

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

INSPECTION GENERALE D'ETAT

RAPPORT n°90/2007 PR/SG/IGE

sur

**la vérification administrative et financière de
l'Agence de Régulation des Télécommunications
et des Postes(ARTP)**

Tome 1 :

Le cadre juridique et organisationnel

(OM n° 04/PR/SG/IGE du 7 mars 2007)

Mouhamadou Moustapha TALL

Falilou DIOP

Mamadou DIOP

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION

PLANIFICATION ET DEROULEMENT DE LA MISSION

A/ Cadrage stratégique de la mission de vérification administrative et financière de l'ARTP

B/ Déroulement de la mission

1. Etude documentaire

2. entretiens semi directifs

3. échantillonnage

C/ Planification de la mission

PREMIERE PARTIE : CADRE JURIDIQUE ET STRATEGIQUE DE L'ARTP

CHAPITRE 1 - LE CADRE JURIDIQUE DE L'ARTP

Section 1 : Statut

Section 2 : Missions

Section 3 : Tutelle

CHAPITRE 2 : LE CADRE STRATEGIQUE DE L'ARTP

Section 1 : Le Conseil de régulation

A/ Composition

B /Attributions

Section 2 : Le Directeur Général

DEUXIEME PARTIE: LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ARTP

CHAPITRE 1 : Présentation et analyse organisationnel

Section 1 Présentation

Section 2 Analyse organisationnelle

A. Analyse de l'organigramme

B. Structuration actuelle

C. Mode de spécialisation par fonction

D. Responsabilisation des différentes unités

E. Dysfonctionnements organisationnels

F. Coordination

G. Mobilisation des ressources

H. La gestion du courrier

CHAPITRE 2 : Les ressources humaines

Section 1 : L'accord Collectif d'établissement de l'ARTP

Section 2 : La gestion des ressources humaines

Paragraphe 1 : Présentation du personnel de l'ARTP

Paragraphe 2 : Recrutement

Paragraphe 3 : Dossiers du personnel

Section 3 : analyse de quelques cas de distorsions de l'accord collectif

Section 4 : quelques problèmes d'administration et de gestion de certains personnels

Paragraphe 1. Problèmes liés à la signature des contrats des Directeurs généraux
Malick GUEYE et Daniel SECK

Paragraphe 2 : Rupture du contrat de Babacar NDIAYE, ancien Secrétaire général de l'ARTP

Paragraphe 3 : Paiement de rappel de la prime d'ancienneté à deux agents de la fonction publique respectivement en suspension d'engagement et en détachement.

Paragraphe 4 : Prise en charge de certains agents de l'ARTP en exercice dans d'autres structures et l'emploi des stagiaires à l'ARTP.

1/ Assane DIALLO

2/ Samba NDIAYE

3/ Mme Sokhna NDIAYE

4/ François DASYLVA

5/ Guimba KONATE

6/ Les stagiaires

CHAPITRE 3 : la mise en œuvre de quelques politiques sociales

Section 1 : Endettement du Personnel de l'ARTP

Section 2 : Plan automobile

CONCLUSION

x

x

x

INTRODUCTION

Par ordre de mission n°4/PR/SG/IGE du 7 mars 2007, les soussignés ont été chargés de procéder à la vérification administrative et financière de l'Agence de Régulation des Télécommunications et des Postes (ARTP).

La nature et l'ampleur des problèmes rencontrés ont décidé les vérificateurs à produire un rapport en deux tomes dont le premier porte sur le cadre juridique et organisationnel de l'ARTP et le second sur le cadre budgétaire, financier et comptable.

Créée le 27 décembre 2001, l'Agence de régulation des télécommunications et des postes n'a jamais fait l'objet de vérification par l'Inspection générale d'Etat.

Cette mission de vérification administrative et financière est la première que l'Inspection générale d'Etat effectue au niveau de l'ARTP.

Il est important de noter que les agences au Sénégal recouvrent des réalités différentes du point de vue de leur statut juridique ce qui rend difficile toute référence à un cadre normatif unique applicable.

Pour revenir au cas de l'Agence de Régulation des Télécommunications et des Postes, la mission effectuée a permis de soulever un ensemble de problèmes qui compromettent le fonctionnement efficace et efficient de cette structure. Ceux examinés dans le présent tome, ont trait au cadre juridique de l'ARTP et aux relations entre les deux principaux organes : le Conseil de Régulation des Télécommunications et des Postes et la Direction générale.

Aussi, est-il devenu urgent de procéder à une définition claire et précise d'un cadre juridique pertinent et d'un partage de rôles et responsabilités des organes délibérant et de gestion des agences, notamment, entre le Conseil de régulation et la Direction générale dans ce cas d'espèce.

Outre l'introduction et la conclusion, ce tome I de la vérification administrative et financière de l'ARTP comprend une partie relative au cadre juridique et stratégique de l'ARTP et une partie relative aux aspects organisationnels.

Pour examiner ces différentes parties, les vérificateurs ont déroulé la méthodologie suivante :

PLANIFICATION ET DEROULEMENT DE LA MISSION

A/ Objectifs de vérification et critères d'évaluation

Objectif général : Réaliser la vérification administrative et financière de l'ARTP depuis sa création dans le respect des normes professionnelles, et ce, afin de parvenir à un niveau d'assurance élevé

Objectif spécifique 1 : S'assurer que l'exécution de la mission dévolue à l'ARTP est conforme aux orientations fixées et partagées (orientations, lettre de mission)

Critère 1.1 : l'autorité compétente définit les orientations stratégiques

Critère 1.2 : le conseil de régulation participe à la définition des orientations

Critère 1.3 : une lettre de mission est adressée au Directeur Général

Critère 1.4 : les orientations sont diffusées au niveau des différents centres de décision

Objectif spécifique 2 : s'assurer que l'organisation mise en place prend en charge les missions dévolues à l'ARTP

Critère 2.1 : vérifier que l'ensemble des acteurs (Sentel/Sonatel/poste) de l'ARTP ont la même compréhension des missions dévolues à cette entité.

Critère 2.2 : l'organigramme existant prend en charge les missions de l'ARTP

Critère 2.3 : l'organisation des services et la description des postes inclinent vers la performance

Critère 2.4 : l'absence de conflits de compétence par une bonne délimitation des niveaux de responsabilité.

Objectif spécifique 3 S'assurer que l'ARTP a mis en place un système efficient et efficace de gestion des ressources humaines

Critère 3.1 : les ressources humaines sont adéquates et qualifiées.

Critère 3.2 : les procédures de recrutement du personnel respectent les dispositions du Code du travail et les prescriptions du manuel de procédures :

Critère 3.3 : l'Accord collectif d'établissement est appliqué : rémunération conforme

Critère 3.4 : les agents sont classés par catégorie

Critère 3.5 : l'Utilisation du personnel est optimale (taux d'occupation)

Critère 3.6 : Les dossiers de personnel sont complets et bien tenus

Critère 3.7 : les conditions de départ volontaire ou négocié, les licenciements et contentieux sont traitées dans l'intérêt de chacune des parties.

Critère 3.8 : les sorties provisoires et temporaires sont retracées par des actes d'administration et de gestion

Objectif spécifique 4 S'assurer que l'Agence fait l'objet d'un management performant

Critère 4.1 : Un système d'information efficace

- Les réunions de coordination se tiennent régulièrement
- Toutes les réunions font l'objet de compte rendu écrit
- D'autres canaux de communication sont définis

Critère 4.2 : leadership partagé

- Les orientations stratégiques sont partagées (le personnel est associé)
- Les organes définis jouent chacun son rôle
- Le personnel est mobilisé autour des missions de l'Agence

- Les résultats sont atteints.

B/ Déroulement de la mission

1 - Etude documentaire

L'équipe a procédé à une étude des documents relatifs à l'ARTP et a parcouru de par un Benchmarking les meilleures pratiques des autorités de régulation surtout en matière de télécommunication.

2 - Entretiens semi directifs

L'équipe a déroulé un large tableau d'entretiens semi directifs avec la quasi-totalité du personnel. La liste des personnes rencontrées est jointe en annexe.

Les différents opérateurs en télécommunication ont été approchés pour cerner au plus près la réalité de la régulation dans le domaine des télécommunications et des postes.

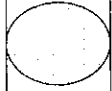
3 - La coordination et le suivi à travers « des mises en commun »

L'équipe se réunissait régulièrement autour du Chef de mission, afin de s'assurer d'une bonne couverture des objectifs et critères ainsi que du respect du chronogramme

Tous ces instruments ont été développés en vue d'atteindre les objectifs de vérification assignés dans la première partie.

Le chronogramme suivant a été déroulé pour coller aux objectifs et aux critères de vérification.

C/ Chronogramme de la mission

Programmation Mission ARTP									
Période Activité \ Se	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Analyse doc									
Planif Missio									
orientations									
organisation									
GRH									
Management									
Synthèse									
Finances									
Budget									
compta									
Points particuliers									
Synthèse									
Rédaction rapport									

PREMIERE PARTIE :
CADRE JURIDIQUE ET STRATEGIQUE DE L'ARTP

Aujourd'hui, les meilleures pratiques, de par le monde, constituent une norme dans l'étude des phénomènes ou des organisations. L'étude du cadre stratégique de l'ARTP ne peut s'appréhender en dehors des pratiques d'organisation similaire. Cette préoccupation a amené les vérificateurs à élaborer le tableau comparatif suivant :

**Tableau comparatif des Agences de Régulation des télécommunications
de la République Française, du Royaume du Maroc et de la République du Sénégal**

Caractéristiques	République Française	Royaume du Maroc	République du Sénégal
Dénominations	Autorité de Régulation des communications électroniques et des Postes <u>A.R.C.E.P.</u>	Agence nationale de Régulation des télécommunications <u>A.N.R.T.</u>	Agence de Régulation des télécommunications et des Postes <u>A.R.T.P</u>
Organes délibérants	Collège 7 membres	Conseil d'administration Comité de gestion	Conseil de Régulation 7 membres
Organes de gestion	Directeur général	Directeur	Dircceteur général
Personnel	168 réduits à 162	407	98
Ressources budgétaires	Dotations budgétaires de l'Etat 12.272.955.000 FCFA En 2005	redevances subventions dons legs 17.868.500.000 fefa	redevances subventions dons legs 8.000.000.000 FCFA
Chiffres d'affaires	38.100.000.000 \$ US	2.824.000.000 \$ US	680.000.000 \$ US
Populations	56.000.000 habitants	30.000.000 h	11.000.000 habitants
Parc de téléphones Lignes fixes Lignes mobiles	84.500.000 36.400.000 48.100.000	17.271.000 1.266.000 16.005.000	1.997.000 267.000 1.730.000

Commentaires des vérificateurs :

Le marché français des télécommunications, en Chiffres d'affaires, représente 56 fois celui du Sénégal et 13,49 fois celui du Maroc.

Pour réguler son marché, qui représente 169.000.000 de lignes fixes et mobiles, l'Autorité de régulation des télécommunications électroniques et des postes (ARCEP), en France, dispose de 1,65 fois l'effectif de l'ARTP en 2007 dont le parc n'est que de 3.994.000 lignes, toutes confondues.

A la différence du Maroc et du Sénégal, la France dote son régulateur d'une enveloppe budgétaire, tandis que le Maroc et le Sénégal ont des budgets alimentés par des redevances, des subventions, des dons et des legs.

Alors que la régulation est assurée en France par un collège, au Sénégal, la régulation est du fait exclusif du Directeur général.

CHAPITRE 1 LE CADRE JURIDIQUE DE L'ARTP

La pratique internationale postule que, pour l'essentiel, les institutions de régulation des services d'infrastructures sont généralement mises en place pour pallier les défaillances et insuffisances du marché et pour prendre en charge les fonctions suivantes :

- ♦ la gestion de la tarification et des règles d'accès ;
- ♦ l'établissement des normes de qualité ;
- ♦ le suivi du respect des règles établies ;
- ♦ la facilitation du règlement des conflits entre les opérateurs d'une part, et, d'autre part, entre les opérateurs et les consommateurs ;
- ♦ le conseil du Gouvernement, notamment, dans l'octroi de licences ou de droits de concession ;
- ♦ l'imposition de pénalités pour non respect des règles et normes en vigueur.

Section 1 : Le Statut

La loi n° 2001-15 du 27 décembre 2001, portant Code des télécommunications, modifiée par la loi n° 2006-02 du 04 janvier 2006, dispose en son article 42 : « **Il est créé sous l'autorité du Président de la République, une agence de régulation des télécommunication et des Postes désignée en abrégé « ARTP ».** Le même article 42 précise que « **l'ARTP est un établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière** ».

L'analyse des dispositions de cet article incline à se demander pourquoi le législateur a cru devoir préciser ce qui est une évidence. En effet, les établissements publics, comme tous les autres services de l'Etat, sont sous l'autorité du Président de la République, chef de l'Etat.

Une telle précaution pourrait être interprétée comme une anticipation sur le rattachement de cette structure aux services de la Présidence de la République (Secrétariat général de la Présidence de la République), en lieu et place du ministère

chargé des Télécommunications qui, naturellement devrait assurer la tutelle de toute structure dont les missions ressortissent du même domaine.

Pour l'histoire, nous rappelons que la suppression du Ministère chargé des Télécommunications du Gouvernement de Mars 2000 a entraîné la prise en charge de sa mission par le Secrétariat général du Gouvernement.

Le décret n°2003-63 du 17 février 2003 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'ARTP, pris en application de la loi n°2001-15 du 27 décembre 2001, notamment, en son article 45, précise que l'ARTP est un établissement public de statut spécial (article 2).

Cette volonté, de créer un établissement public dérogeant aux dispositions de la loi 90-07 du 26 juin 1990 relative à l'organisation et au contrôle des entreprises du secteur parapublic et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique, a déjà été exprimée dans l'exposé des motifs de la loi portant Code des télécommunications.

