

ASSEMBLÉE — 37<sup>e</sup> SESSION

## COMMISSION ADMINISTRATIVE

**Point 72 : Examen des dépenses, approbation des comptes et examen des rapports de vérification des comptes des exercices financiers 2007, 2008 et 2009****ÉTATS FINANCIERS ET RAPPORTS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES  
POUR L'EXERCICE FINANCIER 2007**

(Note présentée par le Conseil de l'OACI)

**RÉSUMÉ ANALYTIQUE**

La présente note contient les états financiers de l'Organisation pour l'exercice 2007, le rapport du Commissaire aux comptes, incluant son avis sur les états financiers, le rapport du Commissaire aux comptes à l'Assemblée, incluant un rapport circonstancié sur la vérification des états financiers de l'Organisation, et la réponse du Secrétaire général au rapport du Commissaire aux comptes, réponse qui figure dans le document 9909.

L'état de mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport sur les comptes de 2006 et ses rapports sur les comptes des exercices antérieurs est présenté en Appendice A.

Les projets de résolution soumis à l'examen de l'Assemblée sont présentés en Appendice B.

**Suite à donner :** Le Conseil recommande à l'Assemblée :

- de prendre note du rapport du Commissaire aux comptes, de son rapport à l'Assemblée sur les comptes de 2007, de la réponse du Secrétaire général au rapport du Commissaire aux comptes, réponse qui figure dans le document 9909, ainsi que du rapport sur l'état de mise en œuvre des recommandations du Commissaire pour les exercices antérieurs (Appendice A) ;
- d'approuver les comptes apurés de l'Organisation pour l'exercice financier 2007 présentés dans le document 9909, notamment les comptes relatifs aux activités du PNUD (Tableau C.1 des états financiers) exécutées par l'Organisation ;
- d'adopter les projets de résolution présentés en Appendice B.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note de travail se rapporte à la Stratégie d'exécution de soutien n° 1 ; elle ne se rapporte à aucun Objectif stratégique.
<i>Incidences financières :</i>	Sans objet.
<i>Références :</i>	Chapitre VIII, article 49, alinéa f), de la Convention Doc 9902, <i>Résolutions de l'Assemblée en vigueur</i> (au 28 septembre 2007) Doc 7515/13, <i>Règlement financier de l'OACI</i>

## 1. INTRODUCTION

1.1 La présente note concerne les rapports financiers de l'exercice 2007. Elle porte sur les états financiers apurés de l'Organisation, deux rapports de vérification, décrits ci-dessous, et la réponse du Secrétaire général au rapport du Commissaire aux comptes, réponse qui figure dans le document 9909.

1.2 La présentation graphique et le contenu des états financiers pour l'exercice terminé au 31 décembre 2007 n'ont pas beaucoup changé par rapport à 2006. Par contre, des modifications sont prévues pour les prochaines années, à mesure que l'Organisation s'emploiera à simplifier le processus de compte rendu et à suivre le rythme de la transition aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) adoptées par les Nations Unies.

1.3 Conformément à sa décision résumée dans le document C-DEC 174/11, le Conseil a reçu et examiné, durant sa 184<sup>e</sup> session, le rapport de situation sur les recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport circonstancié sur sa vérification des comptes de l'exercice 2006 et ses rapports sur les comptes des exercices antérieurs ; ce rapport de situation est présenté à l'Assemblée en Appendice A.

## 2. RAPPORTS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

2.1 Le Commissaire aux comptes a soumis deux rapports de vérification. L'un d'eux contient l'avis sans réserve du Commissaire indiquant, d'une part, que les états financiers de l'Organisation présentent correctement, dans tous les aspects importants, la situation financière de l'OACI au 31 décembre 2007, ainsi que les résultats de ses opérations, et d'autre part, que les transactions de l'Organisation qui ont été portées à sa connaissance durant sa vérification des états financiers ont été, dans tous les aspects importants, conformes au Règlement financier et aux instructions des organes délibérants de l'OACI. Comme l'exige le Règlement financier, le Commissaire aux comptes déclare qu'à son avis, les principes comptables ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice financier précédent.

2.2 Le Commissaire aux comptes a également produit un rapport à l'Assemblée sur les résultats de l'examen qu'il a fait de certaines activités de l'Organisation, et il a formulé, à l'intention de l'OACI, des recommandations ; ce rapport et ces recommandations ainsi que la réponse du Secrétaire général au rapport du Commissaire aux comptes et les mesures proposées pour donner suite aux recommandations figurent dans le document 9909.

## 3. EXAMEN PAR LE CONSEIL

3.1 Le 2 juillet 2008, le Conseil s'est penché sur les états financiers de l'Organisation pour l'exercice 2007, les rapports de vérification correspondants et la réponse du Secrétaire général au rapport du Commissaire aux comptes (document 9909). Le Conseil a également examiné le rapport du Secrétaire général sur l'état de mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux comptes pour les exercices antérieurs (Appendice A). Après une étude attentive des états financiers et du rapport du Commissaire aux comptes, du rapport du Commissaire aux comptes à l'Assemblée et de la réponse du Secrétaire général au rapport du Commissaire aux comptes, le Conseil est convenu de transmettre le document à l'Assemblée et à lui recommander les mesures indiquées dans les projets de résolution présentés en Appendice B.

