



ASSEMBLÉE — 36^e SESSION

COMMISSION ADMINISTRATIVE

Point 49 : Budgets pour 2008, 2009 et 2010

**PROJET DE BUDGET DE L'ORGANISATION
POUR 2008, 2009 et 2010**

(Note présentée par le Conseil de l'OACI)

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La présente note propose le budget de l'OACI pour le triennat 2008-2010.

C'est la première fois que l'OACI propose un budget axé sur les résultats et en dollars canadiens. Ces objectifs principaux sont de limiter l'augmentation des crédits par rapport au budget du triennat 2005-2007, d'augmenter la part des ressources budgétaires consacrées aux Objectifs stratégiques et d'atténuer l'impact négatif des fluctuations des taux de change sur le pouvoir d'achat du budget.

Le total du budget proposé s'élève à 245,5 millions de dollars canadiens. Il inclut notamment les investissements stratégiques nécessaires au renforcement de la sécurité et de la sûreté, à l'actualisation de la technologie de l'information et à une automatisation plus poussée, ainsi qu'au soutien des initiatives de formation et des nouvelles politiques dans le domaine des ressources humaines.

Le budget proposé vise un réalignement organisationnel de grande ampleur qui prévoit une réduction nette de 110 postes de l'effectif du budget ordinaire, en particulier dans le domaine des Stratégies d'exécution de soutien. Cette réduction contribue à permettre les investissements stratégiques susmentionnés. Pour minimiser les risques associés à cette réduction matérielle de postes, des services offerts au préalable à l'interne sont externalisés, en particulier dans le domaine des services linguistiques et de la technologie de l'information.

Enfin, le présent document contient aussi le plan concernant le Fonds de génération de produits auxiliaires (ARGF) créé pour canaliser les rentrées des activités de l'OACI qui en produisent actuellement, pour en renforcer les apports et gérer les coûts du budget ordinaire.

Suite à donner : L'Assemblée est invitée à approuver le budget de l'Organisation pour 2008, 2009 et 2010 qui est présenté dans le projet de résolution à la page 18.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note de travail se rapporte à tous les Objectifs stratégiques et à toutes les Stratégies d'exécution de soutien.
<i>Incidences financières :</i>	Enveloppe budgétaire donnée au Secrétaire général de 245,5 millions de dollars canadiens pour le triennat 2008-2010.
<i>Références :</i>	

LETTRE D'ACCOMPAGNEMENT
DU PROJET DE BUDGET 2008-2009-2010
PRÉSENTÉE PAR LE PRÉSIDENT DU CONSEIL DE L'OACI
À LA 36^e SESSION DE L'ASSEMBLÉE

1. Conformément aux dispositions de l'article 61 de la Convention, le budget ordinaire du Conseil pour les exercices financiers 2008, 2009 et 2010 est présenté par la présente à l'Assemblée.
2. Le présent budget est marqué par de nombreuses nouveautés. En effet, il s'agit du premier budget axé sur les résultats (RBB), du premier libellé en dollars canadiens, du premier à lancer l'intégration du Plan d'action pour la sûreté de l'aviation et, enfin, du premier à établir le Fonds de génération de produits auxiliaires (ARGF) pour regrouper toutes les activités susceptibles de produire des recettes suffisantes pour compenser leurs coûts. Quant à moi, c'est la première fois que j'ai l'honneur de présenter le budget de l'OACI à l'Assemblée.
3. Il est indubitable aussi que ce budget se démarque par un transfert d'une portion des ressources des Stratégiques d'exécution de soutien vers les Objectifs stratégiques, une réduction matérielle du nombre de postes et, en conséquence, le lancement d'un plan assez poussé d'externalisation, particulièrement dans les services linguistiques et de la technologie de l'information et des communications, sans parler de la création du Fonds ARGF. Les délibérations qui ont menées à un budget libellé en dollars canadiens résultent des efforts faits par le Conseil pour trouver des mesures qui permettraient de protéger un budget établi en dollars des Etats-Unis, mais directement ou indirectement affecté par le dollar canadien et des devises autres que le dollar US, contre les fluctuations défavorables des taux de change.
4. Avant d'aborder dans certains détails du budget, permettez-moi de mentionner brièvement le processus suivi et de noter que mes collègues du Conseil et moi-même convenons du fait que ce processus est le meilleur que nous ayons eu depuis des années, et ce grâce aux efforts consentis par les membres du Conseil, à leurs idées novatrices sur les questions qui leurs étaient soumises, et à la coopération, au soutien et à l'attitude positive des membres du Secrétariat qui ont participé à ce processus.
5. Vous trouverez dans les pages 1 à 5 le message du Conseil sur le budget de l'Organisation, qui donne un aperçu général des éléments importants du budget, y compris des critères qui ont présidé à sa formulation. Les estimations budgétaires par résultat pour 2008, 2009 et 2010 sont résumées dans le Tableau 1, à la page 12. L'Annexe 1 à la page 75 donne les détails du modèle RBB de l'OACI.
6. Vous vous souviendrez que durant le triennat 2005-2007, une somme d'un million \$US provenant du solde du compte des mesures incitatives pour les arriérés de longue date, créé par la Résolution A32-27 de l'Assemblée, a été utilisée pour financer le budget ordinaire et réduire les contributions des États. Pour le triennat 2008-2010, la recommandation du Conseil est d'utiliser le solde du compte pour financer le Plan régional de mise en œuvre complet pour l'Afrique (Plan AFI) et pour financer un groupe de travail chargé d'étudier la structure actuelle des bureaux régionaux et de formuler des recommandations en vue d'une structure régionale plus efficace, efficiente et rationalisée, et de l'inscrire au budget du triennat 2011, 2012 et 2013. Ce travail fait, le remaniement de l'OACI sera terminé.

7. Le Fonds ARGF est présenté à la page 69 ; les coûts des services d'administration et de fonctionnement du Programme de coopération technique se trouvent à la section Sources extrabudgétaires à la page 72.