En effet, les rédacteurs y précisent : *« eu égard à la mission principale de l'Autorité qui consiste en l'application de l'ensemble des dispositions juridiques, économiques et techniques permettant aux activités des télécommunications de s'exercer effectivement, le choix de sa forme juridique s'est porté sur l'établissement public de catégorie particulière. La conséquence est que l'ARTP déroge aux dispositions de la loi 90-07 du 26 juin 1990 qui organise le secteur parapublic. »*

Pour mieux clarifier et mettre en œuvre, de façon pertinente et sans équivoque la loi de 2001, précitée, le législateur sénégalais a voté la **loi n°2002-23 du 4 septembre 2002 portant cadre de régulation des entreprises concessionnaires de service public** qui précise, en son article 2 alinéa 2, que *« l'Institution de régulation est une autorité administrative indépendante dotée de l'autonomie financière et de l'autonomie de gestion »*. Ses décisions ont le caractère d'actes administratifs et sont susceptibles de recours juridictionnels devant les cours et tribunaux.

Ladite loi dispose, aussi, en son article 24 : *« Les institutions de régulation, déjà existantes, disposent d'un délai maximum de deux ans à compter de la date d'entrée en vigueur de la présente loi, pour s'y conformer »*.

Aujourd'hui, l'ARTP n'a pas encore respecté la disposition de l'article 24 de la loi 2002-23 du 04 septembre 2002, précitée, alors qu'elle lui est applicable depuis septembre 2004.

Il est important de faire remarquer que la lettre de politique sectorielle des télécommunications, publiée en Janvier 2005, prévoit dans ses axes stratégiques que *« l'Etat du Sénégal, considérant la spécificité du secteur des télécommunications, prendra les dispositions idoines pour que le Code des télécommunications déroge aux dispositions de la loi 2002-23 du 4 Septembre 2002 »*.

Proposition 1

Présidence de la République

Instruire le Directeur général de l'Agence de Régulation des Télécommunications et des postes (ARTP) à mettre en application les dispositions de la loi n°2002-23 du 4 septembre 2002, portant cadre de régulation des entreprises concessionnaires de service public, notamment en son article 24 qui stipule: « les institutions de régulation déjà existantes disposent d'un délai maximum de deux ans à compter de la date d'entrée en vigueur de la présente loi pour s'y conformer ».

Section 2 : Missions

Les articles 43 et suivants de la loi 2001 -15 du 27 juillet 2001, modifiée, fixent, les missions de l'ARTP.

Celle-ci doit:

- ♦ assurer le contrôle de la réglementation et veiller au respect des dispositions du Code des Télécommunications et des Postes ;
- ♦ conseiller le Président de la République et le Gouvernement dans tous les domaines relatifs au secteur des Télécommunications et des Postes ;
- ♦ contribuer à l'exercice de toute mission d'intérêt public dans le domaine des Télécommunications et des Postes que pourrait lui confier le Gouvernement pour le compte de l'Etat;
- ♦ assurer la représentation de l'Etat dans les organisations régionales et internationales traitant des questions de télécommunication et des postes, en relation avec le Ministre chargé des Affaires Etrangères ;
- ♦ suivre le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC), pour le compte de l'Etat ;
- ♦ veiller au respect du principe d'égalité de traitement des exploitants et des fournisseurs de services de télécommunications et de poste ;
- ♦ tenir à jour les conditions dans lesquelles s'exercent les activités des télécommunications et des postes ;
- ♦ approuver les tarifs des services des télécommunications sous le régime du monopole et des tarifs du service universel.

Comparaison des missions édictées par la loi n°2002-23 du 4 septembre 2002 et celles définies pour l'ARTP

Institutions de régulation des infrastructures (loi n°2002-23)	Agence de régulation des télécommunications et des postes
Veiller à l'équilibre entre les intérêts de l'autorité concédante et ceux des investisseurs et des consommateurs	Arbitrer les différends entre l'Etat et les exploitants et entre exploitants et consommateurs.
Assurer la transparence dans le processus de prise de décisions, dans l'application des règles et instruments juridiques.	Assurer le contrôle de la réglementation et veiller au respect des dispositions du Code des télécommunications et des postes
Veiller à l'équilibre économique et financier du secteur	Approuver les tarifs des services sous le régime du monopole
Prendre toute mesure propre à garantir une concurrence saine et loyale dans le secteur.	Veiller au respect du principe d'égalité de traitement des exploitants
Protéger les intérêts et les choix des consommateurs	Instruire les plaintes des consommateurs et suivre leur traitement par les exploitants
Veiller au respect des dispositions contractuelles entre les parties et prévenir les conflits	Veiller au respect par les exploitants et fournisseurs de services des dispositions législatives et réglementaires.

Ce tableau comparé des missions entre les institutions de régulation des infrastructures, conformément à la loi n° 2002-23 précitée et l'ARTP selon les dispositions de l'article 43 de la loi 2001-15 du 27 décembre 2001 montre une parfaite concordance entre celles-ci.

Ces missions sont aussi celles décrites par la directive n°01/2006/CM/UEMOA du 23 mars 2006, relative à l'harmonisation des politiques de contrôle et de régulation du secteur des télécommunications.

En effet, l'article 3 de cette directive définit, entre autres, concernant les autorités nationales de régulation, les missions suivantes :

- ♦ réaliser progressivement un marché ouvert et concurrentiel ;
- ♦ assurer le développement du marché intérieur ;
- ♦ garantir les intérêts des consommateurs ;
- ♦ exiger la transparence des tarifs et des conditions d'utilisation des services ;
- ♦ assurer le service universel.

En conclusion, les vérificateurs retiennent que les missions de l'ARTP sont identiques, à tout point de vue, à celles définies par la loi de 2002, d'une part, et, d'autre part, par la directive n°1 du Conseil des Ministres de l'UEMOA précitées. **Les missions de l'ARTP sont donc celles attendues de toute instance de régulation des infrastructures de télécommunication.**

Section 3 : Tutelle

Nulle part, aussi bien dans la loi n°2001-15 du 27 décembre 2001, modifiée, que dans le décret n°2003-63 du 17 février 2003, portant respectivement, création d'une part, et, d'autre part, organisation et fonctionnement de l'ARTP, il n'est fait mention de **tutelle expresse** pour le compte de cette dernière.

Les textes susvisés ne font référence qu'à un rattachement matérialisé par le décret n°2002-1102 du 8 novembre 2002, portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la Présidence de la République, la Primature et les Ministères. Les vérificateurs constatent que l'ARTP n'a ni tutelle technique, ni tutelle financière.

Au demeurant, toute tutelle doit être définie et organisée par des textes « *il n'y a pas de tutelle sans texte et point de tutelle au delà des textes* ».

Dès lors, l'ARTP fonctionne sur la base d'une tutelle factuelle et non d'une tutelle définie et prévue par des dispositions légales.

Cette situation de vide juridique est comblée, en partie, par le Secrétaire général de la Présidence de la République.

Cette absence de tutelle légale est aussi l'une des raisons qui permet, en partie, au Directeur Général de disposer d'un pouvoir exorbitant conformément aux dispositions de l'article 48 de la loi n° 2001-15 du 27 décembre 2001 portant Code des télécommunications.

En effet, aucun pouvoir d'approbation n'est exercé sur les actes et décisions pris par le Directeur général de l'ARTP quelles que soient leur nature et leurs conséquences.

Cette absence de tutelle, non définie légalement, entraîne deux conséquences : l'une est due au fait que le Secrétaire général de la Présidence de la République signe le contrat du Directeur général de l'ARTP (**Annexe 1**) comme partie contractante au nom de l'Etat ; il soutient par ailleurs « **assurer la tutelle de l'ARTP, conformément au décret n° 2005-500 du 1^{er} juin 2005, portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la Présidence de la République, la Primature et les Ministères** » cf. lettre n° 2283/ART/Directeur général du 13 octobre 2005. (**annexe 2**)

C'est aussi à cette autorité de **rattachement**, et non de **tutelle**, que revient le pouvoir d'approbation des marchés dont le montant est supérieur à cinquante millions (50 000 000) de FCFA, comme prévu dans le manuel des procédures de l'ARTP. Ce montant de 50.000.000fcfa représente le plafond d'approbation du Directeur général.

Le Code des marchés prévoit toujours un plafond d'approbation pour le Président de l'organe délibérant en l'occurrence le Président du Conseil de régulation ; ce qui lui aurait permis d'approuver les marchés pour un montant compris entre cinquante millions (50.000.000) F CFA et cent cinquante millions (150.000.000) F CFA.

A ce niveau, les vérificateurs constatent que dans la procédure d'approbation des marchés, le Président du Conseil de régulation est totalement exclu et aucun plafond d'approbation ne lui est attribué tel que prévu par l'article n° 207 du Code des marchés (décret n°2002-550 du 30 mai 2002).

Le manuel des procédures de l'ARTP viole fondamentalement les dispositions du Code des marchés relatives aux plafonds d'approbation.

Proposition 2

Directeur général de l'ARTP

Conformer le manuel de procédures de l'ARTP au Code des marchés, notamment, dans ses dispositions relatives à l'article 207, concernant les plafonds d'approbation.

L'autre est relative à l'exercice de la tutelle technique par le Conseiller Spécial du Président de la République, Monsieur Thierno Ousmane SY, chargé des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC). Ce cas est plus difficile à justifier.

En effet, par lettre n°2832/DG/ARTP du 20 décembre 2005 (**annexe 3**) le Directeur Général de l'ARTP sollicite de M SY, l'autorisation et l'approbation d'un bail pour un immeuble d'un montant de 28 000 000 FCFA HTVA. Or, **le pouvoir d'approbation** est un élément consubstantiel de la tutelle à l'instar du **pouvoir d'annulation** et du **pouvoir d'inscription d'office**.

Il s'y ajoute que par lettre en date du 7/11/05(**annexe 4**), ce même Conseiller spécial donne ordre au Directeur général de l'ARTP de régler la facture USB/SMSI 4/2005, de Code Africa pour un montant de 163.989.250.FCFA.

Il donne ordre, aussi, de retenir et de prendre en charge l'offre commerciale de CODE AFRICA n°3SMSI205 pour un montant de 149 350 EUROS soit la somme de 97 967 177,9 FCFA.

L'audition de Mr Thierno Ousmane SY, Conseiller spécial de M le Président de la République en NTIC révèle que pour les besoins du Sommet Mondial de la Société de l'Information (SMSI), le Président de la République souhaitait rendre visible les avancées du Sénégal dans ce domaine. A cet effet, il avait émis le vœu de faire appel à Madame Oumou Wane, de Code Africa qui, comme professionnelle de la communication déjà connue dans le système des nations Unies, pouvait accompagner le Sénégal de façon efficace, pour cet aspect.

Le souhait du Président est l'on ne peut plus louable ; car la promotion du Sénégal sur le plan international est un axe important de la politique étrangère qu'il définit lui-même.

Toutefois, ce souhait exprimé par le Président de la République n'est pas synonyme d'un marché par entente directe avec la partie concernée, notamment, la dame Oumou WANE de Code Africa. Les procédures de passation de marché auraient pu être respectées sans pour autant nuire ou aller à contre courant de la volonté du Président de la République.

Aussi, le Conseiller spécial, par la transmission de la demande du Président de la République, sous forme d'ordre à exécuter par le Directeur général de l'ARTP, a poussé ce dernier à violer les dispositions du Code des marchés, notamment, l'article 76 qui énumère les sept (7) cas où le gré à gré est autorisé. Ce marché, en question, ne rentre pas dans les cas limitativement énumérés à l'article 76.

En outre, l'Administration obéit à des règles et à des procédures pour lesquelles les rôles et les responsabilités sont définies, afin d'éviter que toute personne non investie de prérogatives d'application ou de mise en œuvre puisse y jouer un rôle quelconque.

Il convient de faire observer qu'un Conseiller spécial ou technique, sauf délégation expresse, ne peut signer que des documents destinés à l'autorité qui l'a nommé.

Le Conseiller spécial du Président de la République agit, donc, contrairement aux dispositions, de la circulaire primatorale 16 PM/JUR du 25 février 1980 d'une part, et, d'autre part, de la note n°93/CT/JUR du 1^{er} septembre 2006 (**annexe 5**) prise en application de la loi n°77-89 du 10 août 1977 relative aux établissements publics, aux sociétés nationales, aux sociétés d'économie mixte et aux personnes morales de droit privée bénéficiant du concours financier de la puissance publique.

En conséquence, tous les actes signés par ses soins, donnant instruction au Directeur général de l'ARTP ne sont pas conformes à la réglementation et engagent sa responsabilité ainsi que celle du Directeur général qui les a appliqués.

Il s'y ajoute que le Conseiller spécial n'a pas été en mesure de produire sa lettre de mission qui, aurait pu clarifier la base juridique instituant ses relations avec l'ARTP.

En ce qui concerne la tutelle financière, elle n'est pas, non plus, exercée par le Ministère de l'Economie et des Finances. Au demeurant, il faut signaler que l'ARTP tire ses ressources de la gestion du domaine de l'Etat qui génère des recettes qualifiées de deniers publics selon l'article 26 du décret 2003-63 du 17 février 2003 : « les ressources financières de l'ARTP sont des deniers publics et, à ce titre, elles doivent être gérées en tant que tels.... ».

A cet effet, l'article 48 de la loi 2001-15 précitée stipule la nomination d'un Directeur Financier et comptable qui, entre autres, exerce le rôle de comptable assignataire tel que prévu par l'article 32 du décret 2003-63 du 17 février 2003.

L'absence de tutelle définie pour l'ARTP entraîne la multiplicité des interlocuteurs et des ordres reçus par le Directeur général, alors que les différents donneurs d'ordre n'ont ni la légitimité, ni le pouvoir d'en dispenser. C'est précisément le cas du Conseiller spécial du Président de la République.