-----

## APPENDICE A

### RAPPORT DE SITUATION SUR LES RECOMMANDATIONS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES CONCERNANT L'EXERCICE 2006 ET LES EXERCICES ANTÉRIEURS

#### 1. INTRODUCTION

À la onzième séance de sa 174<sup>e</sup> session, le Conseil est notamment convenu de ce qui suit :

- a) examiner annuellement, à la session de mai-juin, l'état et le calendrier de mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux comptes qui figurent dans ses rapports antérieurs. Cet examen constituerait une activité distincte de la présentation habituelle du rapport du Commissaire aux comptes sur le dernier exercice ainsi que des réactions à ce rapport ;
- b) établir, comme règle générale, que les recommandations du Commissaire aux comptes, lorsqu'elles sont acceptées, devront être mises en œuvre dans l'année suivant la publication du rapport, sauf si le Secrétaire général demande un délai supplémentaire, que le Conseil approuve.

#### 2. ÉTAT DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

2.1 Le présent rapport de situation énumère les recommandations formulées par le Commissaire aux comptes pour l'exercice 2006 et les exercices antérieurs, au 31 mars 2008. Pour chaque recommandation d'audit en suspens, les renseignements suivants sont présentés : l'année du rapport d'audit au cours de laquelle la recommandation a été formulée, le numéro du paragraphe de ce rapport, une description de la recommandation faite par le Commissaire aux comptes, un commentaire non vérifié sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la recommandation, sa situation actuelle et la date prévue pour son achèvement.

1. **RECOMMANDATIONS DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES POUR 1998**

1.1 **Gestion de trésorerie**

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
1.1.1	<u>1998 - paragraphe 89</u> Il était recommandé que le système comptable soit modernisé pour qu'il soit plus facile de prendre des mesures en temps utile, y compris le paiement aux dates d'échéance.	Des mesures sont en cours pour moderniser le système comptable. Le processus complet de paiement sera mieux contrôlé grâce à ce nouveau système. Dans l'intervalle, toutes les factures payables sont soigneusement contrôlées pour garantir un paiement en temps opportun.	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Avril 2008</b>

2. **RECOMMANDATIONS DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES POUR 2000**

2.1 **Gestion des ressources humaines**

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
2.1.1	<u>2000 - paragraphe 64</u> Il était recommandé que le Secrétariat assure que l'amélioration de la gestion et des méthodes de recrutement soit financée à un niveau satisfaisant.	Le financement a été augmenté dans le budget, mais un plan budgétaire d'austérité a provoqué une réduction du financement disponible pour améliorer les pratiques de recrutement et de gestion. Le Comité des ressources humaines nouvellement institué examine les politiques en matière de recrutement et de ressources humaines en général.	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Juin 2009 (examen de mi-parcours)</b>

## 2.2 Technologie de l'information

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
2.2.1	<p><u>2000 - paragraphe 81</u></p> <p>L'OACI s'est efforcée de remplacer son système financier mais elle n'a guère progressé en dépit de l'urgence qu'elle attachait à ce remplacement. La mise en œuvre de systèmes informatisés modernes nécessitera un financement, un esprit d'initiative et des spécialistes très compétents.</p>	<p>Une nouvelle équipe de projet a été instituée en février 2006 avec pour mandat d'examiner les travaux précédemment réalisés dans ce domaine et d'établir un bilan de rentabilité du système intégré d'information sur les ressources (IRIS). Le bilan de rentabilité a été présenté en mai 2006, recommandant entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• que l'OACI procède à la mise en place en deux phases d'un nouveau système visant à limiter les risques ;</li> <li>• que les méthodes de travail de l'OACI soient révisées afin de les rationaliser et de les optimiser par l'application des meilleurs usages ;</li> <li>• que les critères de l'OACI soient revus afin de préparer un nouvel appel d'offres pour la sélection et la mise en place du système fondé sur ces critères révisés.</li> </ul> <p>Un appel d'offres a eu lieu à la fin de 2006 auquel Agresso Business World a participé avec une solution en deux étapes ; Agresso a été choisi comme le mieux offrant pour les besoins de l'OACI par une équipe d'évaluation conduite par l'équipe de projet IRIS et composée de membres du personnel experts dans les divers domaines d'activités qui interviennent dans le nouveau système, soit environ 35 membres du personnel.</p> <p>Un contrat a été signé en janvier 2007 avec Agresso Amérique du Nord pour l'achat et la mise en place du nouveau système, et les travaux d'exécution de la Phase I ont ensuite commencé, la date estimative d'achèvement étant fixée à décembre 2007 et le lancement à proprement parler en janvier 2008. En juillet 2007, l'équipe du projet a reçu pour instructions du Secrétaire général et du groupe de commanditaires d'adapter le plan de travail du projet pour prendre en compte l'adoption d'un budget et d'une comptabilité en deux monnaies : le dollar canadien pour les</p>	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Avril 2009</b>

