procédures de mise en œuvre des projets, en tirant au besoin les leçons des projets pilotes. Cette procédure comportera des incitations destinées aux entreprises locales, de manière à renforcer la pérennité des projets.

Commentaire

1. Discussion du mode d'attribution des licences de service universel

L'utilisation du mécanisme d'attribution des subventions par un mécanisme d'enchères négatives a eu des résultats divers selon les pays. Par exemple, cet instrument a eu de bons résultats au Chili. En revanche, le Pérou n'a pas réussi à augmenter la pénétration dans le milieu rural d'une manière significative pendant les dix premières années d'opération du Fonds, malgré les grandes dépenses engagées par l'OSIPTEL pour la préparation et la mise en oeuvre des projets.

L'avantage de cette approche est sa pertinence économique : l'ensemble des opérateurs contribue au financement et les subventions sont attribuées sur la base du plan d'affaire jugé le plus efficient. Les inconvénients sont de deux ordres : (i) la planification d'ensemble reste du ressort des autorités de tutelle ou du régulateur, qui ne possèdent pas nécessairement une expérience suffisante de l'exploitation et (ii) les opérateurs candidats peuvent se fonder leurs offres sur des plans d'affaires erronés (trop optimistes), ce qui compromet la viabilité à moyen/long terme des projets.

Une autre solution pour le développement des services non rentables à vocation sociale est le mécanisme de concessions mixtes, mis en oeuvre, par exemple, au Venezuela, qui a eu de bons résultats (cf. Anales de CONATEL, Venezuela). Dans ce mécanisme, les licences mixtes confèrent à la fois des droits pour l'exploitation du segment rentable et des obligations relatives à des dessertes non rentables. Ces obligations font l'objet de compensations sous forme de subventions du fonds de service universel auquel contribuent tous les opérateurs.

Ce mécanisme diffère du précédent principalement par le mode d'attribution des dessertes et par l'affectation des subventions (financement des investissements dans le premier cas, comblement des pertes d'exploitation dans le second). Il présente l'avantage de confier le service universel à des opérateurs bien implantés et donc fiables à moyen/long terme. Inversement, le processus non compétitif peut favoriser une certaine surévaluation des subventions. La solution pour Haïti réside probablement dans une combinaison des deux approches, qui devra faire l'objet d'une discussion approfondie au cours de la discussion de la DPS.

Dans les deux cas, une évaluation détaillée des besoins, sous forme d'élaboration de plans directeurs détaillés est recommandée de manière à programmer le développement des dessertes et à mesurer les besoins de financement.

2. Discussion de la pertinence de la réalisation de projets pilotes

Les expériences pilotes sont théoriquement utiles cependant, elles ont été parfois employées pour des fins politiques ou de gratification facile, leur effet majeur dans ces cas ayant été plutôt négatif, en ce sens qu'elles n'ont pas été suivies par la mise en oeuvre de programmes à grande échelle comportant une véritable utilité sociale.

Il est donc recommandé de bien situer les pilotes dans le cadre d'une programmation globale, dont ils constituent une première étape, destinée à valider les hypothèses et les méthodes. En outre, les pilotes devraient avoir une dimension suffisante (en terme de couverture géographique et de population) pour permettre de tirer valablement des leçons pour l'avenir.

Parmi les questions à clarifier dans le cadre des projets pilotes, on doit souligner les effets de la convergence des services et des technologies, particulièrement avec le développement des technologies IP. Cette convergence remet en cause les approches classiques de planification, en raison de modifications substantielles des fondements techniques et économiques de construction des réseaux et de mise en oeuvre des services.

RÉGULATION TARIFAIRE

L'un des objectifs clés de la mise en place d'un marché concurrentiel est de faire bénéficier l'ensemble des utilisateurs des meilleurs prix pour les services de télécommunications. La réalisation de cet objectif résultera principalement de l'effectivité de la régulation de la concurrence. Toutefois, certains segments de marché peuvent se trouver, de manière durable ou transitoire, dans une situation où la concurrence sera insuffisante ou inefficace. Dans ce cas, la réglementation sectorielle permettra au CONATEL, s'il détermine qu'il existe un écart injustifié entre le niveau des prix pratiqués et celui qui résulterait d'un marché concurrentiel, de mettre en place des mécanismes d'encadrement des tarifs.

L'objectif de l'encadrement sera d'orienter les tarifs vers les coûts de revient des services fournis. Le CONATEL pourra fonder ses évaluations sur des études de coûts et sur des comparaisons internationales avec des opérateurs comparables. Le CONATEL rendra publiques les principes et méthodes qu'il préconise pour l'évaluation des coûts des services.

Les tarifs des communications relevant du service universel seront encadrées par le CONATEL de manière à garantir leur cohérence avec les principes économiques sous-tendant le Plan de réalisation de l'accès universel.

La mise en œuvre de l'encadrement des tarifs interviendra par fixation de valeurs plafonds applicables au prix moyen des paniers de services jugés pertinents par le régulateur. Cette méthode permettra aux opérateurs de définir librement leur offre tarifaire de détail dans la mesure où elle respectera globalement l'encadrement.

Le CONATEL réalisera par ailleurs une étude spécifique relative au mode de tarification des communications mobiles, afin d'examiner les avantages et inconvénients ainsi que les conséquences (en particulier sur les tarifs d'interconnexion) d'un passage à un système de paiement des communications par le demandeur (CPP ou « calling party pays ») à la place du système actuel où le demandé supporte une partie des coûts.

Dans les segments de marché non soumis à encadrement tarifaire, le CONATEL assurera une supervision régulière des tarifs. Il contribuera à l'information des consommateurs en publiant au moins une fois par an un observatoire des tarifs qui mettra en évidence les caractéristiques principales des offres disponibles sur marché pour les principaux services de télécommunications.

NORMALISATION ET GESTION DES RESSOURCES RARES

L'interconnexion des réseaux et services requiert un minimum de normalisation, de manière à protéger les infrastructures contre les dégradations matérielles et/ou logicielles dues au branchements d'équipements inappropriés et à garantir une communication correcte entre les équipements interconnectés. Le CONATEL sera chargé de la définition des normes applicables en Haïti. Il n'interviendra qu'en cas de besoin, afin d'éviter de freiner les innovations technologiques sans effet sur les autres réseaux ou services.

Dans ce cadre, le CONATEL sera chargé de l'agrément des équipements terminaux connectés aux réseaux de télécommunications, avec la mission de garantir que ces équipements sont conformes aux exigences essentielles de sécurité des réseaux. Dans la mesure où Haïti se situe au confluent des zones d'influence des normes américaines et européennes, le CONATEL s'attachera à identifier les normes des deux types qui sont compatibles avec les réseaux Haïtiens. Les équipements répondant ces normes seront automatiquement agréés.

La fixation des normes des réseaux et services sera réalisée, si nécessaire, en concertation étroite avec les opérateurs concernés. Le CONATEL respectera autant que possible les recommandations pertinentes de l'Union Internationale des Télécommunications.

La régulation des ressources rares constituera une des activités principales du CONATEL. Elle comprend en particulier la régulation du spectre des fréquences radioélectriques, la régulation de la numérotation et la régulation des points hauts et droits de passage sur le domaine public.

En vue d'encadrer la gestion des fréquences radioélectriques, le Gouvernement adoptera, à l'issue d'une étude spécialisée réalisée sous l'égide du Ministère en charge du secteur et du CONATEL, un Plan national d'attribution des fréquences qui aura pour objectif de rationaliser l'affectation des ressources disponibles. Ce Plan aura pour objectif, notamment, de libérer des ressources dans les bandes saturées (VHF, FM) et de préserver les bandes nécessaires pour la fourniture des services du futur. Il prendra également en compte les contraintes liées à l'existence sur le territoire haïtien de services radioélectriques utilisant le plan de fréquences européen (GSM 900 et 1800) au sein d'un plan adapté à la région Amériques.

Le CONATEL sera chargé de la mise en œuvre de ce Plan. Il assurera, dans le cadre défini par la réglementation internationale et nationale des radiocommunications, la gestion administrative et technique des fréquences, notamment l'assignation des bandes de fréquence, le contrôle des émissions et la recherche des brouillages nuisibles. Le CONATEL sera doté des équipements (stations de contrôle fixes et mobiles) et des logiciels nécessaires pour remplir sa mission. Le financement de ces investissements et des charges récurrentes liées à cette mission sera assuré grâce aux redevances de gestion du spectre perçues par le CONATEL. Le recours à des emprunts garantis par les redevances à percevoir permettra de réaliser le programme d'équipement dans un délai de trois à quatre ans. A cet effet, le CONATEL fera réaliser une étude de faisabilité technico-économique qui comparera les coûts des différents

scénarios d'investissement, aux bénéfices tirés d'une exploitation efficace du spectre radioélectrique.

En matière de numérotation, le CONATEL établira et fera évoluer le plan national de numérotation, en concertation avec les opérateurs du secteur. Il étudiera les options de portabilité des numéros et en évaluera les coûts et bénéfices aux plans techniques et économiques. Le CONATEL définira les modalités de mise en place d'un annuaire universel accessible à tous les utilisateurs et opérateurs à un coût raisonnable.

L'accès aux ressources physiques rares (points hauts, droits de passage sur le domaine public...) sera autant que possible partagé par les opérateurs sur une base non-discriminatoire. Le CONATEL s'assurera que les opérateurs offriront à leur concurrent des modalités adaptées de co-localisation de leurs équipements techniques sur leurs sites respectifs.

PROTECTION DES CONSOMMATEURS

Les consommateurs doivent être les premiers bénéficiaires de la mise en place d'un marché concurrentiel. La réglementation sectorielle et les cahiers des charges des opérateurs sous licence détermineront clairement les obligations des opérateurs en matière de qualité de service et de protection des clients contre les pratiques commerciales abusives.

Dans ce cadre, le CONATEL déterminera les normes de qualité de service applicables pour chaque catégorie de réseau, en se fondant sur les pratiques internationales et les recommandations de l'UIT. Les opérateurs seront tenus de lui rendre compte régulièrement de leurs performances. Les principaux résultats seront rendus publics par le CONATEL dans le cadre de rapports périodiques.

La réglementation rendra obligatoire la publication des tarifs (y compris les règles de taxation des communications) et des contrats types des opérateurs, de manière à permettre aux consommateurs de disposer des informations suffisantes pour comparer valablement les offres commerciales des opérateurs. Le CONATEL sera habilité à exiger la modification des offres commerciales et contrats contenant des clauses abusives ou trompeuses.

Le CONATEL s'assurera que les opérateurs mettent en place des structures adaptées pour traiter les plaintes de leurs clients. Il sera habilité à trancher en premier recours les plaintes des clients ou associations de clients contre les opérateurs en cas de pratiques commerciales abusives ou non conformes à la réglementation ou aux cahiers des charges.

DÉVELOPPEMENT DU SEGMENT DE LA COMMUNICATION AUDIOVISUELLE

La nouvelle législation créera un organe indépendant de régulation du secteur de l'audiovisuel, qui sera responsable du traitement objectif et indépendant des demandes de concessions pour la radiodiffusion et la télévision et de la régulation du contenu des émissions. Cet organe de régulation sera distinct du CONATEL, dont les compétences seront limitées à la gestion du spectre radioélectrique.

Le Gouvernement dotera l'entreprise publique de télévision des moyens financiers nécessaires pour l'extension de la zone de diffusion à l'ensemble du pays, en s'appuyant pour le transport des signaux vers les émetteurs sur la mise en place du réseau national de transmission (« backbone »).

En ce qui concerne la radiodiffusion, une étude de l'utilisation de la bande FM sera réalisée par le régulateur du secteur de l'audiovisuel et le CONATEL en vue de proposer des solutions pour rationaliser l'usage de cette bande.

Le Gouvernement maintiendra, avec l'aide des régulateurs et des opérateurs du secteur, une veille technologique en vue de tirer les leçons des innovations technologiques introduites dans d'autres pays (télévision numérique terrestre notamment) et de décider le moment venu de leur introduction éventuelle en Haïti.