8. C'est avec un très vif intérêt que j'attends les délibérations de la prochaine session de l'Assemblée.

Roberto Kobeh González

Le 9 juillet 2007

ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

***PROJET DE BUDGET DE L'ORGANISATION
POUR 2008, 2009 et 2010***

(Page laissée intentionnellement en blanc)

PROJET DE BUDGET DE L'ORGANISATION POUR 2008, 2009 ET 2010

TABLE DES MATIÈRES

	Page
MESSAGE DU CONSEIL CONCERNANT LE BUDGET DE L'ORGANISATION POUR 2008-2009-2010	1
ABRÉVIATIONS ET SIGLES.....	6
CADRE DU BUDGET 2008-2009-2010	9
FINANCEMENT DU BUDGET 2008-2009-2010	15
REMANIEMENT ORGANISATIONNEL	16
PROJET DE RÉSOLUTION SOUMIS À L'ADOPTION DE L'ASSEMBLÉE À SA 36 ^e SESSION	18
PROGRAMME : OBJECTIFS STRATÉGIQUES	
Objectif stratégique A : SÉCURITÉ — <i>Renforcer la sécurité de l'aviation civile mondiale</i>	
1. Meilleure résolution des problèmes de sécurité par l'OACI grâce à la mise en œuvre d'un processus de gestion de la sécurité à l'OACI	23
2. Sécurité rehaussée de l'aviation civile internationale grâce à la mise en œuvre du Système de gestion de la sécurité (SGS) dans chaque État contractant et dans l'industrie	24
3. Moyens de supervision améliorés dans les États grâce à l'exécution d'audits généralisés de la supervision de la sécurité	25
4. Meilleure résolution de carences de sécurité grâce à une assistance coordonnée aux États et à l'échange d'informations de sécurité	28
Objectif stratégique B : SÛRETÉ — <i>Renforcer la sûreté de l'aviation civile mondiale</i>	
1. Meilleure mise en œuvre des normes de sûreté OACI grâce à la gestion efficace de la sûreté et à l'assistance	30
2. Meilleure conformité avec les normes de facilitation concernant la traversée de frontières, notamment celles qui concernent les documents de voyage lisibles à la machine	32
3. Meilleurs moyens de supervision dans les États et sûreté aéroportuaire améliorée grâce aux audits de sûreté de l'aviation	33
Objectif stratégique C : PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT — <i>Limiter au minimum l'incidence néfaste de l'aviation civile mondiale sur l'environnement</i>	
1. Les effets environnementaux de l'aviation sont bien identifiés, suffisamment quantifiés et des mesures appropriées sont élaborées à l'égard de ces effets	35
2. L'OACI est reconnue comme l'organisation maîtresse pour traiter des problèmes environnementaux en relation avec l'aviation internationale	37

Objectif stratégique D : EFFICACITÉ — *Améliorer l'efficacité des activités aéronautiques*

1. Services opérationnels à l'appui d'un système de navigation aérienne axé sur la performance.....	39
2. Technologies et infrastructure à l'appui d'un système de navigation aérienne axé sur la performance.....	41
3. Cadre de mise en œuvre à l'appui de la transition au concept opérationnel.....	43
4. Libéralisation de la réglementation de transport aérien et efficacité de la gestion de l'infrastructure.....	44

Objectif stratégique E : CONTINUITÉ — *Maintenir la continuité des activités aéronautiques*

1. Prévention et atténuation de perturbations dans l'exploitation aérienne.....	46
---	----

Objectif stratégique F : PRINCIPES DE DROIT — *Renforcer le droit qui régit l'aviation civile internationale*

1. Élaboration et promotion de la ratification d'instruments de droit aérien international, fonctions de dépositaire et de règlement de différends à ce sujet, enregistrement d'accords aéronautiques et élaboration de législation modèle.....	47
---	----

SOUTIEN DU PROGRAMME

Secrétariat de l'Assemblée et du Conseil — Services linguistiques et publications.....	51
Relations extérieures.....	52

GESTION ET ADMINISTRATION

Gestion exécutive (Cabinet du Secrétaire général).....	55
Budget et gestion financière.....	56
Développement des ressources humaines.....	58
Technologie de l'information.....	60
Infrastructure.....	62
Supervision et évaluation.....	64
Services juridiques.....	65

SOURCES EXTRABUDGÉTAIRES

Le Fonds de génération de produits auxiliaires.....	69
Programme de coopération technique.....	72
Activités de financement collectif.....	74

ANNEXES

ANNEXE 1. LE MODÈLE DE BUDGET AXÉ SUR LES RÉSULTATS	75
ANNEXE 2. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DU BUDGET EN REGARD DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET DES STRATÉGIES D'EXÉCUTION DE SOUTIEN DE L'OACI (approuvés dans la note C-DEC 173/13).....	79
ANNEXE 3. BUDGET-PROGRAMME ORDINAIRE PAR GRAND PROGRAMME ET DESTINATION DES DÉPENSES	85
ANNEXE 4. NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES POUR LE SECTEUR PUBLIC ...	95
ANNEXE 5. LISTE RÉCAPITULATIVE DES AVOIRS EN CAPITAL PROPOSÉS.....	97
ANNEXE 6. ORGANIGRAMME.....	99

TABLEAUX

TABLEAU 1. BUDGET 2008-2010 — RÉSUMÉ PAR RÉSULTATS	12
TABLEAU 2. BUDGET 2008-2010 — SOURCES DES CRÉDITS	15
TABLEAU 3. POSTES PRÉVUS AU BUDGET PAR CATÉGORIE ET LIEU D'AFFECTATION.....	16
TABLEAU 4. RÉSUMÉ DU BUDGET 2008-2010 PROPOSÉ, PAR GRAND PROGRAMME ET DESTINATION DES DÉPENSES	88
TABLEAU 5. POSTES DU BUDGET ORDINAIRE PAR CATÉGORIE ET GRAND PROGRAMME	90
TABLEAU 6. RÉSUMÉ DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES 2008-2009-2010 PAR LIEU D'AFFECTATION.....	92

FIGURES

FIGURE 1. ILLUSTRATION DU MODÈLE DE BUDGET AXÉ SUR LES RÉSULTATS À L'OACI.....	77
FIGURE 2. BUDGET 2005-2007 APPROUVÉ, POURCENTAGE PAR GRAND PROGRAMME	89
FIGURE 3. BUDGET 2008-2010, POURCENTAGE PAR GRAND PROGRAMME.....	89

(Page laissée intentionnellement en blanc)

**MESSAGE DU CONSEIL
SUR LE BUDGET DE L'ORGANISATION POUR
2008-2009-2010**

1. INTRODUCTION

1.1 Conformément aux dispositions de l'article 61 de la *Convention relative à l'aviation civile internationale*, le Conseil soumet à l'Assemblée le budget pour les exercices financiers 2008-2009-2010.

1.2 L'OACI, institution spécialisée des Nations Unies, s'est fixé toute une gamme de buts et d'objectifs qui couvrent presque tous les aspects de l'aviation civile. Ces derniers sont définis à l'article 44 de la Convention et explicités dans des résolutions de l'Assemblée. L'environnement technologique, économique et politique en évolution constante dans lequel l'aviation civile mondiale se développe donne lieu à de nouvelles possibilités et à de nouveaux défis que l'Organisation doit continuellement relever pour répondre aux attentes des États contractants et pour maintenir sa raison d'être. En décembre 2004, suite à une décision de la 35^e session de l'Assemblée, le Conseil de l'OACI a approuvé six Objectifs stratégiques pour 2005-2010, concernant 1) la Sécurité ; 2) la Sûreté ; 3) la Protection de l'environnement ; 4) l'Efficacité ; 5) la Continuité et 6) les Principes de droit. Ils servent à encadrer le développement du Plan d'activités et les besoins financiers connexes de l'Organisation pour lui permettre de mettre en œuvre ses plans de fonctionnement. Tenant compte de l'enveloppe financière proposée par le Conseil pour le triennat 2008-2010, le Plan d'activités de l'Organisation pour les trois prochaines années est en voie de finalisation.