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
		<p>fonds spécialisés et le dollar des États-Unis pour les fonds non spéciaux. Par suite, les travaux de conception et de mise en place spéciaux réalisées jusque-là ont dû être revus dans cette nouvelle perspective et le plan de travail pour le reste des activités a dû être modifié pour tenir compte d'une nouvelle mise en place, mais la date limite de janvier 2008 pour le début effectif de l'exploitation a dû être maintenue. En vue de ce résultat, l'équipe du projet a ventilé la réalisation des fonctionnalités de la Phase I en deux modules correspondant aux fonctionnalités critiques jugées essentielles pour l'exploitation réelle et les fonctionnalités jugées non essentielles pour cette exploitation. La date de mise en place des premières fonctionnalités a été maintenue à janvier 2008 tandis que celle de la seconde catégorie a été repoussée à la fin du premier trimestre de 2008.</p> <p>Le 8 janvier 2008, l'exploitation avec le nouveau système a commencé de fonctionner avec des transactions dans les cinq domaines de la Phase I (grand livre général, comptes à payer, comptes à recevoir, achats et gestion des projets). Les activités de planification et d'introduction de la Phase II du projet, qui comprendront ressources humaines/payé, planning budgétaire, ventes des publications, immobilisations et déplacements, ont commencé en mars 2008 et devraient s'achever en avril 2009.</p>		
2.2.2	<p><u>2000 - paragraphe 82</u> Il est nécessaire de modifier la stratégie de gestion afin de mobiliser et de maintenir les efforts qui seront faits pour adopter un nouveau système moderne.</p>	<p>Avec l'aide de consultants externes, l'équipe du projet a préparé et met en œuvre les conclusions et recommandations découlant des mesures ci-après de gestion du changement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation de l'état de préparation au lancement</li> <li>• Plan de travail pour la gestion des changements et des communications</li> <li>• Analyse des incidences sur les rôles</li> <li>• Plan de communications</li> </ul> <p>Les travaux liés aux activités de gestion des changements se poursuivront jusqu'à l'achèvement de la Phase II.</p>	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Avril 2009</b>

3. **RECOMMANDATIONS DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES POUR 2002**

3.1 **Bureaux régionaux, en particulier le Bureau Asie et Pacifique (Bangkok) et le Bureau Europe et Atlantique Nord (Paris)**

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
3.1.1	<u>2002 - paragraphe 114</u> Il était recommandé que le Secrétaire général institue un mécanisme d'examen annuel formel des plans avec chaque bureau régional. Cet examen devrait faire intervenir des représentants de chacune des directions du siège et être axé sur les résultats escomptés et les coûts à prévoir pour les atteindre. Cela permettra d'identifier des priorités réalistes et de s'entendre à leur sujet.	Les plans opérationnels des bureaux régionaux ont été inscrits au Programme intégré de navigation aérienne (ANIP) afin d'améliorer l'intégration fonctionnelle entre le siège et les bureaux régionaux. Cependant, étant donné que ce système de logiciel était un élément spécial, sa mise en œuvre a présenté des difficultés. En conséquence, le réseau de partage des connaissances (IKSN) de l'OACI, un système de planification en ligne pour le Plan d'activités, a été conçu et développé, et en avril 2008, une application réduite a déjà été déployée. Elle assurera une approche unifiée de la gestion de tous les projets régionaux et fera porter l'accent sur le contrôle des résultats prévus dans les limites de la répartition des coûts. Des priorités seront établies, le cas échéant. Cette activité sera achevée dès septembre 2008.	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Septembre 2008</b>

A-5

4. **RECOMMANDATIONS DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES POUR 2003**

4.1 **Bureaux régionaux, en particulier le Bureau Afrique occidentale et centrale (Dakar)**

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
4.1.1	<u>2003 - paragraphe 133</u> Il était recommandé que les résultats fassent l'objet de comptes rendus dans les rapports mensuels des bureaux régionaux et dans le Rapport annuel à l'Assemblée.	Dans le cadre du Plan d'activités, il est prévu de suivre le rendement des bureaux régionaux au moyen de l'IKSN, le système de planification en ligne pour le Plan d'activités. Ce nouveau système a été conçu et développé, puis une application réduite a été déployée en avril 2008. Les principales activités spécifiques à la région ont été indiquées dans le Rapport annuel du Conseil pour 2007.	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Septembre 2008</b>

A37-WP/53  
AD/10  
Appendice A

4.2 **Suivi du rapport du Commissaire aux comptes pour 2000 : gestion des ressources humaines**