CONCLUSION

L'évolution globale du secteur des communications, porté par la convergence des technologies, se traduit par la multiplication des usages possibles d'infrastructures traditionnellement dédiées au service téléphonique. Grâce à elle, Haïti est en mesure de mettre en place au cours des cinq prochaines années une véritable Société de l'Information, permettant un accès de tous à la connaissance.

Le Gouvernement s'assurera donc de la mise en place dans l'ensemble du pays des infrastructures de télécommunications adaptées aux besoins de développement. Ainsi, la politique sectorielle objet du présent document a-t-elle pour objectif de créer les incitations nécessaires pour la réalisation par des investisseurs privés des investissements structurants nécessaires, au sein d'un marché concurrentiel. Ces nouvelles infrastructures apporteront à l'ensemble des acteurs économiques ainsi qu'aux services publics un accès bon marché et de qualité aux technologies de l'information et de la communication (TIC).

Le Gouvernement développera, parallèlement à cet effort d'équipement, une stratégie pour le développement de l'utilisation des TIC dans les établissements scolaires, les centres de santé et, plus généralement, les services administratifs. Cette stratégie visera aussi la mise en place

de systèmes électroniques d'information administrative et d'applications de « gouvernance électronique » ayant pour but de faciliter les relations entre l'État et les citoyens. L'implantation de télécentres accessibles à tous dans les zones rurales et dans les quartiers défavorisés des grandes villes contribuera à la réalisation de cet objectif d'accessibilité.

Le développement des TIC sera en outre favorisé par l'adaptation de la législation et de la réglementation sur le commerce en vue de favoriser le développement du commerce électronique en créant un climat de confiance pour les opérateurs et les clients. En complément, le Gouvernement prendra les mesures nécessaires pour promouvoir et protéger les droits de propriété intellectuelle sur les créations artistiques et les œuvres de l'esprit.

Enfin, le Gouvernement est conscient que l'impact des nouvelles technologies va dépendre étroitement de la capacité des utilisateurs et des prestataires de services à en maîtriser les interfaces. C'est pourquoi le Gouvernement favorisera le développement des formations scolaires et post-scolaires à l'informatique et aux technologies de l'information en vue, d'une part, de donner à chaque enfant issu du système scolaire les bases nécessaires pour une bonne utilisation des TIC et, d'autre part, former les professionnels nécessaires pour assurer la mise en place et l'exploitation des nouveaux services de la Société de l'Information.

AVANT-PROJET DE PLAN D'ACTION

Sommaire

I.- PRESENTATION GENERALE	1
II.- FICHES DE PROJETS	3
II.1. MISE EN PLACE DU CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE.....	4
A-1. Préparation et adoption d'une loi sur les télécommunications.....	4
A-2. Préparation et adoption des textes réglementaires d'application	6
II.2. MISE EN PLACE DE LA STRUCTURE DE REGULATION DU MARCHE DES TELECOMMUNICATIONS.....	10
B-1. Organisation et procédures du CONATEL	10
B-2. Assistance technique au CONATEL et actions de formation pour ses agents	12
II.3. REGULATION TECHNIQUE	14
C. Mise en place du cadre et des outils de gestion et de contrôle des radiocommunications.....	14
D. Gestion de la numérotation.....	21
II.4. APPUI A LA MODERNISATION DE LA TELECO.....	24
E-1. Évaluation des options stratégiques de la TELECO	24
E-2. Assistance à la mise en œuvre d'un partenariat public-privé pour la modernisation de la TELECO	26
E-3. Actions d'accompagnement à la mise en place d'un partenariat public-privé (pour mémoire).....	28
II.5. RESEAU CIBLE ET SERVICE UNIVERSEL	29
F. Étude technique de définition d'un réseau cible.....	29
G. Accès Universel pour la téléphonie et l'Internet.....	33
II.6. PROMOTION DE L'UTILISATION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION.....	39
H-1. Appui à la mise en place d'applications adaptées pour la société civile	39
H-2. Définition d'un projet pilote de gouvernance électronique	41
III.- SYNTHESE DU PLAN D'ACTION ET CHRONOGRAMME INDICATIF DE REALISATION	43
III.1. PRESENTATION SYNTHETIQUE	43
III.2. CHRONOGRAMME INDICATIF DE REALISATION	45

1. PRESENTATION GENERALE

Le plan d'action présenté ci-après présente un ensemble de projets destinés à concrétiser la mise en œuvre de la politique sectorielle préparée dans le cadre des étapes précédentes de la mission du consultant. Dans la mesure où cette politique sectorielle est encore au stade de projet, ce plan d'action pourra être adapté en vue de prendre en compte les amendements apportés par le Gouvernement à la déclaration de politique sectorielle.

De manière générale, ce plan d'action peut être décomposé en cinq composantes principales, chacune correspondant à un objectif spécifique :

1. Étude et mise en place du cadre légal et réglementaire du secteur des télécommunications et de la communication audiovisuelle : il s'agira dans un premier temps de préparer un projet de loi sectorielle et de le faire adopter par le corps législatif, puis dans un deuxième temps de prendre les textes réglementaires d'application. Cette composante constituera la pierre angulaire de l'évolution du secteur, à partir de laquelle pourront être réalisées les autres actions.
2. Mise en place d'une régulation sectorielle : cette composante visera à transformer le CONATEL en une structure moderne de régulation, disposant de l'indépendance et des moyens humains, matériels et financiers pour remplir sa mission. Elle comprendra donc à la fois des appuis intellectuels (assistance technique et formation) et un volet équipement, notamment pour la gestion et le contrôle des fréquences radioélectriques.
3. Régulation technique : cette composante traitera des sujets liés à la gestion des ressources rares : la numérotation et, surtout, la gestion des fréquences. Dans ce domaine, il s'agira de définir le cadre réglementaire et les plans fondamentaux puis de mettre en place les équipements et les logiciels nécessaires pour une bonne administration de la ressource.
4. Appui à la modernisation de la TELECO : cette composante aura pour objectif de parachever la transformation de la TELECO en un opérateur adapté au contexte concurrentiel de son marché. Cette adaptation inclura la recherche et la mise en œuvre de formes de partenariat public-privé les mieux adaptées à la relance de l'entreprise.
5. Mise en œuvre de l'accès universel : il s'agira de définir en détail et d'engager la réalisation du programme d'accès universel et d'encadrer l'utilisation du fonds de développement créé par la nouvelle législation. Une étude parallèle sera réalisée pour la définition d'un réseau cible, l'objectif étant d'encourager les opérateurs privés à mettre en place des infrastructures plus efficaces sur le long terme que les liaisons satellitaires qui fleurissent actuellement.
6. Promotion de l'utilisation des technologies de l'information : en collaboration avec les administrations et les organisations non gouvernementales impliquées, cette composante aura pour objectif de promouvoir l'utilisation des technologies de l'information par les administrations et les populations. Deux approches sont envisagées : la préparation d'un projet pilote destinées aux populations à la base et celle d'un projet de gouvernance électronique.

Ces composantes sont présentées plus en détail dans le chapitre suivant, sous forme de fiches de projets réparties selon les cinq thèmes ci-dessus. Leur mise en œuvre va nécessiter des apports externes sous forme d'expertise, d'équipement et de financement. Une évaluation indicative de ces apports est fournie, de manière à permettre au Gouvernement haïtien de dialoguer avec ses partenaires de développement. Cette présentation détaillée est suivie d'une synthèse comprenant un chronogramme indicatif et un budget indicatif pour l'ensemble du programme.

2. FICHES DE PROJETS

Les fiches qui suivent présentent chacun des projets identifiés par les consultants. Chaque fiche comprend :

- Une présentation de l'objectif du projet ;
- Une description des tâches et des modalités de réalisation ;
- Un chronogramme indicatif ;
- Une évaluation des ressources externes (assistance technique, matériel, etc.) nécessaires et du budget correspondant.

2.1. Mise en place du cadre légal et réglementaire

A-1. Préparation et adoption d'une loi sur les télécommunications

Objectif : Doter Haïti d'une loi cadre sur le secteur des télécommunications permettant de favoriser la modernisation et le développement du secteur et son évolution vers une structure de marché concurrentiel régulé.

Il s'agira de créer un cadre légal cohérent avec les évolutions nationales et internationales du secteur et permettant de faciliter la mise en œuvre de la politique sectorielle du Gouvernement. La nouvelle législation devra en particulier :

- Définir un régime réglementaire des opérateurs cohérent avec la nature concurrentielle du marché ;
- Doter le secteur d'une véritable régulation, grâce à l'adaptation des missions, des pouvoirs et du statut du CONATEL ;
- Organiser la planification et la gestion des ressources rares ;
- Définir les objectifs et les moyens en vue de la mise en œuvre de l'accès universel aux TIC ;
- Définir les sanctions pénales et administratives applicables en cas de non respect de la réglementation sectorielle.

Organisation des tâches :

Les travaux seront réalisés sous l'égide du MTPTC. Celui-ci constituera une équipe de haut niveau comprenant des cadres supérieurs du Ministère et du CONATEL. Le CMEP et les services juridiques du Premier Ministre seront associés aux travaux.

L'équipe de projet préparera les termes de référence et le dossier d'appel d'offres en vue du recrutement d'un cabinet de consultants spécialisés en droit des télécommunications, avec une expérience préalable d'élaboration de lois sectorielles. Les termes de référence comprendront notamment les tâches suivantes :

- Présenter les principes fondamentaux relatifs à la liberté de communiquer, au secret des communications, à l'ouverture du marché, à la gestion des ressources rares, etc.
- Définir le cadre institutionnel du secteur, en particulier la répartition des rôles respectifs du Ministère en charge du secteur et de l'autorité de régulation, ainsi que les dispositions statutaires garantissant l'indépendance et l'efficacité de l'autorité de régulation ;
- Définir la structure du marché et les régimes réglementaires applicables aux différents types d'opérateurs, ainsi que les modalités d'octroi des différents types d'autorisation ;

- Définir les principes de normalisation des réseaux, des équipements terminaux et des émetteurs radioélectriques, en vue de garantir le respect des exigences essentielles et l'interconnexion des réseaux et services sans toutefois freiner l'introduction des technologies innovantes ;
- Définir les modalités générales de planification et de gestion des ressources rares, en particulier les fréquences radioélectriques et les numéros ;
- Définir les objectifs et les modalités de mise en œuvre de l'accès universel dans un contexte de marché concurrentiel ;
- Préciser les modalités d'intervention et les pouvoirs de l'autorité de régulation notamment en matière d'obtention d'informations auprès des opérateurs, de réalisation d'enquêtes, de publication d'informations sur le marché des télécommunications, de résolution des litiges entre opérateurs ou entre opérateurs et clients, de sanction des opérateurs, etc.
- Encadrer la transition entre le cadre actuel et le nouveau, notamment en ce qui concerne l'évolution du CONATEL et l'adaptation des licences et autorisations en cours de validité ;
- Définir les sanctions pénales applicables aux contrevenants à la loi.

N.B. : Les travaux antérieurs, notamment le projet élaboré en 1998/1999 avec l'appui du cabinet Gide et ses évolutions ultérieures seront utilisés autant que possible comme base de départ pour l'élaboration du projet de loi.

Les consultants seront chargés de préparer un projet de loi en collaboration avec l'équipe de projet.

Après adoption du projet, le Ministère présentera le projet au Gouvernement, puis celui-ci le présentera pour adoption au Parlement.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_0 étant la date de la décision de lancer le projet)

- $T_0 + 1$: lancement de la consultation pour le recrutement des consultants
- $T_0 + 4$: recrutement des consultants
- $T_0 + 6$: élaboration du projet de loi
- $T_0 + 8$: adoption par le Parlement

Ressources externes nécessaires :

- Volume de l'appui externe (consultants juristes des télécommunications) estimé à 3 hommes x mois
- Budget estimé à 100 000 US\$

A-2. Préparation et adoption des textes réglementaires d'application

Objectif : Préparer et adopter les textes réglementaires d'application de la loi sectorielle

Les textes réglementaires auront pour objet de déterminer les modalités pratiques de réalisation de certaines missions essentielles, de manière à encadrer l'intervention des différentes parties prenantes (Ministère en charge du secteur et Autorité de régulation notamment).