1.3 Pour la première fois, le budget de l'OACI est un budget axé sur les résultats (RBB) conformément à la décision prise par le Conseil (C-DEC 178/14). Le nouveau format RBB est moins volumineux et plus stratégique que les documents budgétaires précédents. Il met plus l'accent sur les éléments de haut niveau à livrer, en fonction desquels le Conseil et l'Assemblée pourraient suivre les objectifs et les résultats de toutes les activités de l'OACI. Les avantages de ce format sont notamment : 1) une représentation plus transparente des éléments du budget, puisque les ressources nécessaires sont liées aux résultats escomptés, 2) une meilleure compréhension de la stratégie de l'Organisation par le truchement du budget et 3) l'encouragement d'un dialogue plus stratégique entre l'Organisation et son organe directeur, puisque l'accent est mis sur l'obtention des résultats grâce aux ressources allouées plutôt que sur les intrants du budget. Le nouveau budget fait la distinction entre « Programme », « Soutien du Programme » et « Gestion et administration », tout en conservant la structure organisationnelle par direction. Le budget comprend les ressources pour l'ensemble de l'Organisation, à savoir non seulement le montant des contributions du budget du Programme ordinaire, mais aussi les chiffres indicatifs du Programme de coopération technique et d'autres fonds extrabudgétaires.

1.4 Le Conseil a commencé l'examen des questions budgétaires au cours de sa 177^e session, en février 2006. Au départ, il s'est occupé de la nouvelle forme de présentation du budget axé sur les résultats, des incidences de l'application des Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), de la création du Fonds de génération de produits auxiliaires (ARGF), de l'intégration du Plan d'action pour la sûreté de l'aviation (AVSEC) dans le budget du Programme ordinaire, et de l'atténuation des risques liés aux taux de change.

1.5 Dans l'ensemble, le cadre de la proposition budgétaire suit les recommandations énoncées au paragraphe 3 du présent message. Ces recommandations reflètent la stratégie adoptée par le Conseil pour le budget 2008-2010, en particulier son souci a) de limiter l'augmentation des crédits par

rapport au budget 2005-2007, b) d'augmenter la part des ressources allouées aux Objectifs stratégiques et c) d'atténuer l'impact de la fluctuation négative des devises sur le budget.

2. PROPOSITIONS BUDGÉTAIRES

2.1 Le 15 février 2007, le Secrétaire général a saisi le Conseil du projet de budget de l'Organisation pour 2008, 2009 et 2010, d'une valeur totale de 236,0 millions de dollars US¹ et établi selon le format RBB.

2.2 Le projet de budget proposé a été renvoyé au Comité des finances (FIC), pour examen durant la 180^e session du Conseil ; le FIC a étudié la proposition à plusieurs reprises, de façon informelle aussi bien que dans un cadre officiel. À l'issue de son examen, le FIC a demandé au Secrétariat de soumettre deux scénarios de budget plafonnant à 197,0 millions de dollars US et 213,5 millions de dollars US, correspondant à une croissance nominale nulle (CNN), respectivement en dollars US et avec répartition entre dollars des États-Unis et dollars canadiens.

2.3 Par la suite, durant la 181^e session, le Secrétariat a été chargé de soumettre au FIC, une nouvelle proposition budgétaire fondée sur un certain nombre de recommandations, tenant compte entre autres des éléments suivants : a) une enveloppe de financement plafonnant à 213,5 millions de dollars US ; b) une nouvelle répartition des ressources visant à augmenter jusqu'à 60 % d'ici 2010 la part revenant aux Objectifs stratégiques ; c) l'intégration, dans l'enveloppe de financement disponible, de la plus grande part possible du budget du Plan d'action pour la sûreté de l'aviation (AVSEC), avec 50 % comme cible minimale d'intégration.

2.4 Le 22 mai 2007, le Secrétariat a soumis un nouveau projet de proposition de budget, préparé de façon à donner suite au plus grand nombre possible des recommandations indiquées au paragraphe 2.3. La valeur du budget est donc de 213,5 millions de dollars US, dont 59,6 % seront consacrés d'ici 2010 aux éléments du Plan d'activités pour les résultats stratégiques du Programme.

2.5 À l'issue de ses délibérations sur la seconde proposition, un accord général a été obtenu sur une série complète de recommandations qui ont été soumises au Conseil, pour approbation.

2.6 Les investissements stratégiques inclus dans le second projet de budget se traduisent par des augmentations de volume de 30 000 millions de dollars US. Ces augmentations sont largement compensées par a) la création du Fonds de génération de produits auxiliaires (ARGF), b) une réduction nette de 111 postes (52 d'entre eux étant transférés à l'ARGF) et c) l'introduction d'un taux de vacance de 2,2 % pour tous les postes.

3. DÉLIBÉRATIONS ET DÉCISIONS DU CONSEIL

3.1 Le Conseil s'est concentré sur les critères sous-jacents du nouveau projet de proposition de budget. Ces critères comprennent les éléments ci-après : l'établissement d'un plafond de financement, en raison des difficultés objectives éprouvées par un certain nombre d'États contractants à appuyer toute proposition dépassant un budget à croissance nominale nulle ; la réaffectation des ressources pour accroître la part des fonds destinés aux Objectifs stratégiques ; en conséquence, une réduction du budget pour les Stratégies d'exécution de soutien au moyen de réductions à tous les niveaux et en particulier dans la Sous-Direction des services linguistiques et des publications (LPB), la Section de la technologie de

¹ Montant qui équivaut à 271,4 millions de dollars canadiens au taux de change de 1,15.

l'information et des communications (TIC) et la Sous-Direction des ressources humaines (HRB) de la Direction de l'administration et des services ; la nécessité de veiller à l'adoption de stratégies appropriées (et à la détermination des mesures connexes) afin de relever le niveau d'efficacité actuel du Secrétariat.

3.2 Le Conseil s'est attaché également à déterminer les mesures à prendre pour protéger le budget contre les fluctuations des taux de change et a examiné de manière approfondie l'option du passage à un budget en dollars canadiens. Jusqu'ici, le budget de l'Organisation a toujours été établi en dollars des États-Unis, alors que près de 75 % des dépenses réelles subissent directement ou indirectement l'incidence du dollar canadien et de devises autres que le dollar des États-Unis utilisées dans les bureaux régionaux. Depuis le triennat 2005-2007, la dévaluation générale du dollar des États-Unis a entraîné une augmentation substantielle des coûts libellés en dollars US.