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
4.2.1	<p><u>2003 - paragraphe 82</u>            Il était recommandé que tous les cadres supérieurs comprennent de la même façon les compétences du personnel pour établir si l'Organisation dispose des compétences et des aptitudes nécessaires pour atteindre ses objectifs et, si ce n'est pas le cas, pour formuler des programmes en vue de combler les lacunes en matière de connaissances et de compétences.</p>	<p>Le cadre de compétences des hauts fonctionnaires élaboré par le système des Nations Unies doit servir de point de départ à l'évaluation des besoins en compétences au niveau de la gestion. À ce titre, des compétences en gestion spécifiques seront évaluées au moyen du système PACE. Au sujet de ce dernier, les cadres supérieurs travaillent actuellement à établir des objectifs communs de haut niveau pour faciliter la réalisation des buts organisationnels collectifs.</p>	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Décembre 2008</b>
4.2.2	<p><u>2003 - paragraphe 82</u>            Il était recommandé que l'OACI finance comme il convient le programme de formation technique mentionné dans une étude récente des besoins de formation, pour contribuer à veiller à ce que l'Organisation dispose des aptitudes et des compétences nécessaires pour atteindre ses objectifs actuels et futurs.</p>	<p>Un programme complet de formation portant sur les domaines de la gestion, des techniques, de l'administration et de la formation TIC a été élaboré pour le triennat 2008-2010. Cependant, en raison de contraintes financières, le budget pour la formation a été réduit, de sorte que la mise en œuvre du plan est révisée. En 2007, des responsables de l'OACI ont assisté à des symposiums, des conférences et des réunions techniques traitant des domaines respectifs d'activités de leurs directions.</p>	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Septembre 2008</b>
4.2.3	<p><u>2003 - paragraphe 82</u>            Il était recommandé que l'OACI réévalue la représentation des femmes dans le domaine de l'aviation ainsi que les cibles établies. Sur la base de cette évaluation, elle devrait formuler un plan d'action révisé pour améliorer la représentation des femmes dans la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur, focaliser l'attention des cadres supérieurs et consacrer les ressources (financières et humaines) nécessaires pour appliquer le plan.</p>	<p>En 2007, trois directrices ont été nommées.</p>	<b>Mise en œuvre</b>	



## 5. RECOMMANDATIONS DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES POUR 2004

### 5.1 Résultats de la vérification d'attestation

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
5.1.1	<u>2004 - paragraphe 10, alinéa c)</u> La valeur des biens durables n'est toujours pas indiquée dans les états financiers de 2004.	La valeur des biens durables a été révélée dans les états financiers audités de 2006.	<b>Mise en œuvre</b>	
5.1.2	<u>2004 - paragraphe 10, alinéa d)</u> La comptabilisation des recettes tirées de la vente des publications n'est pas conforme aux Normes comptables pour le système des Nations Unies (UNSAS).	Pour se conformer entièrement aux UNSAS en ce qui concerne les ventes de publications par abonnement, il faudrait aussi reconnaître l'inventaire des publications tenu pour la vente comme actif dans le bilan. Le coût de production des publications est actuellement enregistré comme dépenses dans le Programme ordinaire et le fait de reconnaître l'inventaire des publications comme un actif dans le bilan sera introduit dans le cadre de l'adoption des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) en 2008.	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>2008</b>
5.1.3	<u>2004 - paragraphes 13 et 14</u> Le contrôle des stocks des biens consommables et des biens durables devrait être amélioré. La Section des services de conférence et de bureau (COS) ne devrait pas retarder davantage l'approbation et la diffusion de la nouvelle procédure de gestion des biens durables.  Il faut redoubler d'efforts pour produire un inventaire exact des biens durables afin d'en améliorer la gestion et de respecter les normes UNSAS.	Le Manuel des biens durables pour la gestion des biens durables, fournissant des lignes directrices sur les procédures de gestion des biens durables, a été approuvé par le Secrétaire général et diffusé à toutes les directions et sections pour application.  De plus, comme il est indiqué ci-dessus, la valeur des biens durables a été révélée dans les Notes aux états financiers pour l'exercice prenant fin le 31 décembre 2006.	<b>Mise en œuvre</b>	

5.2 **Suivi du rapport de 2002 du Commissaire aux comptes sur la gestion des projets de coopération technique**

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
5.2.1	<u>2004 - paragraphe 26</u> Bien que plusieurs modifications aient été apportées au Programme de coopération technique, il semble qu'il n'existe aucune politique intégrée de la coopération technique.	Une politique récapitulative et actualisée en matière de coopération a été élaborée par la Direction de la coopération technique et soumise à l'examen du Conseil en 2007. Par suite, un Exposé récapitulatif des politiques de coopération technique de l'OACI a été approuvé par la 36 <sup>e</sup> session de l'Assemblée (A36-17) ; cette résolution annule et remplace toutes les résolutions précédemment en vigueur.	<b>Mise en œuvre</b>	

6. **RECOMMANDATIONS DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES POUR 2005**

6.1 **Suivi du rapport du Commissaire aux comptes de 2000 : modernisation des systèmes d'information financière**

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
6.1.1	<u>2005 - paragraphe 23</u> L'OACI devrait adapter ses activités TIC à un environnement changeant, en appliquant les meilleures pratiques de l'industrie.  a. Comme point de départ, les intervenants TIC devraient obtenir un ferme engagement du Conseil à rénover les activités TIC et à les considérer comme un élément essentiel de l'Organisation tout entière, et pas simplement l'affaire d'une section ou d'une direction.  b. L'OACI devrait se référer au rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Gestion de l'information dans les organisations du système des Nations Unies : les systèmes d'information de gestion », pour aider à mettre en œuvre une gouvernance	a) Même si cette recommandation a été pleinement appuyée, durant la préparation du budget pour le triennat 2008-2010, il a été estimé que les technologies de l'information (TI) ne constituaient pas un élément essentiel de l'Organisation, ce qui a entraîné une réduction significative des crédits.  b) Recommandation appuyée. TIC inclut plusieurs recommandations allant dans ce sens dans le prochain plan directeur TIC.	<b>Partiellement mise en œuvre</b>  <b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>2010</b>  <b>Décembre 2008</b>