Organisation des tâches :

L'équipe de projet constituée pour l'élaboration du cadre légal sera chargée du pilotage de cette activité.

Elle procédera à l'élaboration de termes de référence et d'un dossier d'appel d'offres en vue du recrutement d'un cabinet ou groupement de cabinets de consultants disposant de compétences et d'expériences dans les domaines juridique, technique et économique, en particulier en matière de régulation des télécommunications.

Les textes réglementaires traiteront notamment des domaines suivants :

- Statut de l'autorité de régulation : dans le respect des principes définis par la loi, notamment en matière d'indépendance, définition du cadre organique de l'autorité, procédure de désignation des membres de l'organe délibérant, procédures de prise de décision, nature des ressources et des dépenses, règles de gestion administrative, comptable et financière, etc.
- Réglementation de l'interconnexion : cadre juridique, technique et commercial de mise en œuvre de l'interconnexion, contenu des conventions et des offres publiques, obligations particulières des opérateurs disposant d'un pouvoir de marché, supervision par l'autorité de régulation, règlement des litiges, etc.
- Réglementation de l'accès universel : procédures de planification, procédures de sélection et de mise en œuvre des projets, modalités de gestion du fonds de financement de l'accès universel (collecte des ressources, attribution des ressources, comptabilité), etc.
- Procédures de régulation du marché : modalités d'intervention de l'autorité de régulation en vue de garantir l'efficacité du marché, notamment l'identification et l'élimination des pratiques anti-concurrentielles, la résolution des litiges entre opérateurs et entre opérateurs et clients, l'application des textes légaux et réglementaires par les opérateurs, etc.
- Élaboration de la déclaration relative aux services de télécommunications prévue par l'accord général sur le commerce des services (OMC) : cette déclaration vise à rendre publiques les conditions d'accès au commerce des services en Haïti, de manière à favoriser les investissements étrangers dans le secteur. Cette action sera coordonnée

avec les efforts réalisés par le Gouvernement en vue de l'intégration d'Haïti au sein de l'OMC.

- Avenants aux licences et autorisations existantes (si nécessaire) : revue des différentes licences et autorisations, identification des adaptations à apporter en vue de leur mise en conformité avec la loi et les textes réglementaires, élaboration de projets d'avenants et négociation avec les opérateurs.

N.B. : les textes réglementaires relatifs à la gestion des fréquences seront définis dans le cadre du projet spécifique dédié à ce domaine (voir ci-après).

Les projets de textes réglementaires seront finalisés par les consultants en consultation avec l'équipe de projet. Ils seront ensuite présentés au Gouvernement (dans le cas des décrets) ou au Ministre en charge du secteur (dans le cas des arrêtés) en vue de leur adoption.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_1 étant la date de présentation du projet de loi au Gouvernement)

- T_1 : lancement de la consultation pour le recrutement des consultants
- $T_1 + 4$: recrutement des consultants
- $T_1 + 8$: élaboration des projets de textes réglementaires
- $T_1 + 10$: finalisation des textes et adoption par le Gouvernement

Ressources externes nécessaires :

- Volume de l'appui externe (consultants) estimé entre 8 et 10 h x m
- Budget estimé à 300 000 US\$

A-3. Préparation d'un projet de cadre légal et réglementaire sur l'utilisation des TIC

Objectif : Mettre en place un cadre juridique adapté pour promouvoir l'utilisation des TIC dans les activités économiques et administratives.

Les travaux porteront sur la mise en place d'un cadre juridique (loi et textes réglementaires d'application) destiné à favoriser le développement de l'usage des TIC dans la vie civile. Ce cadre aura notamment pour objet de :

- Encadrer le commerce électronique de manière à favoriser son essor tout en assurant une protection appropriée des consommateurs ;
- Encadrer le développement de l'utilisation des TIC par les services de l'administration et notamment dans les relations entre l'administration et les citoyens ;
- Définir les modalités d'utilisation et de conservation des signatures électroniques ;
- Encadrer l'utilisation de moyens de cryptage ;
- Mettre en place les protections nécessaires de la propriété intellectuelle ;
- Adapter les dispositions pénales des législations existantes pour traiter les infractions liées à l'usage des TIC.

Organisation des tâches :

Les travaux seront réalisés sous l'égide d'un groupe de travail interministériel présidé par les services du Premier Ministre et auquel participeront, notamment, le MTPTC, le CONATEL et les Ministères en charge du commerce, de l'économie, des finances, de l'éducation et de la santé.

Le groupe de travail procédera à l'élaboration de termes de référence et d'un dossier d'appel d'offres en vue du recrutement d'un cabinet ou groupement de cabinets de consultants disposant de compétences et d'expériences dans les domaines juridique, technique et économique, en particulier en matière de régulation des télécommunications.

Les textes traiteront notamment des domaines suivants :

- Commerce électronique : extension au commerce électronique du cadre légal relatif au commerce. Dispositions spécifiques relatives à la sécurité des transactions (cryptage, signature électronique), à la protection des consommateurs (sécurité des données personnelles, protection contre les fraudes spécifiques au commerce électronique) et à la protection des commerçants.
- Utilisation des TIC dans l'administration : élaboration d'un cadre légal permettant au gouvernement de définir par voie réglementaire les modalités d'utilisation des TIC au sein de l'administration et dans ses relations avec les citoyens. Préparation de textes réglementaires pour quelques application types (par ex. : dépôts par voie électronique de demandes de documents officiels, remise de déclarations fiscales électroniques, ...).

- Protection de la propriété intellectuelle : adaptation du cadre légal pour prendre en compte l'utilisation des TIC pour la transmission des oeuvres de l'esprit. Mise en place de mécanismes destinés à limiter et/ou à faire payer les copies non autorisées...
- Dispositions pénales : adaptation du cadre répressif aux fraudes liées à l'utilisation des TIC, notamment en matière de commerce électronique, de faux, de copies non autorisés, etc.

Les projets de textes légaux et réglementaires seront finalisés par les consultants en consultation avec le groupe de travail interministériel. Ils seront ensuite présentés au Gouvernement en vue de leur approbation puis de leur présentation à la représentation nationale (dans le cas de la loi). Les textes réglementaires seront adoptés par le Gouvernement après promulgation de la loi.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_1 étant la date de lancement du projet)

- T_1 : lancement de la consultation pour le recrutement des consultants
- $T_1 + 4$: recrutement des consultants
- $T_1 + 8$: élaboration des projets de textes
- $T_1 + 10$: approbation du projet de loi par le Gouvernement
- $T_1 + 12$: vote de la loi
- $T_1 + 14$: adoption des textes réglementaires d'application par le Gouvernement

Ressources externes nécessaires :

- Volume de l'appui externe (consultants) estimé à 4 h x m
- Budget estimé à 150 000 US\$

2.2. Mise en place de la structure de régulation du marché des télécommunications

B-1. Organisation et procédures du CONATEL

Objectif : Doter le CONATEL de l'organisation et des moyens nécessaires en vue de remplir les attributions qui lui seront conférées par le nouveau cadre réglementaire

Il s'agira de veiller à ce que le CONATEL dispose bien des moyens et des méthodes appropriées pour assurer correctement ses missions de régulation. Ceci passe notamment par l'élaboration d'un organigramme, de procédures de gestion et de régulation, d'un budget équilibré permettant le recrutement de personnels qualifié et l'acquisition des matériels nécessaires, etc.

Organisation des tâches :

Ce projet sera réalisé sous l'égide du Conseil du CONATEL. La direction générale du CONATEL assurera sa coordination au plan quotidien.

Le CONATEL établira les termes de référence et le dossier d'appel d'offres en vue du recrutement d'un cabinet ou groupement de cabinets de consultants disposant de compétences et d'expériences dans les domaines technique et économique, en particulier en matière d'organisation de la régulation des télécommunications.

Les consultants réaliseront les tâches suivantes, sous la supervision des responsables du CONATEL :

- Élaboration d'un organigramme détaillé. Cet organigramme précisera en particulier les attributions et la composition (nombre et qualification des agents) des services du CONATEL, en vue d'apporter au Conseil les compétences et les capacités nécessaires pour remplir convenablement les missions de l'institution et garantir la qualité et la transparence de sa gestion.
- Définition des statuts du personnel du CONATEL : les conditions d'emploi, notamment la rémunération, des personnels du régulateur devront être déterminées de manière à garantir aux agents compétents des perspectives comparables à celles qu'ils trouveraient chez des opérateurs du secteur, ceci afin de garantir la compétence et la stabilité de l'effectif.
- Élaboration du manuel de procédures du CONATEL. Ce manuel définira en détail, en conformité avec le cadre légal et réglementaire, les modalités de fonctionnement de l'autorité de régulation. Il traitera en particulier des sujets suivants :
 - règlement intérieur du Conseil ;
 - procédures de gestion : acquisition des biens et services, gestion des ressources humaines, gestion financière et comptable ;
 - procédures de résolution des litiges entre opérateurs ;
 - procédures de suivi et contrôle des activités des opérateurs ;
 - procédures de gestion des ressources de numérotation ;

- etc.

N.B. : les procédures relatives à la gestion des fréquences seront définies dans le cadre des actions spécifiques dédiés à ce domaine.

- Élaboration du plan d'entreprise du CONATEL. Le plan d'entreprise présentera l'évolution prévue sur les 5 prochaines années des principales activités du CONATEL, et détaillera les flux de gestion correspondants : effectifs, assistance technique, formation, équipement, produits, charges d'investissement et de fonctionnement, etc.
- Détermination du barème des redevances de régulation. Les redevances de régulation ont pour objet d'assurer l'équilibre financier de la fonction de régulation, de manière à garantir son indépendance, d'une part, et sa qualité, d'autre part. Le barème tiendra compte des besoins déterminés par le plan d'entreprise tout en restant cohérent avec les pratiques internationales courantes.

Les projets d'organigramme détaillé, de statuts des personnels, de procédures, de plan d'entreprise etc. préparés par les consultants seront validés avec la direction générale et soumis à l'approbation du Conseil.

Un projet de texte réglementaire approuvant les redevances de régulation sera soumis à la signature de l'autorité habilitée.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_1 étant la date de présentation du projet de loi sectorielle au Gouvernement)

- $T_1 + 4$: lancement de la consultation pour le recrutement des consultants
- $T_1 + 8$: recrutement des consultants
- $T_1 + 12$: élaboration des projets
- $T_1 + 14$: finalisation

Ressources externes nécessaires :

- Volume de l'appui externe (consultants) estimé à 6 h x m
- Budget estimé à 200 000 US\$

B-2. Assistance technique au CONATEL et actions de formation pour ses agents

Objectif : Fournir au CONATEL une assistance en vue de (i) mettre en œuvre les actions de régulation urgentes et (ii) assurer la formation de son personnel d'encadrement aux méthodes de régulation

Organisation des tâches :

Les objectifs détaillés de l'assistance technique seront définis avec précision dans le cadre des missions d'appui à la création de l'autorité de régulation, décrites au volet précédent, sur la base d'une évaluation détaillée de la situation de départ. Les thèmes et les volumes d'intervention figurant ci-dessous sont donnés à titre indicatif.

Cette composante sera réalisée sous l'égide du Conseil du CONATEL. La direction générale du CONATEL assurera sa coordination au plan quotidien. Elle désignera en particulier le personnel de contrepartie des assistants techniques et le personnel bénéficiaire des formations et stages.

L'assistance technique pourra être réalisée soit dans le cadre d'un contrat cadre avec un cabinet de consultants soit dans le cadre de contrats séparés avec des consultants individuels. La première option est la plus simple à mettre en œuvre, mais elle peut réduire le choix des experts.

En pratique, une assistance technique permanente est souvent incompatible avec les contraintes de disponibilité des experts. Il est donc recommandé que l'assistance technique intervienne dans le cadre de séries de missions de durée moyenne (de l'ordre de deux semaines à un mois), chaque mission correspondant à des objectifs précis.

La formation sera réalisée au sein d'institutions spécialisées ou au cours de stages auprès d'autorités de régulation.

