

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple - Un But - Une Foi



PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

AUTORITE MALIENNE DE REGULATION
DES TELECOMMUNICATIONS/TIC ET DES POSTES

PLAN STRATÉGIQUE AMRTP 2020 - 2022

SECRETARIAT EXECUTIF





AUTORITE MALIENNE DE REGULATION
DES TELECOMMUNICATIONS/DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
ET DE LA COMMUNICATION ET DES POSTES

PLAN STRATÉGIQUE AMRTP 2020-2022

SECRÉTARIAT EXÉCUTIF



SOMMAIRE

I.	CONTEXTE	4
1.1.	Secteur des télécommunications / TIC	4
1.2.	Secteur des postes	6
1.3.	Secteur de la finance électronique	8
II.	CADRE JURIDIQUE ET MISSIONS DE L'AMRTP	9
2.1.	Cadre juridique	9
2.2.	Mission de l'AMRTP	9
III.	VISION	11
IV.	ACTEURS DES SECTEURS DES TELECOMMUNICATIONS/ TIC ET DES POSTES	11
4.1.	Acteurs du secteur des télécommunications / TIC	11
4.2.	Acteurs du secteur postal	12
V.	ORIENTATIONS GENERALES	13
5.1.	Réaliser le bilan et les perspectives de la régulation du secteur des télécommunications	14
5.2.	Stimuler la dynamique concurrentielle	14
5.3.	Responsabiliser les acteurs pour une régulation plus efficace	14
VI.	PLAN STRATÉGIQUE AMRTP 2019-2022	15
6.1.	Garantir l'efficacité de la régulation	16
6.2.	Promouvoir une concurrence saine et l'innovation	17
6.3.	Gérer les ressources rares	22
6.4.	Dynamiser le secteur postal et contribuer au développement du service postal universel	22
6.5.	Protéger les intérêts des utilisateurs	23
	SCHEMA OPERATIONNEL DU PLAN STRATEGIQUE	25
	CADRE LOGIQUE DU PROGRAMME	27
	ANNEXE	37

I. CONTEXTE

1.1. Secteur des télécommunications / TIC

Depuis 1999, le secteur des télécommunications a été libéralisé au Mali, avec l'adoption de l'Ordonnance n°99-043/P-RM du 30 septembre 1999 régissant les télécommunications en République du MALI.

C'est dans ce cadre que l'arrivée d'un nouvel opérateur global, Ikatel SA (actuel Orange Mali SA), a permis d'améliorer les offres de service et de développer les infrastructures de télécommunications/TIC. Aujourd'hui, ces infrastructures complètent les réseaux de l'opérateur historique, faisant du réseau de télécommunication malien l'un des plus étendus de la sous-région, avec plus de 22 millions de SIM actives en fin 2018.

Les réseaux fixes et mobiles GSM, 2G, 3G, 4G avec des services de données GPRS/EDGE et 3G sont exploités par SOTELMA SA et Orange Mali SA. La 4G est exploitée depuis 2017 par Orange Mali SA et en 2018 par SOTELMA SA.

Quant à ATEL SA, depuis février 2018, il exploite un réseau mobile 2 G et 3G. Un quatrième opérateur est attendu courant 2020 pour booster la dynamique concurrentielle.

Avant l'arrivée de l'opérateur Orange Mali, intervenue en 2003, le coût d'accès au service mobile (SIM) a surenchéri et coûtait officiellement 35 000 FCFA et la demande apparaissait supérieure à l'offre. Cet état de fait a créé un marché parallèle (marché noir) et du coup, le prix de la SIM a surenchéri entre 100 000 et 300 000 francs CFA. Il importe de noter que progressivement avec l'ouverture du marché, le taux de couverture par le réseau mobile s'est nettement amélioré, en passant de 5% en 2003 à 70% en fin 2017.

Dans la même lignée, l'étude commanditée par l'AMRTP, portant sur « l'Analyse dynamique du marché et de l'industrie des communications électroniques au Mali » laisse apparaître une évolution notable des parcs des abonnés et des chiffres d'affaires des opérateurs.

Les résultats de cette étude, couvrant la période 2012 - 2016, donnent les conclusions suivantes :

- le secteur des communications électroniques paraît au Mali dans une situation relativement prospère. La rentabilité du secteur est excellente et le ratio EBE/capitaux propres dépasse les 100%. Sa contribution à la richesse nationale (PIB) est de près de 4% ;
- une pénétration très forte de la téléphonie mobile (nombre de cartes SIM rapportée à la population), de loin supérieure à celle des pays similaires, s'expliquant en partie par l'importance de la diaspora malienne mais surtout par la détention par l'utilisateur malien de très nombreuses cartes SIM, renouvelées très fréquemment avec des oscillations fortes dues aux promotions assises sur la carte SIM ;

- la situation est moins florissante du point de vue des consommateurs. L'absence d'une concurrence effective ne permet pas la baisse des prix que le volume de marché et l'évolution technologique devraient favoriser.

Aussi, de cette étude et du rapport d'activités 2018 de l'AMRTP, on peut retenir que:

- le marché de la téléphonie fixe, avec moins de 1% de part de marché des télécommunications, reste insignifiant, contrairement au marché du mobile ;
- le marché de la téléphonie mobile reste dynamique (prédominance de la voix) et contrôlé par le duopole Orange MALI SA et SOTELMA, SA bénéficiant de licences globales de télécommunications. Au 31 décembre 2018, ces opérateurs détiennent les 99% du marché de la téléphonie mobile en valeur.

En janvier 2018, le troisième opérateur a démarré ses activités et devenait opérationnel trois (3) ans après l'attribution de la licence 2012. Pour 2020, le quatrième opérateur, détenteur de licence globale, est attendu ;

- le nombre total d'abonnés à la téléphonie au Mali (mobile et fixe) s'élève à 22 183 662 abonnés en 2018 contre 22 249 003 abonnés en 2017 ;
- les tarifs de communication mobile: le ratio CA/nombres minutes varie entre 60 et 70 FCFA,
- le marché de l'Internet mobile avec un taux de 32% en 2018 demeure encore inférieur aux standards internationaux (60%) ;
- le marché du haut débit mobile (4G) encore récent, seulement en 2018, ne permet pas, pour l'instant de dresser ou d'établir de statistiques ou d'évaluer son impact; tout de même on peut retenir qu'il a un bel avenir;
- les investissements dans les infrastructures ne sont pas proportionnels aux situations financières très confortables des deux opérateurs, avec une prédominance d'Orange Mali SA sur le marché. En 2018, Orange Mali SA assure 65% du chiffre d'affaires global contre 35% pour SOTELMA SA. Ces opérateurs ont distribué une grande partie de leurs bénéfices à leurs actionnaires et cette distribution s'est visiblement faite au détriment d'investissements. Ce qui n'est pas favorable au développement des réseaux, au respect des obligations de couverture et de qualité de service par les opérateurs.

Par ailleurs, certains acteurs du marché des télécommunications peinent à décoller. Ainsi :

- les FAI sont de moins en moins rentables, en raison des prix de gros pratiqués par les opérateurs globaux. Ce qui justifie en partie leur disparition progressive du marché du secteur des télécommunications / TIC ;
- contrairement à d'autres pays, les Services à Valeur Ajoutée (SVA) au Mali ne connaissent pas le succès attendu en dépit des potentialités liées au développement des applications basées sur les réseaux mobiles et la libéralisation du code USSD. Cette faiblesse peut être liée à l'absence de l'interopérabilité des SVA, faute d'entente sur le tarif d'interconnexion entre les opérateurs bien que les décisions de l'AMRTP les obligent à s'interconnecter;
- les services innovants tels que les services financiers mobiles connaissent un franc succès aujourd'hui.

Contrairement à certains pays de la sous-région, le Mali n'a pas encore réalisé le bilan de la régulation du secteur des Télécommunications, des TIC et des Postes. Cependant,



certains constats méritent d'être relevés et des actions sont à mener :

- opérationnaliser certains textes (lois, décrets, décisions, etc.), notamment l'effectivité de l'interopérabilité des SVA ;
- mettre en œuvre les résultats des études commanditées ;
- poursuivre l'infléchissement des tarifs ;
- assurer la fiabilité des données en mettant en place un outil efficace de collecte de données auprès des opérateurs ;
- dynamiser la concurrence dans le secteur ;
- rendre dynamique l'observatoire du marché des télécommunications et des postes ;
- appliquer les résultats de l'audit de mesures de qualité de service pour assurer aux consommateurs une meilleure qualité de service ;
- appliquer les recommandations formulées suite aux études réalisées ;
- exécuter le programme d'activités sur un exercice.

Pour prévenir une éventuelle concurrence déloyale et la détérioration du marché, l'AMRTP s'est penchée sur le cas de l'influence des OTT (Over The Top ou service de contournement) sur les marchés de télécommunications en organisant à Bamako en 2016 un atelier sous régional sous l'égide de l'ARTAO. Ledit atelier a permis d'apprécier les avantages et les inconvénients pour les opérateurs globaux et pour les Etats. Des pistes ont été retenues pour sécuriser les marchés de télécommunications. Il s'agit, entre autres de :

- adopter un cadre réglementaire adapté au contexte nouveau créé ;
- favoriser une coopération entre opérateurs globaux et OTT ;
- favoriser le partage d'informations entre régulateurs afin de parvenir à une solution sous régionale adaptée au contexte.