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
	<p>appropriée des technologies de l'information. Le rapport explique la base d'une bonne gouvernance des TI.</p> <p>c. De plus, l'OACI devrait faire un meilleur usage de son comité TIC pour établir une compréhension commune des normes que l'Organisation devait appliquer et de la façon de s'y conformer. Le comité TIC devrait analyser et approuver toutes les pratiques que l'OACI décidera d'appliquer dans un avenir prochain. Les changements devraient aussi être soumis au Secrétaire général pour approbation finale. Cela établirait une structure de responsabilisation et renforcerait la structure de gouvernance de l'Organisation.</p> <p>d. Enfin, l'OACI tirerait profit d'un examen des différentes publications du Secrétariat de l'ONU sur l'utilisation des technologies de l'information. Au fil des ans, le Secrétariat de l'ONU a publié de bonnes lignes directrices sur les pratiques et des instructions administratives que l'OACI devrait appliquer.</p>	<p>c) L'OACI a porté le droit de participation au Comité de gestion TIC au rang de directeur. Les réunions périodiques recommenceront à la fin d'avril et se tiendront tous les deux mois. Un nouveau plan directeur TIC sera élaboré pour le triennat 2008-2010.</p> <p>d) Des politiques en matière de technologie de l'information, fondées sur des documents ONU sont actuellement examinées pour adoption.</p>	<p><b>Partiellement mise en œuvre</b></p> <p><b>Partiellement mise en œuvre</b></p>	<p><b>Décembre 2008</b></p> <p><b>Décembre 2008</b></p>

A-9

6.2 **Suivi du rapport du Commissaire aux comptes de 2005 : gestion des ressources humaines — processus d'appréciation du comportement professionnel**

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
6.2.1	<p>2005 - paragraphe 87</p> <p>Se concentrer sur les renouvellements à l'issue des périodes probatoires et contrats de</p>	<p>Cette règle est appliquée de façon stricte à l'achèvement de toutes les périodes probatoires réussies ainsi que pour les renouvellements de contrat de tous les membres du</p>	<p><b>Mise en œuvre</b></p>	

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
	<p>durée déterminée. Il est capital que ces périodes soient bien gérées. Si la performance n'est pas acceptable, il faut informer l'employé et lui donner une chance de s'améliorer, mais s'il n'y a guère ou pas du tout d'amélioration, il devrait être mis fin à son contrat.</p> <p>Continuer de travailler à l'élaboration de profils de compétences, pour appuyer aussi bien une planification rationnelle des ressources humaines qu'une évaluation des compétences à base comportementale dans le processus d'appréciation du comportement professionnel.</p>	<p>personnel.</p> <p>Les travaux dans ce domaine continuent à se dérouler à mesure que le rapport PACE est mis en œuvre.</p>	<p><b>Partiellement mise en œuvre</b></p>	<p><b>Décembre 2008</b></p>

## 7. RECOMMANDATIONS DU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES POUR 2006

### 7.1 Suivi de la gestion des ressources humaines — Système d'appréciation du comportement professionnel

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
7.1.1	<p><u>2006 - paragraphe 60</u></p> <p>Les cadres supérieurs et les administrateurs généraux devraient veiller à ce que le nouveau système PACE soit utilisé par tous les niveaux de l'Organisation comme un outil de gestion pour atteindre les résultats attendus dans le Plan d'activités.</p>	<p>Les rapports PACE remplis pour l'année 2007 sont examinés et évalués après les supérieurs hiérarchiques de premier et de deuxième niveaux pour vérifier la cohérence des conclusions et corriger toutes divergences par la tenue de réunions.</p>	<p><b>Mise en œuvre</b></p>	
7.1.2	<p>Un petit comité comprenant des membres qui travaillent sur le processus de planification d'activités et des membres du Comité de gestion de la performance devrait examiner un échantillon de la partie A des rapports PACE pour assurer qu'il y ait un lien clair à</p>	<p>Certains membres du Comité de gestion de la performance participent aussi activement au processus de planification des activités et c'est par leur intermédiaire que les rapports PACE sont examinés pour établir le lien entre les performances des membres du personnel et les indicateurs de mesures de performance du Plan d'activités.</p>	<p><b>Partiellement mise en œuvre</b></p>	<p><b>Décembre 2008</b></p>