3.3 Sur la question de la traduction, plusieurs membres du Conseil se sont dits préoccupés par la poussée agressive vers de l'externalisation recommandée dans le domaine des langues, notamment du fait des risques que cela pose pour la qualité, la promptitude et la confidentialité des traductions. Le Secrétariat a souligné dans les documents relatifs au budget soumis au Conseil que, compte tenu des coupures envisagées dans les ressources de LPB, des efforts devront être déployés pour maintenir le niveau actuel de la qualité et la promptitude des services fournis aux organes directeurs.

3.4 Quelques délégations ont rappelé que le régime linguistique de l'Organisation devrait être régi par les normes des Nations Unies et ont exprimé le point de vue que les services linguistiques font partie des Objectifs stratégiques de l'Organisation inhérents à la Sécurité, la Sûreté, l'Environnement et l'Efficacité.

3.5 En fin de compte, le Conseil a conclu ses délibérations en convenant par consensus d'entériner les recommandations suivantes comme constituant un ensemble complet :

- a) enveloppe de financement de 213,5 millions de dollars US ;
- b) ajustements pour inflation à absorber dans l'enveloppe de financement ;
- c) afin d'atténuer le risque d'érosion future éventuelle des crédits budgétaires en raison de la fluctuation défavorable des taux de change, établissement d'un budget en dollars canadiens fondé sur l'enveloppe de financement indiquée à l'alinéa a), convertie au taux de change de 1,15, ce qui équivaut à un budget de 245,5 millions de dollars canadiens. Quelques membres du Conseil ont indiqué à cet égard que, s'ils appuyaient en principe le consensus sur ces recommandations, il leur faudrait encore disposer de renseignements supplémentaires pour obtenir l'appui de leurs gouvernements ;
- d) dans les limites de l'enveloppe de financement convenue, réattribution des ressources entre les Objectifs stratégiques et les Stratégies d'exécution de soutien, pour que d'ici 2010 la part des ressources prévues au budget pour les Objectifs stratégiques atteigne 60 %. Coupures et gains en efficacité plus élevés dans les postes « Soutien du Programme » et « Gestion et administration », surtout dans la technologie de l'information (TI), les ressources humaines (HR) et les services linguistiques. Ressources à réaffecter en faveur des Objectifs stratégiques suivants : « Sécurité », « Sûreté », « Environnement », « Efficacité », et des bureaux régionaux ;

- e) en matière d'externalisation et de délocalisation, le Conseil a accepté les propositions ci-après du Comité des finances :
- services linguistiques : le Secrétaire général établira des objectifs d'externalisation des services de traduction jusqu'à un maximum de 60 % durant le triennat, sans compromettre la qualité ni les délais de publication ;
 - technologie de l'information : regroupement et rationalisation des activités TI et externalisation accrue ;
- f) dans l'enveloppe de financement disponible, intégration d'une aussi grande part que possible d'AVSEC dans le budget 2008-2010, l'objectif d'intégration minimale étant fixé à 50 %. Les membres du Conseil sont conscients que le pourcentage réel de 48,1 % du budget est le pourcentage le plus proche possible à cause du plafonnement du financement ;
- g) soutien aux bureaux régionaux, aux Objectifs stratégiques et, sans délai, au Plan régional de mise en œuvre complet pour la sécurité aérienne en Afrique (Plan AFI), grâce à des mécanismes de financement additionnels, notamment : 1) affectation d'une partie du report de 2007 et 2) utilisation du solde du Compte des mesures incitatives pour les arriérés de longue date. Ces ressources seraient réservées dans un fonds spécialisé totalisant environ 6 millions de dollars US ;
- h) recherche de nouvelles efficacités dans les voyages, par l'application de politiques révisées en la matière ;
- i) établissement d'un groupe de travail chargé d'étudier les bureaux régionaux, leur emplacement actuel, leurs mandats, leur efficacité et leur efficience ;
- j) la réduction des postes s'effectuera comme suit :
- 1) élimination naturelle des postes ;
 - 2) conservation des compétences nécessaires ; en particulier, les postes liés aux Objectifs stratégiques devraient être occupés par du personnel compétent et non pas laissés vacants ;
 - 3) suivi du processus pour en assurer une exécution équitable et juste conformément au Code du personnel de l'OACI ;
 - 4) formation destinée à réduire au minimum les pertes d'emploi en renforçant les possibilités de redéploiement ;
- k) maximiser, dans la mesure du possible, les produits nets du Fonds de génération de produits auxiliaires (ARGF) grâce aux stratégies suivantes :
- 1) améliorer le partage des produits sur la base de la propriété intellectuelle de l'OACI au moyen de l'octroi de licences et de la perception de droits d'auteur ;

- 2) Journal de l'OACI : autosuffisance ou remplacement par une publication moins coûteuse sur le web ; et
- 3) détermination par le Secrétariat des activités « de base » qui pourraient être incluses dans l'ARGF, augmentant ainsi les produits, sans empêcher l'Organisation de se concentrer sur la réalisation de ses Objectifs stratégiques ;
- l) le Conseil devrait examiner des options pour rendre ses travaux plus efficaces, étant donné que cela réduirait les besoins de financement du Secrétariat.

4. CONCLUSION

4.1 Le Conseil est parfaitement conscient que les estimations de financement figurant dans la proposition de budget témoignent d'un changement radical dans la façon de fonctionner de l'OACI. Toutefois, en augmentant les fonds disponibles à l'appui des Objectifs stratégiques et des bureaux régionaux, l'OACI sera mieux placée pour répondre aux besoins existants et en émergence dans les domaines de la sécurité aérienne, de la sûreté et de l'environnement. Les États contractants reconnaîtront que, pour réussir à atteindre ses résultats stratégiques, l'OACI dépendra de l'appui qu'ils donneront au budget du Programme ordinaire proposé. Pour assurer la santé fiscale de l'Organisation, les États contractants devraient verser leurs contributions aussitôt que possible dans l'exercice financier de l'OACI qui commence le 1^{er} janvier de chaque année.