Proposition 3

Présidence de la République

Conformer les dispositions légales régissant l'ARTP aux termes des articles 19 et 25 de la loi n°2002-23 précitée. L'ARTP devra, désormais, être placée sous la tutelle technique du Ministère chargé des Postes et des télécommunications et sous la tutelle financière du Ministère chargé de l'Economie et des Finances.

Proposition 4

Premier Ministre

Réactualiser les circulaires n° 1 PM/SGG/BCEP du 7/1/82, n° 16/PM/JUR du 25/2/80 et n°14/PM/SGG/EC2 du 9/4/82 relatives à la tutelle des départements ministériels sur les organismes du secteur parapublic. (Annexes 6 et 7).

Proposition 5

Directeur général de l'ARTP

Faire nommer, sans délai, par le Ministre chargé des finances, un agent comptable assignataire des recettes et dépenses de l'ARTP, conformément aux dispositions de l'article 32 du décret n°2003- 63 du 17 février 2003.

CHAPITRE 2 : LE CADRE STRATEGIQUE DE L'ARTP

La loi 2001-15, modifiée en son article 45 et le décret d'application n°2003-63 du 17 février 2003, en son article 6 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement, prévoient que les organes d'orientation, d'administration et de gestion de l'ARTP sont :

- le Conseil de régulation ;
- et le Directeur général.

Section 1 : Le Conseil de régulation

A/ Composition

La loi 2001-15 portant code des télécommunications, fixe à cinq (5) le nombre de membres du Conseil de régulation. Ce nombre a été porté à Sept (7) par la loi 2006 - 02 du 4 janvier 2006, élargissant les compétences de l'Agence au secteur postal.

Les membres du conseil de régulation sont choisis en raison de leur qualification dans les domaines technique, juridique et économique et nommés par décret pour un mandat, de trois ans, renouvelable une fois.

Le président du Conseil de Régulation est choisi et nommé par décret, parmi les sept membres du Conseil de régulation.

Les membres du Conseil de Régulation bénéficient d'une garantie particulière, dans la mesure où « il ne peut être mis fin à leur fonction avant expiration de leur mandat qu'en cas d'empêchement constaté par le conseil d'Etat ou de manquement grave sur décision du Président de la République »

Liste des membres du conseil de régulation

Prénom et nom	Fonction	Compétence
Abdoulaye SAKHO	Président	Docteur en droit
Issakha GUEYE	Membre	Magistrat en retraite
Colonel Cheikh TOURE	Membre	Transmission
Mamour NIANG	Membre	Commissaire aux enquêtes économiques
Abdoulaye NDIAYE	Membre	Expert en NTIC
Oumar DIOUF	Membre	Magistrat
Babacar THOURE	Membre	Expert Poste

Ce tableau permet d'apprécier les qualifications des membres du Conseil de régulation qui paraissent répondre parfaitement aux critères retenus pour assurer la régulation au niveau de l'ARTP.

B/ Attributions

L'examen de l'article 46 de la loi portant Code des télécommunications définit le conseil de régulation à la fois comme un organe consultatif et un organe délibérant.

En qualité d'organe consultatif, il émet des avis et des recommandations sur :

- ♦ les projets de textes législatifs et réglementaires sur les télécommunications et la poste élaborés par le Directeur général ;
- ♦ les sanctions consécutives au non respect des dispositions législatives et réglementaires sur les télécommunications et les activités postales ;
- ♦ et les litiges et différends pour lesquels il est attendu une conciliation ou un arbitrage de l'Agence de régulation des télécommunications et des postes.

En tant qu'organe délibérant, le Conseil de régulation délibère sur :

- le rapport annuel d'activités, le rapport de gestion ;
- et le rapport social de l'ARTP, présentés par le Directeur général.

Il arrête :

- les comptes de fin d'exercice ;
- les budgets et comptes prévisionnels ;
- les programmes pluriannuels d'actions et d'investissements ;
- les acquisitions et aliénations de patrimoine ;
- et le statut du personnel.

L'examen, **des compétences consultatives** du Conseil de régulation, montre qu'elles sont, exclusivement, exercées dans **le domaine de la régulation**. A cet effet, seuls des avis et des recommandations sont sollicités auprès du Conseil par le Directeur général.

On peut, du reste, se demander pourquoi cet organe est appelé « Conseil de Régulation », alors qu'il ne régule pas. Les avis et recommandations ne lient pas le Directeur général qui les demande. C'est d'ailleurs le lieu de rappeler que la convocation et l'ordre du jour des réunions du Conseil de régulation relèvent de la compétence du Directeur général.

Sur le plan de son fonctionnement les vérificateurs ont relevé que la nomination des membres du Conseil de régulation suivant le décret n° 2003-215 du 17/04/03, n'est intervenue que 15 mois après celle du premier Directeur général de l'Agence, Monsieur Matar Seck. Ce dernier ayant été nommé par décret n°2002-25 du 17 janvier 2002.

Malgré ce retard, les membres du Conseil de Régulation ont eu à **approuver des « projets » de budgets**, déjà exécutés et qui ne relevaient pas de leur responsabilité. Ces budgets, exécutés par le Directeur général, leur ont été présentés comme des projets qui ont été examinés et approuvés.

Ces approbations a posteriori de projets de budgets constituent du **faux**.

Il s'agit :

- du budget de 16 mois de l'ART pour la période couvrant janvier 2002 à avril 2003, adopté par le Conseil de régulation le 17 décembre 2004 ;
- du budget de 8 mois de l'ART pour la période couvrant mai 2003 à décembre 2003, adopté par le conseil de régulation le 5 août 2005 ;
- du budget de 2004, adopté par le Conseil de régulation le 13 avril 2004.

L'examen des différentes résolutions prises par le Conseil de régulation montre que l'organe a, souvent, pris des résolutions qui dépassent largement son champ de compétences (**Annexes 8**).

L'on peut citer par lesquelles elles octroient des avantages à ses membres qui sont contraires aux dispositions réglementaires, notamment, l'article 9 du décret 2003-63 du 17 février 2003 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'ARTP qui précise « **La rémunération et les avantages en nature des membres du Conseil de régulation sont fixés par décret** ».

A titre d'exemple, le Conseil a octroyé à ses membres :

- ♦ une dotation mensuelle de carburant 500 litres pour le Président et 400 litres à chacun des autres membres ;
- ♦ une prime spéciale accordée au personnel et dont les modalités d'attribution sont fixées par note de service du Directeur général ;
- ♦ une couverture en matière d'Assurance pour la prise en charge de leurs soins médicaux.

Ils ont, de plus, bénéficié d'avances sur indemnités figurant sur le tableau ci-après :

Montant des primes perçues par les membres du conseil de régulation

Date	Bénéficiaire	Nature	Montant
30/12/2005	Issakha Guèye	Avance sur indemnités	3.000.000
30/12/2005	Abdoulaye Sakho	Avance sur indemnités	3.000.000
30/12/2005	Abdoulaye Ndiaye	Avance sur indemnités	3.000.000
30/12/2005	Cheikh T Touré	Avance sur indemnités	3.000.000
20/07/06	Cheikh T Touré	Avance sur indemnités	1.000.000
31/12/2005	Mamour Niang	Avance sur Indemnités	3.000.000
02/12/2006	Issakha Guèye	Avance sur prime spéciale	3.000.000
22/12/2006	Issakha Guèye	Prime spéciale	3.000.000
22/12/2006	Mamour Niang	Prime exceptionnelle	6.000.000
22/12/2006	C.T. Touré	Prime exceptionnelle	6.000.000
22/12/2006	Abdoulaye Ndiaye	Prime exceptionnelle	6.000.000
22/12/2006	Abdoulaye Sakho	Prime exceptionnelle	6.000.000
Total			46.000.000

Ce tableau montre que les membres du Conseil ont reçu chacun un total de 9.000.000 CFA en avance sur primes spéciales et indemnités, à l'exception du Cheikh Tidiane TOURE qui a reçu dix millions (10 000 000) de FCFA.

Pour les vérificateurs, l'avance étant une somme prêtée ou payée par anticipation, les montants reçus par les membres du Conseil de Régulation ne rentrent pas dans ces catégories et constituent des sommes indûment perçues.

En outre, les frais de mission des membres du Conseil de Régulation et leurs titres de voyage sont alignés sur ceux du Directeur général.

Le Conseil de régulation a, aussi, pris des résolutions en matière financière concernant le Directeur général. Au demeurant, le contrat du Directeur général stipule, en son article 4, alinéa 2 « tous les autres avantages liés à la fonction de Directeur général sont fixés par l'autorité administrative du secteur, sur proposition du Conseil de régulation ».

Cela signifie que le Conseil de régulation n'a aucune compétence pour « accorder » des avantages financiers et matériels au Directeur Général. Il doit simplement proposer.

Or, les vérificateurs ont constaté que le Directeur général, Monsieur Daniel SECK a bénéficié :

- ♦ d'une prime d'installation de six millions (6 000.000) de francs ;
- ♦ d'une indemnité mensuelle de représentation de huit cent mille (800.000) francs ;
- ♦ de la prime spéciale prévue par l'accord collectif d'établissement qu'il fixe lui-même et qui pour l'année 2000 est égale à deux mois de salaire brut payés en net;
- ♦ d'une indemnité de responsabilité de sept cent cinquante mille (750.000) francs par mois ;
- ♦ d'une indemnité kilométrique de 300.000 francs par mois bien que disposant d'un véhicule de fonction et d'une dotation mensuelle de carburant ;
- ♦ d'une prime de productivité fixée à 35% de son salaire de base.

Au demeurant, depuis leur nomination et malgré les dispositions de l'article 9 du décret 2003-63, le décret qui fixe la rémunération et les avantages en nature des membres du conseil de régulation n'a pas encore été pris.

Proposition 6

Présidence de la République

Faire signer le décret fixant les indemnités mensuelles des membres du Conseil de régulation pour un montant de 1 million de 1 000 000) FCFA pour le Président et de six cent mille (600.000) FCFA pour les autres membres du Conseil, en conformité avec les dispositions de l'article 9 du décret 2003-63 du 7/02/2003.

Tenant compte du fait que les membres de ce conseil ont pris fonction depuis avril 2003, le Secrétaire général de la Présidence de la République devra trouver une solution pour régulariser toute la période pendant laquelle ces derniers sont restés sans émoluments. Les sommes indûment perçues seront déduites des montants versés par l'ARTP.

Proposition 7

Présidence de la République

Proposer des projets de modification de la loi n°2001-15 du 27 décembre 2001 et du décret n°2003-63 du 17 février 2003 afin de conférer au conseil de régulation les fonctions suivantes :

- ♦ définir les orientations générales de l'ARTP ;
- ♦ approuver les documents suivants soumis à son appréciation :
 - le programme d'activités ;
 - le budget ;
 - les comptes financiers ;
 - les rapports d'activités ;
 - le manuel de procédures définissant :
 - ♦ les procédures de passation de marchés et d'acquisition de biens de l'ARTP et du Conseil de régulation ainsi que celles relatives à la gestion de ses organes d'une manière générale conformément au code des marchés publics ;
 - ♦ les règles générales de fonctionnement de l'Agence ainsi que les modalités de rémunération du personnel ;
 - ♦ les indicateurs de performances ;
 - ♦ le régime financier et comptable de l'Agence ;
- trancher les litiges opposant les opérateurs portés devant l'ARTP ;
- prononcer les sanctions éventuelles contre les opérateurs ;
- donner son avis préalable sur la nomination du Directeur général de l'ARTP.

Section 2 : Le Directeur Général

En vertu des dispositions de l'article 48 de la loi, le Directeur général dispose de tous les pouvoirs et attributions pour assurer ses fonctions dans la limite des missions organiques ou statutaires. De plus, les articles 18, 19, 20 et 21 confèrent au Directeur la qualité :

- d'employeur au sens du Code du travail ;
- de représentant de l'ARTP vis-à-vis de l'Etat, des administrations publiques et des tiers et à ce titre il peut agir en son nom ;
- d'ordonnateur des dépenses et des recettes.

La loi portant Code des télécommunications et le décret portant organisation et fonctionnement de l'ARTP confèrent au Directeur général des pouvoirs exorbitants qui ne sont soumis, quasiment, à aucun contrôle.

En effet, des projets de budgets ont été approuvés après leur exécution et les états financiers de 2004 n'ont été examinés qu'en mai 2007 et ceux de 2005 ne sont pas encore soumis pour arrêt.

Il s'y ajoute que « **les salaires et les avantages d'ordre financier et matériel du personnel sont fixés par le Directeur général dans le cadre des hiérarchies professionnelles définies par l'accord collectif d'établissement. En cas de nécessité absolue dûment constatée le Directeur général peut déroger à cette règle et, après approbation du Conseil de Régulation, conclure des contrats spéciaux** ».

S'agissant de la désignation du Directeur général de l'ARTP, il n'y a aucun cadre réglementaire fixant des critères de sélection pour choisir objectivement le titulaire, notamment, le niveau de qualification et le profil requis.

Cet état de fait pourrait, en partie, expliquer l'instabilité des directeurs dont trois ont été nommés en 6 ans et qui, du reste, ont eu à assumer la charge sans mandat défini. L'article 48 de la loi n° 2001-15 du 27 décembre 2001 portant Code des Télécommunications, modifiée, dispose simplement, que l'ARTP est gérée par un Directeur général nommé par décret.

Relativement à ses attributions, l'alinéa 2 de l'article 48 susvisé de la loi précitée précise que le **Directeur général de l'ARTP détient tous les pouvoirs et attributions nécessaires à la gestion interne de l'ARTP.**

Il accomplit ou autorise tous les actes et opérations relatifs à l'objet de l'ARTP dans **le respect** des décisions du Conseil de régulation.

