



## ASSEMBLÉE — 37<sup>e</sup> SESSION

### COMITÉ EXÉCUTIF

#### Point 21 : Amélioration de l'efficacité et de l'efficacé de l'OACI

#### AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ ET DE L'EFFICIENCE DE L'OACI — PROGRÈS RÉALISÉS DANS L'AMÉLIORATION DES MÉTHODES DE TRAVAIL DE L'ORGANISATION

(Note présentée par le Conseil de l'OACI)

#### RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Le Conseil présente un rapport sur les progrès constants réalisés pour améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'Organisation, comme l'avait demandé l'Assemblée à sa 36<sup>e</sup> session. Ce rapport présente les mesures destinées à améliorer l'efficacité de l'Assemblée, du Conseil et du Secrétariat ainsi que les mesures qui seront prises durant le triennat 2011-2013.

**Suite à donner :** L'Assemblée est invitée à noter les progrès réalisés en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'Organisation ainsi que les activités prévues pour le triennat 2011-2013.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note de travail se rapporte à tous les Objectifs stratégiques.
<i>Incidences financières :</i>	Toutes les activités destinées à améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'Organisation au cours du triennat 2011-2013 ont été prises en compte dans la proposition de Budget-Programme ordinaire.
<i>Références :</i>	Doc 9902, <i>Résolutions de l'Assemblée en vigueur</i> (A31-2, A32-1) Doc 9892, <i>Report and Minutes of the Executive Committee of the 36th Session of the Assembly</i>

## 1. INTRODUCTION

1.1 Comme l'avait demandé l'Assemblée à sa 36<sup>e</sup> session dans le rapport du Comité exécutif (Doc 9892, *Report and Minutes of the Executive Committee of the 36th Session of the Assembly*), le Conseil a pris plusieurs initiatives tout au long du triennat pour améliorer l'efficacité et l'efficience de l'Organisation. La présente note fait le point sur les mesures prises et donne un aperçu des initiatives prévues pour le triennat 2011-2013.

## 2. EFFICACITÉ DES ORGANES DIRECTEURS

2.1 En vue de réduire la durée de la Plénière, les délégations ont été invitées à soumettre par écrit au Cabinet du Président du Conseil, dix jours avant l'ouverture de la session, les déclarations qu'elles comptent présenter au titre du point 2 de l'ordre du jour (Déclarations des délégations des États contractants et des observateurs) afin qu'elles puissent être publiées.

2.2 Un système de vote électronique (SVE) a également été mis en place pour la 37<sup>e</sup> session de l'Assemblée. Le Conseil a décidé (C-DEC 187/10) d'utiliser le SVE de l'Organisation internationale du travail. Ce système rationalisera le processus de vote, garantira l'exactitude et réduira le temps nécessaire pour voter.

2.3 Le Président du Conseil, en consultation avec plusieurs Représentants au Conseil (C-DEC 183/2), a institué deux nouveaux groupes de travail : le Groupe de travail sur la gouvernance (politique) (WGOG) et le Groupe de travail sur l'efficacité (WGOE). En conséquence, le Conseil a dissous le Groupe de travail sur l'examen du Règlement intérieur du Conseil et du Règlement intérieur des comités permanents, le Groupe de travail sur les Objectifs stratégiques ainsi que d'autres groupes qu'il avait créés pour des tâches spécifiques. Le WGOG et le WGOE ont pour objectif d'améliorer la gouvernance ainsi que l'efficacité et l'efficience des méthodes de travail du Conseil et de ses organes auxiliaires, et se sont penchés sur des questions telles que le rôle des observateurs au Conseil, l'utilisation du vote électronique, l'étude des bureaux régionaux et de nombreux autres sujets.