1.2. Secteur des Postes

Le secteur postal malien a vécu, durant des années, dans une situation d'obsolescence au niveau réglementaire et d'absence d'initiative de développement, associée à une méconnaissance du marché postal et de son potentiel.

Cette situation a constitué un obstacle au développement du secteur et a porté un coup à la survie de l'opérateur historique, LA POSTE du Mali, désigné pour offrir le service postal universel.

L'obligation, pour l'opérateur historique, d'assurer le service universel sur l'ensemble du territoire national exige un coût énorme en termes d'investissement dans les infrastructures. Elle constitue également un handicap surtout face aux opérateurs privés formels et informels qui se limitent aux segments rentables du marché, sans être soumis à des contraintes particulières.

Ce constat laisse apparaître que l'opérateur désigné est confronté à de sérieuses difficultés de rentabilité et de viabilité, associées à une méconnaissance de la structure du marché postal malien ainsi que de son potentiel en termes de besoins en services nouveaux. Les opérateurs privés continuent de s'accaparer des parts de marché de plus en plus importantes.

Il faut noter que le Mali enregistre une multitude d'intervenants formels et informels sur

son marché postal. Ce qui affecte directement le potentiel de croissance ainsi que les performances de l'opérateur postal universel désigné.

Dans le but de régulariser la situation de l'activité postale dans son ensemble et de renforcer le niveau de formalisation des intervenants dans le secteur, l'AMRTP a contribué à la promulgation de la loi n°2017 – 016 du 12 juin 2017.

Il est à noter que le cadre juridique de la réforme du secteur postal au Mali et particulièrement les nouvelles dispositions de la Loi précitée ont été élaborées conformément aux orientations de la Stratégie postale universelle de Doha (SPD) 2013- 2016, de celle d'Istanbul 2016-2020 et de la Conférence stratégique de l'Union Panafricaine des Postes (UPAP) vision 2020 adoptée en mars 2015.

A l'analyse de la Loi N°2017-016-/Du 12 juin 2017, bien que reflétant les orientations de la réforme du secteur postal et les objectifs assignés par la Stratégie Postale de Doha (SPD) et la vision 2020 de l'UPAP, il n'en demeure pas moins qu'elle connaît certaines limites notamment :

- les dimensions environnementales et écologiques ne sont pas mises en évidence dans les objectifs et les principes de la loi ;
- la Loi ne fixe pas les principes et le régime juridique régissant l'interopérabilité des réseaux postaux et les conditions dans lesquelles les opérateurs privés peuvent exploiter les infrastructures de distribution de l'opérateur historique. Il est requis de s'assurer que les textes réglementaires viendront pour expliciter des aspects ;
- la loi n'affirme pas le principe de liberté de tarification des services non réservés, synonyme d'une libéralisation de ce pan d'activités postales. Les principes d'une telle tarification devront être précisés dans les textes réglementaires et les cahiers des charges.

L'AMRTP a, dans le cadre des réformes entamées pour dynamiser la régulation postale, réalisée en 2018, une étude diagnostique du secteur postal sur la période 2013-2017 ayant abouti aux constatations suivantes :

- de nombreux acteurs ont pris des positions sur le marché du transport de colis et de l'express, y compris sur des segments de marché que la loi réserve à l'opérateur historique ;
- les concurrents de La Poste bénéficient d'une liberté d'actions sur les marchés les plus porteurs (concentration sur les zones les plus rentables) et d'une absence d'obligation et de contreparties sur les marchés associés au service universel ;
- les opérateurs informels, écumant les axes intra-régions, réceptionnent, transportent et livrent les envois et colis postaux, parfois des sommes d'argent, sans être en règle avec la réglementation postale ;
- la faible qualité de service constitue un frein pour le développement du secteur postal au Mali au-delà du nombre réduit des types de services proposés ;
- l'absence d'un modèle de régulation prenant en compte les caractéristiques économiques propres aux services postaux, associées à l'insuffisance de textes

- juridiques et législatifs se rapportant à l'activité postale ;
- l'absence de données et informations sur les intervenants à la fois formels et informels sur le marché et le manque de données statistiques fiables représentent un frein à une meilleure appréciation du potentiel du secteur postal ;
- la faible-utilisation des nouvelles technologies de la communication et de l'information dans le secteur de la Poste ;
- l'absence de stratégie commerciale orientée clients.

Pour remédier aux insuffisances constatées, l'étude a proposé les pistes de solutions suivantes :

- élaborer un document cadre de la mise en œuvre du Service Postal Universel (SPU) au Mali ;
- élaborer les orientations pour le développement du secteur postal au Mali ;
- saisir l'opportunité pour bénéficier du mécanisme d'assistance technique à l'inclusion financière (FITAF) de l'UPU qui consiste à aider une vingtaine d'opérateurs postaux à contribuer à l'inclusion financière, en numérisant leurs services financiers d'ici 2020.
- définir une approche idoine pour réguler le secteur.

1.3. Secteur de la finance électronique

Le Mali a réalisé bond un saut en matière de technologie mobile et numérique. Ce qui est par ailleurs manifeste dans le secteur de la banque et de la finance qui passe d'une phase de faible bancarisation, avec à peine 23,15% de la population bancarisés en fin 2018 à une phase d'usage important, par les populations, des services financiers digitaux (Mobile money). Et, les deux opérateurs téléphoniques totalisent 6 226 371 comptes à fin 2018.

Par ailleurs, à l'instar des autres pays de la sous-region, les contraintes réglementaires sont celles qui pèsent le plus sur le développement de mobile money C'est le cas spécifique de certains pays africains, où la Banque centrale délivre des agréments de finance électronique aux compagnies de télécommunications sans pour autant que les régulateurs du secteur puissent donner un avis.

Les opérateurs des télécommunications, pour réaliser des transactions financières, utilisent des plateformes et même au-delà. En effet, les plateformes offrent de plus en plus de services aux populations qui ne sont pas bancarisées, tout comme à celles qui le sont : le mobile money fait l'objet d'un engouement qui devrait se poursuivre dans les années à venir.

La mission de régulation consiste à créer et à maintenir un environnement de saine concurrence. Par conséquent, elle doit être dynamique et adaptée aux mutations perpétuelles. Cette nouvelle vision passe par une collaboration, notamment entre les autorités nationales de régulation des télécommunications et de la banque par exemple.

II. CADRE JURIDIQUE ET MISSIONS DE L'AMRTP

2.1 Cadre juridique :

Le secteur des télécommunications au Mali est régi par des textes législatifs et réglementaires nationaux, des directives sous régionales et régionales, des orientations et autres dispositions internationales.

Les textes nationaux majeurs sont :

- Loi n°2017-016/ portant réglementation du secteur postal;
- Loi-n2016-012-relative-aux-transactions-échanges-et-services-électroniques
- Loi n°2017-015/ portant modification et ratification de l'Ordonnance n°2016-014/P-RM du 31 mars 2016 relative à la régulation du secteur des télécommunications, des technologies de l'information et de la communication et des Postes.
- l'Ordonnance n°2011-023/P-RM du 28 septembre 2011 relative aux télécommunications et aux technologies de l'information et de la communication.

Ces différentes lois sont soutenues par des textes d'application : décrets, arrêtés et décisions

2.2 Missions de L'AMRTP

L'Ordonnance n°2016-014/P-RM du 31 mars 2016 qui consacre la création de l'Autorité malienne de Régulation des Télécommunications, des Technologies de l'Information et de la Communication et des Postes (AMRTP) lui assigne la mission d'assurer la régulation du secteur des Télécommunications/TIC et des POSTES.

A cet effet, elle est chargée de :

- i. veiller à la sauvegarde des intérêts de l'Etat dans le domaine des Télécommunications, TIC et des postes ;
- ii. veiller au respect des exigences essentielles et au principe d'égalité de traitement des opérateurs des secteurs des télécommunications, des TIC et des postes ;
- iii. veiller au respect du principe de neutralité technologique en matière de Télécommunications, TIC ;
- iv. veiller au respect des normes environnementales et sanitaires en matière des télécommunications, des TIC et postale ;
- v. veiller au respect, par les opérateurs titulaires de licences d'autorisations ou de déclarations, de la législation en vigueur dans le domaine des télécommunications et des technologies de l'information et de la communication et d'assurer plus particulièrement, sans que cette énumération ne soit exhaustive :
 - l'identification des abonnés et des utilisateurs finaux ;
 - le contrôle des agréments et des spécifications obligatoires ;

- la surveillance des conditions d'utilisation des équipements et des ressources rares ;
- le contrôle du respect des cahiers des charges et autres obligations incombant aux opérateurs, en particulier celles imposées aux opérateurs exerçant une puissance significative sur un marché considéré comme pertinent ;
- vi. veiller au respect de la législation en vigueur dans le domaine de la poste, notamment en assurant le contrôle et la surveillance des activités des opérateurs du secteur et, plus particulièrement, le contrôle du respect des cahiers des charges des titulaires de licence d'exploitation, de contrat de concession et de toutes autres obligations leur incombant ;
- vii. veiller au respect des règles de la concurrence et des pratiques liées à l'information et la protection des consommateurs, réprimer les pratiques déloyales et anticoncurrentielles dans le respect des compétences des instances communautaires UEMOA/CEDEAO ;
- viii. établir, pour les opérateurs, les normes et indicateurs de qualité de service et ordonner toute action permettant de mesurer la qualité des services offerts et des réseaux existants ; etc...
- ix. assurer l'information de l'Etat, des usagers et des opérateurs sur l'exécution des missions de régulation.