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
	l'intérieur des directions entre les tâches cruciales pour atteindre les objectifs d'activités déclarés. Dans les premières années de la mise en œuvre, il devrait aussi identifier de bons énoncés de tâches cruciales (utilisant des verbes actifs et des aboutissements spécifiques, identifiables et mesurables) à utiliser comme exemples dans les informations pour la formation.			
7.1.3	Les gestionnaires et la Sous-Direction des ressources humaines devraient veiller à ce qu'un rapport PACE soit établi pour tous les employés en probation lors de leur engagement. De plus, les gestionnaires devraient remplir les évaluations PACE, dans le cas des employés en probation, à la fin de la période probatoire, même si ce n'est pas selon le cycle annuel normal.	Tout employé, qu'il soit en période probatoire ou pas, doit participer au processus PACE, à l'exception de ceux qui sont soit sur un SSA soit sur un contrat d'emploi de moins d'un an. En fait, le rapport PACE est un outil particulièrement efficace pour indiquer les performances des membres du personnel en période probatoire et fournit aussi des possibilités d'amélioration de ses compétences.	<b>Mise en œuvre</b>	
7.1.4	L'OACI devrait revoir son budget de formation afin d'assurer qu'il permette une formation adéquate pour répondre à ses besoins actuels et futurs.	Un plan de formation complet pour le triennat 2008-2010 a été élaboré. Cependant, en raison de contraintes financières, le budget a été réduit considérablement et la mise en œuvre de ce plan est actuellement revue.	<b>Mise en œuvre</b>	
7.1.5	Le Comité de gestion de la performance devrait établir clairement une définition et des normes pour les cotes de performance, où une cote « atteint les attentes » sera la norme. Les cotes « n'atteint pas les attentes » ou « dépasse les attentes » devraient être expliquées et appuyées par des exemples.	Dans la formation assurée au membre du personnel, cet aspect a déjà été souligné et mis en œuvre. Des définitions ont été fournies concernant les cotes de performance.	<b>Mise en œuvre</b>	
7.1.6	Le Comité de gestion de la performance devrait achever son travail pour définir les niveaux de compétences. Étant donné que les mêmes compétences centrales s'appliquent à presque tout le personnel, la performance attendue devrait être proportionnée à chaque niveau de personnel.	Des lignes directrices ont été élaborées qui seront appliquées en 2008.	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Septembre 2008</b>

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
7.1.7	Les directeurs devraient veiller à la cohérence des cotes entre sections. La Sous-Direction des ressources humaines devrait examiner un échantillon de rapports PACE exécutés pour vérifier la cohérence des cotes et donner un retour d'information et des indications additionnelles aux gestionnaires et supérieurs hiérarchiques.	Des lignes directrices et une formation ont été fournies aux membres du personnel et des échantillonnages seront effectués vers le milieu de 2008 pour voir s'il y a cohérence dans les cotes de performance. Se fondant sur cet échantillonnage, d'autres propositions d'amélioration seront formulées.	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Septembre 2008</b>
7.1.8	Le Secrétariat devrait établir une approche cohérente de la planification d'exécution avec un cadre défini. De plus, un lien explicite devrait être établi dans le rapport PACE pour mettre les tâches cruciales en relation avec les objectifs stratégiques ou la stratégie d'exécution de soutien pour aider les employés à comprendre comment leur travail contribuerait aux objectifs organisationnels.	Le Comité de gestion de la performance a examiné cette question et, dans les lignes directrices fournies, le supérieur hiérarchique doit s'assurer que les tâches rattachées au PACE d'un membre du personnel se rapportent au plan opérationnel du service considéré et par conséquent aux Objectifs stratégiques de l'Organisation.	<b>Mise en œuvre</b>	

## 7.2 Suivi des systèmes de technologie de l'information et des communications

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
7.2.1	<u>2006 - paragraphe 77</u> L'OACI devrait finaliser la structure organique pour regrouper ses activités de TIC et prendre des mesures pour la mettre en œuvre.	TIC a produit un plan récapitulatif en 2006. Étant donné les compressions dans le budget du triennat 2008-2010, plusieurs postes des technologies de l'information ont été abolis dans TIC et hors de TIC. La plupart des postes TI restants sont regroupés sous TIC avec certaines exceptions pour LPB et RGA. La répartition des activités d'externalisation a été augmentée afin de compenser l'abolition des postes. TIC est le responsable désigné pour la répartition et coordonne toutes les activités d'externalisation. La plupart des activités TI sont conduites en coopération avec TIC et avec les sections clientes, à l'exception de SSA et ANB. Les acquisitions TI sont encore ventilées selon les responsables de répartition pour le triennat 2008-2010, mais on devrait passer à un budget	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Fin 2008</b>