Assistance technique : l'assistance d'experts extérieurs pourra être utile en vue d'aider le CONATEL à établir une base de départ solide pour ses activités clés, en particulier :

- supervision de l'interconnexion : analyse fonctionnelle de l'interconnexion, identification des opérateurs en position de dominance, élaboration et mise en œuvre d'un modèle d'évaluation des coûts d'interconnexion, assistance à l'instruction et à la résolution des litiges, etc.
- mise en place d'un observatoire du marché des télécommunications : élaboration d'une base de donnée et de questionnaires adaptés aux différents types de réseaux et de services, analyse des résultats, publication interne et externe ;
- assistance juridique : appui à la résolution de litiges complexes ou à la mise en œuvre de procédures de sanction, en vue de limiter les risques de contestation et de renforcer la crédibilité du régulateur ;

- préparation d'un programme d'attribution d'autorisations : ce programme sera élaboré après identification des domaines d'activité susceptibles de bénéficier d'une plus grande ouverture du marché.

Formation : le programme de formation comprendra d'une part des stages au sein d'autorités de régulation confrontées à des situations comparables, de manière à profiter de leur expérience, et d'autre part des formations académiques dans des institutions spécialisées. Ces formations seront spécifiquement axées sur les thèmes principaux de la régulation des télécommunications, tels la structure des marchés, la tarification, l'interconnexion, les caractéristiques techniques des réseaux et des services, l'évolution prospective du secteur, la mise en œuvre du droit des télécommunications, etc.

Les termes de référence précis de l'assistance technique et de la formation seront préparés dans le cadre des actions de mise en place de l'autorité de régulation.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_1 étant la date de présentation du projet de loi sectorielle au Gouvernement)

- $T_1 + 12$: lancement de la consultation pour le recrutement des assistants techniques
- $T_1 + 16$: recrutement des consultants
- $T_1 + 16$ à $T_1 + 40$: mise en œuvre de l'assistance technique et des actions de formation

Ressources externes nécessaires :

- Volume de l'appui externe (experts / consultants) estimé à 18 h x m
- Budget d'assistance technique estimé à 500 000 US\$
- Volume de formation (agents à former) estimé entre 50 et 100 h x semaines
- Budget de formation estimé à 300 000 US\$

2.3. Régulation technique

C. Mise en place du cadre et des outils de gestion et de contrôle des radiocommunications

Objectif : Doter le CONATEL du cadre institutionnel, de l'organisation et des moyens nécessaires en vue de remplir les attributions qui lui seront conférées par le nouveau cadre réglementaire

Les radiocommunications constituent historiquement un aspect clé de l'évolution et du développement d'un pays. Depuis les années 90, les enjeux plus critiques sont devenus même plus pressants, compte tenu des avancées des technologies sans fil, des services mobiles et, dernièrement, des accès sans fil de large bande (WBB). Il ne se passe pas un jour sans que des investisseurs et des opérateurs viennent frapper à la porte des Ministères dans le but d'introduire de nouveaux services et de nouvelles technologies, posant des demandes d'utilisation du spectre et mettant en cause les modalités d'emploi en vigueur.

Les analyses de diagnostic (état des lieux) ont mise en évidence l'insuffisance du système actuel en termes de connaissances, d'organisation et de ressources pour gérer le spectre en tant que ressource nationale, et pour assurer sa meilleure utilisation pour le développement socio-économique. Par conséquent, le présent projet de renforcement de la gestion des radiocommunications constitue un volet particulièrement important de la réforme sectorielle.

La politique sectorielle a reconnu l'importance de créer une structure autonome qui concentre les ressources humaines et matérielles chargées d'assurer les prérogatives de l'État dans le domaine des radiocommunications. Il s'agit d'une discipline tout à fait particulière qui fait appel à une expertise spécialisée, clairement distincte des autres spécialités techniques des télécommunications. Par conséquent, le projet aura pour objectif d'établir un cadre réglementaire et institutionnel grâce à l'élaboration d'un Règlement de Radiocommunications et la mise en place d'une organisation adaptée. On pourra s'inspirer des modèles de Règlements de Radio et d'organisation des pays qui ont adopté cette approche.

Une lacune importante de la gestion du spectre en Haïti est l'absence d'une conceptualisation, d'une formulation de principes et d'une formulation économique relatives au spectre. L'octroi de fréquences semble être dominé par les considérations d'encaissement immédiat de redevances, sans vision à long terme. Pour répondre à ces lacunes, le projet devra inclure des études économiques destinées à valoriser le spectre en Haïti et à définir les modalités de commercialisation adaptées. Au plan technique, il faudra analyser la tendance à la superposition, de plus en plus généralisée dans les pays en développement, des plans de fréquences des Régions I et II. Le projet devra produire un Plan d'Attribution des Fréquences organique mais, en même temps moderne, prêt à répondre, d'une manière flexible, aux approches plus libérales de gestion rendues nécessaires par les évolutions technologiques. L'analyse qui précède met en évidence l'importance d'une dotation adaptée de ressources, aussi bien humaines que matérielles et technologiques. Le projet devra se développer en trois phases :

- La première phase aura pour objectif de définir les aspects réglementaires et institutionnels, le plan d'attribution des fréquences, l'organisation, les fonctions, les compétences et les ressources nécessaires ;
- La deuxième phase visera à identifier les besoins et préparer des documents d'appel d'offres (DAO) pour l'acquisition des matériels et du logiciel de gestion et de surveillance du spectre (SMMS). Il s'agira en outre de définir les besoins en matière de formation du personnel et de procédures de gestion et de surveillance du spectre. La Phase 2 s'achèvera avec l'octroi du contrat pour l'implantation du SMMS, pour la mise en œuvre de la formation et pour l'établissement des procédures.
- La troisième phase sera consacrée à l'implantation du SMMS, incluant la validation de la conception du système, les étapes de fabrication et de test, la recette du système, la formation du personnel et la mise en place des procédures. La phase 3 terminera à la fin de la période de garantie du système.

Organisation des tâches :

Ce projet sera réalisé au sein du CONATEL. Il donnera lieu à deux interventions de consultants successives (C-1 et C-2), avec leurs termes de référence (TdR) et intervenants distincts.

Le volet C-1 couvrira la phase 1. Il sera mis en œuvre dès que possible et comprendra la préparation des TdR, la demande de propositions, l'évaluation des offres et l'octroi du contrat à un cabinet de consultants spécialisé en réglementation, planification et gestion des fréquences.

Le volet C-2 couvrira les phases 2 et 3. Sur la base des résultats de la première phase, il visera la conception puis la mise en œuvre des systèmes de gestion et de surveillance (SMMS). En parallèle, il définira les programmes de formation et les manuels de procédure et guides pratiques. Dès le début, CONATEL devra assigner trois spécialistes de contrepartie pour accompagner le travail des consultants et pour les aider, notamment, dans l'identification des sites pour l'emplacement des stations fixes de contrôle du spectre. Le volet C-2 comprendra :

- Le recrutement de consultants qui seront chargés d'assister le CONATEL dans la définition des besoins et le suivi de réalisation du projet ;
- La préparation des cahiers de charges et des documents d'appels d'offres relatifs à l'acquisition des systèmes et des services correspondants. Les consultants assisteront le CONATEL dans le processus d'évaluation des offres et de négociation du contrat de fourniture jusqu'à sa signature.
- Le développement et la mise en œuvre des systèmes et des services octroyés aux fournisseurs gagnants. Les consultants assisteront le CONATEL au cours de cette phase en vue de garantir la bonne exécution du contrat. Une fois l'exploitation du système lancée, le CONATEL recevra l'appui des consultants pendant la première année d'exploitation.

La liste d'actions du projet, organisée par phases, est présentée ci-dessous :

Phase 1

Par le CONATEL (préparatifs de démarrage)

- Désignation du personnel de contrepartie (trois spécialistes) du volet C-1.
- Préparation des TdR et des documents d'appel d'offres pour le recrutement des consultants C-1, puis évaluation des offres et octroi du contrat.

Par les Consultants (volet C-1)

- Préparation du Règlement de Radiocommunications, visant en particulier sur les principes fondamentaux relatifs à l'usage du spectre et aux droits et obligations des usagers, sur les procédures détaillées pour l'attribution des bandes de fréquences et pour l'octroi des fréquences, et sur la gestion administrative et technique et le contrôle des équipements de radiocommunication.
- Réalisation d'une étude pour la valorisation du spectre en Haïti, en fonction de la demande relative aux radiocommunications et à la radiodiffusion, des revenus potentiels des services, et des coûts des prestations associées. Formulation des bilans économiques correspondants.
- Recommandation sur les modalités de commercialisation du spectre en fonction des bandes et des services envisageables, prenant en considération les contraintes historiques, l'environnement des nouvelles technologies, le rapport entre demande et capacité spectrale et le régime de libéralisation. Définition des options d'attribution, en particulier le partage des fréquences, l'octroi exclusif pour un service préétabli, l'octroi exclusif sans prescription quant aux services, et la solution des conflits dans le but d'assurer un marché concurrentiel juste.
- Application des résultats de la tâche précédente aux cas spécialement critiques car devenus ou susceptibles de devenir courants dans le pays. En particulier, étude de l'utilisation du spectre dans les bandes de 800, 900, 1800 et 1900 MHz par juxtaposition des plans mobiles des Régions I et II, en tenant compte des prévisions de développement des services et des besoins en canaux en fonction du rayon économique des cellules.
- Définition de la quantité et des compétences du personnel requis pour accomplir les fonctions de gestion et contrôle du spectre de fréquence. Préparation du plan pour embaucher le personnel nécessaire et du plan de formation du personnel.
- Définition de l'organisation du régulateur pour accomplir les fonctions relatives aux radiocommunications et à la gestion et le contrôle du spectre. Définition des activités de gestion et de contrôle du spectre, des fonctions et des tâches correspondantes.

Par le CONATEL (contrôle des travaux et mise en œuvre des recommandations)

- Participation du personnel dans les études de consultation à titre de contrepartie des consultants.

- Contrôle et approbation des travaux des Consultants C-1 et gestion du contrat correspondant.
- Mise en œuvre des recommandations et préparation du lancement de la Phase 2.

Phase 2

Par le CONATEL (préparatifs de démarrage)

- Désignation du personnel de contrepartie (trois spécialistes).
- Préparation des TdR's pour le recrutement des consultants C-2, évaluation des offres et octroi du contrat C-2.

Par les consultants (Volet C-2)

- Définition des ressources en équipement et en logiciel pour la gestion et le contrôle du spectre et des matériels de radiocommunication dans le pays. Sur la base d'une estimation préliminaire des services de radiocommunication, de l'usage du spectre et du nombre d'utilisateurs et de licences, l'étude établira une ébauche pour :
 - a) le Centre de Gestion,
 - b) la capacité des bases de données et des serveurs,
 - c) le centre de contrôle du spectre,
 - d) les stations fixes de contrôle, leur emplacement et leur fonctionnalité,
 - e) les stations mobiles et portables et e) le réseau de communication de support.

Après validation de l'ébauche avec le CONATEL, l'étude établira plus précisément les besoins d'investissement et le plan de réalisation du système.

- Préparation du cahier des charges et du dossier d'appel d'offres pour l'acquisition du Système de Gestion et de Contrôle du Spectre (SMMS), incluant les services associés de formation et de transfert de savoir-faire pour les métiers associés, les manuels, l'installation et la mise en marche du système et le support pendant la période d'une année de garantie.
- Préparation du cahier des charges et du dossier d'appel d'offres pour le Manuel de Procédures de Gestion du Spectre et le Guide Pratique d'Exploitation.
- Support au CONATEL dans le processus d'évaluation des offres et de négociation du contrat de fourniture jusqu'à sa signature.

Par le CONATEL (gestion du projet, appel d'offres et évaluation des offres)

- Supervision du projet
- Identification (en collaboration avec les consultants) et aménagement des sites pour les stations fixes de contrôle du spectre.

- Lancement de l'appel d'offres pour l'engagement du fournisseur du SMMS et des services associés de formation et de procédures.
- Évaluation des offres, choix du fournisseur, négociations et signature du contrat pour le projet de SMMS

Phase 3

Par le CONATEL (gestion et mise en exploitation du projet SMMS)

- Supervision du projet
- Désignation des personnels d'exploitation et des destinataires des formations.
- Mise en exploitation du SMMS avec le concours des consultants C-2 et du fournisseur.
- Prise en charge de l'exploitation du SMMS pendant la première année d'opération (période de garantie) avec le concours des Consultants C02 et du fournisseur.