Par ailleurs, l'AMRTP doit assister le Ministre en charge des Télécommunications, des TIC et des postes, notamment dans la préparation de la réglementation, la protection des usagers en matière de Télécommunications, des TIC et des postes, la rédaction d'avis et de propositions relatifs aux secteurs concernés.



III. VISION

Faire de l'AMRTP une institution de référence dans la régulation des secteurs du numérique au service des parties prenantes.

IV. ACTEURS DES SECTEURS DES TELECOMMUNICATIONS/TIC ET DES POSTES

La synergie entre les acteurs du secteur notamment les politiques, les régulateurs, les opérateurs, les FAI et les consommateurs favorise:

- la mise en place d'un cadre législatif et réglementaire adapté pour garantir un développement harmonieux du secteur sur toute l'étendue du territoire national. ;
- l'émergence d'un environnement concurrentiel sain et loyal ;
- l'accessibilité de tous aux services fournis et, au besoin aux infrastructures déployées;
- les potentialités et les opportunités de création d'emplois à travers l'innovation et l'entrepreneuriat ;
- une meilleure protection des consommateurs ;
- l'insertion du Mali dans une économie numérique dynamique et durable.

4.1. Acteurs du secteur des télécommunications / TIC

Les acteurs secteur malien des télécommunications / TIC se composent de :

- Les acteurs publics :
 - Ministère en charge des Télécommunications/TIC ;
 - Direction Nationale de l'Economie Numérique (DNEN) ;
 - Agence des Technologies de l'Information et de la Communication (AGETIC) ;
 - Agence de Gestion du Fonds d'Accès Universel (AGEFAU) ;
 - Société Malienne de Transmission et de Diffusion (SMTD) ;
 - Autorité malienne de Régulation des Télécommunications, des Technologies de l'Information et de la Communication et des Postes (AMRTP) ;
 - Autorité de Protection des Données à caractère Personnel (APDP) ;
 - Haute Autorité de Communication (HAC) ;
 - Direction Nationale du Commerce et de la Concurrence (DNCC).
- Les opérateurs de télécommunications/TIC :
 - Sotelma SA;
 - Orange Mali SA ;
 - ATEL SA;

- Les Fournisseurs d'Accès Internet (FAI) et Prestataires de Services à Valeur Ajoutée (SVA) :
 - Vingt-quatre (24) FAI sont répertoriés;
 - Soixante-cinq (65) prestataires SVA déclarés exerçant, entre autres, dans les domaines du sms banking, de la recherche agricole, de l'humanitaire, de la communication, des jeux de pari, du commerce, de la prestation informatique, des centres d'appel, du transfert d'argent et du paiement de prestations.
- Les Associations de consommateurs: neuf (9) faitières d'associations de consommateurs sont répertoriées ;
 - Les Sociétés de Service informatique et incubateur.

4.2. Acteurs du secteur postal

Le marché postal malien est animé par les acteurs ci-après :

- Les acteurs publics :
 - le Ministère en charge du secteur ;
 - LA POSTE du Mali, opérateur désigné en charge du service postal universel, bénéficiant d'un régime d'exclusivité pour l'exploitation des services postaux réservés ;
- Les opérateurs postaux exerçant sous le régime d'autorisation pour l'exploitation des services postaux non réservés :
- Les acteurs privés
 - les nationaux (Tam Logistics, K-EXPRESS, etc.)
 - les multinationaux (DHL, BOLLORE (SDV), etc.);
 - l'informel, constitué en majorité par les transporteurs et les coursiers particuliers.



V. ORIENTATIONS GÉNÉRALES

Dans le but de soutenir les actions permettant aux secteurs des Télécommunications/TIC et des postes de s'engager dans un nouveau cycle de croissance positive et favoriser le déploiement d'infrastructures visant la généralisation du haut débit à toute la population, l'AMRTP doit :

- actualiser le cadre juridique pour prendre en compte les évolutions imposées par la convergence des réseaux de télécommunication, de l'audiovisuel, de l'information et l'apparition de nouveaux services et acteurs du numérique ;
- activer certains leviers de régulation permettant l'ouverture effective à la concurrence ;
- encourager l'investissement et consolider le marché autour d'opérateurs globaux et alternatifs ayant la capacité d'intervenir sur les différents segments du marché (fixe, mobile, Data, etc.) ;
- développer et mettre en œuvre des modèles visant à mutualiser les infrastructures particulièrement dans les zones moins denses, dans le but de permettre la diversification des offres de services au profit de la grande majorité de la population ;
- encourager le déploiement effectif du haut débit ;
- inciter à la recherche (i) d'une croissance du marché postal malien au niveau local et interrégional, (ii) d'une qualité de service satisfaisante et (iii) des offres de services de proximité associées à l'utilisation des TIC ;
- définir et contribuer à la mise en place du service universel du secteur de la poste et des Télécommunications/TIC qui demeure un chantier crucial.

La mise en œuvre de ces orientations devrait permettre d'atteindre, à l'horizon 2022, les objectifs suivants :

- un environnement de saine concurrence ;
- un taux de couverture des services Internet en haut débit de 60 ¹% de la population ;
- les couvertures jointives des axes routiers conformément aux prescriptions des cahiers de charges des opérateurs ;
- l'accès de tous aux services de télécommunications / TIC et des postes ;
- une meilleure qualité de services de communication ;
- l'introduction ou l'application des tarifs de gros favorable à l'émergence de certains acteurs, notamment pour les FAI, les SVA et les correspondants postaux ;
- la mise en œuvre d'une stratégie nationale de cyber sécurité ;
- un environnement favorable à l'émergence des services TIC accessibles au plus grand nombre, à travers notamment les start-up, les incubateurs e-gouvernement, e-santé, etc. ;
- l'effectivité éventuelle de la portabilité ;
- l'apparition d'acteurs alternatifs pouvant booster le secteur et éventuellement réduire davantage les coûts de communication, notamment par l'introduction des MVNO sur le marché ;
- l'effectivité du service universel au niveau des postes et des télécommunications ;
- une nouvelle orientation favorable au développement du secteur postal.

L'atteinte de ces objectifs, nécessite la mise en œuvre des orientations ci-après.

¹ prévision cahier de charge Orange

5.1. Réaliser le bilan et les perspectives de la régulation du secteur des télécommunications / TIC

Il apparaît important d'évaluer les résultats atteints ou l'impact de la régulation sur le secteur des télécommunications, de son ouverture à la concurrence à ce jour. Ce qui aura l'avantage de mettre en exergue les réussites, d'identifier les faiblesses et poser les jalons d'un avenir meilleur pour le secteur. En somme, il sera établi l'apport socio-économique du secteur, les contributions des acteurs et les performances du régulateur. De même, la pertinence des textes et des décisions de régulation sera évaluées.

Les résultats pourront conduire à l'adaptation du cadre juridique couvrant l'ensemble des aspects du secteur de l'économie numérique afin d'apporter une sécurité juridique forte et des opportunités plus larges aux investisseurs. Ce qui pourrait être la réponse à la problématique de collaboration entre les régulateurs des secteurs. Dans ce contexte précis, les pays africains doivent apporter une réponse appropriée qui passe par :

- l'harmonisation de la réglementation ;
- la mise en place d'une concertation (partage d'informations et d'études de cas) ;
- la définition d'une souveraineté numérique.

5.2. Stimuler la dynamique concurrentielle

En s'appuyant sur la réglementation, l'Autorité encouragera l'investissement et veillera à ce que l'ensemble des opérateurs sur le marché soit en mesure d'atteindre une taille critique permettant d'assurer leur pérennité, de financer le déploiement de réseaux et de développer leur base d'abonnés.

Il convient de mettre fin au duopole SOTELMA SA et Orange Mali SA pour favoriser une éventuelle baisse de coût de communication et éviter une entente entre concurrents et le sous-investissement.

Il faudrait s'assurer que les conditions de chaque segment de marché soient favorables à une émulation concurrentielle forte, moteur de la richesse et de l'attractivité des offres. Aussi, il faut alors créer les conditions d'une gestion optimale des ressources rares, notamment des fréquences radioélectriques.

5.3. Responsabiliser les acteurs pour une régulation plus efficace

Une régulation partagée entre acteurs du secteur et régulateur favorise l'appropriation des textes et la mise en œuvre efficace des décisions de régulation. Cela instaure un climat de confiance et permet une meilleure gestion des plaintes. Elle permet également aux acteurs de participer à la définition des processus et protocoles à mettre en place sur le marché pour répondre aux objectifs réglementaires. Cette mutualisation des compétences est favorable au développement du secteur et du partenariat. Elle pourrait ainsi permettre à l'Autorité d'atteindre un de ses objectifs à savoir : inciter les opérateurs à développer des offres à destination des professionnels, notamment pour les fournisseurs d'accès Internet (FAI) afin d'accroître la compétitivité des entreprises et l'attractivité du pays.

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette action, à l'échelle de chaque secteur, les rôles et responsabilités des différents acteurs seront clarifiés.