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
		regroupé pour pouvoir coordonner les initiatives TI. Des efforts doivent encore être faits pour regrouper les activités TI qui ne le sont pas encore sous TIC. La dotation en personnel et l'externalisation seront le plus grand défi pour TIC en 2008-2010.		
7.2.2	L'OACI devrait achever les accords de niveaux de service entre la Section TIC et les directions et autres sections. Les cadres supérieurs devraient faire le suivi des effets sur l'Organisation de la mise en œuvre de ces accords de niveaux de service et évaluer ses incidences sur le regroupement des activités de TIC.	Un échantillon de document sur les accords de niveau de services et les procédures associées pour sa tenue à jour a été élaboré avec l'assistance d'un partenaire externe. Un accord de niveau de services a été présenté et signé par tous les services fonctionnels de l'Organisation.	<b>Mise en œuvre</b>	
7.2.3	L'OACI devrait élaborer un plan de travail pour traiter les soucis exprimés dans notre précédent rapport au sujet des risques liés à la sûreté et établir un bon cadre de sûreté et un bon plan de rétablissement pour les opérations de TIC. Ce plan devrait inclure un calendrier pour traiter rapidement nos soucis.	En 2007, TIC a achevé le recrutement d'un expert TI de la sûreté. Une stratégie de sûreté TI aligné sur la Norme ISO 27001/27002 a été élaborée et approuvée. Une politique de sûreté de l'information a été rédigée en 2007 fondée sur la politique des Nations Unies. Cette politique a été approuvée par le Secrétaire général. Une « norme de méthodologie pour les risques TI » a été élaborée. Une solution de gestion de la vulnérabilité pour contrôler les actifs publics et internes TI de l'OACI a été mise en œuvre. TIC travaille actuellement sur des politiques telles qu'une « Politique de protection numérique des identités », une « Politique de l'utilisation des TI » et la « Norme sur la classification et l'utilisation des données. » Le programme de formation et d'information sur la sûreté est en cours d'élaboration et sera introduit auprès du personnel à l'été 2008. La planification pour le rétablissement des TI après désastre est en cours mais nécessite des approches non normalisées en raison de l'absence d'un cadre d'ensemble pour la continuité des activités. Le cadre de sûreté des TI peut être consulté à l'adresse <a href="http://secretariat.icao.int/ICT/Security">http://secretariat.icao.int/ICT/Security</a> .	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Phase II : Décembre 2008</b>  <b>Phase III : Décembre 2009</b>

7.3 **Suivi de la modernisation des systèmes d'information financière**

N°	Année du rapport, numéro du paragraphe et recommandation	Suite donnée et observations	Situation actuelle	Date prévue d'achèvement
7.3.1	<p><u>2006 - paragraphe 97</u>                      Le Groupe de parrainage devrait examiner fréquemment les progrès réalisés dans le projet de modernisation et veiller à ce que des mesures correctives soient prises en cas de besoin pour maintenir le projet dans les limites du calendrier et du budget. Le groupe devrait aussi veiller à ce que des mesures soient étudiées et élaborées pour les situations d'urgence.</p>	<p>Le Groupe de parrainage du projet, composé de directeurs, directeurs adjoints et chefs de domaines d'activités touchés par l'exécution, se réunit toutes les deux semaines avec l'équipe de projet pour examiner les progrès réalisés. Les questions et interdépendances, lorsqu'elles sont soumises par des chefs d'équipe, sont examinées au sein de la réunion du Groupe de parrainage avec les responsables d'activités (chefs de section que la question considérée concerne), et des décisions et recommandations sont formulées et communiquées à l'équipe de projet. L'équipe de projet continue aussi à présenter des rapports périodiques au Comité des finances.</p>	<b>Partiellement mise en œuvre</b>	<b>Avril 2009</b>
7.3.2	<p>L'équipe du projet IRIS devrait veiller à ce que la sûreté et les contrôles financiers soient convenablement configurés dans Agresso.</p>	<p>Des délibérations concernant la conception des rôles et des utilisateurs ont eu lieu à chaque séance de conception détaillée des modules d'Agresso, dans lesquels les contrôles de sûreté et financiers ont été déterminés pour chaque rôle mis en œuvre dans le système, et où il a été décidé quel utilisateur devrait acquérir chaque rôle. Les résultats de ces délibérations ont été réunis dans un document sur la conception des rôles et des utilisateurs qui a été utilisé comme guide pour la mise en place et l'essai du système.</p>	<b>Mise en œuvre</b>	
7.3.3	<p>L'équipe du projet IRIS devrait veiller à ce que les puissants droits d'accès soient limités à quelques utilisateurs et qu'un processus soit mis en place pour assurer que les droits d'accès des utilisateurs soient revalidés régulièrement.</p>	<p>Le système Agresso est doté d'un module d'accès et de sûreté des données pleinement configurable qui a été adapté pour répondre aux besoins de l'OACI qui ont été identifiés aux séances portant sur la conception des rôles et des utilisateurs. L'accès au système de sûreté Agresso a été restreint aux super-utilisateurs chargés d'administrer le système Agresso et à leurs remplaçants. Les rôles et droits d'accès seront contrôlés par les super-utilisateurs et par l'administrateur du système.</p>	<b>Mise en œuvre</b>	