Par les consultants (consultants C02)

- Appui au CONATEL pendant la réalisation, la recette et la mise en œuvre du SMMS. Support pour les réunions de Design Review, les essais en usine, les essais de recette et l'acceptation du SMMS.
- Support au CONATEL dans la prise en charge de l'opération du SMMS pendant la première année d'opération.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_0 étant la date de lancement du projet)

- $T_0 + 1$: lancement de la consultation pour le recrutement des consultants C-1
- $T_0 + 4$: recrutement des consultants C-1
- $T_0 + 9$: fin de la phase 1
- $T_0 + 10$: lancement de la consultation pour le recrutement des consultants C-2
- $T_0 + 15$: fin de la phase 2 (signature du contrat de fourniture et de services)
- $T_0 + 33$: fin de l'installation des systèmes ; début de l'assistance technique et de la garantie
- $T_0 + 45$: fin de l'assistance technique et de la garantie

Ressources externes nécessaires :

- Consultants C-1 : environ 5 h x m – Budget estimé à 150 000 US\$
- Consultants C-2 : environ 5 h x m – Budget estimé à 150 000 US\$
- Fourniture du SMMS et services associés – Budget estimé à 4 000 000 US\$

Programme C. Gestion des Radiocommunications. Synthèse des tâches

Phase 1. Assistance Générale (Définitions, organisation et ressources)

Par la CONATEL (préparatifs)

- Préparatifs de démarrage du Programme
- Engagement des Consultants C-1 (TdR, choix et contrat)

Par les Consultants C-1

Production des études et des documents relatifs aux sujets suivants :

- Règlement de Radiocommunications
- Valorisation du spectre
- Plan d'Attribution de Fréquences
- Ressources humaines et organisation pour les fonctions relatives aux radiocommunications

Par le CONATEL (mise en œuvre)

- Gestion du Contrat C-1.
- Travail de contrepartie pour C-1
- Mise en œuvre des recommandations du C-1 (Règlement, Attribution, Organisation, etc.)
- Raffinement du Programme pour la Phase 2

Phase 2. Définition et Acquisition des équipements et des Services (SMMS, Formation, Codes de Procédures)

Par le CONATEL (préparatifs)

- Préparatifs de démarrage du Programme
- Engagement des consultants C-2 (TdR, choix et contrat)

Par les Consultants C-2

- Définition des ressources (équipements, logiciel, formation, procédures)
- Préparation des cahiers des charges et du DAO pour l'acquisition
- Support pour le choix, la négociation et l'octroi du contrat d'acquisition

Par la CONATEL (appel d'offres et évaluation des offres)

- Gestion du contrat C-2
- Travail de contrepartie pour C-2
- Lancement de l'Appel d'Offres, choix du fournisseur et signature du contrat SMMS

Phase 3. Réalisation, Mise en Œuvre et Recette du SMMS

Par la CONATEL (gestion et mise en opération)

- Gestion du contrat SMMS
- Gestion du projet C-2.
- Suivi et mise en œuvre du Projet SMMS, acceptation et recette
- Prise en charge de l'opération du SMMS

Par les Consultants C-2

- Assistance au CONATEL pendant la réalisation du Projet SMMS et pendant la période de garantie

D. Gestion de la numérotation

Objectif : Définir une stratégie de gestion de la numérotation et, au besoin, mettre en œuvre les orientations retenues

Avant que les autorités n'envisagent la mise en œuvre de la portabilité des numéros, il est essentiel de lancer une étude préliminaire pour déterminer les vrais besoins du pays en ce qui concerne la numérotation. Les arrangements pour établir le système de numérotation, en particulier la réalisation de la portabilité, peuvent nécessiter d'importantes et coûteuses modifications des réseaux. L'étude préliminaire devra en analyser les bénéfices (par exemple, pour les touristes et le commerce) au regard des inconvénients ainsi que l'adéquation par rapport aux stratégies de desserte des zones rurales ou d'accès universel.

Par conséquent, nous préconisons de réaliser en premier lieu une étude d'identification des options en matière de numérotation et de leur faisabilité. Cette étude aura pour objectif de faire des recommandations relatives aux systèmes de numérotation avancés, en tenant compte du contexte économique et social du pays.

Ce n'est que si une telle étude préliminaire recommandait la transition vers des systèmes avancés de portabilité, qu'il conviendrait de lancer une deuxième étude, plus approfondie, visant à établir les plans de numérotation détaillés, à définir les normes pertinentes, à réaliser les études économiques plus détaillées et à déterminer les formules de partage des coûts.

Organisation des tâches :

Ce projet sera conduit sous l'égide du Ministère en charge du secteur (MTPTC). Le Ministère préparera les TdR et lancera les appels à propositions pour les services de consultants relatifs à l'étude préliminaire mentionnée ci-dessus.

Le projet comprendra les tâches suivantes :

Pour le MTPTC (préparatifs de démarrage) :

- Désignation du personnel de contrepartie de l'étude : deux cadres de haut niveau expérimentés en planification des télécommunications.
- Préparation des TdR de l'étude préliminaire, lancement de l'appel d'offres pour le recrutement des consultants et évaluation des propositions et sélection des consultants.

Pour les Consultants (Étude 1)

Les consultants devront établir les recommandations relatives à la gestion de ressources limitées, en particulier, la numérotation et les adresses Internet. Spécifiquement, il faudra considérer la possibilité d'introduire la portabilité des numéros. Les tâches relatives à l'analyse des alternatives sont :

- Évaluation des besoins à moyen et long terme en ressources de numérotation et de noms, élaboration de propositions en cas d'insuffisance ou d'affectation inadéquate des ressources. Identification des obstacles techniques éventuels à une modification du plan de numérotation.

- Élaboration de normes de gestion des ressources de numérotation.
- Évaluation de l'infrastructure actuelle des réseaux en rapport avec celle requise pour la portabilité du numéro.
- Analyse des besoins dans les zones rurales et d'action sociale, dans le but d'évaluer l'adéquation d'une telle initiative.
- Recommandation sur les solutions techniques les mieux adaptées au pays, en prenant compte des conditions d'acheminement entre réseaux et des conséquences économiques sur d'autres réseaux, tels que les réseaux non rentables d'action sociale.
- Détermination du rapport coût-bénéfice en fonction de la demande potentielle du service et des coûts associés.
- Détermination, à titre indicatif, du programme de mise en oeuvre de la portabilité du numéro dans les réseaux, fixes et mobiles, et selon les domaines de réalisation (urbain, départemental, ou national). Formulation d'un échéancier de mise en oeuvre pour la téléphonie fixe et pour les services mobiles, en tenant compte des périodes nécessaires pour l'adaptation technique des systèmes.
- Établissement des conséquences du service de portabilité sur les plans fondamentaux de numérotation et de signalisation. Identification des normes pertinentes du secteur, en particulier en ce qui concerne les obligations et les droits des opérateurs impliqués dans la réalisation de la portabilité.
- Présentation de formules indicatives de partage des coûts associés à la réalisation de la portabilité.
- Élaboration des recommandations quant à la structure finale du système de numérotation du pays et quant à la décision de mettre en oeuvre la portabilité. Le cas échéant, élaboration des termes de référence pour l'étude détaillée de réalisation du passage à la portabilité (Étude 2).

Par le MTPTC (mise en oeuvre des recommandations) :

- Supervision de l'étude.
- Prendre les décisions relatives à la stratégie de gestion des ressources limitées.
- Adoption des méthodes, des normes et de la réglementation relatives à la numérotation dans le pays, le cas échéant en ce qui concerne la portabilité
- Déterminer le besoin d'étude additionnelle (Étude 2) et prendre les mesures éventuelles nécessaires pour sa réalisation.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_0 étant la date de lancement du projet)

- $T_0 + 1$: lancement de la consultation pour le recrutement des consultants chargés de l'Étude 1

- $T_0 + 4$: recrutement des consultants
- $T_0 + 7$: remise des conclusions de l'Étude 1
- $T_0 + 8$: Prise de décision par le MTPTC
- $T_0 + 9$: Lancement de l'Étude 2 (si nécessaire)

Ressources externes nécessaires :

- Volume de l'appui externe (consultants pour l'Étude 1) estimé à 3 h x m
- Budget estimé à 100 000 US\$

N.B. : L'étude 2 (optionnelle à ce stade) n'est pas prise en compte dans le décompte ci-dessus.

2.4. Appui à la modernisation de la TELECO

N.B. : Les deux actions suivantes ont été séparées pour tenir compte de l'évolution logique des choix stratégiques. Toutefois, pour faciliter leur mise en œuvre, le recours à un même conseil externe paraît recommandé.

E-1. Évaluation des options stratégiques de la TELECO

Objectifs : Définir une stratégie d'entreprise permettant (i) de relancer la croissance de l'entreprise sur la base de l'exploitation de ses potentialités et (ii) d'attirer des offres de partenariats externes.

Proposer au choix des autorités haïtiennes une comparaison des options de partenariat public-privé envisageables pour la mise en œuvre de cette stratégie.

Le processus de modernisation de la TELECO est actuellement interrompu, alors que la société est en butte à des difficultés liées tant aux erreurs de management des années antérieures qu'à l'évolution de son marché. En effet, la TELECO a vu sa part de marché se réduire considérablement avec la montée en puissance des réseaux mobiles et des offres alternatives (VoIP notamment), alors que le très faible niveau de ses investissements au cours des dernières années lui interdit de formuler une offre plus compétitive et de redresser une qualité de service très dégradée.

En l'absence d'une réelle capacité de son actionnaire (la Banque d'Haïti) ou de l'État de réinvestir dans la TELECO, le redressement de l'entreprise et son retour à une position d'opérateur de référence requiert la mise en œuvre d'un partenariat avec un ou plusieurs investisseurs privés qui seuls peuvent lui apporter les ressources nécessaires.

Le projet a donc pour objet la réalisation d'une étude destinée à identifier les options stratégiques envisageables pour la société, sur la base d'un plan d'entreprise crédible susceptible d'être adopté par des investisseurs.

Les options envisageables seront ensuite présentées au Gouvernement en vue de l'adoption de la stratégie de modernisation qui sera proposée aux investisseurs dans le cadre du projet objet du projet suivant.

Organisation des tâches :

L'équipe de pilotage du projet sera constituée de cadres de haut niveau issus du CMEP, du Ministère en charge du secteur, de la Banque d'Haïti et de la TELECO. Des cadres représentant le management de la TELECO seront associés à l'équipe.

L'étude sera confiée à un cabinet ou groupement de cabinets de consultants disposant de compétences et d'expériences dans les domaines financier, juridique, technique et commerciale, en particulier dans le secteur des télécommunications.

Les tâches suivantes seront réalisées par les consultants sous la supervision de l'équipe de pilotage :

- Analyser l'évolution des différents services, notamment en termes de volume d'activité et de chiffre d'affaires, et identifier les causes de ces évolutions (changement de structure du marché, effet de la concurrence, insuffisance qualitative et/ou quantitative de l'offre...);
- Identifier et caractériser les pôles de croissance de l'entreprise (ex. : backbone national, gateway international, réseau de raccordement filaire et radioélectrique, licence mobile, etc.). Évaluer les adaptations à réaliser en vue d'optimiser l'exploitation de ces points forts (investissements complémentaires, innovations commerciales, améliorations de l'exploitation technique...);
- Réaliser une étude de marché en vue d'analyser les comportements et les attentes de la clientèle actuelle et potentielle de l'entreprise;
- Élaborer un plan d'entreprise visant à adapter son investissement, sa stratégie commerciale et son fonctionnement aux tendances de son marché. Ce plan devrait proposer, autant que possible une analyse distincte du segment mobile et du segment fixe, de manière à garantir la compétitivité du mobile, qui fera face à une concurrence très forte;
- Caractériser les options de partenariat avec le secteur privé en vue de la mise en œuvre du plan d'entreprise et proposer aux autorités haïtienne (Banque Centrale et Gouvernement) un choix d'options en mettant en évidence leurs avantages et inconvénients respectifs. Ces options pourront être testées auprès d'investisseurs potentiels, en vue de maximiser les chances de succès de la stratégie adoptée;
- Identifier les actions à lancer en urgence (par ex. la mise à niveau des informations comptables, le redressement des anomalies techniques et commerciales...) afin d'améliorer les chances de réussite de la stratégie retenue.