VI. PLAN STRATÉGIQUE AMRTP 2019-2022

Le présent plan stratégique est un document qui renferme les objectifs généraux fixés par le Conseil de régulation de l'AMRTP. Il comporte l'ensemble des actions et des stratégies qui faciliteront l'acquisition, l'utilisation et l'affectation des ressources. Il fixe le cap et est basé sur une gestion axée sur les résultats. Les activités du Secrétariat Exécutif de l'AMRTP sont donc orientées vers l'atteinte des objectifs fixés.

Le plan stratégique est un moyen d'asseoir la mission de régulation de l'Autorité. Il permet de motiver les acteurs du secteur des télécommunications /TIC et des postes au Mali et les partenaires de l'AMRTP, par le biais d'une concurrence saine, loyale et effective afin de fournir des services de qualité, à des coûts raisonnables, avec un niveau de performance et d'innovation respectable.

L'AMRTP est active au plan sous régional, régional et international. Elle participe aux activités et aux travaux menés par les organismes et instances régionaux et internationaux en charge du secteur. Il s'agit notamment de l'UIT, l'UAT, l'UPU, l'UPAP, l'ARTAO, la CPEAO, FRATEL, UA, AFRINIC et SMART AFRICA. Ce qui dote l'AMRTP aujourd'hui de compétences qualifiées pour disposer d'un cadre de régulation efficace, en phase avec les évolutions internationales.

Le plan stratégique tel qu'élaboré permet à l'AMRTP de répondre aux défis ci-après :

- la détermination des mesures nécessaires pour assurer la régulation face aux nouveaux enjeux liés aux évolutions rapides, à l'avènement du haut débit et à l'émergence de nouveaux acteurs et de nouveaux modèles de gestion des infrastructures et de nouveaux services ;
- la mise en place d'un mécanisme de gestion optimale des ressources en fréquences radioélectriques ;
- l'élaboration des plans de numérotation et d'adressage en tenant compte des nouveaux besoins induits par la mise en œuvre du haut débit ;
- la réponse appropriée à l'émergence des opérateurs « OTT » et acteurs alternatifs tout en garantissant aux opérateurs globaux un climat favorable aux affaires ;
- le développement du service universel des Télécommunications/TIC et des postes ;
- le renforcement de la concurrence dans les secteurs régulés ;
- la mise en œuvre des orientations favorables au développement du secteur postal et l'encadrement des acteurs informels intervenants dans le domaine ;
- l'anticipation des évolutions liées au développement du e-commerce, des services financiers et des services de livraison rapide de colis ;
- la protection des consommateurs des services de communications électroniques et des postes ;
- l'accessibilité aux services variés de qualité à des tarifs orientés vers les coûts ;

Le présent document constitue la feuille de route qui mobilisera l'énergie et les talents de toutes les équipes de l'AMRTP autour de cinq (05) grands axes prioritaires ci-après :

- ▶ **Garantir l'efficacité de la régulation ;**
- ▶ **Promouvoir l'innovation et une concurrence saine ;**
- ▶ **Gérer les ressources rares ;**
- ▶ **Dynamiser le secteur postal et contribuer au développement du service postal universel ;**
- ▶ **Protéger les intérêts des consommateurs.**

6.1. Garantir l'efficacité de la régulation

La régulation est un véritable défi et les technologies qui en sont les socles évoluent constamment.

Ainsi, l'AMRTP qui est dotée d'outils de fonctionnement interne nécessaires à l'accomplissement de ses missions, a inscrit dans le présent plan stratégique un certain nombre d'actions pour garantir une gestion efficace de ses activités.

Elle devra poursuivre cette dynamique en renforçant ses équipements par l'acquisition d'outils modernes d'opérationnalisation de régulation qui lui permettent d'appréhender sereinement les défis à savoir : l'amélioration continue de son fonctionnement et la satisfaction des différentes parties prenantes.

Pour ce faire, l'AMRTP devrait mettre en place et/ou renforcer certains dispositifs, notamment :

■ la réalisation du bilan et des perspectives de la régulation :

Il apparaît important de poser un jalon de la régulation du Mali en établissant son bilan pour disposer d'un tableau de bord afin d'apporter des solutions appropriées aux maux et de jeter les bases d'un futur prospère du secteur des télécommunications / TIC et des postes.

■ les outils d'une gestion idoine des ressources humaines :

Pour bien gérer et, conformément à ses textes de création, l'AMRTP a mis en place un certain nombre d'outils de gestion tels que : le Manuel de procédure de régulation, l'Organigramme suivant la décision N° 18-0046/AMRTP/P du 6 juillet 2018, le Règlement intérieur, les Manuels de procédures administratives, financières et comptables et le Plan de formation du personnel. De plus, pour soutenir la bonne gestion des ressources humaines, l'AMRTP procédera à l'élaboration d'un Outil d'évaluation du personnel.

■ les outils et méthodes pour assurer un management qualité :

L'établissement de certains outils contribuera à asseoir un management de qualité. Il s'agit de :

- ▶ la certification ISO ;
- ▶ le schéma Directeur Informatique (SDI) ;
- ▶ la stratégie de communication ;

- ▶ le plan de continuité d'activités ;
 - ▶ la cartographie des risques.
 - ▶ le renforcement de la coopération aux niveaux national, régional et international.
- L'AMRTP poursuivra le renforcement du partenariat, notamment en :
- ▶ signant des conventions de partenariat avec d'autres régulateurs télécommunications /TIC et des postes ;
 - ▶ nouant des partenariats avec les régulateurs des secteurs connexes (Communication et protection des données à caractère personnel, etc.).

6.2. Promouvoir une concurrence saine et de l'innovation

L'AMRTP est garant de la régulation du secteur des télécommunications / TIC et des postes conformément à la Loi n°2017-015 du 12 juin 2017 portant modification et ratification de l'ordonnance n°2016-014/PRM du 31 mars 2016 relative à la régulation du secteur des télécommunications, des technologies de l'information et de la communication et des Postes. A ce titre, l'AMRTP joue un rôle important pour la création d'un environnement de saine concurrence et devrait contribuer fortement au développement du secteur. Ce qui permettrait aux consommateurs de profiter de meilleurs services à de meilleurs tarifs et à l'Etat d'encaisser de revenus conséquents.

En outre, l'AMRTP veillera, au regard de ses missions, à encourager les investissements et promouvoir une concurrence durable dans les secteurs régulés. Pour atteindre cet objectif, elle contribuera à préparer les conditions incitatives pour améliorer le climat des affaires et favoriser l'émergence de nouveaux acteurs qui participeront aux investissements nécessaires au développement des secteurs et dynamiseront le marché.

De même, l'AMRTP assurant la veille technologiques développe des modèles de gestion en initiant des études visant à maîtriser l'impact des évolutions technologique, sur les mesures de régulation.

Dans cette perspective, l'AMRTP orientera ses actions, pour :

- s'assurer du respect des engagements en termes de qualité de service et d'application des tarifs convenus, conformément aux prescriptions des cahiers de charge des opérateurs de télécommunications / TIC et des postes ;
- réaliser des études et analyses de marchés et, éventuellement développer des modèles lui permettant de disposer d'outils efficaces de gestion et d'aide à la décision ;
- activer certains leviers afin d'assurer une régulation adaptée au nouveau contexte. il s'agit notamment de :

- Le partage d'infrastructures

Le partage d'infrastructures est nécessaire pour éviter la duplication injustifiée des infrastructures. Il favorise la mutualisation des ressources techniques et financières et participe à un aménagement optimal du territoire. Aussi faut-il noter que la rentabilité de l'invest-

tissement nécessaire aux opérateurs pour atteindre les objectifs du haut débit ne saurait être possible qu'en cas de partage efficients des infrastructures.

Il est utile de rappeler que le Mali s'est doté depuis 2011 de ce dispositif de régulation à travers le décret n°2011-872/P-RM du 30 décembre 2011 relatif au partage d'infrastructures passives.

Par le présent plan stratégique, l'AMRTP entend :

- ▶ s'inspirer des bonnes pratiques en vigueur au plan international pour mettre en place une procédure claire qui précisera, d'une part, les démarches à suivre entre opérateurs pour les échanges d'information lors de la réalisation de nouveaux investissements en vue de favoriser les co-investissements et , d'autre part les modalités de mise en place d'un guichet unique pour le traitement, le suivi des demandes de partage et le recensement des infrastructures déployées ;
- ▶ encourager et faciliter les initiatives des opérateurs qui souhaitent déployer de nouvelles infrastructures, tout en les incitant à les ouvrir aux opérateurs concurrents, en publiant des offres traitant des aspects techniques, administratifs et tarifaires des infrastructures soumises aux obligations du partage. Ces mesures seront complétées par la publication des spécifications techniques régissant l'installation des infrastructures et supports de communication dans les nouveaux lotissements et immeubles ainsi que les règles et procédures d'occupation du domaine public ;
- ▶ accorder une attention particulière aux segments de marché faiblement concurrentiels et à haut potentiel, en vue d'y favoriser le déploiement, par les opérateurs tiers, de leurs infrastructures y compris à l'accès aux réseaux existants dans les conditions objectives, transparentes et non discriminatoires ;
- ▶ identifier, en concertation avec les opérateurs des modèles industriels pouvant favoriser le partage, le co-investissement ou la création d'entités de gestion et d'exploitation des infrastructures à partager.