Or, comme nous l'avons montré dans les développements précédents, le Conseil ne donne que des avis et ne formule que des recommandations en dehors de la gestion financière et patrimoniale. Par conséquent, **la régulation qui constitue l'objet central et le cœur de métier de l'ARTP est exercée de manière exclusive et entière par le Directeur général.**

Ceci est manifestement contraire aux **bonnes pratiques** observées dans beaucoup de pays qui disposent d'une structure de régulation dans les mêmes domaines qu'au Sénégal.

C'est le cas de la France, de la Belgique, du Maroc. **Dans tous ces pays la régulation est exercée par un collège.**

Mais, au Sénégal, on peut, sans risque de se tromper, deviner la volonté du législateur exprimée par l'article 47 de la loi 2001-15 du 27 décembre 2001 portant code des télécommunications et se demander comment, dans le même texte, on est arrivé à exprimer une volonté et quasiment son contraire. Ces dispositions portent les germes des dysfonctionnements de l'organe principal, c'est à dire le Conseil de régulation, qui dans la pratique est devenu l'organe subsidiaire. Ainsi, à l'ARTP, les rôles et responsabilités des deux organes ont été inversés, voire même, inhibés concernant le conseil de régulation.

C'est le lieu de souligner que l'analyse de la loi et du décret montre que le Directeur général n'est soumis, en réalité, à aucun contrôle ; notamment, en ce qui concerne la régulation, il demeure le seul à l'exercer sans encadrement.

Proposition 8
Présidence de la République

Modifier les dispositions de la loi de 2001 et le décret de 2003 précités afin de conférer au Directeur général de l'ARTP les seuls pouvoirs de décision nécessaires à la bonne marche de l'Agence et notamment :

- de représenter l'Agence dans tous les actes de la vie civile ;
- de préparer le budget dont il est l'ordonnateur, les programmes d'actions, les rapports d'activités, ainsi que les états financiers qu'il soumet au Conseil de régulation pour examen et adoption ;
- d'exercer l'autorité hiérarchique sur le personnel ;
- de recruter, nommer, noter, licencier les membres du personnel conformément à la réglementation en vigueur ;
- de préparer, à la demande du Président du Conseil, l'ordre du jour des différentes sessions du Conseil de régulation, ainsi que les convocations y afférentes ;
- d'accomplir ou autoriser tous actes et opérations relatifs à l'objet de l'Agence dans le respect des décisions du Conseil de régulation.

En conclusion, les vérificateurs considèrent que le cadre juridique, à l'examen, a montré qu'il est inopérant pour assurer une régulation efficace. La régulation est une opération complexe dans sa mise en œuvre car nécessitant des compétences multiples dont, seule la mutualisation permet d'apporter les bonnes réponses aux problèmes posés. C'est le propre d'un Collège de compétences à la fois techniques, juridiques, économiques et informationnelles.

Nul doute que ces compétences se retrouvent parmi les membres du Conseil de régulation.

Aussi, le cadre juridique doit il être revu fondamentalement pour faire jouer à chaque organe ses véritables rôles et responsabilités, c'est-à-dire **que le Conseil de régulation régule et que le Directeur général gère, au quotidien, l'Agence.**

Le cadre juridique et stratégique présage du cadre organisationnel qui est un moyen pour prendre en charge les missions conférées en vue d'atteindre les objectifs assignés. C'est toute la problématique de cette deuxième partie.

X

X

X

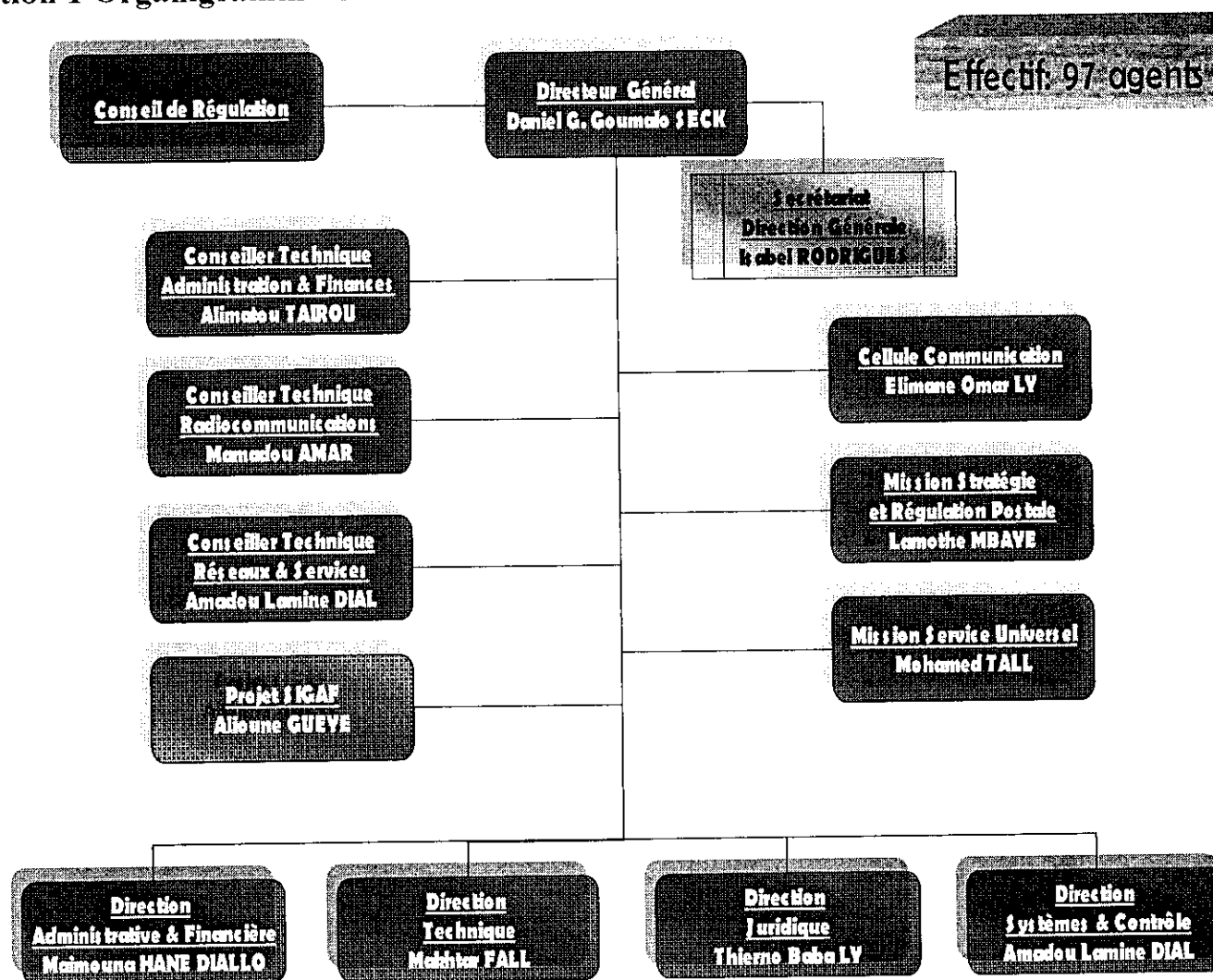
DEUXIEME PARTIE : LE CADRE ORGANISATIONNEL DE L'ARTP

Chapitre 1 : Présentation et analyse organisationnelles

Section 1 : Présentation

L'organisation de l'ARTP est représentée par le schéma suivant :

Section 1 Organigramme Général et Présentation de l'ARTP



Source ARTP (Mai 07)

La restructuration entamée, depuis la fin de l'année 2006, a permis, à M Daniel SECK, Directeur Général, de présenter le nouvel organigramme à l'ensemble du personnel de l'Agence. Il a tenu à préciser, dans sa note explicative de l'organigramme, que « **par souci d'efficacité et de rationalité, nous avons repensé notre organisation et recentré l'ensemble de nos activités sur nos missions régaliennes, à savoir, la régulation et la réglementation** ». En terme de visibilité et pour une prise en compte « **pertinente** » des missions de l'ARTP, les structures suivantes ont été arrêtées par l'actuelle direction générale:

- **La Direction Administrative et Financière (DAF)** qui prend en compte les fonctions Financières et Comptables, la Gestion des Ressources Humaines, les Approvisionnements, la Logistique et la Gestion Documentaire.
- **La Direction technique (DT)** comprend les Radiocommunications, les Réseaux et Services, les Etudes et la Coopération Internationale. Une Cellule Informatique est mise en place pour prendre en charge les aspects informatiques liés aux grands chantiers, notamment le Système Informatique de Gestion Automatisé des Fréquences (SIGAF). Cette cellule doit être un support à la Direction Technique dans le cadre des discussions dans ce domaine.
- **La Direction Juridique (DJ)** prend en charge tous les aspects juridiques des volets Télécommunications et Postes. Les missions de cette direction sont transversales
- **La Direction systèmes et Contrôle (DSC)** prend en compte le Contrôle de gestion, l'Audit interne, la Qualité et l'Organisation. Le volet Informatique de Gestion, désormais en charge de l'exploitation, du développement des Systèmes et Outils de gestion existants, est rattaché à la DSC

Outre ces quatre Directions, sont rattachés à la Direction Générale :

- Un Conseiller Technique en charge des affaires Administratives et Financières,
- Un Conseiller Technique en charge des Radiocommunications ;
- Un conseiller Technique Réseaux et Services ;
- Un chef de Mission Service Universel ;
- Un chef de Mission service postal ;
- Un chef de Cellule Communication ;
- Un chef de projet SIGAF ;

L'ARTP compte en plus des directions et des structures rattachées au cabinet du Directeur Général **quinze**(15) départements dont **deux** (2) sont rattachés à la mission Service Universel au niveau Staff.

Section 2 : Analyse organisationnelle

Le processus de structuration de toute organisation est généralement articulé autour de deux principes fondamentaux que sont la différenciation des rôles et des responsabilités d'une part, et, d'autre part, l'intégration de ceux-ci pour une meilleure coordination et cohérence dans la réalisation des missions et l'atteinte des objectifs.

A/ Analyse de l'organigramme

L'ARTP a deux (2) missions essentielles définies par l'article 43 du Code des télécommunications et des postes qui dispose : *« l'ARTP assure le contrôle de l'application de la réglementation et veille au respect des dispositions du présent Code »*

L'article 43 est en parfaite contradiction avec la note de présentation, du Directeur général, du nouvel organigramme au personnel et qui affirme : *« l'ARTP a deux missions essentielles : celle de réguler et de réglementer. »*

Il est important de signaler que la mission essentielle pour ne pas dire **la raison d'être de l'ARTP c'est de réguler les secteurs des télécommunications et des postes, et non de réglementer**. Son rôle n'est pas d'élaborer les textes mais de jouer un rôle d'alerte et de veille qui, doit se matérialiser dans le rapport annuel d'activités en vue de signaler les manquements ou les améliorations dans le domaine de la régulation.

D'ailleurs les vérificateurs constatent que, l'ARTP, depuis sa création, **n'a produit que deux rapports en six (6) ans ce qui constitue un manquement manifeste de l'article 49 du code des télécommunications et de l'article 21 du décret n° 2003-63 du 17 février 2003.**

. Aussi, il est devenu urgent que les autorités de l'ARTP dissocient l'élaboration de la réglementation qui est du domaine des services de l'Etat dans leurs missions régaliennes et le contrôle de l'application qui pourrait ressortir d'autres organismes comme l'ARTP, par exemple.

La fonction de régulation n'est pas réellement prise en charge au niveau de l'ARTP. D'ailleurs, comment aurait elle pu l'être alors qu'elle n'est que le fait d'une seule personne, fût elle le Directeur Général avec tous les pouvoirs qu'il tire de l'article 48 du Code des Télécommunications.

Or, le pouvoir réglementaire est du domaine exclusif de l'exécutif.

Toutefois, la loi 2001- 15 du 17 décembre 2001, modifiée, confère un ensemble de compétences réglementaires à l'instance de régulation, appelée « Agence ». Il est devenu urgent de séparer la mission de réglementation qui est du domaine de l'Etat avec la mission de régulation qui reste du domaine de l'Agence.

Proposition 9

Présidence de la République

Modifier les dispositions du décret n° 2003-63 du 17 février 2003 relatives aux compétences du Directeur général pour les rendre conformes à celles de l'article 43 du Code des télécommunications et des postes.

L'examen de l'organigramme actuel de l'ARTP conduit à poser deux questions essentielles :

- ☞ La structuration actuelle permet-elle une différenciation claire et précise des rôles et participe-t-elle à une responsabilisation effective des différents responsables tant au niveau fonctionnel qu'au niveau opérationnel ?
- ☞ Cette structuration favorise-t-elle une productivité optimale et la prise en charge effective des attributions conférées ?

Les nombreuses rencontres avec les principaux responsables et l'analyse des documents sur l'organisation et le fonctionnement du service nous amènent à formuler les constats suivants :

- Le mode de spécialisation des fonctions au niveau des structures est peu pertinent et induit un cloisonnement des activités qui auraient dû être mieux intégrées ;
- Les relations fonctionnelles et hiérarchiques, notamment entre le staff et les structures opérationnelles, ne sont pas suffisamment formalisées ;
- La structuration actuelle exprime une tendance forte à la centralisation.

B/ La structuration actuelle

L'organigramme actuel de l'ARTP confère une position prédominante du niveau 1, c'est à dire la direction générale, au détriment des services opérationnels. **Il y a un engorgement au niveau du cabinet du Directeur Général qui compte 11 personnels d'appui, 3 conseillers techniques, 2 chefs de mission, un chef de projet et un chef de cellule.**

Cet engorgement du niveau pilotage transparaît au niveau des directions où même **des postes de conseiller sont créés sans rationalité évidente et avec un chevauchement de compétences.**

Au titre des chevauchements de compétences, les vérificateurs l'ont noté entre le conseiller technique chargé des affaires administratives et financières, la Direction Administrative et Financière et la Direction déléguée chargée de l'administration. Il en est de même de la Direction déléguée chargée des radiocommunications, du Conseiller technique chargé des radios communication et de la direction technique.