Les options stratégiques identifiées seront présentées au Gouvernement et soumises à débat en vue de l'adoption d'une stratégie de modernisation de la TELECO. Cette stratégie sera mise en œuvre dans le cadre du projet suivant.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_0 étant la date de lancement du projet)

- T_0 : lancement de la consultation pour le recrutement des consultants
- $T_0 + 4$: recrutement des consultants
- $T_0 + 7$: présentation du projet de stratégie d'entreprise
- $T_0 + 8$: présentation et discussion des options de partenariat public-privé
- $T_0 + 9$: choix d'une option par le Gouvernement

Ressources externes nécessaires :

- Volume de l'appui externe (consultants) estimé à environ 6 h x m
- Budget estimé à 200 000 US\$

E-2. Assistance à la mise en œuvre d'un partenariat public-privé pour la modernisation de la TELECO

Objectif : Mettre en œuvre l'option stratégique retenue pour la modernisation de la TELECO, notamment grâce à la mise en place d'un partenariat public-privé

L'objet de ce projet est de mettre en place un partenariat avec un ou plusieurs investisseurs privés, dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de modernisation de la TELECO adoptée à l'issue du projet précédent (E-1).

Il s'agira dans un premier temps de réaliser des actions de prospection et de promotion de la TELECO auprès des investisseurs et d'organiser une consultation qui permettra de retenir l'investisseur qualifié le mieux à même de soutenir l'évolution de l'entreprise. Il s'agira ensuite de mettre en place les contrats et éventuellement d'adopter les textes réglementaires nécessaires pour l'entrée en vigueur du partenariat.

La mise en œuvre des actions préalables ou urgentes d'accompagnement de l'entreprise pendant la phase de transition identifiée au cours de l'étape précédente fait l'objet d'un troisième volet (E-3), présenté à la suite du présent projet. Il est possible que ces actions aient un impact sur le chronogramme de réalisation du présent projet (par exemple si une intervention de remise à niveau des comptes de l'entreprise était nécessaire préalablement à la conclusion d'un partenariat avec un investisseur).

Organisation des tâches :

L'équipe de projet sera identique à celle de l'action qui précède (projet E-1). La participation active de la direction générale de la TELECO à cette action est une condition incontournable de son succès. Le Gouvernement devra s'en assurer.

Nous recommandons de retenir le même conseiller que pour cette action, afin de simplifier les procédures et d'assurer une continuité. Une partie de la rémunération de ce consultant pourrait être fondée sur le montant de l'apport de l'investisseur retenu (sous forme de participation au capital, d'achat d'action ou autre).

Les consultants seront chargés de réaliser les tâches suivantes :

- Promotion du projet auprès des investisseurs potentiels, notamment par diffusion de mémoires d'information et organisation de réunions d'information ;
- Définition des modalités de consultation des investisseurs potentiels et des règles de sélection ;
- Mise au point détaillée des modalités juridiques, financières et techniques du partenariat envisagé. Ces modalités seront transcrites sous différentes formes : règlement d'appel d'offres pour la sélection du partenaire privé, cahiers des charges de la TELECO (fixe et mobile), projet de contrat, projets de textes réglementaires (si nécessaire) etc ;

- Organisation d'un appel d'offres en vue de sélectionner l'investisseur partenaire ;
- Choix de l'investisseur et mise en place des instruments juridiques du partenariat ;
- Entrée en vigueur du partenariat.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_0 étant la date de lancement du projet E-1)

- $T_0 + 9$: choix d'une stratégie par le Gouvernement, lancement de l'action
- $T_0 + 12$: publication du mémorandum d'information et premières actions de communication auprès des investisseurs
- $T_0 + 14$: élaboration des documents d'appel d'offres et lancement de l'appel d'offres
- $T_0 + 16$: réception et analyse des offres
- $T_0 + 17$: choix du partenaire investisseur et concrétisation du partenariat

N.B. : Ce chronogramme est indicatif et susceptible de modifications en fonction des circonstances (en particulier si des actions préalables plus longues que prévu sont nécessaires ou si le processus de décision à chaque étape du processus est plus long qu'indiqué ici).

Ressources externes nécessaires :

- Volume de l'appui externe (consultants) estimé à environ 8 h x m
- Budget estimé à 300 000 US\$ hors rémunération éventuelle liée au résultat

E-3. Actions d'accompagnement à la mise en place d'un partenariat public-privé (pour mémoire)

Objectifs : **Mettre en place les conditions de succès du projet de modernisation de la
TELECO**

Sur la base du diagnostic effectué lors de l'évaluation des options stratégiques (projet E-1 décrit ci-dessus), il s'agira de réaliser ou d'engager les actions jugées préalables ou urgentes en vue de la mise en œuvre de l'option stratégique retenue.

Ces actions seront définies précisément à l'issue du projet E-1. Ce projet est mentionné ici pour que des ressources budgétaires suffisantes lui soient réservées.

Organisation des tâches :

L'équipe de projet sera identique à celle des deux projets qui précèdent. S'agissant probablement d'actions liées au fonctionnement ou à la gestion de la société, l'implication de sa Direction Générale sera particulièrement importante.

Les appuis externes seront définis en fonction des tâches identifiées. Une procédure de sélection rapide devra être préférée, de manière à éviter les délais préjudiciables à la réussite du projet.

Chronogramme indicatif : Sera défini pendant la phase de choix de l'option stratégique.

Ressources externes nécessaires : Budget indicatif de l'ordre de 300 000 US\$ à inclure dans la provision pour imprévus du programme.

2.5. Réseau Cible et Service Universel

F. Étude technique de définition d'un réseau cible

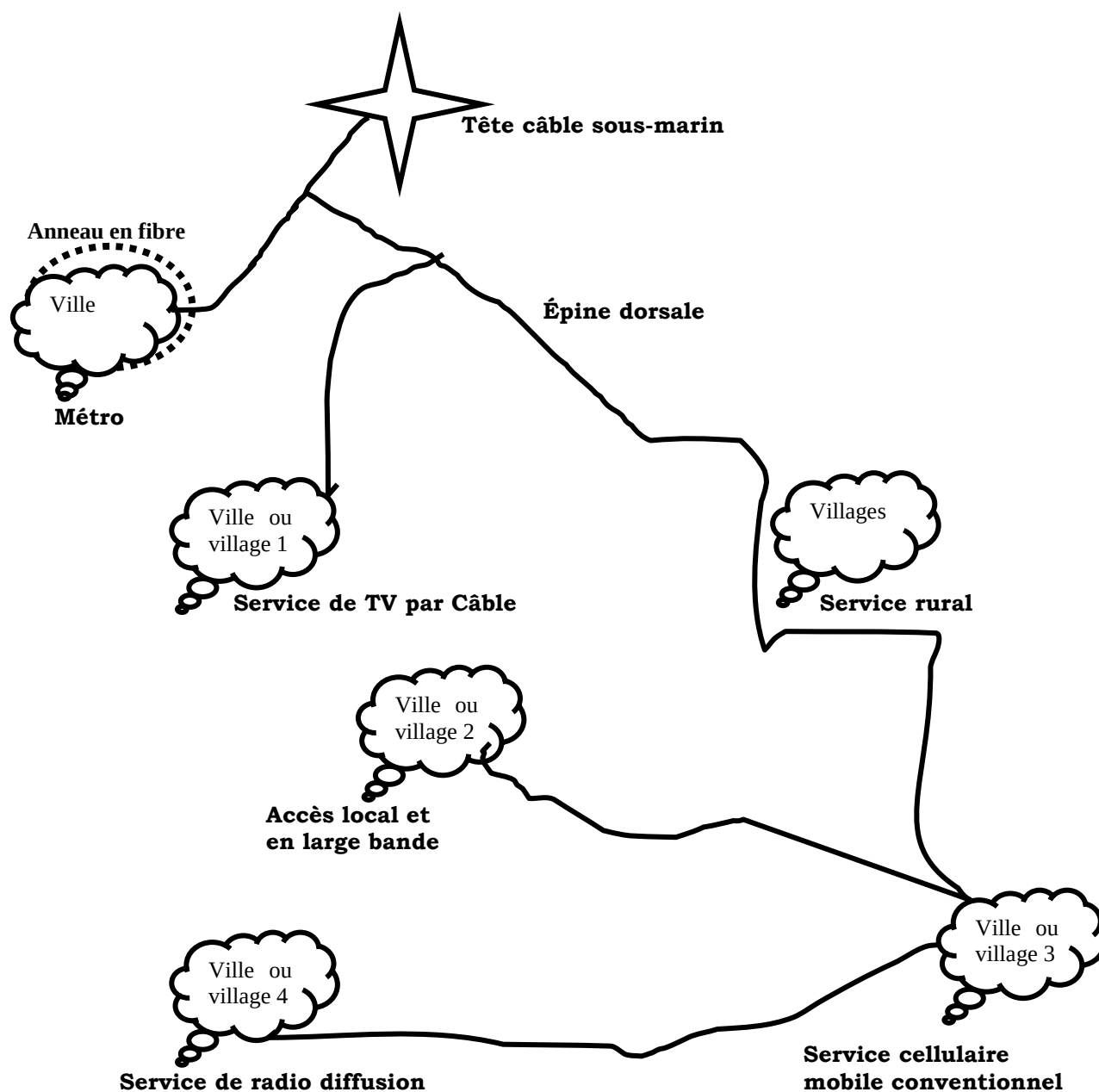
Objectifs : Doter les Autorités Haïtiennes et les opérateurs d'une référence en vue de l'optimisation des investissements d'infrastructures, notamment en matière de réseau support des transmissions nationales et internationales

Nous avons recommandé que Haïti reprenne une vision intégrée pour ses services de télécommunications. Les interruptions souffertes par le pays dans la planification des réseaux et des services ont brisé les conceptions et les approches globales et ont débouché sur des formulations fragmentaires. En partant d'une articulation des services selon les lignes initiales de la Figure 1 ci-après et, en tenant compte des infrastructures et des services existants, le projet consistera à réaliser des études de consultants pour l'évaluation des alternatives de développement du réseau du pays et pour l'élaboration des recommandations résultantes. Le processus de développement que Haïti va entamer sera basé sur l'initiative des investisseurs. Il ne s'agit pas ici de noyer ces initiatives ; au contraire, il s'agit de produire les documents de référence pour reconnaître la valeur des infrastructures existantes et pour renforcer la confiance des investisseurs et, ainsi, pour les aider à établir leurs propres plans.

Il s'agit aussi de mettre en évidence les avantages d'un réseau avec un moyen d'interconnexion international par câble sous-marin, avec une épine dorsale qui garantisse des connexions de longue distance et des connexions internationales économiques pour les services urbains et ruraux et pour les accès aux TICS et à l'Internet. Les approches isolées, non systématiques et circonstanciées n'ont produit, jusqu'à présent, que des solutions pratiquement inadaptées du point de vue global. Par exemple, selon les paramètres et les projections présentés à la dizaine des TICS célébrée au mois de mai passé, les volumes de trafic prévisibles sont d'une envergure incompatible avec l'emploi de liaisons par satellite pour l'accès universel aux TICS's ; au contraire, de tels volumes seront parfaitement viables dans l'approche intégrée résultant de la mise en place d'une l'épine dorsale (backbone). De même, les besoins en matière de e-gov (Internet pour le gouvernement et pour l'accès public aux services administratifs) seront plus faciles à satisfaire sur la base du réseau cible.

N.B. : *L'exercice de formulation du réseau cible ne peut se conduire que si les études relatives au réseau cible et à l'accès universel sont conduites en coordination. Par conséquent, tout en préservant l'idée de deux programmes séparés, gérés par des contrats de consultation séparés, les termes de référence (TdR) respectifs devront établir la coordination entre les deux.*

Figure 1. Composantes du réseau cible



Organisation des tâches :

En résumé, ce projet vise à établir la stratégie technique pour les TIC (Technologies de l'Information et des Communications) et à planifier le réseau cible des télécommunications du pays, en concordance avec la stratégie retenue. Les actions suivantes devront être réalisées pour sa mise en oeuvre.