- La portabilité des numéros

Depuis 2012, l'AMRTP a exploré le champ de la portabilité des numéros pour renforcer la concurrence et, éventuellement réduire les tarifs de communication ou encore permettre aux consommateurs de choisir l'opérateur fournissant la meilleure qualité de service.

Ainsi, elle a procédé à une étude portant sur la portabilité des numéros en collaboration avec l'Union International des Télécommunications (UIT). Ladite étude a permis de conclure que la portabilité des numéros est une opportunité pour le marché malien, de proposer des pistes et/ou textes pour sa réalisation et de déterminer des recommandations pour son application. Cependant, à date, la portabilité n'est pas opérationnelle au Mali. Pour mieux apprécier la pertinence de l'opérationnalisation de la portabilité, l'AMRTP a inscrit dans son programme d'activités 2019 une étude de faisabilités sur la portabilité des numéros.

A terme, l'étude devrait permettre :

- d'analyser la faisabilité de la portabilité au Mali , surtout dans un environnement multi-sim ;
- de définir la procédure la plus simple et la plus adéquate à appliquer pour sa réalisation ;
- de déterminer les coûts liés à la portabilité.

Le plan stratégique de l'AMRTP permettra :

- d'inciter les opérateurs concernés à plus de transparence et de communication au sujet de services de la portabilité des numéros ;
- de mettre en place éventuellement une base de données centralisée de la portabilité.

- La Qualité de service

L'amélioration de la qualité des réseaux et services de télécommunications constitue l'une des priorités de l'Autorité.

Les opérateurs seront tenus de dérouler sur la période des plans d'actions opérationnels avec des obligations de moyens et de résultats pour maintenir, en permanence, les niveaux de qualité de service comparables aux standards internationaux, conformément aux prescriptions de leurs cahiers de charges.

Une attention particulière sera accordée aux services des données (DATA).

- Les Tarifs de terminaison et de détail

Les tarifs de terminaison des opérateurs globaux ont connu une baisse significative en 2019. Cette tendance pourrait se poursuivre à la suite de l'adoption de la décision N°19-0069 AMRTP / CR-P du 1er Août 2019. Un nouvel encadrement tarifaire (Price-cap) pourra être mis en place pour la période 2020-2022 après une évaluation précise et fine des impacts des mesures déjà prises à ce sujet. L'objectif est de tenir compte des coûts réellement supportés par chaque opérateur, de préserver les équilibres du secteur et de favoriser une nouvelle dynamique concurrentielle sur les segments mobile et fixe du marché.

Des nouvelles lignes directrices pourraient être élaborées en vue d'encadrer, entre autres, les offres promotionnelles, les offres et accès internet visant à assurer une valorisation appropriée qui permettent de constituer, à l'instar d'autres pays, un atout pour la création de valeurs.

- La mise en œuvre effective du plan National du haut débit

Le Mali s'est doté en 2015 d'un plan dénommé plan numérique Mali 2020 qui ambitionne d'ancrer le Mali dans la société du numérique avec comme objectif de permettre entre autres :

- ▶ à l'ensemble de la population d'avoir accès à internet, avec un débit minimum de 2 Mbits/s ;
- ▶ aux services publics d'avoir accès à internet haut débit avec un débit minimum de 2 Mbits/s.

L'AMRTP doit s'approprier la stratégie nationale « Mali Numérique 2020 » et contribuer à sa concrétisation participant à la mise en œuvre des actions qui correspondent à ses missions.

Sur la base des engagements minima de couverture prévue dans le cadre des licences 4G, un recensement des localités non couvertes en haut débit devra être entamé et des consultations devront être lancées auprès des opérateurs pour assurer la couverture de la population à hauteur de 60% par des infrastructures terrestres de haut débit mobile à l'horizon 2022.

Ces consultations privilégieront, autant que possible, la sélection des projets assurant une couverture par, au moins, deux opérateurs afin d'assurer, pour le citoyen, les conditions d'une réelle concurrence.

Pour compléter la couverture à l'ensemble de la population qui n'a pas pu être couverte par les réseaux terrestres, une étude devra être lancée en vue d'examiner les possibilités de leurs dessertes, en recourant à des satellites.

- Les mesures de renforcement de la concurrence

L'AMRTP analysera le marché national pour déterminer le nombre d'opérateurs pouvant être admis et faire des recommandations à l'Etat. En outre, un accent sera mis sur les principaux segments de marché (fixe, mobile) et le développement des infrastructures nécessaires à l'offre de service haut débit.

Toutefois, et afin de stimuler la concurrence sur les marchés de niches, l'entrée d'éventuels opérateurs virtuels pourrait avoir lieu en 2020 pour la revente des services de gros, sur la base d'un cahier de charges qui fixerait les obligations desdits opérateurs.

Les initiatives de couverture relatives au service universel seront encouragées. Il en sera de même des initiatives dans le secteur postal.

- La mise à niveau du cadre législatif et réglementaire

La convergence des services de télécommunications/TIC et des Postes, de l'audiovisuel ainsi que le recours massif aux usages « tout numérique » et leurs impacts tant sur l'économie du pays, la sécurité nationale que sur les droits et obligations des consommateurs imposent le lancement d'une réflexion approfondie sur le dispositif régissant les différents secteurs concernés. Cette réflexion, impliquant l'ensemble des secteurs concernés, devrait être menée afin de cerner les problèmes soulevés, d'apprécier les réponses que leur apporte le dispositif juridique et législatif actuel et proposer les adaptations nécessaires pour les années avenir, pouvant nécessiter la mise en place d'un cadre réglementaire globale définissant les principes généraux couvrant les domaines concernés (télécom, audio, droit de presse, droit d'auteur...), tout en laissant le soin à chaque secteur de décliner son environnement juridique et législatif spécifique.

- La stimulation de l'innovation,

L'AMRTP, compte stimuler l'innovation à travers la promotion de nouveaux services, l'appui aux incubateurs, aux start-up et l'adaptation des différents textes réglementaires.

- L'élaboration des textes d'application

L'Autorité compte établir, pour le secteur postal, un cadre réglementaire propice à la saine concurrence entre opérateurs et à une meilleure protection des consommateurs.

- L'établissement de la confiance numérique

Conformément au document de politique de développement du Numérique au Mali, « Mali Numérique 2020 », le développement de ce secteur dépend fortement de l'instauration de la confiance dans le cyberspace malien et la création des contenus locaux/

- La stratégie nationale de cybersécurité

Doter le Mali d'une stratégie nationale de cybersécurité est un impératif que l'Autorité se doit de remplir. Ladite stratégie a pour ambition d'instaurer les conditions nécessaires permettant de susciter la confiance des citoyens et des entreprises en l'économie numérique.

La migration vers IPv6 et le CIRT est une des composantes de cette stratégie et permettra aux acteurs d'avoir un point de contact fiable et unique de référence.

Le passage à IPv6 n'est pas une option. Il est important de mettre sur pied une stratégie pour accompagner les entreprises maliennes à faire les pas nécessaires pour permettre une transition en douceur.

Ce passage permettra d'offrir à chaque utilisateur d'Internet une adresse publique pouvant l'identifier dans le cyberspace (en remplacement de la technologie NAT utilisée jusqu'à présent avec IPv4). La sécurité se trouve ainsi renforcée.

Le CIRT permet d'améliorer les capacités du Mali à identifier, gérer et répondre aux cyber-menaces. Il servira de point de contact de coordination fiable et central de la cybersécurité dont le but sera d'identifier les cyber-menaces, d'y répondre et de les gérer.

• Le Point ML

Identité numérique du Mali, le point ML doit être mieux géré et mieux connu au niveau national.

L'Autorité encouragera la promotion du nom de domaine du Mali; ce qui permettra la domestication des services web rattachés et favorisera ainsi la création de contenus locaux dont l'hébergement générera des revenus supplémentaires aux acteurs du secteur.



6.3. Gérer les ressources rares

Conformément à ses attributions, l'AMRTP adopte les mesures nécessaires pour assurer une vision cohérente des usages du spectre et garantir à l'ensemble des utilisateurs les meilleures conditions d'exploitation des fréquences. Ainsi, elle :

- réalise des audits du spectre de fréquence ;
- met à jour le fichier national des fréquences ;
- effectue des contrôles de conformité des sites radioélectriques.

L'AMRTP poursuivra la mise en œuvre des actions nécessaires, de manière à adapter la gestion du spectre à l'évolution des technologies, à optimiser l'utilisation desdites fréquences. Par ailleurs, elle procèdera à l'optimisation des ressources en numérotation et à faciliter l'accès aux infrastructures essentielles.

Elle prendra des décisions de régulation visant à la protection des personnes contre les effets des champs électromagnétiques.

6.4. Dynamiser le secteur postal et contribuer au développement du service postal universel

Les produits postaux issus de l'offre du service postal universel (SPU) englobent les services postaux de base (nationaux et internationaux) que l'Etat garantit à toutes les couches de la population, de manière permanente et régulière, selon les normes de qualité spécifiques et à moindre coût sur toute l'étendue du territoire national, aux points d'accès de l'opérateur en charge du service postal universel. Il s'agit notamment des produits issus du service postal minimal requis, des services supplémentaires obligatoires et des services supplémentaires facultatifs.