ABRÉVIATIONS ET SIGLES

ACR	Section de la coordination et de la communication des audits
ADB	Direction de l'administration et des services
AFDD	Base de données sur les constatations des audits et les différences
ANB	Direction de la navigation aérienne
ANC	Commission de navigation aérienne
ANIP	Programme intégré de navigation aérienne
ANP	Plan de navigation aérienne
ANSP	Fournisseur de services de navigation aérienne
AOSC	Dépenses des services d'administration et de fonctionnement
AP/AR/GL	Comptes créditeurs/comptes débiteurs/grand livre général
APAC	Asie et Pacifique
ARGF	Fonds de génération de produits auxiliaires
ARRB	Commission d'examen des résultats d'audit
ASA	Section des audits de sûreté de l'aviation
ATB	Direction du transport aérien
ATC	Comité du transport aérien
ATM	Gestion du trafic aérien
AVSEC	Sûreté de l'aviation
CAAC	Commission arabe de l'aviation civile
CAEP	Comité de la protection de l'environnement en aviation
CAFAC	Commission africaine de l'aviation civile
CCNUCC	Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
CDD	Commission du développement durable
CEAC	Conférence européenne de l'aviation civile
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
CLAC	Commission latino-américaine de l'aviation civile
CNN	Croissance nominale nulle
CNS	Communications, navigation et surveillance
COPMOP	Conférence des Parties siégeant en tant que Réunion des Parties du Protocole de Kyoto
CRN	Croissance réelle nulle
DEN/ICE	Danemark et Islande
DG	Marchandises dangereuses
DGAC	Directeur général de l'aviation civile
DVLM	Document de voyage lisible à la machine
EAO	Évaluation des programmes, de la vérification et de l'examen de la gestion
EPO	Relations extérieures et information du public
ERMS	Système de gestion de documents électroniques
ERP	Système de planification des ressources
ESAF	Afrique orientale et australe
EUR/NAT	Europe et Atlantique Nord
FAL	Facilitation
FIC	Comité des finances
FIN	Finances
FSIX	Échange de renseignements sur la sécurité des vols
GASP	Plan pour la sécurité de l'aviation dans le monde
GIEC	Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
GS	Catégorie des services généraux
HQ	Siège
HRB	Sous-Direction des ressources humaines
IBD	Base de données du Plan d'activités de l'OACI
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
ISO	Organisation internationale de normalisation
IT	Instructions techniques

JSC	Comité de l'aide collective
KPA	Domaine de performance clé
KPI	Indicateur de performance clé
LEB	Direction des affaires juridiques
M&A	Gestion et administration
MET	Météorologie aéronautique
MID	Moyen-Orient
MP	Grand programme
MPN	Mallettes pédagogiques normalisées
NACC	Amérique du Nord, Amérique centrale et Caraïbes
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OAG	Official Airline Guide
OMC	Organisation mondiale du commerce
ONU	Organisation des Nations Unies
OPMET	Renseignements météorologiques d'exploitation
P	Catégorie des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur
PACE	Amélioration des performances et des compétences
PANS	Procédures pour les services de navigation aérienne
PCO	Bureau de la planification et de la coordination mondiale
PIRG	Groupe régional de planification et de mise en œuvre
PLM	Passeport lisible à la machine
PS	Soutien des programmes
PSNA	Prestataire de services de navigation aérienne
RAO	Bureau des affaires régionales
RBB	Budgétisation axée sur les résultats
RBM	Gestion axée sur les résultats
RGE	Représentation géographique équitable
SADIS	Système de diffusion par satellite
SAM	Amérique du Sud
SARP	Normes et pratiques recommandées
SBSTA	Organe subsidiaire de conseil scientifique et technologique
SGS	Système de gestion de la sécurité
SIS	Stratégies d'exécution de soutien
SMPZ	Système mondial de prévisions de zone
SOA	Section des audits de supervision de la sécurité
SSA	Sous-Direction des audits de sécurité et de sûreté
TCB	Direction de la coopération technique
TCC	Comité de la coopération technique
TI	Technologies de l'information
TIC	Technologie de l'information et des communications
UIC	Comité de l'intervention illicite
USAP	Programme universel d'audits de sûreté
USOAP	Programme universel d'audits de supervision de la sécurité
USP	Programme de la stratégie unifiée
WACAF	Afrique occidentale et centrale

(Page laissée intentionnellement en blanc)

CADRE DU BUDGET 2008-2009-2010

1. Conformément à l'article 61 de la Convention relative à l'aviation civile internationale, le Conseil soumet à la 36^e session de l'Assemblée une proposition de budget de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI).

2. La présente proposition de budget a été élaborée en tenant compte de la série des recommandations entérinées par le Conseil qui reflètent la stratégie adoptée par le Conseil pour le budget de 2008-2010 et en particulier, la nécessité :

- de limiter l'augmentation des crédits par rapport au budget de 2005-2007 ;
- d'augmenter la part des ressources budgétaires servant à appuyer les Objectifs stratégiques ;
- d'atténuer le risque des fluctuations des devises qui ont un impact négatif sur le budget.

3. La proposition s'élève à 245,5 millions de dollars canadiens, montant qui correspond à l'enveloppe de financement de 213,5 millions \$US, convertie à un taux de change de 1,15 \$CAN pour 1,00 \$US.

4. L'intention de passer à un budget en dollars canadiens résulte de la volonté du Conseil de trouver des mesures visant à protéger des fluctuations des taux de change un budget établi en dollars des États-Unis, mais directement et indirectement affecté par le dollar canadien et des devises autres que le dollar des États-Unis. Les prévisions de dépenses dans le budget ordinaire de 2005-2007 sont à 31 % en dollars canadiens, à 47 % en dollars des États-Unis et les 22 % restants en d'autres devises, d'où la vulnérabilité du budget de l'OACI, établi en dollars des États-Unis, aux fluctuations des taux de change entre le dollar canadien et celui des États-Unis.

5. Après avoir consulté la Commission de la fonction publique internationale (CFPI), organe des Nations Unies qui supervise le système commun des traitements et des prestations au sein des Nations Unies, il a été établi que les administrateurs recrutés sur le plan international et travaillant au siège à Montréal pourraient être payés en dollars canadiens sans que leur rémunération nette en soit affectée. Par ailleurs, il a été établi que le nouveau système de planification des ressources d'entreprise (ERP) serait en mesure de s'adapter au passage à la comptabilité et au paiement des salaires en dollars canadiens. Si le personnel du siège est payé en dollars canadiens et si l'OACI passe également à la même monnaie pour établir son budget ordinaire et ses états financiers, l'impact du taux de change entre le dollar canadien et le dollar des États-Unis sera réduit autant qu'il est possible.

6. Quant à son contenu, le budget proposé prévoit les investissements stratégiques suivants :

- mettre davantage l'accent sur la sécurité et la sûreté en intégrant dans le budget ordinaire une part substantielle du Plan d'action pour la sûreté de l'aviation (AVSEC) (9,9 millions \$CAN) ;
- poursuivre les efforts en vue de moderniser les technologies de l'information (TI) et de faciliter l'automatisation (3,3 millions \$CAN) ; à cette fin, il est prévu entre autres de créer quatre postes de spécialistes des systèmes pour assurer un bon fonctionnement de l'ERP ;

- améliorer la mise en place d'initiatives de formation et l'élaboration de la politique dans le domaine des ressources humaines (RH) en renforçant tout particulièrement l'obligation redditionnelle du personnel, ce qui sera réalisé, entre autres, grâce à de nouveaux investissements dans le système d'amélioration des performances et des compétences (PACE) (2,7 millions \$CAN) ;
- accorder des ressources (11,1 millions \$CAN) pour externaliser des activités réalisées auparavant au moyen de ressources internes, en particulier dans les domaines des services linguistiques, des technologies de l'information et des services devant être assurés par le Fonds de génération de produits auxiliaires (ARGF, voir le paragraphe 8 ci-dessous) ;
- prévoir au budget une partie des ressources nécessaires pour les indemnités de cessation d'emploi en prévision de la suppression de postes du budget ordinaire dans le cadre de cette proposition (3,1 millions \$CAN).