Par le MTPTC (préparatifs de démarrage) :

Le Programme sera réalisé sous l'égide du Ministère de tutelle du secteur (MTPTC). Le Ministère devra :

- Préparer les TdR pour les services de consultants
- Assigner le personnel de contrepartie de l'étude : deux cadres de haut niveau compétents en matière de planification des télécommunications et des réseaux.
- Lancer l'appel d'offres pour la sélection des consultants, évaluer les propositions et octroyer le contrat correspondant.

Par les Consultants :

Les consultants devront réaliser les études et fournir les services définis dans les TdR's, notamment :

- Définition des services de télécommunications et d'information, quantification des usagers et du trafic correspondants, établissement de la pénétration des services et de la portée des systèmes associées, esquisse de la l'infrastructure cible de transport.
- Étude spécifique du segment de backhaul et de transmission nationale dans le but d'établir le parcours et la capacité de l'épine dorsale de transmission du réseau national et de formuler les options technologiques pour sa réalisation.
- Définition du câble sous-marin d'accès international, incluant les études techniques et économiques comparatives de base, l'évaluation des options quant à l'emplacement de la tête d'accès, les alternatives pour l'interconnexion et l'établissement des paramètres de qualité et de capacité correspondants.
- Étude et définition des structures envisageables pour le segment d'accès, incluant l'extension du système cellulaire mobile conventionnel, les systèmes basés sur les nouvelles technologies des standards IEEE 802.11, les technologies à grand rayon cellulaire, les technologies CDMA, et les protocoles de réseaux pour l'intégration et l'interconnexion. Ce volet devra prendre en compte les situations les plus diverses, allant de l'accès rural pour la téléphonie et pour l'accès à large bande et NTIC jusqu'à l'accès aux réseaux métropolitains d'affaires en anneaux optique.
- Définition des profils pour l'intégration et la compatibilité des réseaux, compte tenu des options quant à l'architecture des couches (p.ex., deux couches IP/optique et quatre couches incluant ATM) et quant aux options pour l'intégration des services (par

exemple services large bande et multimédia et possible intégration du service téléphonique à base de VoIP).

Par le MTPTC (suivi et diffusion des résultats) :

- Gestion du contrat de consultants
- Actions de suivi de l'étude. Ces actions sont cruciales pour que l'impact de ce projet devienne effectif : elles incombent entièrement au MTPTC. Notamment :
 - Organisation d'un séminaire pour la présentation des résultats aux acteurs les plus importants du marché des télécommunications
 - Diffusion des résultats du projet par la voie de la promotion publique des recommandations
 - Production des fascicules de référence et de diagrammes pour l'affichage dans les divers bureaux des investisseurs et des opérateurs des télécommunications.

Chronogramme indicatif :

(en mois, T_0 étant la date de décision de lancer le projet)

- $T_0 + 1$: Adoption des termes de référence et lancement de l'appel d'offres pour le recrutement de consultants
- $T_0 + 4$: Recrutement des consultants et démarrage de l'étude
- $T_0 + 10$: Publication et diffusion des résultats de l'étude

Ressources externes nécessaires :

- Volume d'appui externe (consultants spécialisée en ingénierie des réseaux de télécommunications) estimé à 9 h x m.
- Budget est estimé à 300 000 US\$.

G. Accès Universel pour la téléphonie et l'Internet

Objectif : Planification et mise en œuvre d'un programme d'Accès Universel aux services de télécommunications :

- **Phase 1 : Élaboration d'un plan de mise en œuvre de l'accès universel**
- **Phase 2 : Réalisation de projets modèles et adaptation du plan**
- **Phase 3 : Mise en œuvre du plan**

Comme indiqué dans la présentation du projet F, le pays doit adopter une stratégie intégrée pour le développement des services de télécommunications. C'est particulièrement le cas pour l'Accès Universel, dont la mise en œuvre nécessite une implication des pouvoirs publics. La plupart des pays pauvres du monde parlent de la nécessité de l'Accès Universel depuis les années 70. Cependant, peu nombreux sont les pays qui ont réussi à l'instituer. La raison est simple : il faut que le pays quantifie les ressources et l'investissement requis et il faut qu'il élabore un plan global à l'échelle nationale, en rapport avec la taille des enjeux. Malheureusement, les efforts sont souvent limités à des réalisations partielles, notamment des projets pilotes, qui ne changent pas globalement la condition des habitants défavorisés.

Outre l'absence d'approche globale, une des raisons de l'échec des approches traditionnelles est le coût élevé des investissements à réaliser, qui est incompatible avec les moyens des opérateurs historiques et avec les moyens financiers des États. La stratégie sectorielle préconise à cet effet le recours à des opérateurs privés subventionnés par un fonds d'accès universel. L'optimisation du niveau des subventions peut être réalisé grâce à la mise en concurrence des opérateurs intéressés par les programmes de service universel. Les ressources du fonds proviendront de redevances versées par les opérateurs du secteur, proportionnelles à leur chiffre d'affaires. Pour accélérer la mise en œuvre du plan, les gestionnaires du fonds de service universel devraient pouvoir emprunter des capitaux dont le remboursement sera garanti par les redevances perçues.

L'objectif de ce projet est donc de définir une stratégie et un plan d'action visant la satisfaction de l'ensemble des besoins du pays. Au niveau technique, cette stratégie sera cohérente avec l'approche proposée au projet précédent, visant à appuyer le développement des réseaux et services locaux sur la mise en place d'une infrastructure nationale de transmission (voir figure 1 ci-dessus). Au niveau économique, il s'agira de favoriser la prise en charge d'une proportion la plus importante possible des coûts du projet par des opérateurs privés.

Le projet produira dans une première phase un plan de réalisation de l'accès universel fondé sur l'évaluation des besoins et des options envisageables pour la réalisation de l'accès universel. Le plan présentera en particulier :

- la conception technique, les technologies appropriées,
- la segmentation du pays en zones de projet,
- les analyses économiques et plans d'affaires,
- l'évaluation des subventions nécessaires pour la réalisation du programme global d'accès universel et la valorisation des ressources à collecter (via le fonds d'accès universel et/ou auprès des bailleurs de fonds),
- les dispositions réglementaires et les projets de licences pour l'exploitation des réseaux et services.

Une seconde phase sera consacrée à la mise en œuvre de Projets Modèles, qui permettront de fiabiliser les procédures et d'identifier les corrections à apporter au plan.

La troisième et dernière phase sera consacrée à la mise en œuvre du plan sur l'ensemble du pays, sur la base de l'expérience acquise.

Organisation des tâches :

Nous suggérons qu'un comité de pilotage associant le Ministère et le CONATEL soit créé pour prendre les décisions stratégiques relatives au projet. Il est en effet souhaitable de prendre en compte la vision politique et sociale en plus des considérations techniques et économiques.

Le CONATEL assurera la gestion au jour le jour du projet. Il désignera en son sein une équipe de projet comprenant au moins deux cadres supérieurs expérimentés en planification des télécommunications. Il sera assisté par des consultants qui réaliseront les études de définition du plan et qui apporteront une assistance à la mise en œuvre de la phase 2.

La description des tâches pour chacune des phases du projet figure ci-dessous :

Phase 1. Étude et élaboration du Plan Directeur de l'AU

Par le comité de pilotage et le CONATEL (préparatifs de démarrage) :

- Préparer les TdR et le dossier d'appel d'offres pour les services de consultants relatifs aux études du Plan Directeur, lancer l'appel d'offres et recruter les consultants.

Par les Consultants :

Les consultants devront réaliser les études et fournir les services définis dans les TdR pour le Plan Directeur, notamment :

- Établissement des paramètres clés et des modalités de service pour l'AU, incluant pénétration, présence des accès Internet, distance aux services, caractéristiques des services, débit des accès, cabines et accès mobiles.
- Établissement des paramètres économiques et démographiques et caractérisation des zones du pays pour évaluer la demande des services et pour ébaucher un plan tarifaire.
- Comparaison des alternatives technologiques et identification de leur niche d'application en fonction des spécificités techniques et des coûts.
- Définition du zonage de base pour organiser et tracer le Plan National de mise en œuvre sur la base de zones de Projet.
- Définition des structures d'exploitation des services, par exemple opérateurs nationaux et régionaux et responsables locaux d'appui.
- Détermination des besoins de backhaul et des demandes de capacité pour acheminer le trafic par l'entremise du réseau national de transmission.

- Réalisation des analyses économiques portant sur les revenus et les coûts de l'AU, préparation des évaluations économiques pro-forma et formulation du plan d'affaires de référence pour les investisseurs. Évaluation globale des ressources nécessaires pour la mise en œuvre du plan et de la contribution attendue du Fonds d'Accès Universel pour assurer l'équilibre économique des projets.
- Définition des modalités détaillées de mise en œuvre des financement par le Fonds d'Accès Universel, notamment la procédure de mise en concurrence des investisseurs potentiels.
- Adaptation des dispositions réglementaires et institutionnelles pour la mise en œuvre du plan, notamment en ce qui concerne les fonctions du Ministère et du CONATEL.
- Élaboration du Plan Directeur de l'AU résultant de la consolidation des points précédents.
- Définition de deux Projets Modèles d'Accès Universel et identification des zones des Projets choisies parmi celles du zonage de base. Préparation du Dossier d'Appel d'Offres international et du Cahier des Charges pour le choix d'un ou deux opérateurs. Le Cahier des Charges contiendra les paramètres et les mécanismes de suivi des projets en vue de l'évaluation, la validation et l'adaptation des recommandations du Plan Directeur. Les activités de mise en œuvre des Projets Modèles et du Plan global appartiennent aux Phases 2 et 3, respectivement.

Par le comité de pilotage et le CONATEL (actions de suivi) :

- Supervision du Contrat de Consultation.
- Organisation de séminaires pour la diffusion et la discussion du Plan Directeur.
- Évaluation et discussion des propositions des consultants, adoption du Plan Directeur et choix des deux Projets Modèles.
- Lancement de l'appel d'offres pour la mise en œuvre des Projets Modèles.

Phase 2. Mise en œuvre des Projets Modèles

Par le comité de pilotage et le CONATEL (choix des opérateurs et évaluation) :

- Choix des opérateurs pour les Projets Modèles.
- Suivi de réalisation des Projets Modèles puis évaluation des résultats.
- Ajustements au Plan Directeur (si nécessaire), en particulier en ce qui concerne :
 - Les paramètres clés de l'accès universel,
 - Les données économiques (coûts, revenus), les besoins de financement et le calendrier de réalisation tenant compte des ressources mobilisables,

- Les mécanismes d'incitation des investisseurs et les licences des opérateurs,
- Les dispositions réglementaires et les procédures de mise en œuvre des projets et de gestion du Fonds.

Par les Consultants

- Évaluation des offres pour la concession des Projets Modèles. Recommandations pour le comité de pilotage.
- Rapport d'évaluation des résultats des Projets Modèles. Recommandations pour l'adaptation du Plan Directeur.
- Élaboration des projets de textes réglementaires, de licences et de procédures pour la mise en œuvre des projets et la gestion du Fonds.
- Assistance au lancement du Plan Directeur d'Accès Universel dans toutes les zones du pays, notamment pour l'élaboration des Dossiers d'Appels d'Offres types et des Cahiers des Charges.
- Rapport et recommandations finales.

Phase 3. Mise en œuvre du Plan Global

Par le comité de pilotage et le CONATEL (incitations, lancement national et suivi de réalisation) :

- Mise en place des dispositions réglementaires et institutionnelles pour la mise œuvre du Plan, la création des mécanismes d'incitation et la gestion du Fonds.
- Lancement de l'exécution globale du Plan Directeur d'Accès Universel dans toutes les zones du pays.
- Suivi de réalisation.