Au Mali, Le SPU comprend aussi bien les services nationaux qu'internationaux.

L'AMRTP s'investira fortement dans la dynamisation du secteur des Postes à travers :

- une approche pédagogique de sensibilisation et d'information des opérateurs formels et informels, de l'opérateur en charge du service universel postal, des consommateurs et autres acteurs afin de mettre en place un cadre propice d'échanges entre les acteurs de l'écosystème postal ;
- la définition des normes de performances;
- la définition des niveaux de qualité et des niveaux des tarifs du service postal universel;
- la délivrance des autorisations aux opérateurs du régime concurrentiel;
- le contrôle du respect des obligations des différents opérateurs, notamment le contrôle du respect de la convention de concession de l'opérateur en charge du service postal universel et le respect par les autres opérateurs du domaine exclusif réservé à l'opérateur désigné ;
- la réalisation d'études prospectives et de marché pour appréhender le marché postal à travers la définition des indicateurs du marché, l'identification des acteurs,

- l'appréhension des enjeux et défis majeurs, lesquels vont conduire à l'élaboration d'un document de stratégie de réduction des opérateurs postaux informels pour la mise en œuvre d'une concurrence saine dans le secteur postal ;
- l'appui à la construction d'un cadre réglementaire permettant à l'Autorité de régulation de proposer des projets de textes qui vont favoriser la fourniture d'informations par les opérateurs postaux, la mise à jour des données de l'observatoire du marché postal, le respect des indicateurs de performances par les opérateurs postaux, la conformité à la loi, au régime applicable aux services postaux non réservés et des cahiers des charges des opérateurs postaux.

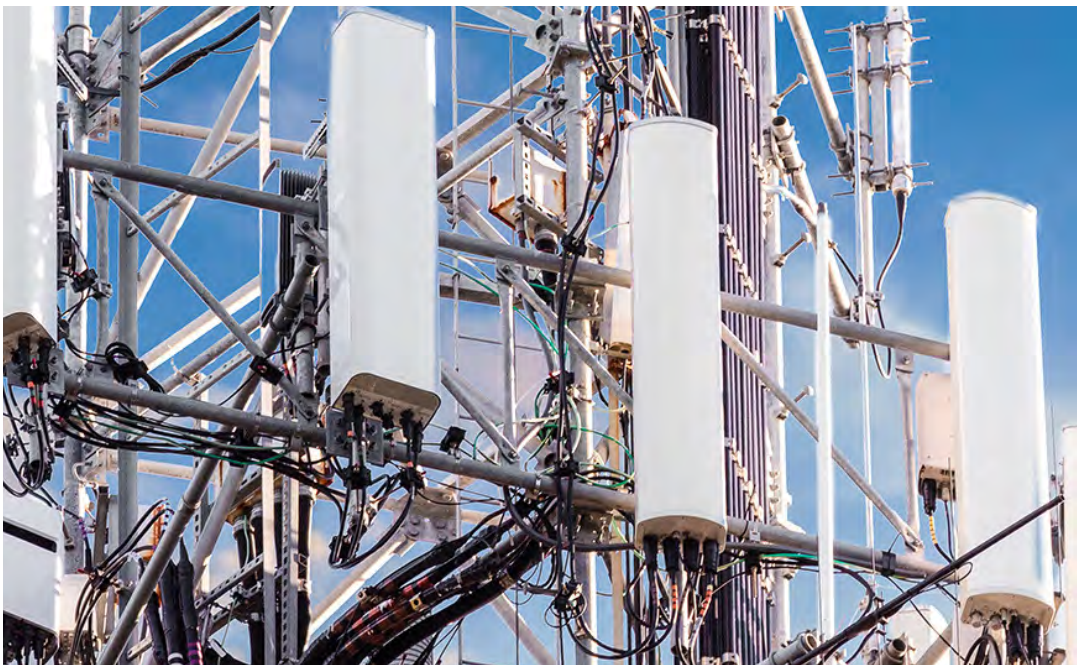
6.5. Protéger les intérêts des consommateurs

Les produits et services des télécommunications, des TIC et des Postes sont destinés aux consommateurs finaux. Le régulateur des Télécommunications/TIC et des Postes est le garant de la protection des intérêts des consommateurs. A travers différents outils réglementaires, l'Autorité de régulation met en place un environnement qui permet :

- ▶ l'accès et l'utilisation adéquats aux prestations fournies ;
- ▶ le renforcement de l'accessibilité aux services de Télécommunications/TIC et des Postes.

La protection des intérêts des consommateurs représente une priorité pour l'AMRTP qui :

- veille à l'information des utilisateurs ;
- renforce la médiation entre les consommateurs et les prestataires de services;
- assure des services de qualité offerts aux consommateurs des services des communications électroniques et de la Poste.

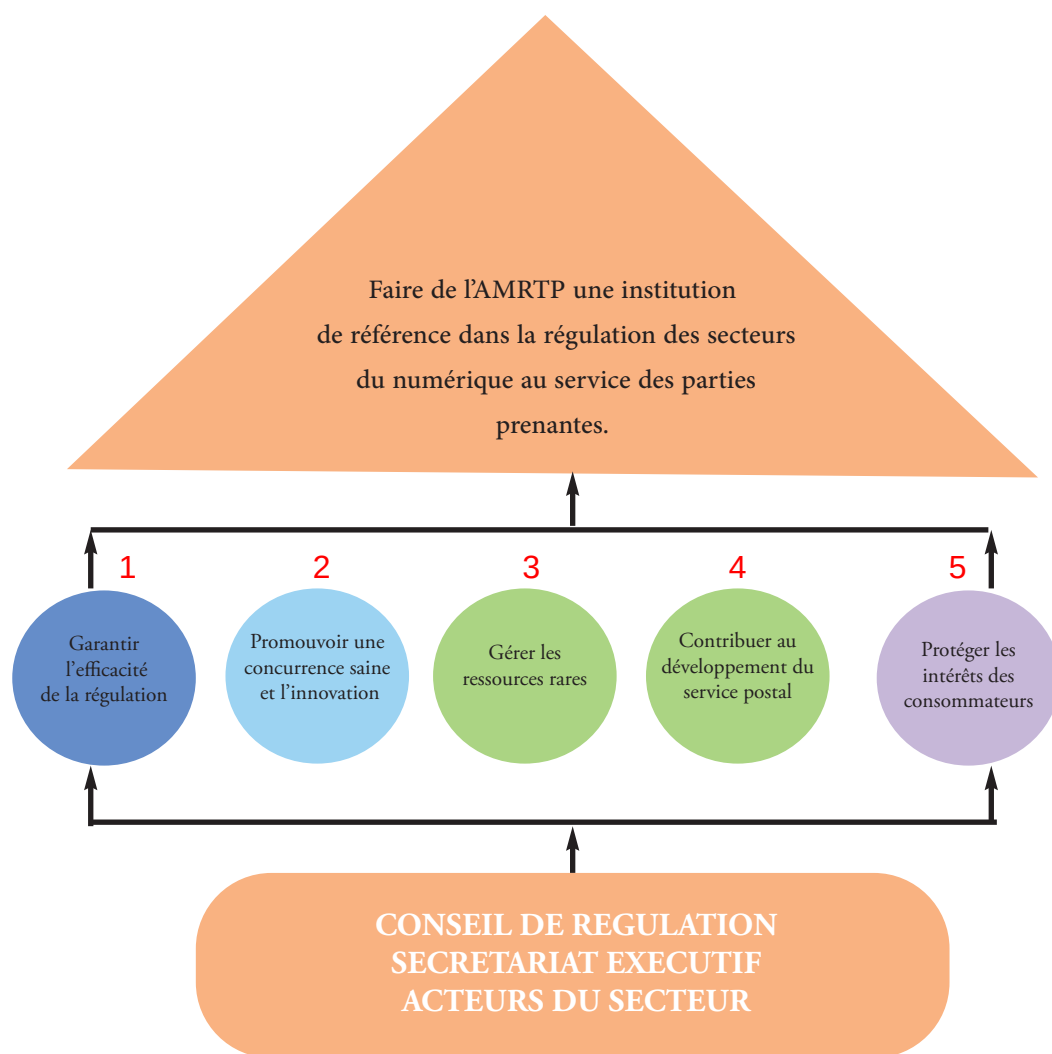




SCHEMA OPERATIONNEL DU PLAN STRATEGIQUE



SCHEMA OPERATIONNEL DU PLAN STRATEGIQUE



The background of the slide is a photograph of a server room. It shows rows of black server racks filled with electronic equipment. The lighting is dramatic, with a strong orange and red glow from the top left, creating a sense of depth and highlighting the metallic surfaces of the racks.