7. Il convient aussi de noter que compte tenu surtout des restrictions budgétaires, le projet de budget pour 2008-2010, comparé à celui qui avait été approuvé pour 2005-2007, tend à assurer la conformité avec les recommandations de l'Organisation des Nations Unies et les directives données par l'Assemblée et le Conseil de l'OACI en matière d'une plus grande égalité des sexes au sein de l'Organisation. Les ressources prévues au budget visent entre autres à soutenir des initiatives lancées dans l'ensemble du système des Nations Unies en vue d'améliorer l'égalité des sexes, telles que le site web *WomenWatch*, des activités de sensibilisation auprès de groupes et d'associations de femmes et la participation à des réunions portant sur l'équité et l'égalité des sexes.

8. Afin de respecter le plafond de financement recommandé par le Conseil, dans le cadre de la présente proposition de budget, les augmentations de volume sont plus que compensées par des réductions, parmi lesquelles :

- la création de l'ARGF afin de regrouper les activités qui devraient générer des ressources suffisantes pour couvrir leurs coûts de fonctionnement (17,2 millions \$CAN) ;
- un remaniement organisationnel — en plus de l'intégration d'AVSEC (+ 28 postes) et de la création de l'ARGF (- 52 postes) — consistant en une réduction nette supplémentaire de 86 postes de l'effectif (27,3 millions \$CAN) ;
- l'établissement d'un taux de vacance de 4,2 % pour l'ensemble des postes, ce qui a pour effet de réduire la possibilité de recruter de l'aide temporaire et des consultants pour suppléer aux postes qui ne sont pas pourvus (7,5 millions \$CAN) ;
- une plus grande efficacité en matière de déplacements, que l'OACI a l'intention de réaliser en modifiant la politique existante.

9. Des gestionnaires de l'OACI ont fait savoir qu'en raison de ce plafond imposé à l'enveloppe du financement et des réductions de postes qui l'accompagnent, il ne serait pas possible de réaliser l'intégralité du Plan d'activités de l'OACI qui comprend les activités nécessaires pour remplir les Objectifs stratégiques approuvés par le Conseil pour 2005-2010. Bien qu'il s'agisse d'un premier budget de l'OACI axé sur les résultats, il convient de noter aussi qu'avec l'imposition d'un plafond de financement, la procédure suivie n'est pas entièrement conforme à un cadre d'établissement d'un budget axé sur les résultats, dont le principe de base est le financement intégral d'un cadre stratégique approuvé. Bien que de toute évidence on pousse l'OACI à produire plus avec moins, il y a un seuil de gains de

productivité au-delà duquel l'efficacité est compromise. Par suite, le Plan d'activités de l'OACI pour 2008-2010 sera ajusté compte tenu de cette enveloppe de financement.

10. Le Tableau 1 montre la ventilation des ressources par résultats — avant de prendre en compte les coûts non répétitifs de la réorganisation. Sur le montant total des ressources à l'appui du Plan d'activités, qui est de 242,4 millions de dollars canadiens, 58,8 % sont destinés aux résultats stratégiques du « Programme », alors que les postes « Soutien du programme » et « Gestion et administration » comptent respectivement pour 17,8 % et 23,4 %.

TABLEAU 1 : RÉSUMÉ DU BUDGET 2008-2010 PAR RÉSULTATS (en milliers de dollars CAN)

		2008	2009	2010	TOTAL	% du Total
OBJECTIFS STRATÉGIQUES						
Programme	Objectif stratégique A — SÉCURITÉ					
	1. Meilleure résolution des problèmes de sécurité par l'OACI grâce à la mise en œuvre d'un processus de gestion de la sécurité à l'OACI	3 487	3 479	3 779	10 745	4,4
	2. Sécurité rehaussée de l'aviation civile internationale grâce à la mise en œuvre du système de gestion de la sécurité (SGS) dans chaque État contractant	3 282	3 525	3 444	10 251	4,2
	3. Moyens de supervision améliorés dans les États grâce à l'exécution d'audits généralisés de la supervision de la sécurité	3 360	3 488	4 451	11 299	4,7
	4. Meilleure résolution de carences de sécurité grâce à une assistance coordonnée aux États et à l'échange d'informations de sécurité	4 286	4 522	4 511	13 319	5,5
	<i>Total partiel</i>	<i>14 415</i>	<i>15 014</i>	<i>16 185</i>	<i>45 614</i>	<i>18,8</i>
	Objectif stratégique B — SÛRETÉ					
	1. Meilleure mise en œuvre des normes de sûreté OACI grâce à la gestion efficace de la sûreté et à l'assistance	1 502	1 616	2 354	5 472	2,3
	2. Meilleure conformité avec les normes de facilitation concernant le passage des frontières, notamment celles qui concernent les documents	1 216	1 329	1 666	4 211	1,7
	3. Meilleurs moyens de supervision dans les États et sûreté aéroportuaire améliorée grâce aux audits de sûreté de l'aviation	2 301	3 587	4 758	10 646	4,4
	<i>Total partiel</i>	<i>5 019</i>	<i>6 532</i>	<i>8 778</i>	<i>20 329</i>	<i>8,4</i>
	Objectif stratégique C — PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT					
	1. Les effets environnementaux de l'aviation sont bien identifiés, suffisamment quantifiés et des mesures appropriées sont élaborées à	1 089	1 088	1 139	3 316	1,4
	2. L'OACI est reconnue comme l'organisation maîtresse pour traiter des problèmes environnementaux en relation avec l'aviation internationale	585	584	616	1 785	0,7
	<i>Total partiel</i>	<i>1 674</i>	<i>1 672</i>	<i>1 755</i>	<i>5 101</i>	<i>2,1</i>
	Objectif stratégique D — EFFICACITÉ					
	1. Services opérationnels à l'appui d'un système de navigation aérienne axé sur la performance	3 158	3 150	3 292	9 600	4,0
	2. Technologies et infrastructure à l'appui d'un système de navigation aérienne axé sur la performance	2 079	2 069	2 217	6 365	2,6
	3. Cadre de mise en œuvre à l'appui de la transition au concept opérationnel	13 352	14 298	13 950	41 600	17,2
	4. Libéralisation de la réglementation du transport aérien et efficacité de la gestion de l'infrastructure	2 051	1 919	1 845	5 815	2,4
<i>Total partiel</i>	<i>20 640</i>	<i>21 436</i>	<i>21 304</i>	<i>63 380</i>	<i>26,2</i>	
Objectif stratégique E — CONTINUITÉ						
1. Prévention et atténuation de perturbations dans l'exploitation aérienne	1 951	2 114	2 046	6 111	2,5	
Objectif stratégique F — PRINCIPES DE DROIT						
1. Élaboration et promotion de la ratification d'instruments de droit aérien international, fonctions de dépositaire et de règlement de différends à ce sujet, enregistrement d'accords aéronautiques et élaboration de législation modèle	607	658	790	2 055	0,8	
TOTAL PARTIEL : OBJECTIFS STRATÉGIQUES	44 306	47 426	50 858	142 590	58,8	
STRATÉGIES D'EXÉCUTION DE SOUTIEN						
Gestion et administration	Développement des ressources humaines	4 204	4 025	4 427	12 656	5,2
	Budget et gestion financière	2 916	2 793	2 892	8 601	3,5
	Technologies de l'information	5 758	5 840	6 064	17 662	7,3
	Infrastructure	4 421	4 516	4 722	13 659	5,6
	Supervision et évaluation	855	864	923	2 642	1,1
	Services juridiques	222	241	297	760	0,3
	Gestion exécutive	294	303	313	910	0,4
	TOTAL PARTIEL : SIS — Gestion et administration	18 670	18 582	19 638	56 890	23,4
Soutien du programme	Secrétariat Assemblée-Conseil et Services linguistiques-publications	13 257	13 171	13 979	40 407	16,7
	Relations extérieures	829	830	892	2 551	1,1
	TOTAL PARTIEL : SIS — Soutien du programme	14 086	14 001	14 871	42 958	17,8
TOTAL	77 062	80 009	85 367	242 438	100,0	
Objectifs stratégiques	57,5%	59,3%	59,6%	58,8%		
Stratégies d'exécution de soutien	42,5%	40,7%	40,4%	41,2%		
Fonctionnement	76 497	79 616	85 231	241 344		
Capital	565	393	136	1 094		
Remaniement organisationnel	2 889	76	140	3 105		
TOTAL FONDÉS SUR LES RÉSULTATS	79 951	80 085	85 507	245 543		