2.4 Durant chaque session du Conseil, le WGOE examine le programme de travail de la session suivante et présente au Conseil des recommandations destinées à améliorer l'efficacité. Il indique les sujets qui peuvent être fusionnés, retarde ceux qui ne sont pas mûrs pour examen, supprime ceux qu'il n'est plus nécessaire d'examiner et détermine ceux qui peuvent être diffusés pour examen sous couvert d'un mémorandum du Président. Ces recommandations ont pour effet d'améliorer l'efficience et l'efficacité du Conseil et de passer en revue les questions qui sont soumises à son examen.

## 3. EFFICACITÉ DU SECRÉTARIAT

3.1 Le Secrétariat travaille actuellement à renforcer les bureaux régionaux sur le plan des services qu'ils assurent et de l'attention qu'ils accordent aux besoins des États. Cet objectif a été clairement défini à la suite d'une étude effectuée par le WGOE, qui consistait notamment à solliciter l'avis des États membres. Le Secrétaire général a donné suite à cinq des principales mesures identifiées : attribution de certains éléments du programme de coopération technique aux bureaux régionaux ; affectation de ressources pour renforcer les bureaux régionaux ; actualisation des descriptions de poste des Directeurs régionaux ; révision du manuel des bureaux régionaux, qui est maintenant tenu à jour sous forme électronique ; et mise en œuvre du Système intégré d'information sur les ressources (IRIS) dans les bureaux régionaux. Des systèmes de gestion améliorés et de meilleures méthodes de communication ont

aussi été mis en place. Les bureaux régionaux sont ainsi mieux intégrés aux activités du siège et mieux adaptés aux besoins des États.

3.2 L'adoption d'une stratégie coordonnée à l'échelle de l'Organisation pour améliorer les technologies de l'information et des communications a contribué de façon importante à accroître l'efficacité et l'efficience de l'Organisation. L'ICAO-NET, la principale plateforme employée par l'OACI pour communiquer et échanger des informations avec les États membres, a été amélioré et actualisé. Le logiciel Microsoft SharePoint a été adopté comme nouvelle infrastructure des sites web de l'OACI et comme plateforme pour le calendrier électronique et le nouveau site web du Conseil. L'application de ces nouveaux outils a permis d'augmenter l'efficacité et l'efficience de la communication et de l'échange des renseignements avec l'organe directeur.

3.3 Toujours en ce qui concerne le domaine des technologies de l'information et des communications, un système intégré d'information sur les ressources (IRIS) a été mis sur pied pour l'ensemble de l'Organisation et il est actuellement mis en œuvre au siège et dans les bureaux régionaux. Ce système fournit, sur une plateforme commune, des outils automatisés pour les activités liées à la gestion financière, aux ressources humaines et aux acquisitions. Il s'ensuit un accès facile aux renseignements et leur communication rapide à tous les secteurs de l'Organisation, ainsi que la normalisation des processus de gestion, ce qui permet au Secrétariat de l'OACI de fonctionner de manière intégrée.

3.4 Afin de répondre au besoin croissant de services linguistiques, dans les limites des restrictions budgétaires, de nouvelles politiques ont été appliquées à la prestation des services linguistiques et de publication requis par les activités des programmes et les travaux des organes délibérants. Le Comité des priorités d'édition a été rétabli comme mécanisme de planification et de gestion des publications pour l'ensemble de l'Organisation et de coordination avec les directions techniques. En fixant des priorités claires et en optimisant l'utilisation des ressources des Services linguistiques et des publications, il est possible d'assurer des services dans de meilleurs délais et de réduire les arriérés de traduction. En outre, le *Règlement des publications de l'OACI* a été actualisé et le format électronique est établi comme base de publication des documents de l'OACI, ce qui est une étape importante vers le passage de l'Organisation à un environnement sans papier. Ces mesures ont permis de réduire les coûts de production, de distribution et d'inventaire et d'accroître la ponctualité de la diffusion de la documentation aux États membres.