## 8. RÉCAPITULATION

## Récapitulation des recommandations du Commissaire aux comptes

1998 - 2006

Situation au 31 mars 2008

Sujet	Référence	Total	Nombre achevé mars 2008	% achevé mars 2008	% achevé mars 2007
<b>1998</b>					
Gestion de trésorerie	1.1	10	9		
Total		10	9	90%	90%
<b>2000</b>					
Gestion des ressources humaines	2.1	4	3		
Technologie de l'information	2.2	6	4		
Total		10	7	70%	70%
<b>2002</b>					
Bureaux régionaux, en particulier Bangkok et Paris	3.1	5	4		
Total		5	4	80%	80%
<b>2003</b>					
Bureaux régionaux, en particulier Dakar	4.1	5	4		
Suivi du rapport de 2000 : gestion des ressources humaines	4.2	6	4		
Total		11	8	73%	64%
<b>2004</b>					
Résultats de la vérification d'attestation	5.1	4	3		
Suivi du rapport de 2002 sur la gestion des projets de coopération technique	5.2	6	6		
Total		10	9	90%	70%
<b>2005</b>					
Suivi du rapport de 2000 : modernisation des systèmes d'information financière	6.1	4	3		
Suivi du rapport de 2005 : processus du rapport d'évaluation des performances	6.2	4	3		
Total		8	6	75%	50%
<b>2006</b>					
Suivi de la gestion des ressources humaines - Système d'appréciation du comportement professionnel	7.1	8	5		
Suivi des systèmes de technologie de l'information et des communications	7.2	3	1		
Suivi de la modernisation des systèmes d'information financière	7.3	3	2		
Total		14	8	57%	S/O

-----

## APPENDICE B

### PROJETS DE RÉOLUTION À ADOPTER À LA 37<sup>e</sup> SESSION DE L'ASSEMBLÉE

#### Résolution 72/1

##### **Approbation des comptes de l'Organisation pour l'exercice financier 2007 et examen des rapports de vérification correspondant**

*L'Assemblée,*

*Considérant* que les comptes de l'Organisation pour l'exercice financier 2007, le rapport du Commissaire aux comptes, ainsi que le rapport du Commissaire aux comptes à l'Assemblée, que le Vérificateur général du Canada, membre du Groupe mixte de vérificateurs extérieurs des comptes de l'Organisation des Nations Unies et des institutions spécialisées, a présentés en qualité de Commissaire aux comptes de l'OACI, ont été soumis à l'Assemblée après avoir été communiqués aux États contractants,

*Considérant* que le Conseil a étudié les rapports de vérification des comptes et les a soumis à l'examen de l'Assemblée,

*Considérant* que les dépenses ont été examinées conformément aux dispositions du Chapitre VIII, article 49, alinéa f), de la Convention,

1. *Prend note* du rapport du Commissaire aux comptes et de son rapport sur les états financiers de l'exercice 2007, de la réponse du Secrétaire général au rapport du Commissaire aux comptes et du rapport sur la mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux comptes pour les exercices antérieurs ;

2. *Invite* instamment le Secrétaire général à donner la suite nécessaire appropriée aux recommandations du Commissaire aux comptes et à rendre compte régulièrement au Conseil des mesures prises ;

3. *Approuve* les comptes apurés de l'exercice financier 2007.

#### Résolution 72/2

##### **Approbation des comptes relatifs aux activités du Programme des Nations Unies pour le développement qui sont administrées par l'OACI en tant qu'agent d'exécution pour l'exercice financier 2007 et examen des rapports de vérification sur les états financiers de l'Organisation qui portent également sur les comptes du Programme des Nations Unies pour le développement**

*L'Assemblée,*

*Considérant* que les comptes indiquant l'état des fonds alloués à l'OACI par l'Administrateur du Programme des Nations Unies pour le développement qui ont été administrés par l'OACI en tant qu'agent

d'exécution pour l'exercice 2007, ainsi que les rapports de vérification des états financiers de l'Organisation, qui portent également sur les comptes du Programme des Nations Unies pour le développement, que le Vérificateur général du Canada, membre du Groupe de vérificateurs extérieurs des comptes de l'Organisation des Nations Unies et des institutions spécialisées, a présentés en qualité de Commissaire aux comptes de l'OACI, ont été soumis à l'Assemblée après avoir été communiqués aux États contractants,

*Considérant* que le Conseil a étudié les rapports de vérification et les a soumis à l'examen de l'Assemblée pour qu'ils soient transmis à l'Administrateur du Programme des Nations Unies pour le développement,

*Considérant* que le Règlement financier et les Règles de gestion financière du Programme des Nations Unies pour le développement prévoient que les organismes des Nations Unies qui sont chargés par le PNUD d'exécuter ou de réaliser des activités au titre des programmes soumettent à l'Administrateur, qui les transmet au Conseil d'administration, des états indiquant l'utilisation des allocations que l'Administrateur leur a faites et que ces états sont accompagnés d'une attestation de vérification établie par les vérificateurs externes des organismes intéressés et de leur rapport,

1. *Prend note* du rapport du Commissaire aux comptes et de son rapport à l'Assemblée sur les états financiers de l'Organisation, qui portent également sur les comptes du Programme des Nations Unies pour le développement qui sont administrés par l'OACI en tant qu'agent d'exécution, pour l'exercice 2007 ;

2. *Approuve* les comptes relatifs au Programme des Nations Unies pour le développement qui sont administrés par l'OACI en tant qu'agent d'exécution pour l'exercice 2007 ;

3. *Décide* que les états financiers de l'Organisation, qui comprennent également les comptes du Programme des Nations Unies pour le développement qui sont administrés par l'OACI, et les rapports de vérification seront transmis à l'Administrateur du Programme des Nations Unies pour le développement pour être soumis au Conseil d'administration du PNUD.