CADRE LOGIQUE DU PROGRAMME

Objectifs stratégiques /opérationnels/ Programmes/Projets	Résultats	Indicateurs	Cible	Période
1. Garantir l'efficacité de la régulation				
Projet 0 : réalisation du bilan et des perspectives de la régulation	R0 : Un tableau de bord indiquant les forces et les faiblesses de régulation est disponible et les perspectives sont identifiées.	IND- 1.1 : Nombre de non-conformités enregistrées dans les audits qualité IND- 1.2 : Taux global de réalisation du Programme d'activités annuel	100%	
Projet 1 : Renforcement du management de l'AMRTP	R1 : Les activités de renforcement du management de l'AMRTP sont réalisées	Ind 1: Un rapport bilan et perspectives est disponible Ind 1: Taux de réalisation des activités de renforcement du management de l'AMRTP	100%	Juillet 2020
a. Assurer le développement de pôles d'expertise au sein de l'AMRTP				
P1.1 Renforcement de capacités de l'AMRTP	R1.1 Les activités prévues en matière de renforcement des capacités de l'AMRTP sont réalisées	Ind 2. Taux de réalisation des activités de renforcement des capacités.	80%	2020-2022
P1.2. Maîtrise du système de management qualité	R1.2 Le SMQ est adapté aux normes et exigences stratégiques	Ind12 : Taux de réalisation du PAQ	80%	2020-2022
b. Promouvoir l'AMRTP				
P1.4 : Elaboration d'une stratégie de communication	R1.3 : Une stratégie de communication est élaborée	Ind1.3 : une stratégie de communication est disponible	100%	Mars 2020
P1.4 : Communication	R1.3 : Toutes les activités prévues en matière de communication sont réalisées	Ind1.3 : Taux d'avancement de la réalisation des activités de communication	100%	2020
P1.5 : Coopération	R1.4 : Toutes les activités prévues en matière de coopération sont réalisées	Ind1.4 : Taux d'avancement de la réalisation des activités de coopération	100%	Décembre 2020

Objectifs stratégiques /opérationnels/ Programmes/Projets	Résultats	Indicateurs	Cible	Période
c. Instaurer la gestion par objectifs dans la réalisation du plan stratégique				
P1.6: Mise en place de dispositif de suivi évaluation	R1.5 : Les outils de suivi-évaluation sont élaborés au plus tard le 31 mars 2020	Ind1.5 : Taux d'avancement de la mise place des outils de suivi-évaluation	100%	Mars 2020
P1.7: Pilotage du dispositif de suivi évaluation	R1.6 : Toutes les activités de suivi évaluation sont réalisées	Ind1.6 : Taux d'avancement de la réalisation des activités de suivi-évaluation	100%	2022
2. Promouvoir une concurrence saine				
		IND-2.1 : Taux de satisfaction des entités régulées IND-2.2 : Taux des nouveaux acteurs entrant dans le secteur des télécommunications IND-2.3 : Evolution des performances des opérateurs	80% 10% 5%	
a. Améliorer la concurrence et favoriser les investissements dans les infrastructures et les services de télécommunications				
Projet 2: Renforcement de la concurrence et l'innovation	R2 : Les activités prévues en matière de renforcement de la concurrence sont réalisées	Ind 2 : Taux de réalisation des activités prévues en matière de renforcement de la concurrence	100%	
P2.1: Contribution à l'adaptation des textes réglementaires	R2.1.1: L'analyse des textes est réalisée annuellement R2.1.2 : La mise à jour des textes est réalisée	Ind 2.1.1 : Document d'analyse disponible Ind 2.1.2 : Taux de textes adaptés		2020-2022 2020-2022
P2.2: Gestion des litiges entre entités régulées	R2.2: Les litiges sont gérés dans les délais R2.3.1 : Au moins une étude de marché est réalisée annuellement	Ind 2.2 : Taux de litiges traités dans les délais Ind 2.3.1 : Nombre d'études de marché réalisé	100%	2020-2022 2020-2022
P2.3: Analyse des marchés et mesures correctives	R2.3.2: Les recommandations des études sont mises en œuvre	Ind 2.3.2 : Taux de mise en œuvre des recommandations	3 100%	2020-2022 2020-2022

Objectifs stratégiques /opérationnels/ Programmes/Projets	Résultats	Indicateurs	Cible	Période
P2.4 : Portabilité de numéros Mobiles	R2.4 : La portabilité des numéros mobiles est effective et conforme aux conventions	Ind 2.4.1 : Taux d'avancement des actions préparatoires au lancement de la portabilité des numéros mobiles Ind 2.4.2 : Date de lancement de la portabilité des numéros mobiles		Juillet -2020 Octobre 2020
P2.5 : Partage d'infrastructures	R2.5 : La base de données des infrastructures est disponible et mise en ligne	Ind 2.5 : Taux d'avancement de la mise en ligne de la base de données des infrastructures	100%	Juillet 2020
P2.6 : Free Roaming (Réunion d'évaluation du contrôle d'effectivité)	R2.6 : Le free roaming est effectif	Ind2.6.1 : Taux d'avancement des actions préparatoires à l'effectivité du free roaming	100%	31 mars 2020 plus tard
b. Stimuler l'innovation				
Projet 3: Appui à l'innovation	R3 : Les activités prévues en matière d'appui à l'innovation sont réalisées.	Ind 3: Taux de réalisation des activités prévues en matière d'appui à l'innovation		
P3.1: Promotion des nouveaux services	R3.1: de nouveaux services sont approuvés	Ind 3.1: Taux annuel d'évolution des nouveaux services approuvés	10%	2020-2022
P3.2 : Appui aux start-up	R3.2 : De nouvelles start-up sont appuyées	Ind 32 : Taux annuel d'évolution des start-up appuyées	10%	2020-2022
3. Gérer les ressources rares		IND-3.1 : Taux d'utilisation des ressources par type (utilisées/attribuées) IND-3.2 : Evolution du nombre de ressources attribuées par type	90% 10%	
a. Adapter la gestion du spectre et des ressources en numérotation à l'évolution des technologies				

Objectifs stratégiques /opérationnels/ Programmes/Projets	Résultats	Indicateurs	Cible	Période
Projet 4 : Gestion des ressources rares	R4 : Les activités prévues en matière de gestion des ressources rares sont réalisées	IND4 : Taux de réalisation des activités prévues en matière de gestion des ressources rares	100%	
P4.1 : Gestion, optimisation et contrôle de l'utilisation des ressources en fréquences et en numérotation	R4.1.1. : L'utilisation des ressources attribuées est conforme	Ind 4.1.1 : Taux de conformité de l'utilisation des ressources attribuées	100%	2020-2022
	R4.1.2 : L'utilisation est conforme aux recommandations et aux pratiques internationales	Ind 4.1.2 : Taux d'optimisation des ressources en fréquences		Juillet 2020
	R4.1.3 : les équipements contrôlés sont conformes aux normes et spécifications techniques.	Ind 4.1.3: Taux de contrôle des équipements		
P4.2 : Facturations et homologation des équipements	R4.2.1 : les factures sont émises	Ind 4.2.1: Nombre de factures émises	100%	2020-2022
	R4.2.2 : les équipements sont homologués	Ind 4.2.2 : Taux de certificats délivrés		2020-2022
b. Promouvoir le nom de domaine « .ml »				
4. Contribuer au développement du service postal		IND-4 : Evolution des performances des entreprises postales	5%	
a. Assurer la transformation des acteurs informels du secteur postal				
Projet 5 : Développement des services postaux	R5 : Les activités prévues en matière de développement des services postaux sont réalisées	Ind 5 : Taux de réalisation des activités de développement des services postaux	100%	

Objectifs stratégiques /opérations/ Programmes/Projets	Résultats	Indicateurs	Cible	Période
P5.1 : Contribution à l'adaptation des textes réglementaires	R5.1.1 : L'analyse des textes est réalisée annuellement R5.1.2 : La mise à jour des textes est réalisée	Ind5.1.1 : Document d'analyse disponible Ind5.1.2 : Taux de textes adaptés	4 100%	2020 2020
P5.2 : Gestion des litiges entre entités régulées du secteur postal	R5.2 : Les litiges sont gérés dans les délais	Ind5.2 : Taux de litiges traités dans les délais	100%	2020-2022
P5.3 : Réalisation d'étude visant la transformation des acteurs informels	R5.3.1 : Une étude de transformation des acteurs informels est réalisée R5.3.2 : Les recommandations des études sont mises en œuvre	Ind5.3.1 : Taux de réalisation annuelle de l'étude sur la transformation des acteurs informels Ind5.3.2 : Taux de mise en œuvre des recommandations	100% 100%	2020 2021
P5.4 : Contribution à la mise en place de la stratégie nationale de l'adressage et des codes postaux	R5.4 : Le plaidoyer sur l'élaboration de la stratégie nationale de l'adressage et des codes postaux est réalisé	Ind5.4 : Taux de réalisation des activités prévues dans le cadre du plaidoyer en vue de l'élaboration de l'adressage et des codes postaux	100%	2020-2022
P5.5 : Analyse des marchés et mesures correctives	R5.5.1 : Au moins une étude de marché est réalisée annuellement R5.5.2 : Les recommandations des études sont mises en œuvre	Ind5.5.1 : Nombre d'études de marché réalisé Ind5.5.2 : Taux de mise en œuvre des recommandations	4 100%	2022 2021-2022
b. Contribuer au développement du service postal universel				
P5.6 : Détermination du coût du service postal universel	R5.6.1 : les travaux d'avancement pour la détermination du coût du service postal universel sont effectués	Ind 5.6.1 : Taux d'avancement des travaux pour la détermination du coût du service postal universel	100%	2020
P5.7 : Création des conditions de modernisation des services et produits pour favoriser l'inclusion	R5.6.2 : Un outil de calcul du coût du service postal universel est disponible au plus tard le 31 décembre 2020	Ind 5.6.2 : Taux d'avancement des travaux pour la mise en place de l'outil de calcul du coût du service postal universel	100%	2020-2022