Par les Consultants (assistance au lancement de l'exécution du Plan)

- Assistance pour la mise en place des procédures.
- Assistance au lancement de l'exécution du Plan.
- Rapport et recommandations finales.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_0 étant la date de lancement du projet)

- $T_0 + 1$: Lancement de l'appel d'offres pour le recrutement des consultants.
- $T_0 + 4$: Recrutement des consultants

- $T_0 + 10$: Finalisation du Plan Directeur – Lancement des Projets Modèles
- $T_0 + 10$ à $T_0 + 28$: Réalisation de la phase 2 (Projets Modèles et adaptation du Plan Directeur)
- $T_0 + 28$: Lancement de la phase 3 (exécution globale du Plan Directeur). Durée de réalisation estimée à titre indicatif à 5 ans.

Ressources externes nécessaires :

- Volume d'intervention des consultants pour la phase 1 estimé à 9 h x m pour un budget estimé à 300 000 US\$.
- Volume d'intervention des consultants pour la phase 2 estimé à 6 h x m pour un budget estimé à 200 000 US\$.
- Préfinancement des Projets Modèles (emprunt du Fonds d'Accès Universel) : 4 millions de US\$.
- Volume d'intervention des consultants pour la phase 3 estimé à 2 h x m pour un budget estimé à 50 000 US\$.

Projet G. Accès Universel (AU) – Synthèse des Tâches

Phase 1. Définition du Plan Directeur (10 mois)

Par le comité de pilotage (préparation)

- Préparatifs de démarrage du Programme
- Engagement des Consultants (DAO, choix et contrat)

Par les Consultants (6 mois)

- Études qualitative et quantitative relatives à l'AU
- Analyse des aspects techniques, économiques et réglementaires, définition des structures et des zones pour le Plan Directeur, et développement des mécanismes d'incitation et de support financier
- Définition des deux Projets Modèles

Par le comité de pilotage (suivi)

- Gestion du Contrat de Consultation.
- Diffusion et promotion du Plan Directeur
- Choix des deux Projets Modèles et lancement de l'Appel d'Offres pour leur réalisation

Phase 2. Mise en œuvre et réalisation des Projets Modèles (18 mois)

Par le comité de pilotage (choix des opérateurs, évaluation)

- Choix des opérateurs concessionnaires
- Suivi des Projets Modèles
- Évaluation des Projets Modèles et adaptation du Plan Directeur

Par les Consultants

- Évaluation des offres et recommandations pour le choix des opérateurs retenus
- Évaluation des Projets Modèles et recommandations pour l'adaptation du Plan Directeur

Phase 3. Mise en œuvre globale du Plan Directeur de l'AU (5 années)

Par le comité de pilotage (cadre réglementaire et institutionnel, lancement national)

- Adoption des textes réglementaires et des procédures pour la mise en œuvre des projets et la gestion du Fonds
- Lancement de l'exécution du Plan, gestion et suivi

Par les Consultants

- Assistance jusqu'au lancement de l'exécution du Plan
- Recommandations Finales

2.6. Promotion de l'utilisation des technologies de l'information

H-1. Appui à la mise en place d'applications adaptées pour la société civile

Objectif : Étudier et mettre en place, dans le cadre de projets pilotes, des applications des technologies de l'information adaptées aux besoins des populations

Ce projet vise à compléter le projet de mise en œuvre de l'accès universel, en proposant aux populations défavorisées des services et des modalités d'accès adaptées à leur situation et à leurs besoins.

Il s'agira de réaliser une expérience pratique sur le terrain, avec l'appui d'une organisation non gouvernementale motivée, en vue d'identifier les applications des TIC adaptées aux besoins et aux attentes des populations défavorisées, dans des zones représentatives (urbaines et rurales).

Les enseignements retirés de cette expérience seront largement diffusés en vue de la reproduction des résultats positifs.

Organisation des tâches :

L'équipe de projet sera constituée de représentants de l'administration (Ministère en charge des télécommunications) et de la société civile, y compris d'élus locaux. Cette équipe sera chargée de valider la définition des projets pilotes et de superviser leur réalisation.

L'exécution du projet sera confiée à une ONG haïtienne (ou à un groupe d'ONG) reconnue(s) pour ses compétences. L'appui d'un expert en développement de sites avec une expérience comparable sera recherché.

- Identification des thèmes d'application du projet : santé, éducation, formation professionnelle, diffusion d'information, communication sur des thèmes spécifiques, loisirs, etc.
- Validation des thèmes auprès des populations cibles en milieu urbain et en milieu rural.
- Préparation de projets pilotes, destinées respectivement à des centres urbains et à des centres ruraux fondés sur les thèmes retenus.
- Création des sites et diffusion d'une information/formation auprès des populations cibles.
- Suivi d'utilisation et assistance à l'évolution des sites pendant un an.
- Élaboration d'un modèle reproductible à partir de l'expérience acquise.

Les conclusions des projets pilotes seront publiées par le Ministère auprès des média et des associations intéressées.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_0 étant la date de lancement du projet)

- T_0 : Identification de la ou des ONG en charge du projet
- $T_0 + 1$: Recrutement de l'expert
- $T_0 + 3$: Résultats de l'enquête préalable. Choix des thèmes de projets pilotes
- $T_0 + 5$: Mise en place des sites web et début de la campagne d'information/formation
- $T_0 + 5$ à $T_0 + 17$: Période de suivi d'utilisation
- $T_0 + 18$: Rapport final

Ressources externes nécessaires :

- Volume de l'appui externe (expert) estimé à 3 h x m
- Prise en charge d'un responsable de projet au sein de l'ONG et des missions de terrain
- Budget estimé à 200 000 US\$, dont 100 000 US\$ environ pour l'acquisition de matériel informatique et la réalisation des enquêtes, de l'information et du suivi sur le terrain.

H-2. Définition d'un projet pilote de gouvernance électronique

Objectif : Identifier les priorités en matière de gouvernance électronique et préparer un projet pilote répondant à ces priorités

Organisation des tâches :

L'équipe de pilotage sera constituée de représentants de l'administration (Ministère en charge des télécommunications et ministères intéressés par l'expérience) et de la société civile, y compris d'élus locaux. Cette équipe sera chargée de valider le choix des thèmes puis d'approuver les études de faisabilité.

L'étude sera confiée à une société de service disposant d'une expérience en mise en œuvre d'applications de gouvernance électronique. Il est recommandé qu'elle s'associe à des consultants locaux ayant une bonne connaissance de l'administration haïtienne.

Les consultants réaliseront, sous la supervision de l'équipe de pilotage, les principales tâches suivantes :

- Identification des thèmes de référence possibles du projet, par consultation des administrations et discussion avec celles qui manifesteront un intérêt. Le choix entre ces thèmes tiendra compte de plusieurs facteurs, notamment l'impact sur la population, le niveau de préparation des administrations intéressées etc.
- Élaboration de rapports d'évaluation pour les thèmes jugés recevables. Ces rapports identifieront de manière détaillée les objectifs du projet, les parties prenantes et leurs contributions, les moyens nécessaires (humains, matériels, financiers), les avantages attendus, les risques et inconvénients à prendre en compte et les solutions proposées pour les éviter, les actions préalables éventuellement nécessaires.
- Choix du projet pilote. Préparation d'un cahier des charges précis pour la réalisation de ce projet. Ce cahier des charges constituera le cœur de l'appel d'offres qui sera lancé pour l'exécution du projet.
- Préparation d'accords de projet avec la ou les administrations concernées. L'accord de projet exposera les apports de chacune des parties (structure de projet, administration bénéficiaire, contractant ; etc.) à la mise en œuvre du projet.
- Contacts préliminaires avec des bailleurs de fonds en vue de la recherche de financements.

Les conclusions de l'étude seront communiquées aux partenaires de développement de la République d'Haïti en vue de la mobilisation de ressources financières.

Chronogramme indicatif : (en mois, T_0 étant la date de lancement du projet)

- T_0 : lancement de la consultation pour le recrutement du cabinet conseil
- $T_0 + 4$: recrutement des consultants

- $T_0 + 6$: identification des thèmes possibles et réalisation d'un premier choix (3 thèmes retenus)
- $T_0 + 8$: présentation de l'étude de faisabilité pour les 3 thèmes envisagés et choix du thème prioritaire
- $T_0 + 10$: présentation du cahier des charges du projet
- $T_0 + 11$: validation par le Gouvernement et présentation aux partenaires de développement d'Haïti

Ressources externes nécessaires :

- Volume de l'appui externe (consultants) estimé à environ 6 h x m
- Budget estimé à 200 000 US\$

3. SYNTHÈSE DU PLAN D'ACTION ET CHRONOGRAMME INDICATIF DE RÉALISATION

3.1. Présentation synthétique

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des projets qui ont été détaillés dans le chapitre précédent. Il met en évidence notamment les appuis externes attendus et les budgets indicatifs.

L'ensemble des projets présentés représente, hors provision pour imprévus, un total de 12 millions de US\$, dont 3,3 millions consacrés à des travaux de consultants et 8 millions pour le financement d'équipements technique du CONATEL et les subventions pour les réseaux d'accès universel.

Il est suggéré que ce plan d'action soit présenté aux bailleurs de fonds en vue de la recherche des financements nécessaires à sa mise en œuvre.

Tableau 1 : Synthèse et budget indicatif du plan d'action

Réf.	Description du Projet	Institution responsable	Assistance requise	Budget indicatif
A-1	Préparation et adoption d'une loi sur les télécommunications	MTPTC	3 hxm de consultants	100 000
A-2	Préparation et adoption des textes réglementaires	MTPTC	8 à 10 hxm de consultants	300 000
A-3	Adaptation du cadre légal et réglementaire à l'utilisation des TIC	PM + MPTTC	4 hxm de consultants	150 000
Sous total Cadre légal et réglementaire				550 000
B-1	Organisation et procédures du CONATEL	CONATEL	6 hxm de consultants	200 000
B-2	Assistance technique au CONATEL	CONATEL	18 hxm de consultants	500 000
B-2	Actions de formation	CONATEL	50 à 100 semaines	300 000
Sous total Appui au CONATEL				1 000 000
C-1	Définition du cadre et des besoins pour la gestion des radiocom	CONATEL	5 hxm de consultants	150 000
C-2	Définition et appui à la mise en place du SMMS	CONATEL	5 hxm de consultants	150 000
C-2	Fourniture du SMMS et services associés	CONATEL	Matériel et formation	4 000 000
Sous Total Gestion des radiocommunications				4 300 000
D	Gestion de la numérotation (Etude 1)	MTPTC	3 hxm de consultants	100 000
D	Gestion de la numérotation (Etude 2) - Optionnel	MTPTC	non défini	n.d.
Sous Total Gestion de la numérotation				100 000
E-1	Evaluation des options stratégiques de la TELECO	CMEP/BRH/MTPTC	6 hxm de consultants	200 000
E-2	Assistance à la mise en place d'un partenariat public-privé	CMEP/BRH/MTPTC	8 hxm de consultants	300 000
E-3	Actions d'accompagnement (provision)	CMEP/BRH/MTPTC	non défini	300 000
Sous Total Modernisation de la TELECO				800 000
F	Etude technique de définition d'un réseau cible	MTPTC + CONATEL	9 hxm de consultants	300 000
G	AU Phase 1: Planification du programme d'accès universel	MTPTC + CONATEL	9 hxm de consultants	300 000
G	AU Phase 2 : Réalisation des Projets Modèles et adaptation du Plan	MTPTC + CONATEL	6 hxm de consultants	200 000
			Préfinancement du Fonds	4 000 000
G	AU Phase 3 : Mise en œuvre globale du Plan	MTPTC + CONATEL	2 hxm de consultants	50 000
Sous Total Réseau Cible et Accès Universel				4 850 000
H-1	Appui à la mise en place d'applications adaptées à la société civile	MTPTC	3 hxm de consultants	100 000
H-1			Autres frais	100 000
H-2	Définition d'un projet pilote de gouvernance électronique	MTPTC	6 hxm de consultants	200 000
Sous Total Promotion de l'utilisation des TIC				400 000
TOTAL GENERAL				12 000 000

3.2. Chronogramme indicatif de réalisation

Ce chronogramme est présenté sur les tableaux suivants :

[illegible]

[illegible]