Répartition du personnel par structure de l'ARTP

Cabinet du Directeur Général	33
Direction technique	23
Direction système et contrôle	09
Direction juridique	04
Direction Administrative et financière.	29

Sources ARTP (organigramme mai 07)

Répartition du personnel par fonction

Structure	Nombre d'agents
Directeur général	1
Directeur	4
Directeur délégué	7
Conseiller technique	3
Chef de cellule	1
Chef de mission	2
Chef de Projet	1
Chef de département	15
Chef de service	14
Personnels cadres	14
Autres personnels	50

Cette tendance à la centralisation est également perceptible au niveau de la dotation en personnel au sein des différentes entités qui compose l'Agence. En effet, comme le montre le tableau ci-dessus, on constate une importance du **personnel responsable d'unité opérationnelle avec un taux d'encadrement qui tourne autour de 1 manager pour 3 personnes**. Ce taux est très élevé car les normes organisationnelles préconisent en moyenne, un taux d'encadrement de 1 pour 5.

Malgré le niveau élevé des agents de l'ARTP, le dispositif d'information est caractérisé par le drainage des flux y afférents par et vers la seule polarité: le Directeur Général.

Actuellement, il n'existe presque pas de délégation de signature encore moins de pouvoir. Tout est concentré entre les mains du Directeur Général. La seule délégation de signature est relative à la caisse des menues dépenses pour un montant de cinquante mille francs.

Aujourd'hui le besoin de performance des organisations milite pour la déconcentration du pouvoir de décision au plus près des cibles visées et le décongestionnement du niveau central pour une réponse plus pertinente aux questions d'ordre administratif et technique. Dans ce contexte, l'appui du Directeur par des conseillers nous paraît utile mais non nécessaire. Au demeurant, les différents directeurs sectoriels sont, naturellement, les conseillers et collaborateurs Directs du directeur de l'ARTP. Leur choix devait ressortir des besoins d'appui, notamment technique, pour un meilleur éclairage dans le processus décisionnel.

De ce cadre, la multiplication du personnel en staff, notamment en qualité de conseiller technique, est de nature à augmenter le nombre d'interlocuteurs directs du Directeur sans toutefois être d'un apport significatif dans la réalisation des missions assignées. Cette situation crée tout au plus, des conflits d'attributions et de frustrations entre collaborateurs de statuts différents.

C/ Le Mode de spécialisation par fonction

L'ARTP a une organisation qui jure d'avec les schémas classiques de formalisation et d'avec les principes de base qui les sous-tendent. L'ARTP est structurée, sur le plan opérationnel, en une Direction générale et se décline en directions, directions déléguées, départements et services.

Au niveau staff, nous retrouvons aussi un ensemble de structures aussi diverses dans leur appellation que dans la nature des fonctions exercées. A ce lieu d'exercice des fonctions essentielles du manager, voire de la réalité du pouvoir, notamment, de l'appui au pilotage de l'organisation, nous notons la coexistence de plusieurs entités aux appellations très contrastées et dont les contenus ne sont pas très précis. L'on y retrouve des unités organisationnelles dénommées : cellule, mission, projet ou même conseil.

La structuration actuelle dénote une « dilution » des responsabilités à travers une superposition de structures dont les contours, par endroits, se recoupent les unes, les autres, et ne génère pas de la valeur ajoutée au niveau des fonctions prises en charge. La Direction technique en est une parfaite illustration. Cette direction est composée de trois (3) directions déléguées et de sept (7) départements, en plus d'un conseiller technique chargé des radiocommunications, en son sein. Il s'y ajoute l'existence d'un poste de Conseiller technique auprès du Directeur général en charge du domaine ; ce qui rajoute à la confusion au niveau organisationnel. Il en est de même de la Direction Administrative et financière qui comprend en son sein une direction déléguée chargée

de l'Administration, et au niveau du Cabinet du Directeur général, est créé le poste de Conseiller technique chargé des Affaires Administratives et financières.

Les organisations modernes se caractérisent du point de vue organisationnel par des structures de type « aplati ». La longueur de la chaîne hiérarchique au niveau de l'ARTP n'est pas de nature à assurer une bonne coordination des activités et des fonctions de l'Agence. Cette dernière gagnerait à mieux se recentrer sur ses missions essentielles par la suppression de tous les chevauchements de compétences et des niveaux de coordination intermédiaire qui ne génèrent aucune valeur ajoutée et annihile toute synergie entre les responsables des structures et les fonctions assumées.

Proposition 10

Directeur général de l'ARTP

Supprimer tous les postes de Directeurs délégués qui ne répondent à aucune rationalité organisationnelle.

Il en sera de même des postes de conseillers techniques. Les Directeurs devant jouer ce rôle pour le compte du Directeur général.

D/ La responsabilisation des différentes unités

Le mode de spécialisation des activités doit permettre la réalisation des objectifs de la manière la plus efficace possible. A l'ARTP, le nombre de directions, de directions déléguées, de départements et les attributions qui leur sont conférées ne prédisposent ni à une grande productivité, ni au renforcement des synergies nécessaires entre entités concourant à la réalisation des mêmes objectifs.

Il faut relever cependant que c'est moins l'existence des unités organisées autour des missions clés de l'ARTP qui est remis en cause que la faible synergie entre ces entités, notamment l'absence de mandats spécifiques liés aux attributions propres. De plus, la répartition de ces attributions entre structures et à l'intérieur d'une même structure n'est pas encore réalisée de façon complète et définitive.

Ainsi, la problématique organisationnelle actuelle de l'ARTP tourne autour de la conformité aux deux principes essentiels :

- Le renforcement des relations fonctionnelles entre les différentes structures de l'Agence ;
- La structuration fondamentale de l'Agence dans le sens d'une plus grande déconcentration et d'une plus grande responsabilisation.

E/ Les dysfonctionnements organisationnels

La répartition des rôles et des responsabilités, ainsi que la véritable nature des liens entre les différentes entités de l'ARTP ne sont pas suffisamment précisées et formalisées.

Selon le Directeur général de l'ARTP, deux niveaux coexistent : un niveau opérationnel et un niveau fonctionnel.

Pour le Directeur Général, le niveau opérationnel est composé de la Direction technique et de la Direction Administrative et Financière d'une part, et, d'autre part, le niveau fonctionnel est composé de la Direction Juridique et de la Direction Systèmes et contrôle.

Ce découpage ne répond pas aux normes qui président la mise en place d'un organigramme pertinent. Ici il y a une confusion notoire entre les différents niveaux et cette confusion de rôles produit les dysfonctionnements relevés supra.

Analysé sous l'angle des activités et des tâches, le premier niveau constitue le cadre de conception et de suivi de la politique de régulation des télécommunications et des postes. Ce niveau requiert des compétences élevées, et nécessite un personnel spécialisé dans les domaines d'intervention clés du secteur de régulation des télécommunications et des postes.

Le second niveau constitue le cadre opérationnel. Ce niveau est chargé de l'exécution des activités opérationnelles.

La distribution des responsabilités et la définition des liens de subordination au sein de chaque niveau, mais également entre les deux niveaux ne sont pas explicites. Cela favorise une certaine ambiguïté dans les relations hiérarchiques. Par exemple, les chefs de département rapportent aussi bien aux Directeurs délégués qu'au Directeur, selon les matières considérées. Quelques fois même, ils affirment être sous l'autorité directe du Directeur, et ne considèrent pas relever de l'autorité du Directeur Délégué. Cette ambiguïté n'est pas levée par les notes de service portant organisation des services, qui restent silencieux sur les rapports de subordination entre les différents niveaux hiérarchiques.

Aussi, le système actuel d'imputation des dossiers en renforce la confusion. En effet, tout responsable peut recevoir une imputation directe d'un dossier par le Directeur général, sans référence évidente à sa position et ses responsabilités.

Cette situation contribue à la dilution des responsabilités, au renforcement d'une non imputabilité et favorise l'absence d'une non reddition des comptes.

Le mode de spécialisation des fonctions au niveau des structures est peu pertinent et induit un cloisonnement des activités qui devraient être intégrées.

En définitive, les relations fonctionnelles et hiérarchiques sont insuffisamment formalisées.

Proposition 11

Directeur général

Définir les fonctions de chaque niveau et préciser les responsabilités de chacun d'eux.

F/ La coordination

La coordination des activités revêt une importance toute particulière compte tenu de son implication à la fois dans la réalisation des missions et objectifs assignés mais également dans la mobilisation des acteurs.

Les processus de coordination peuvent s'établir de plusieurs manières ou prendre plusieurs formes :

- par le biais de procédures formelles, exemple réunion de la direction ;
- par des directives ponctuelles qui posent la conduite à avoir ou tenir ;
- par des systèmes d'informations (envois de courrier, établissement d'un bulletin d'information etc.) ou ;
- par le biais de contacts informels.

Dans le cadre de l'ARTP, l'absence de répartition claire des rôles et responsabilités des différents acteurs, mais également la nécessaire synergie entre entités, commande la mise en place d'instances ou de mécanismes de coordination. L'ARTP a mis en place des cadres de concertation appelés Comité de Direction (CODIR) et Comité de Gestion (COGES). Le premier est une instance de décision et la seconde est plutôt un cadre informationnel.

Cependant, ces mécanismes de coordination doivent se tenir selon une périodicité régulière et faire l'objet de comptes rendus ; ce qui n'a pas toujours été le cas à l'ARTP.

L'ARTP a mis en place des instances de communication, d'échanges réguliers entre acteurs du secteur, notamment par le biais des cadres de concertation. Aujourd'hui, le fonctionnement de ces instances est occasionnel et leurs contributions sont insuffisamment intégrées aux processus de décision et de planification.

G/ La mobilisation des ressources humaines

▪ La mobilisation du personnel :

Les théories des organisations ont largement fait écho de l'importance du personnel dans toute organisation. Le facteur humain est aujourd'hui au cœur de toutes les préoccupations, l'on ne peut plus parler d'organisation sans parler de l'homme.

Malgré les spécificités entretenues entre les organisations du secteur public et celles du secteur privé, ces deux modes ont initié depuis quelques décennies, des démarches de valorisation des ressources humaines en mettant en œuvre des mesures qui permettent l'implication et l'adhésion du personnel autour des objectifs et résultats visés.

A l'ARTP, le climat organisationnel est très peu fédérateur. Les différents acteurs sont quasi unanimes sur l'absence de valeurs communes et partagées. Le style de prise de

décision perçu comme « trop unilatéral et peu prévisible », le mode de participation des agents et la prédominance du lien hiérarchique traduisent très peu un esprit d'équipe et d'engagement pouvant créer une synergie entre les cadres de l'ARTP afin de mieux réussir leur mission.

H/ GESTION DU COURRIER

Le traitement du courrier est sous la responsabilité de l'assistante du Directeur qui a sous ses ordres onze (11) collaborateurs.

La réception est effectuée au rez de chaussée de l'immeuble par un commis qui, après enregistrement, transmet à l'assistante les enveloppes non ouvertes. Cette dernière après ouverture des plis procède au dispatching auprès de ses collaboratrices chargées de la distribution.

Malgré l'effectif important affecté à cette activité, le courrier de l'ARTP est très mal traité.

Les registres existants ne répondent à aucune norme. Le courrier ordinaire et le courrier confidentiel sont inscrits dans le même registre, sans aucune distinction. Certaines colonnes des registres ne sont pas servies.

La numérotation ne répond à aucune logique. Ainsi, sur la même page, pour la journée du 17 mars 2005, on peut trouver des ordres de mission avec une série particulière de numéros (00201 ; 00205) et des lettres (1163 ; 1177) avec une autre série de numéros ; alors que le registre est le même.

Les lettres confidentielles ne comportent pas la mention « confidentielle ». C'est sur le registre que cette mention est inscrite à la main.

Les mêmes constatations sont faites en ce qui concerne le classement. La recherche d'un document à partir de son numéro d'enregistrement relève de la pousse. Il faut aller chercher dans la partie chrono affectée à tel ou tel ministère, voire telle ou telle personnalité pour avoir des chances de retrouver le courrier en question.

L'assistante du Directeur général, entrée à l'ARTP en juillet 2005 pour un stage de trois (3) mois, a été recrutée à l'issue de son stage et affectée à la Direction générale. En 2006, elle a été nommée à ces fonctions actuelles. Elle est titulaire d'un diplôme de technicien supérieur en assistantat de gestion.

Elle n'a quasiment pas d'expérience professionnelle. On peut, dès lors, s'interroger sur la pertinence de sa nomination à un poste aussi important et stratégique.

Proposition 12

Directeur général

Le Directeur général de l'ARTP doit réorganiser, dans les meilleurs délais, le service du courrier, et maintenir seulement deux (2) agents pour son traitement.

Il doit veiller à une inscription séquentielle du courrier qui tienne compte de la nature des documents (secret, confidentiel, ordinaire)

Proposition 13

Directeur général

Procéder au remplacement de l'Assistante du Directeur général de l'ARTP titulaire par une assistante plus expérimentée recrutée par voie d'appel à candidature.

CHAPITRE 2: LES RESSOURCES HUMAINES

L'exploitation des informations sur les ressources humaines a conduit les vérificateurs à examiner les points ci après :

- L'accord collectif d'établissement
- La gestion du personnel

Section1 : L'accord Collectif d'établissement de l'ARTP (Annexe 9)

L'article 46 du Code des télécommunications relatif aux attributions du conseil de régulation dispose que « le Conseil de régulation délibère sur le statut applicable au personnel ». Le décret 2003- 63, en son article 10 parle de « statut ou accord collectif d'établissement » dans les matières devant faire l'objet de délibérations du conseil. Cependant aucun des textes en question ne précise que ces délibérations sont immédiatement exécutoires dès qu'elles sont votées.