Objectifs stratégiques /opérationnels/ Programmes/Projets	Résultats	Indicateurs	Cible	Période
P5.7.1 : Le renforcement de capacités - Indicateurs : Nombre de formation ou de personnes formées ; Cible 80% P5.7.2 : Implémentation des nouveaux produits porteurs, Indicateurs : Taux de produits implémentés Cible 80%	R5.7 : Les services postaux sont moderniser	- Nombre de personnes formées	80%	2022
		- Taux de produits implémentés	80%	2023
	5. Protéger les intérêts des utilisateurs			
a. Contribuer à l'information des utilisateurs				
Projet 6 : Protection des Consommateurs	R6 : Les activités prévues en matière de protection des consommateurs sont réalisées	Ind 6: Taux de réalisation des activités prévues en matière de protection des consommateurs	100%	
P6.1 : Développement d'un simulateur tarifaire	R6.1 : Le simulateur tarifaire est mis en ligne au plus tard le 31 décembre 2021	Ind 6.1.1 : Taux d'avancement des actions préparatoires à la mise en ligne du simulateur	100%	2021-2022
		Ind 6.1.2 : Date de lancement du simulateur		
P6.2: Dynamisation de l'Observatoire Marchés des Télécommunication/TIC et poste	R6.2 : L'observatoire des marchés est mis à jour	Ind 6.2.2 : Taux d'évolution des accès à l'observatoire des marchés télécom/TIC et poste	20%	2020

Objectifs stratégiques /opérationnels/ Programmes/Projets	Résultats	Indicateurs	Cible	Période
P6.3 : Atlas de couverture des réseaux	R6.3.1 : L'atlas de couverture des réseaux est disponible au plus tard le 30 Juin 2021	Ind 6.3.1.1 : Taux d'avancement des actions préparatoires à la mise en ligne de l'atlas de couverture des réseaux	100%	2021
		Ind 6.3.1.2 : Date de lancement de l'atlas de couverture des réseaux		
	R6.3.2 : La mise à jour de l'atlas de couverture des réseaux est assurée	Ind 6.3.2.1 : Taux de mise à jour de l'atlas de couverture	100%	
		Ind 3.2.2 : Taux d'évolution des accès à l'atlas de couverture des réseaux	10%	
a. Renforcer la médiation entre les utilisateurs et les prestataires de services				
P6.4:Amélioration du système de gestion des plaintes	R6.4 : Le système de gestion des plaintes répond aux besoins des utilisateurs et prestataires de services	Ind 6.4.1 : Taux de mise en œuvre des recommandations pour l'amélioration du système de gestion des plaintes	100%	2021
		Ind 6.4.2 : Taux de respect des décisions de résolution des plaintes	100%	
		Ind 6.4.3 : Taux de satisfaction des plaignants	100%	
		Ind 6.4.4 : Evolution du nombre des plaintes		
b. Assurer aux utilisateurs des services des Télécommunications/TIC et de la poste des qualités de service conforme aux normes internationales				
Projet 7 : Contrôle et suivi des obligations de qualité de service des opérateurs	R 7 : Les activités de contrôle et de suivi des obligations de qualité de service des opérateurs sont réalisées	Ind 7 : Taux de réalisation des activités prévues en matière de contrôle et de suivi des obligations des opérateurs	100%	
P7.1: Suivi de qualité de service (QoS)	R7.1.1 : Un tableau de bord de suivi de la QoS est publié chaque année	Ind 7.1.1.1 : Taux d'avancement des actions préparatoires à la mise en place du tableau de bord QoS	100%	Activité permanent e
		Ind 7.1.1.2 : Date de publication du tableau de bord QoS		

Objectifs stratégiques /opérationnels/ Programmes/Projets	Résultats	Indicateurs	Cible	Période
	R7.1.2 : Mise en œuvre des recommandations	Ind 7.1.2 : Taux de mise en œuvre des recommandations	100%	
P7.2 : Promotion des offres non résidentielles par les opérateurs	R7.2 : Evolution des offres non résidentielles proposées par les opérateurs	Ind 7.2.1 : Taux annuel d'évolution des offres non résidentielles Ind 7.2.2 : Taux d'évolution des souscriptions aux offres non résidentielles	10% 10%	Activité permanente
P7.3 : Suivi des tarifs et de la transparence de la facturation	R7.3.1 : Relevé de facturation disponible pour les consommateurs à compter du 30 Juin 2018 R7.3.2 : Audit du système de facturation des opérateurs au plus tard le 31 décembre 2018 (tous les deux ans)	Ind 7.3.1 : Taux de réalisation par les opérateurs de la mise à disposition des relevés de facturation Ind 7.3.2 : Taux de réalisation des activités relatives à l'audit du système de facturation	100% 100%	Activité permanente



ANNEXE

FOURNISSEURS D'INTERNET DÉCLARÉS À L'AMRTP

N°	Noms	Adresses	Contact
1	AFRIBONE	Bacodjicoroni ACI	Tél. 20 28 00 00
2	COMSATE	ACI 2000	Tél. 20 29 14 15
3	FIYEN MALI	ACI 2000	Hamdallaye ACI 2000,
4	NEWTEC	ACI 2000	Tél. 20 21 55 41 66 77 95 10
5	SEMA TELECOM	Pas en service	Tél. 20 22 50 71
6	DOGON TELECOM	ACI 2000	Tél. 20 29 06 64
7	ACCESS BAMAKO	Immeuble Simpapa Center, Rue marechal Lyautey	
8	COMPASS	Hamdallaye ACI 2000 Immeuble SONAVIE	Tél. 20 22 07 24
9	ORANGE MALI SA	ACI 2000	
10	SOTELMA SA	Quartier du Fleuve	
11	SMA SA	Bacodjicoroni ACI (pas en service)	Tel. 70 28 10 28
12	CEDIM SARL	Bacodjicoroni près Station Niantao	Tél. 20 28 06 93 76 30 07 25
13	LEMONWAY SA	Hamdallaye ACI 200 Imm. SOW Rue 331 (pas en service)	Tel. 20 22 20 71
14	AFRINET	Faladié (pas en service)	Tel. 68 68 68 18 77 19 92 90
15	ECOTEL	Hamdallaye ACI 200 (pas en service)	Tél. 20 29 20 43
16	DATATECH	Hippodrome	Tél. 20 21 20 58
17	HTI	Hamdallaye ACI 2000, Rue 409 Porte 95	Tél . 66 79 72 98
18	CYBERTECH SARL	Kalabancoura ACI, Rue 364	Tél. 66 78 51 98
19	SAER TECHNOLOGIE	Hamdallaye ACI 2000, Rue 311, Porte 654	Tél. 20 29 08 58 20 29 30 79
20	EPSILON	Hamdallaye ACI 2000, Côte Hotel Blu Radisson	Tél. 74 05 71 12 66 74 47 28
21	ABIS TELECOMS SARL	Hamdallaye ACI 2000,	Tel. 74 77 00 08
22	ITECH SARL	Avenue Alqoods-missira	Tel. 79 87 70 34
23	MTC SA	Hippodrome, Rue: 377, porte 148	Tel. 94 89 99 36
24	OFNET	Magnabougou, Rue: 394, porte20	Tel. 71 52 72 36 65 43 40 39

NUMÉROS SERVICE A VALEUR AJOUTÉ

Numéro SVA	Affectation
36 001	Bank OF Africa Mali
36 002	LKA SERVICES MALI SARL
36 003	CELTOUCH ML SARL
36 004	ITS
36 005	ITS
36 006	NOVA CONCEPT
36 007	EDM SA
36 036	STRATEGIS
36 008	OSIRIS
36 010	Bamasoft
36 011	REIMCOM
36 666	DGE
36 777	
36 012	BNDA
36 555	Alink Telecom
36 013	COMSATES
36 014	Wonderbank
36 015	Mali hosting
36 016	Media Plus Communication
36 017	
36 155	Oxfam
36 018	Mali hosting
36 020	Sport cash
36 021	Alerte Info Mali
36 023	Planet media sarl
36 024	CENI
36 025	Cauris Banq
36 026	CNRA
36 027	MICROCRED
36 028	BCI
36 029	AMSSA VERTE
36 009	Cheic sall service
36 000	BDM SA
36 030	ENERGIA
36 031	BMS
36 032	Interlink Mali
36 808	PMU MALI
36 033	Intra heal
36 034	Orabank Mali SA
36 035	Wire pick
36 037	SUD SVA
36 353	SPROXIL
36 040	ANIBIP
36 041	BIM SA
36 042	NET4WORK
36 043	ECOBANK
36 044	Ministère de l'administration territoriale
36 045	BDM SA
36 046	STAR DISTRIBUTION SUGU
36 047	MEDIASOFT LAFAYETTE MALI
36 048	Direction generale de la santé et de l'hygiene publique
36 049	WAVE SA
36 200	SOROFÉ MEDIA
36 050	Mali evenement
36 051	ALERTIC
36 052	BAMATIC
36 053	PREMIER BET



Rue 360 Hamdallaye ACI 2000 • BP : 2206 Bamako
Tél. : (+223 20 70 57 00 / 44 94 65 21 • Fax : (+223) 20 23 14 94
E-mail : amrtp@amrtp.ml • Site web : www.amrtp.ml