11. À l'intérieur du programme, les postes « Sécurité », « Sûreté », « Protection de l'environnement » et « Efficacité » correspondent à des ressources combinées de 134,4 millions de dollars au total, soit 55,5 % du total des ressources budgétaires disponibles pour le Plan d'activités.

12. Dans la Gestion et administration, les « Technologies de l'information » comptent pour 17,7 millions de dollars, soit 7,3 %, ce qui traduit le fait que des améliorations de systèmes et l'automatisation restent des priorités à l'OACI.

13. Dans le Soutien du programme, les parties « Secrétariat de l'Assemblée et du Conseil » et Services linguistiques-publications » comptent pour 40,4 millions de dollars, soit 16,7 % du budget total proposé.

14. Comme il est mentionné ci-dessus, il s'agit du premier budget de l'OACI axé sur les résultats (l'Annexe 1 contient de plus amples informations à ce sujet). Les modèles de résultats qui figurent vers le milieu de ce document pour les postes « Programme », « Soutien du programme » et « Gestion et administration » contiennent entre autres l'information ci-après :

- un bref aperçu général des problèmes et des défis liés à la réalisation d'un résultat donné ;
- une description des approches stratégiques choisies par les responsables parmi toutes les approches disponibles, en vue d'obtenir un résultat donné ;
- les produits attendus, à savoir les résultats concrets qui découlent directement des stratégies prévues ;
- les indicateurs clés de performance nécessaires pour suivre les progrès réalisés en vue de livrer les produits attendus ;
- les ressources nécessaires durant le triennat pour obtenir le résultat. Ces ressources, exprimées en dollars canadiens, sont réparties entre « Budget ordinaire » et « Autres sources ». Les ressources du budget ordinaire sont à leur tour réparties entre « Fonctionnement » et « Capital » (voir l'Annexe 4 pour les effets des IPSAS et l'Annexe 5 pour les détails relatifs aux avoirs en capital inclus dans le présent budget).

15. Un budget axé sur les résultats n'est qu'une première étape dans la transition de l'Organisation vers un cadre axé sur les résultats. Dans les documents concernant le budget axé sur les résultats qui existe dans l'ensemble du système des Nations Unies et à l'extérieur, il est reconnu que cette transition exige la mise en place de plusieurs « éléments structurels », au-delà du document du budget en tant que tel, entre autres des éléments ci-après :

- un cycle de planification-élaboration du budget, la première étape précédant la seconde, les informations budgétaires réelles fournissant des données à l'appui de la conception des cycles ultérieurs planification-élaboration du budget ;
- un système d'évaluation des performances nécessaires pour l'établissement d'un cadre intégral d'obligation redditionnelle intégrale ;
- des systèmes TI adéquats ;

- des indicateurs mesurables et définis dans le temps. À cet égard, il convient de noter qu'un certain nombre de mesures prévues dans la présente note de travail seront améliorées avec le temps, à la fois pour ce qui est des données de base et des valeurs cibles. Cela exigera à son tour un investissement de l'Organisation dans l'élaboration des données statistiques nécessaires.

16. Il convient de noter que ce budget étant le premier budget de l'OACI en dollars canadiens et le premier élaboré dans le cadre des activités axées sur les résultats, le tableau ne contient pas de données comparatives pour 2005-2007, le budget du triennat 2005-2007 étant établi en dollars des États-Unis et sur la base des intrants.

FINANCEMENT DU BUDGET 2008-2009-2010

17. Le budget est financé par des contributions des États contractants, des recettes accessoires et l'excédent de l'ARGF. Le montant prévu des recettes accessoires pour 2008-2010 est de 5,8 millions de dollars canadiens, dont la plus grande partie devrait provenir des intérêts de placement, alors que les prévisions de l'excédent de l'ARGF s'élèvent à 12,3 millions de dollars canadiens. Ainsi, le montant total des ressources que les États contractants devraient financer pour le triennat 2008-2010 s'élève à 227,4 millions (Tableau 2).