Dés lors, ces dispositions pourraient être regardées sous l'éclairage de l'article 29 de la loi 90-07 du 26 juin 1990, relatif au contrôle a priori, des entreprises publiques qui précise « les entreprises du secteur parapublic sont dispensées de tout contrôle a priori » avant de préciser à l'alinéa suivant « Les délibérations des conseils d'administration des entreprises du secteur parapublic autres que celles prévues par l'article 23 de la présente loi sont exécutoires de plein droit dès leur insertion dans les registres de délibération de l'entreprise ».

Or, l'article 23, en question, traite précisément du personnel.

Cela signifie que les délibérations du conseil de régulation relatives au personnel, donc à l'accord collectif, pour être exécutoires, pourraient être approuvées par l'autorité de Tutelle.

Le législateur ne peut penser moins s'agissant d'une agence fonctionnant exclusivement avec des deniers publics.

Le dernier alinéa de l'article en question est encore plus contraignant en ce qui concerne les gratifications et primes en ce qu'il dispose « les délibérations ou décisions tendant à attribuer des primes ou gratifications annuelles au personnel y compris les dirigeants des organismes visés ci-dessus sont approuvées par le Président

de la République. La volonté de prévenir les dérives consécutives aux pressions de toutes sortes est manifeste.

Il s'ajoute à ces développements que l'accord collectif actuel donne trop de pouvoirs au Directeur général, même s'il a la qualité d'employeur. Aussi, il convient de les réduire au profit de l'organe délibérant.

Il est important de signaler que cet accord collectif prévoit des avantages autrement plus importants que ceux accordés aux employés du secteur privé des télécommunications, notamment la Sonatel. (Annexe 10)

Proposition 14

Directeur général de l'ARTP

Réviser et faire approuver, par le Ministère chargé de la tutelle, l'accord collectif d'établissement.

Section 2 : La gestion des ressources humaines

Paragraphe 1 : Présentation des personnels

L'ARTP compte aujourd'hui quatre vingt dix huit (98) agents dont la catégorie, les fonctions, l'âge et le sexe sont présentés dans les tableaux et graphes ci après.

A/ L'évolution et la répartition des effectifs par sexe et par niveau hiérarchique

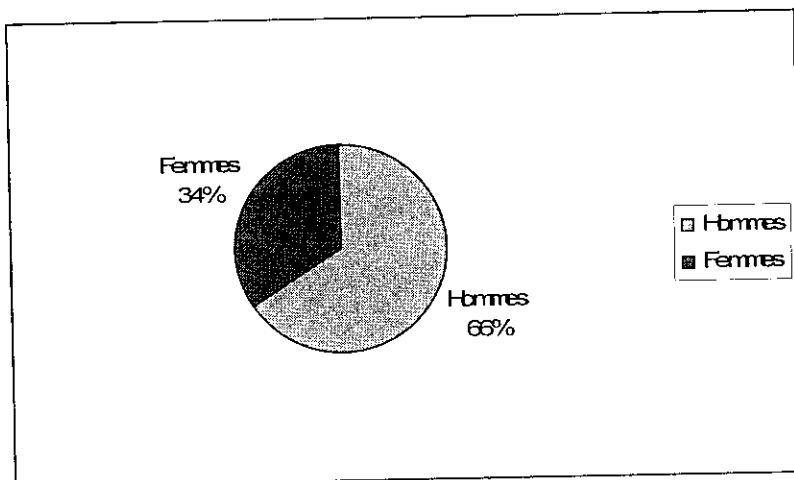
Evolution des entrées de 2002 à 2006

Catégories	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Cadres	24	03	05	00	15	47
Agents de maîtrise	03	01	05	01	12	22
Agents de base	08	07	10	08	07	40
Total	35	11	20	09	34	109

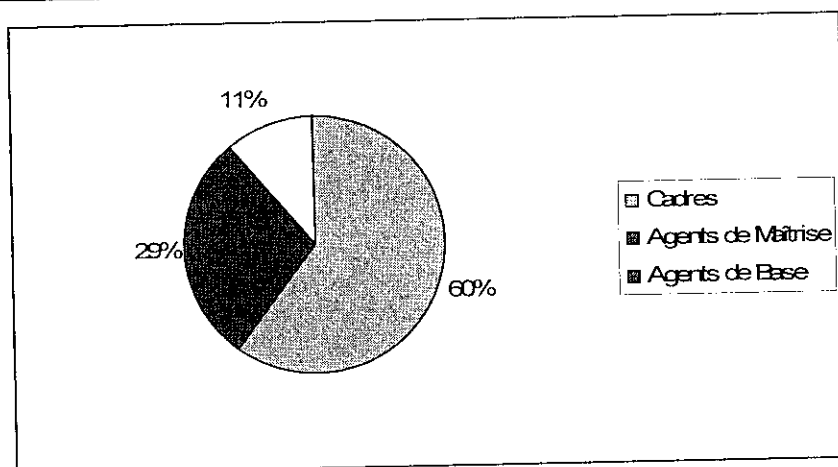
NB : Pendant la même période, il y a eu 19 sorties.

L'agence compte 31 femmes (34,78%) et 59 Hommes (65,22%) toutes catégories confondues. Sur les 31 femmes, 17 sont des cadres, 13 agents de maîtrise et 1 seule est agent de base.

La répartition des effectifs par sexe



La répartition des effectifs par catégorie



a) La répartition des effectifs par âge

Age	Hommes	Femmes	Total
[20-25[	1		1
[25-30[	5	4	9
[30-35[	11	13	24
[35-40[	10	7	17
[40-45[	8	3	11
[45-50[	9	3	12
[50-55[	8		8
[55-60[	7	1	8
Total	59	31	90

- 51 agents, soit 56,67% de l'effectif, ont un âge inférieur ou égal à 40 ans ;
- 23 agents, soit 25,56% de la population, ont un âge compris entre 40 et 50 ans ;
- 16 agents, soit 17,78% de l'effectif, ont un âge supérieur à 50 ans.

L'âge moyen à l'ARTP est de 39 ans. Les effectifs les plus nombreux sont contenus dans les tranches d'âge inférieures à 40 ans. Pour plus de la moitié du personnel (56%) une vingtaine d'années les sépare de la retraite prévue à 60 ans. Si l'on sait que les possibilités de promotions internes ne sont pas énormes, les germes potentiels de conflits sont déjà présents. La gestion prévisionnelle des emplois et des carrières pourrait atténuer les tensions futures.

Paragraphe 2 : Recrutement

L'ARTP a connu trois (3) Directeurs généraux en 5 ans : **Matar Seck** du 17 janvier 2002 au 28 mai 2003, soit 15 mois, **Malick GUEYE** du 28 mai 2003 au 16 juin 2005, soit 24 mois et **Daniel Goumala SECK** du 16 juin 2005 à ce jour.

Cette instabilité des Directeurs a donné lieu à une augmentation du personnel en moyenne de 10 unités par an ; avec une pointe en 2006 de 28 unités.

Le Directeur qui a le plus recruté est donc Monsieur Daniel Seck ; alors que l'activité n'a pas connu une augmentation à cette période car le service postal n'a pas encore connu un démarrage effectif et le service universel est encore balbutiant.

La procédure de recrutement devrait partir de l'évaluation des besoins de l'Agence, de la publication de ces besoins en vue de la manifestation d'intérêt, de la sélection des candidats susceptibles d'occuper le poste et enfin du choix parmi les candidats retenus.

Cette procédure, pour l'essentiel, était confiée à un cabinet de recrutement sur la base, simplement, d'une volonté de justification formelle d'un recrutement alors que la personne avait déjà été choisie par le responsable de la structure. **Le recrutement « de régularisation »** de l'Assistante du Directeur général en est une parfaite illustration.

Aujourd'hui, il existe une volonté affirmée au niveau de l'ARTP de vouloir procéder, en interne, aux recrutements des agents (**Annexes 11 et 12**). Cette procédure peut s'avérer dangereuse et peu efficace dans la mesure où ceux là qui procèdent à cette opération n'ont pas toutes les compétences et n'ont pas été formés pour apprécier de façon pertinente la grille d'évaluation qui est, par ailleurs, produite par un cabinet spécialisé dans ce domaine.

Proposition 15

Présidence de la République

Le Directeur général pour disposer de ressources humaines de qualité doit faire procéder au recrutement de ses futurs collaborateurs par appel à des cabinets spécialisés dans le domaine afin de rendre le plus objectif possible le recrutement

Paragraphe 3 : Dossiers du personnel

Le dossier administratif d'un agent doit comprendre les parties ci-après :

1. le dossier de candidature qui comprend les pièces d'état civil, le casier judiciaire, le certificat de bonne vie et mœurs, les copies certifiées conformes des diplômes et le certificat de visite et de contre-visite médicale ;
2. Le déroulement de la carrière ;
3. Les documents d'évaluation ;
4. Les notes d'affectation ;
5. Les sanctions (positives et négatives) ;
6. Les congés, certificats médicaux etc. ;
7. Les correspondances diverses.

Les constatations suivantes ont été faites à l'examen des dossiers du personnel

- les contrats de travail n'existent pas dans les dossiers des agents bénéficiaires de Contrat à durée indéterminée. La régularisation serait, semble-t-il, en cours ;
- les rares contrats à durée déterminée existants ne sont pas enregistrés à l'inspection du travail ;
- les CDD conclus pour une durée supérieure à trois mois pour lesquels le code du travail prescrit le dépôt, par l'employeur, à l'inspection du travail du ressort, avant tout commencement d'exécution, article L 44 alinéa 4, sont communiqués à ce service, plusieurs mois après le délai réglementaire ;
- aucun dossier ne contient une visite médicale d'embauche ;
- la visite médicale annuelle n'est pas effectuée ;

Proposition 16

Directeur général de l'ARTP

Prendre les dispositions nécessaires pour compléter et tenir à jour les dossiers du personnel.

Section 3: analyse de quelques problèmes d'administration et de gestion de certains personnels

Paragraphe 1 : problèmes liés à la signature des contrats des Directeurs généraux Malick GUEYE et Daniel SECK (Annexes 1 et 1bis)

Les articles 16 alinéas 2 et 3 du décret 2003-63 du 7 février 2003 disposent : l'Agence de régulation des télécommunications et des postes est gérée par un Directeur général nommé par décret, conformément aux dispositions de l'article 48 du code des télécommunications.

La rémunération du Directeur général est fixée dans un contrat conclu avec l'Etat du Sénégal et signé par l'autorité administrative compétente du secteur.

Ces dispositions législatives et réglementaires semblent exclure les agents ayant déjà un lien avec l'administration et qui souhaitent le conserver, notamment les fonctionnaires.

Elles suggèrent, en outre, un traitement au cas par cas des Directeurs généraux, en ce qui concerne leur rémunération.

Ainsi, les Directeurs généraux nommés pour faire le même travail peuvent percevoir des rémunérations différentes.

C'est, du reste, le cas entre Mr Malick Guèye et Mr Daniel Seck.

Le cas particulier de Mr Guèye mérite que l'on s'y arrête (Annexe 16).

En effet, au moment de signer son contrat avec M Idrissa SECK, Directeur de Cabinet du Président de la République, il s'est fait accorder les indemnités que le Conseil de Régulation a créées pour l'ancien Directeur général, Mr Matar Seck, **mais en plus s'est fait octroyer :**

1°/ un sursalaire de Quatre millions huit cent soixante dix mille quatre cent quatre vingt trois (4.870.483) francs

2°/ Une prime de productivité, représentant non pas 35% du salaire de base, comme prévue par la résolution n° 2/Res/ART/CR du 23 mai 2003 du Conseil de régulation, mais 35% de la somme : salaire de base, sursalaire, ce qui manifestement ne donne pas le même résultat. Dans le premier cas la prime de productivité devrait être de: cinquante neuf mille cinq cent soixante (59.560) francs, alors que dans le second, elle est d'un million sept cent soixante quatre mille quatre cent quatre vingt trois (1.764.483) francs.

On peut également s'interroger sur la pertinence de fixer une prime de productivité comme élément constitutif de la rémunération mensuelle, déterminée et payée avant l'évaluation de la productivité.

Cette prime devrait, selon les vérificateurs, sanctionner positivement « la productivité réelle », donc évaluée à la fin d'une séquence temporelle après évaluation et comparaison des résultats sur la base des critères fixés par l'Etat employeur. Cette prime devrait donc tenir compte des résultats obtenus par rapport à l'atteinte des objectifs assignés.

Il résulte de ce qui précède, que la prime de productivité, telle qu'elle est fixée, pourrait être assimilée à un second sursalaire, ce qui n'est pas normal.

Du reste, il n'est pas exagéré de penser que les « **parachutes dorés** » offerts aux Directeurs généraux, dans leurs contrats respectifs est **constitutif d'un enrichissement sans cause dans la mesure où aucun objectif ne leur est fixé, ni aucun mandat, d'ailleurs**. Il y a lieu de noter, du reste, qu'ils bénéficient aussi de la garantie ou plus exactement d'une assurance tous risques pour leur emploi.

En effet, une indemnité dont le montant est connu d'avance, leur est octroyée dès que l'Etat-employeur prend l'initiative de la rupture. Cette indemnité est égale pour le directeur en poste actuellement de un (1) an de salaire.