3.5 Les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) seront intégralement mises en œuvre en 2010. Des lignes directrices ont été élaborées pour chacune des normes IPSAS après examen approfondi pour s'assurer qu'elles pouvaient être appliquées à l'OACI. Le Commissaire aux comptes effectuera un examen de mi-exercice des documents financiers de l'OACI afin d'en vérifier la conformité avec les normes IPSAS. Le budget du prochain triennat sera conforme aux normes IPSAS. L'adoption des normes IPSAS favorise la transparence et la comparabilité avec d'autres organisations, ce qui renforce la confiance de la communauté des donateurs en l'OACI.

3.6 En vue de réduire les coûts des services de traduction et d'édition ainsi que ceux des services informatiques et de communication, de nouveaux moyens d'assurer les services administratifs ont été explorés qui mettent l'accent sur l'externalisation et le recours à des consultants externes. Le regroupement des activités génératrices de recettes a mené à l'élaboration d'une approche axée sur le client, qui donne la priorité à la prestation rentable des services d'appui essentiels pour l'Organisation, tout en développant et en maintenant les flux de recettes nécessaires. Ces nouveaux modèles de prestation des services ont mis en évidence la nécessité de développer ou d'améliorer les compétences des membres du Secrétariat en matière de gestion de projets.

#### **4. ACTIVITÉS QUI SERONT ENTREPRISES DURANT LE TRIENNAT 2011-2013**

4.1 Des études de faisabilité et d'analyse des avantages des outils de traduction assistée par ordinateur (TAO) et d'un système électronique de gestion des documents (EDRMS) ont été effectuées qui ont démontré la nécessité pour l'OACI d'investir dans de nouvelles technologies et de profiter de l'évolution des techniques. Des ressources sont prévues dans la proposition de Budget-Programme ordinaire pour poursuivre ces activités.

4.2 Une stratégie de communication et de sensibilisation complète et proactive sera développée et formulée en vue de sa mise en œuvre durant le triennat 2011-2013. Elle tiendra soigneusement compte du rapport du consultant recruté pour évaluer les activités de l'OACI en matière de communication et d'information du public et sollicitera activement l'avis des États en vue de rehausser l'image mondiale de l'OACI et d'augmenter l'efficacité de ses communications. L'objectif visé est d'adopter un style plus proactif et de travailler plus étroitement avec les États membres afin d'atteindre un auditoire mondial plus large.

4.3 Des options seront évaluées en vue de mettre en place des technologies de l'information et des communications qui soient robustes et fiables, ce qui comprendra une restructuration des sites et portails web de l'OACI.

4.4 Une évaluation complète sera effectuée pour déterminer comment améliorer la gouvernance afin de réduire les frais administratifs généraux de l'Organisation; elle comprend notamment la mise en place progressive d'un processus de diffusion de documents sans support papier aux organes directeurs, avec pour objectif une réduction de 50 % de la diffusion des documents papier en 2011 et de 90 % en 2012.

4.5 Un outil de compte rendu de la gestion du budget sera mis en place pour veiller à ce que les dépenses soient correctement appliquées aux postes budgétaires. Des indicateurs de référence et de productivité seront aussi élaborés pour suivre le déroulement des programmes et des projets, y compris les risques qui en menacent la réalisation. Enfin, en assurant la participation du personnel de tous les niveaux, l'Organisation renforcera la responsabilité, démontrera son efficacité par rapport aux dépenses et améliorera les performances générales sur le plan de son fonctionnement comme de sa politique stratégique.

4.6 À compter de 2011, une formation spécialisée en gestion de projets sera mise à la disposition des membres du Secrétariat et sera considérée comme obligatoire pour tous les gestionnaires de l'OACI.

#### **5. CONCLUSION**

5.1 Le Conseil a approuvé une série de recommandations qui ont amélioré l'efficacité et l'efficacité de l'Organisation. Le Secrétariat a pris les mesures nécessaires pour donner suite à un grand nombre de ces recommandations et a élaboré d'autres mesures qui se sont traduites par des réductions de la charge de travail et des améliorations de l'efficacité.