S'agissant du Directeur général Daniel G SECK, il perçoit depuis sa nomination, sur la base d'une résolution du Conseil de Régulation, une indemnité mensuelle de représentation de huit cent mille (800.000) francs, alors que les dispositions des articles 8 et 9 du décret 88-1726 du 22 décembre 1988 fixant la rémunération des Directeurs généraux des entreprises du secteur parapublic et portant classement desdites entreprises dispose que, les frais de représentation du Directeur général lui seront remboursés, sur justification, dans la limite de l'inscription prévue au budget.

Il s'agit donc **de frais exposés** à rembourser sur justification et **non de prime ou d'indemnité à payer**.

Les sommes concernées indûment perçues, soient vingt millions huit cent mille (20.800.000) francs, doivent faire l'objet d'un remboursement de la part de M Daniel Seck à l'Agence de régulation des télécommunications et des postes, sauf présentation de factures relatives à des frais exposés de représentation.

Proposition 17

Présidence de la République

Emettre un ordre de recettes en l'encontre de M. Daniel SECK, Directeur général de l'ARTP, pour la somme de vingt millions huit cent mille (20 800 000) F CFA représentant les frais de représentation. Les factures présentées relatives à des frais réels de représentation justifiés devront être déduites de la somme des 20 800 000 F CFA.

Paragraphe 2 : rupture du contrat de BABACAR NDIAYE, ancien secrétaire général de l'ARTP (Annexe 13).

Monsieur Babacar Ndiaye a été recruté par le Directeur général de l'ARTP, Mr Malick GUEYE, par contrat à durée indéterminée, pour occuper les fonctions de Secrétaire général de l'Agence, poste créé dans le cadre de la mise en œuvre d'un organigramme mis en place en 2003. Un an après sa prise de fonction, il a bénéficié d'un reclassement catégoriel.

En 2005, un autre organigramme a été mis en place par le même Directeur général, entraînant la suppression du poste de secrétaire général.

Les négociations engagées entre le DG et le SG ont abouti à la signature d'une convention de départ négocié, le 10 mai 2005.

Cette convention a permis également à Mr Ndiaye de rester dans l'agence en qualité de consultant bénéficiant d'un salaire, après avoir perçu son indemnité fixée à trente six mois de salaire bruts payés en net, pour une ancienneté à l'ARTP de quatorze mois.

Quand on sait que cette convention a été négociée 35 jours avant la cessation de fonction de Mr Malick Guèye et à l'insu du responsable du service des ressources humaines, (**Annexe14**) on peut se poser les questions ci après :

- Pourquoi un départ négocié ?
- Pourquoi un montant aussi élevé ?

Sur la première question, le préambule de la convention donne un certain éclairage dans la mesure où il est effectivement question de mettre en œuvre un nouvel organigramme qui entraînerait la suppression du poste de secrétaire général. Dès lors le Directeur général avait la possibilité d'appliquer les dispositions du code du travail relatives aux licenciements. L'intérêt de cette option serait que le licenciement en question ne pourrait pas être qualifié d'abusif, dans la mesure où c'est l'objet même du contrat qui disparaît de l'entreprise. L'indemnité serait, dans ce cas, calculée conformément aux dispositions du code du travail.

En d'autres termes, le Directeur général, en l'espèce, avait la possibilité de se séparer de son collaborateur sans recourir à une convention de départ négocié. Cette opportunité que lui offre la réglementation devrait lui permettre également de réduire considérablement le montant de l'indemnité si, comme il l'a du reste fait, il optait pour la séparation à l'amiable.

On peut également se demander pourquoi il a décidé de verser à son collaborateur une indemnité de trente six mois de salaire brut payé net, pour quatorze mois d'ancienneté alors que son propre contrat fixe son indemnité à douze mois de salaire, en cas de rupture à l'initiative de l'Etat?

Il s'agit, assurément là, d'une attitude répréhensible nécessitant une action judiciaire pour abus de biens sociaux.

Enfin, il convient de faire observer que les cent vingt huit millions quatre cent cinquante quatre mille cinq cent cinquante deux (128 454 552) F CFA reçus par Monsieur NDIAYE au titre du départ négocié n'ont pas été soumis à l'impôt.

Proposition 18

Ministre de l'Economie et des Finances

Demander au Directeur général des impôts et domaines de procéder au redressement approprié sur la somme de cent vingt huit millions quatre cent

cinquante quatre mille cinq cent cinquante deux (128 454 552) F CFA perçues par M. NDIAYE au titre de son départ négocié.

Paragraphe 3 : Paiement de rappel de la prime d'ancienneté à deux agents de la fonction publique, respectivement, en suspension d'engagement et en détachement.

Mme Alimatou TAIROU, contrôleur d'Etat « mise à la disposition » de l'ARTP et Mr Papa Amadou MBENGUE Secrétaire d'administration « en détachement » auprès de l'ARTP ont invoqué les stipulations des articles 1 et 2 de l'accord collectif d'établissement pour bénéficier du paiement de la prime d'ancienneté à compter de leur date d'entrée dans la fonction publique. Or, les dispositions de l'article 74 du code des télécommunications qui constitue en réalité le fondement des articles 1 et 2 de l'accord collectif ne concernent que les agents transférés de la Sonatel en application du protocole d'accord entre l'Etat et cette société, suivant des conditions particulières.

En ce qui concerne Mme Ndiaye, elle est contrôleur d'Etat, non fonctionnaire, ne pouvant bénéficier ni de disponibilité, ni de détachement, mais plutôt de la suspension d'engagement qui lui a été accordée par décision n° 006567 /MFPET/DFP/DNF/B5 du 4 octobre 2002.

Cette suspension d'engagement peut-être interprétée comme une sortie de l'administration. Cette période n'entre pas dans le calcul de son ancienneté dans la fonction publique mais ne peut pas être considérée non plus comme « effectué à l'ARTP », mais seulement un élément de négociation au moment de son recrutement par l'Agence.

S'agissant de Mr MBengue, fonctionnaire mis en détachement de longue durée (05 ans) à compter du 1^{er} Mars 2003 par arrêté n°5642MFPTEOP/DFP/B2 du 19 Août 2003, il continue de relever du statut général des fonctionnaires. Il doit percevoir la rémunération de son grade dans son corps d'origine et une indemnité de fonction correspondant à la nature de l'emploi occupé ou une prime de technicité.

Au total les deux agents en question n'ont pas droit à la prime qui leur a été payée. Elle doit par conséquent être remboursée comme prévu du reste au point 2 du mémorandum. (Annexe 15)

Proposition 19

Directeur général de l'ARTP :

Emettre un ordre de recettes, d'un montant de quatre millions deux cents seize mille neuf cent quatre vingt neuf (4 216 989) FCFA à l'encontre de chacun des bénéficiaires, Madame Alimatou Tairou NDIAYE et Monsieur Pape Amadou MBENGUE correspondant à la prime d'ancienneté perçue.

Paragraphe 4 : Prise en charge de certains agents de l'ARTP en exercice dans d'autres structures et l'utilisation des stagiaires.

Selon les dispositions législatives et réglementaires, seul l'Etat a la possibilité de détacher ses agents fonctionnaires dans ses structures décentralisées. En conséquence, les démembrements de l'Etat ne peuvent détacher, juridiquement, leurs agents auprès de l'autorité centrale.

Or, il ressort des investigations des vérificateurs, que cinq(5) personnes, ayant signé un contrat de travail avec l'ARTP, servent, en réalité, à la Présidence de la République, à la Primature et au Ministère des Télécommunications, des Postes et des NTIC. Il s'agit de :

- Messieurs Assane DIALLO, Chef du laboratoire radioélectrique de la Présidence de la République ;
- Monsieur Samba NDIAYE, Ingénieur Conseiller technique à la Primature ;
- Madame Sokhna NDIAYE, cadre administratif en service à la Primature ;
- Monsieur François DASYLVA, Directeur des Etudes, de la Planification et de la législation en matière de télécommunication au Ministère des Postes, des télécommunications et des nouvelles technologies de l'information et de la communication ;
- Monsieur Nguimba KONATE, Ingénieur des Télécommunications, conseiller technique n° 1 au ministère des télécommunications, des postes et des NTIC.

a/ M Assane DIALLO

Depuis la privatisation de la SONATEL en 1997, les charges de personnel mis à la disposition de la Présidence et des Ministères sont pris en charge par l'Etat conformément au point 5.6.2 du cahier des charges annexé à la convention de concession entre l'Etat du Sénégal et la SONATEL et à l'article 4 du protocole d'accord entre l'Etat du Sénégal et la Sonatel, relatif à la mise à disposition de personnel.

En d'autres termes, la SONATEL assurait la rémunération de ces agents et déduisait les montants déboursés des redevances qu'elle devait à l'Etat

Mr DIALLO a été admis, par décision n°6/2003 du 28/1/04, du Directeur général de la SONATEL, à faire valoir ses droits à la retraite.

Par lettre 1425 du 11 mars 2004, Mr le Secrétaire général de la Présidence de la République, demande au Directeur général de l'ARTP d'une part, de procéder au recrutement de Mr DIALLO sur les mêmes bases financières que la SONATEL et, d'autre part, de le mettre à la disposition de la Présidence de la République.

Le 11 mars 2004, Mr DIALLO a signé un contrat à durée déterminée (2ans) avec l'ARTP, à l'expiration duquel il a bénéficié d'un autre contrat à durée déterminée.

De ce qui précède, il convient de signaler d'une part, qu'aucun de ses contrats n'a été soumis à l'Inspecteur du travail avant tout commencement d'exécution (L44 alinéa 4 de la loi 97-17 du 1^{er} décembre 1997) et, d'autre part, l'intéressé a bénéficié de deux CDD de deux ans consécutifs, en violation des articles L42 alinéa 1 et L44 alinéa 2 de la loi 97-17 du 1^{er} décembre 1997.

b/ M Samba NDIAYE (Annexe 16)

Le 19 juillet 2004 Mr Samba NDIAYE a signé avec l'ARTP un contrat à durée déterminée pour un an renouvelable. Un deuxième CDD de un an, à compter du 19 juillet 2005, a été signé. Il convient de faire observer que Mr NDIAYE a atteint la limite d'âge de 60 depuis décembre 2005 et qu'en plus, son deuxième contrat est arrivé à expiration depuis juillet 2006.

En conséquence il a indûment perçu des rémunérations depuis cette date d'un montant de soixante treize millions dix sept mille sept cents vingt (73 017 720) FCFA si l'on considère son salaire de juillet 2007 qui s'élève à trois millions six cent cinquante mille huit cent quatre vingt six (3 650 886) FCFA

Proposition 20

Directeur général.

Emettre un ordre recettes à l'encontre de Samba NDIAYE, d'un montant de soixante treize millions dix sept mille sept cent vingt (73 017 720) FCFA correspondant aux salaires perçus depuis qu'il a atteint la limite d'âge de 60 ans c'est-à-dire décembre 2005.

c/ Mme Sokhna NDIAYE

Elle a bénéficié d'un Contrat à durée indéterminée en qualité d'Assistante de Direction et affectée à la Primature.

d/ M François DASYLVA (Annexe 17)

Le 1^{er} décembre 2004, Monsieur François DASYLVA, a bénéficié d'un contrat de travail à durée déterminée d'un an qui n'a pas été déposé à l'Inspection du travail du ressort.

Le 1^{er} décembre 2005, il bénéficie d'un autre contrat, à durée déterminée, pour une durée de 13 mois. Le 6 mars 2007, Mr DASYLVA a signé un contrat de travail à durée déterminée prenant effet à compter du 1^{er} janvier 2007 et devant cesser en même temps que ses fonctions de Directeur des études, de la planification et de la législation en matière de télécommunication au Ministère des Postes, des

télécommunications et des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

De plus, l'article 4 du contrat sus visé, précise que Mr DASYLVA ne peut prétendre à aucun recrutement automatique dans la fonction publique ou au niveau de l'ARTP. Il ne peut également prétendre à aucune indemnisation. Ce contrat a été signé entre Mr DASYLVA, le Directeur général de l'ARTP et le Ministre des télécommunications pour une rémunération mensuelle de deux millions quatre cent quatre vingt mille neuf cent soixante dix (2 480 970) FCFA, pris en charge par l'ARTP dans le cadre de « l'appui aux institutions publiques ». Par décret n°2005-74 du 27/01/05, Mr DASYLVA, Ingénieur des télécommunications, est nommé, Directeur des études, de la planification et de la législation en matière de télécommunication au Ministère des Postes, des télécommunications et des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

La nomination de Monsieur DASYLVA pose un certain nombre de problèmes :

- 1 - Monsieur DASYLVA, n'a aucun lien avec l'Administration.
- 2 - la signature du contrat par le Ministre des Télécommunications, des postes et des TICs n'a aucune valeur juridique en ce sens que l'employeur est le Directeur général de l'ARTP.
- 3 - Mr DASYLVA doit être pris en charge, conformément à l'article 2 du décret portant nomination de ce dernier, par le Ministère de l'Economie et des Finances.

Sur ce point, il est utile de rappeler que les charges salariales versées aux agents de certains démembrements de l'Etat, font l'objet d'une contrepartie financière à la charge de l'Etat qui leur est alloué soit par dotation budgétaire soit par mécanisme des dettes croisées basé sur une convention. Ce qui n'est pas le cas entre l'Etat et l'ARTP.

e/ M. Guimba KONATE (Annexe18)

Mr Guimba KONATE a signé, un Contrat à durée déterminée le 1^{er} novembre 2004, pour une année. Par lettre n°3300 du 11 octobre 2006, le Directeur général de l'ARTP notifie à Mr Konaté qu'à compter du 1^{er} novembre 2005, date de prise d'effet de son 2^{ème} contrat à durée déterminée, il est classé à la catégorie C2H qui lui donne droit à un salaire mensuel à un million six cent cinquante huit mille six cents trente cinq (1 658 635) FCFA.

Le 6 mars 2007, Mr Konaté a bénéficié d'un autre contrat, à durée déterminée, prenant effet à compter du 1^{er} janvier 2007 signé entre ce dernier, le Directeur de l'ARTP et le Ministre des Télécommunications, des postes et des TICs. Ce contrat cessera en même temps que ses fonctions de CT n°1 du Ministre précité.

De l'exploitation du dossier de Mr Konaté, les vérificateurs ont relevé entre autres :

Un arrêté ministériel n°007155 du 30/10/06, portant nomination du CT n°1 du Ministre des télécommunications, des postes et des TICs, précise dans ses articles 2 et 3 que :

- le salaire de Mr Konaté est pris en charge par l'ARTP ;
- et qu'il prend effet à partir du 1^{er} novembre 2004.

A quel titre l'ARTP peut elle prendre en charge le salaire d'un CT et qui de surcroît rétroagit de deux (2) ans ? En outre, l'attestation de prise de service n° 2007/077 du 16 janvier 2007 signé par Monsieur Saliou Sow, chef du SAGE, affirme l'effectivité de la prise de service depuis le 2 novembre 2004. Cette attestation entachée de contradiction permet de penser qu'il s'agissait d'une régularisation donc de manœuvre frauduleuse entraînant un enrichissement sans cause de Mr Konaté.

Ce contrat a, manifestement, pour objet de faire bénéficier à Mr KONATE d'une rémunération de loin plus avantageuse que celle en vigueur au niveau de la fonction publique.

Enfin par lettre n° 0821 du 26 juillet 2004, Mr le Premier Ministre autorise, Mr Joseph NDONG, Ministre des postes et des télécommunications, à recruter Mr Konaté sur la base d'un contrat spécial. Sous ce rapport, le Ministre aurait dû saisir ses Collègues, de la Fonction publique et des finances pour l'établissement du contrat spécial et paiement par les services de l'Etat.

Il ressort de l'analyse des pièces du dossier qu'au moins deux (2) fautes administratives sont commises :

- Le Ministre a signé un arrêté de nomination le 30/10/06 pour le faire rétroagir à compter du 1^{er} novembre 2004 ;
- Le Ministre a fait supporter les charges salariales à l'ARTP à la place de l'Etat ;
- Le chef du SAGE a délivré, à la demande du Directeur de Cabinet, une attestation de prise de service de régularisation, plus de deux (2) ans après la date « effective » de prise de service.

Proposition 21

Directeur général de l'ARTP

Mettre fin immédiatement « au détachement » de :

- **M. Assane DIALLO, Chef du laboratoire radioélectrique de la Présidence de la République ;**
- **Monsieur Samba NDIAYE, Ingénieur, Conseiller technique à la Primature ;**
- **Madame Sokhna NDIAYE, cadre administratif en service à la Primature ;**
- **M François DASYLVA, Directeur des Etudes, de la Planification et de la législation en matière de télécommunication au Ministère des Postes, des télécommunications et des nouvelles technologies de l'information et de la communication ;**

- Monsieur Nguimba KONATE, Ingénieur des Télécommunications, conseiller technique n° 1 au ministère des télécommunications, des postes et des NTIC.

Proposition 22

Présidence de la République

Procéder au remboursement, à l'ARTP, des sommes versées aux cinq agents « *en détachement* » au titre des salaires et avantages.

Il s'agit de :

- Mme Sokhna NDIAYE
- M Assane DIALLO
- M Samba NDIAYE
- M François DASYLVA
- M Guimba KONATE

F/ Utilisation des Stagiaires.

Depuis sa création, l'ARTP a reçu 43 stagiaires (**Annexes19**) de divers profils, allant de l'agent de sécurité et de la femme de ménage à l'ingénieur en passant par les titulaires de DUT.

L'indemnité de stage varie de cinquante mille (50 000) F CFA à trois cent mille (300 000) F CFA sans critère objectif tenant compte des niveaux de formation. Ainsi, Mr Ibrahima NDIR, Mme Paulette Valéra DIOUF femme de ménage, Mr Valentin KIBA, BAC + 4, Abdourahmane THIANDOUME titulaire d'un DUT ont effectué 6 mois de stage et ont tous perçu sans distinction de niveau de formation, **cent cinquante mille (150 000) F CFA** par mois.

Au moment où des femmes de ménage percevait cent cinquante mille (150 000) F CFA, des stagiaires comme Néné TRAORE titulaire d'un DUT, Marème SAKHO, BAC + 5, Fatoumata DIALLO BAC + 5 et Mana AIDARA ne percevaient pendant toute la durée de leur stage que cinquante mille (**50 000) F CFA**.

En outre, d'autres stagiaires avec, comme niveau, BAC + 5, BAC + 4 et DUT ont perçu entre deux cent cinquante mille (250 000) F CFA et trois cent mille (300 000) F CFA comme c'est le cas de **Marie Laure DIOH**.

Sur cet effectif, six (6) sont encore présents et termineront leur stage d'ici décembre 2007. Trente sept (37) ont effectivement terminé leur stage dont vingt huit (28) ont été recrutés (7CDD et 21 CDI). **Cela signifie que plus de 75% des stagiaires sont recrutés à la fin de leur stage ce qui représente 30% de l'effectif actuel.**

Ainsi, la manière la plus rapide, voire la plus sûre d'accéder à un emploi à l'Agence de régulation des télécommunications et des postes est d'y bénéficier d'une

autorisation de stage. Ne s'agit-il pas là d'un moyen détourné permettant de sélectionner, sans publicité, les personnes à recruter ? On peut également s'interroger sur la pertinence d'un stage d'agent de sécurité dans une agence de régulation des télécommunications.

Proposition 23

Directeur général

Prévoir dans le manuel de procédures les modalités d'utilisation et, d'indemnisation des stagiaires

CHAPITRE 3 : LA MISE EN ŒUVRE DE QUELQUES POLITIQUES SOCIALES

Section 1 : Endettement du Personnel de l'ARTP

Le Personnel de l'ARTP a contracté auprès de leur employeur un endettement, de deux cent soixante millions quatre cent quarante trois mille cinq cent quarante six (260 443 546) FCFA qui, par la suite, a été racheté par la CBAO au taux de 10,50%. Les intérêts, pour un montant de quatre vingt millions sept cent quatre vingt treize mille neuf cent douze (80 793 912) FCFA, sont pris en charge par l'Agence.

En outre, l'encours des dossiers de demandes de prêts en instance au niveau de l'ARTP est chiffré à cent vingt millions trois cent soixante mille trois cent quarante sept (120 360 347) FCFA.

Sur ce chapitre, il convient de faire remarquer ce qui suit :

- aucun texte en bonne et due forme de l'ARTP n'a défini, au préalable les critères d'attribution de ces prêts ;
- le coût de l'endettement est pris en charge par l'ARTP ;
- ces prêts sont cumulables avec les prêts induits par le plan automobile.

Proposition 24

Directeur général

Demander au Directeur général de définir, par note de service, les modalités d'accès à ces prêts.

Section 2 : Le plan automobile

Par note de service n°01102/ARTP/DG du 11 mai 2007, il est mis en place, conformément, à l'article 54 de l'Accord collectif d'établissement, un plan d'acquisition de véhicules, au bénéfice de certaines catégories du personnel de l'Agence.

Les modalités de ce plan sont les suivantes :

L'International Commercial Bank du Sénégal SA, retenue après appel à la concurrence, va accompagner l'ARTP pour le financement du coût des véhicules, des contrats d'entretien et des primes d'assurance pour une couverture tout risque pour cinq (5) ans.

- 100% des intérêts, des coûts d'entretien et d'assurance seront payés par l'ARTP ;
- 80% des remboursements du capital (prix fournisseur) seront supportés par l'ARTP ;
- 20% du coût (prix fournisseur) du véhicule seront supportés par les agents par prélèvement mensuel pendant cinq (5) ans.

En réalité l'agent n'aura supporté que moins de 20% soit à peine 10% du montant du coût total du véhicule qui normalement revient au prix fournisseur majoré des intérêts, de l'assurance et de l'entretien.

A titre d'exemples

- un directeur qui opte pour l'acquisition d'un véhicule dont le prix augmenté des intérêts, de l'entretien et de l'assurance se chiffrent à cinquante deux millions cent soixante sept mille huit cent quatre vingt douze (52 167 880) FCFA, paie des mensualités de cent vingt six mille deux cent un (126 201) FCFA, alors que l'ARTP paie un million trente trois mille trente francs (1.033.030), soit à peine 10%.
- un chef de département qui opte pour l'acquisition d'un véhicule dont le prix augmenté des intérêts, de l'entretien et de l'assurance se chiffrent à trente millions six cents vingt et un mille deux cents vingt neuf (30 621 229) F CFA paie des mensualités de soixante douze mille quatre vingt dix huit (72 098) F CFA soit à peine 10%, car l'ARTP paie cinq cent quatre vingt sept mille huit cent quatre vingt deux (587 882) F CFA.

Aujourd'hui, un certain nombre de structures de la place disposent de plans « auto ». Dès lors, le principe ne pose pas de problème ; néanmoins les modalités de mise en œuvre suscitent des interrogations.

En général, un plan véhicule est mis en place pour ceux qui, dans les statuts ou accords d'établissement, ont droit à un véhicule et à qui la structure paie une indemnité à cet effet.

Tel n'est pas le cas au niveau de l'ARTP où 42 personnes ont droit à un prêt véhicule soit 43% du personnel.

Il s'y ajoute que la mise en oeuvre de cette opération devrait éviter à l'entreprise de supporter des frais d'entretien et de réparation. Ce n'est pas le cas pour l'ARTP qui

continue de prendre en charge les frais d'entretien et de réparation d'un parc qui n'est pas le sien, les véhicules étant immatriculés au nom des agents.

En réalité, ce plan vise un simple achat de véhicule pour le personnel qui, en fait, ne supporte que les 20% du prix du véhicule payable en 60 mensualités.

Proposition 25

Directeur général

Arrêter immédiatement le paiement de l'assurance et des frais d'entretien des véhicules immatriculés au nom du personnel et faire rembourser les sommes déjà décaissées par l'ARTP à cet effet.

Proposition 26

Directeur général de l'ARTP

Procéder à la mise en place d'un nouveau plan auto qui prendra en compte les intérêts de l'Agence et qui s'applique aux seuls ayants droits à un véhicule.

x

x

x

CONCLUSION

La vérification administrative et financière de l'Agence de régulation des télécommunications et des postes (ARTP), dans sa composante légale et organisationnelle, a permis de déceler de nombreux facteurs de contre performances.

Parmi ceux-ci, l'on peut citer : le cadre juridique inadapté et la mauvaise répartition des rôles et responsabilités entre les différents organes.

Aussi est-il devenu urgent d'y remédier afin de donner à cet important outil tous les moyens lui permettant de jouer pleinement son rôle.

Parmi les défis majeurs que l'ARTP doit relever, figurent en bonne place, le cadre juridique et les rôles et responsabilités des différents organes à savoir le Conseil de régulation et le Directeur général.

La loi, n°2001-15 du 27 décembre 2001, dispose que l'ARTP est un établissement public, à caractère spécial, sans pour autant spécifier « le spécial »

Pour répondre à sa vocation et jouer normalement le rôle qui lui est assigné par les pouvoirs publics et tenant compte de l'environnement international, tout le cadre juridique de l'ARTP doit être redéfini, en fonction de la loi 2002-23 du 4 septembre 2002 portant cadre de régulation pour les entreprises concessionnaires de services publics.

Cette absence de cadre juridique précis, entraîne des dysfonctionnements au niveau des organes.

Le conseil de régulation fonctionne comme un organe délibérant d'un établissement public tandis que le Directeur général dispose de tous les pouvoirs en matière de régulation et de pouvoirs exorbitants en matière de gestion des ressources humaines, financières et matérielles.

Il n'est soumis à aucune tutelle.

Aussi, une telle confusion se traduit elle par :

- un déficit d'organisation interne, malgré l'existence d'un organigramme qui a évolué au gré des trois Directeurs généraux qu'a connu l'ARTP depuis 2002. Il est noté une instabilité dans l'occupation des postes de responsabilité ;
- un chevauchement de compétences au niveau des fonctions occupées ;
- une absence de description de profil de titulaire de poste ;
- une mauvaise utilisation des ressources humaines liées en partie à la fragilisation du Directeur général à cause de son mode de désignation, peu transparent, de l'absence de mandat et d'objectifs précis ;

- les ressources humaines sont pléthoriques et leur profil, dans la plupart des cas ne répond pas au poste occupé ;

Ainsi la loi n° 2002 et le décret y relatif devront être revus.

De plus, l'accord d'établissement et les conditions de recrutement du Directeur général doivent être révisés pour les rendre conformes aux conditions du marché de l'emploi et des pratiques administratives en vigueur.

Enfin, le personnel doit faire l'objet d'une évaluation par un cabinet indépendant avec, pour objectif, entre autres, ramener les effectifs à un niveau correspondant aux besoins de l'ARTP tant en qualification qu'en termes de nombre, de niveau de salaire et autres avantages en harmonie avec les conditions du marché de l'emploi.

Proposition 27

Présidence de la République

Créer une Autorité administrative indépendante de régulation des télécommunications et de la poste conformément à la Directive n° 1/2006/CM/UEMOA relative à l'harmonisation des politiques de contrôle et de régulation du secteur des télécommunications (Annexe 22).

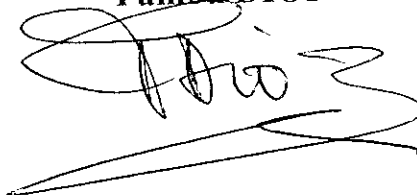
Fait à Dakar, le 20 décembre 2007

Les Inspecteurs généraux d'Etat

Mamadou Moustapha TALL
Chef de Mission



Falilon DIOP



Mamadou DIOP