TABLEAU 2 : BUDGET 2008-2010 — SOURCES DES CRÉDITS			
(en milliers de dollars canadiens)			
Source des crédits			
	2008-2009-2010	% 2005-2007	% 2008-2010
Programme ordinaire	242 438	100,0%	98,7%
Remaniement organisationnel	3 105	0,0%	1,3%
Total	245 543	100,0%	100,0%
Résumé des ressources pour le Programme ordinaire			
	2008-2009-2010	% 2005-2007	% 2008-2010
Contribution des États	227 448	91,2%	92,6%
Recettes accessoires	5 750	8,3%	2,3%
Excédents du Fonds de génération de produits auxiliaires	12 345	0,0%	5,0%
Compte des mesures incitatives	-	0,5%	0,0%
Total	245 543	100,0%	100,0%

REMANIEMENT ORGANISATIONNEL

18. Comme il est mentionné au paragraphe 8, la présente proposition de budget prévoit d'importantes réductions du nombre de postes de l'effectif. La réduction brute porte sur 149 postes, alors que la réduction nette (compte tenu des créations de postes) est de 110². Entre le dernier exercice du budget 2005-2007 et celui du budget 2008-2010, la réduction totale des effectifs représente 17,9 %, soit de 613 à 503.

19. La réduction nette des 110 postes financés par le budget ordinaire entre le triennat 2005-2007 et 2008-2010 se répartit comme suit par catégorie : 22 postes d'administrateurs (P) et 88 postes de la catégorie des services généraux (GS) (voir Tableau 3).

20. Au siège, le nombre prévu de postes baisserait de 111 alors que dans les bureaux régionaux le nombre de postes augmenterait de 1. Le rapport du personnel GS à celui de la catégorie des administrateurs s'améliorerait, passant de 1,3 en 2005-2007 à 1,0 en 2008-2010.

Tableau 3 : POSTES PRÉVUS AU BUDGET PAR CATÉGORIE ET LIEU D'AFFECTATION																
Postes par lieu d'affectation	Budget 2005-2007 approuvé					Changements proposés			Budget 2008-2010 proposé							
	Exercice 2007					Augmentation/diminution			Exercice 2010							
						(nette)										
	P	GS	P+GS	Total	% du	P	GS	P+GS	Total	% du	P	GS	P+GS	Total	% du	
Siège																
AVSEC						14	11	25								
Autres						(31)	(53)	(84)								
ARGF						(5)	(47)	(52)								
Total siège	202	268	470	77%		(22)	(89)	(111)	180	179	359	71%				
Bureaux régionaux																
AVSEC						3	-	3								
Autres						(3)	1	(2)								
Total bureaux régionaux	67	76	143	23%		-	1	1	67	77	144	29%				
TOTAL	269	344	613	100%		(22)	(88)	(110)	247	256	503	100%				
Rapport G/P					1,3										1,0	

² Suite à l'approbation par le Conseil du scénario budgétaire de 213,5 millions \$US (245,5 millions \$CAN), le Secrétaire général a passé en revue la liste des postes touchés par la réduction des crédits et a décidé de réinstaurer un poste de la catégorie des services généraux afin de renforcer le soutien au domaine prioritaire de la supervision et de l'évaluation, poste qui a pu être absorbé par les crédits prévus dans la présente enveloppe budgétaire. Par ailleurs, à la place d'un poste de la catégorie des administrateurs qu'il était proposé de supprimer aux Relations extérieures, il a été proposé de supprimer un poste de la catégorie des services généraux.

21. La réduction des postes prévue dans le cadre de la mise en œuvre des décisions énoncées dans la note C-DEC 181/12 se traduira par des coûts réels de cessation d'emploi de 4,0 millions de dollars canadiens. Les crédits nécessaires pour financer les indemnités de licenciement ont été réduits en donnant un maximum de possibilités pour un redéploiement interne du personnel et en supprimant essentiellement les postes des employés qui prendront leur retraite en 2007-2010. Le Tableau 1 montre que malgré cet effort, il faudra prévoir 3,1 millions de dollars canadiens pour financer les indemnités de cessation d'emploi.

22. En vue d'éviter un impact encore plus grave sur les activités de fond, il est prévu de financer le montant total des indemnités de cessation d'emploi en partie seulement à partir du budget de 2008-2010, le solde étant couvert par une partie du report des crédits de 2007, qui seront spécialement réservés à cet effet.

PROJET DE RÉSOLUTION SOUMIS À L'ADOPTION
DE L'ASSEMBLÉE À SA 36^e SESSION

Projet de résolution 49/1 :

Budgets pour 2008, 2009 et 2010

A. *L'Assemblée*, en ce qui a trait au Budget pour 2008-2009-2010 :

1. *Note* que, conformément à l'article 61 de la Convention, le Conseil lui a soumis des prévisions budgétaires [indicatives dans le cas des dépenses des services d'administration et de fonctionnement (AOSC) du Programme de coopération technique] pour chacun des exercices financiers 2008, 2009 et 2010, et qu'elle a examiné ces prévisions ;

2. *Approuve* les budgets de l'Organisation aux termes des articles 49, alinéa e), et 61 de la Convention.

B. *L'Assemblée*, en ce qui a trait au Programme de coopération technique :

Reconnaissant que les dépenses AOSC sont financées principalement au moyen des honoraires de la mise en œuvre de projets dont l'exécution a été confiée à l'OACI par des sources extérieures de financement, notamment des gouvernements et le Programme des Nations Unies pour le développement ;

Reconnaissant que le Programme de coopération technique ne peut être déterminé avec grande précision avant que les gouvernements des pays donateurs et bénéficiaires aient pris leurs décisions sur les projets pertinents ;

Reconnaissant qu'en raison de la situation mentionnée ci-dessus, les montants budgétaires AOSC annuels nets indiqués ci-après en dollars canadiens pour les exercices 2008, 2009 et 2010 ne sont que des prévisions budgétaires indicatives :

2008	2009	2010
9 723 000	9 827 000	10 328 000

Reconnaissant que la coopération technique est un moyen important pour renforcer le développement et la sécurité de l'aviation civile ;

Reconnaissant les circonstances auxquelles fait face le Programme de coopération technique de l'Organisation et la nécessité de continuer à prendre des mesures ;

Reconnaissant qu'advenant le cas où les activités AOSC pour un exercice financier donné entraîneraient un déficit financier, ce dernier devrait d'abord être comblé au moyen de l'excédent accumulé du Fonds AOSC et qu'une demande d'aide du budget du Programme ordinaire serait le dernier recours ;

Décide que les prévisions budgétaires indicatives des dépenses des services d'administration et de fonctionnement du Programme de coopération technique sont approuvées, étant entendu que des ajustements ultérieurs seront apportés aux prévisions budgétaires indicatives, dans le cadre des prévisions

budgétaires AOSC annuelles et conformément à l'article IX du Règlement financier, sous réserve que les besoins généraux n'excèdent à aucun moment les fonds mis à la disposition de l'Organisation à cette fin.

C. *L'Assemblée*, en ce qui a trait au **Programme ordinaire** :

Décide :

1. que, pour les exercices financiers 2008, 2009 et 2010, les dépenses indiquées ci-après en dollars canadiens sont autorisées pour le Programme ordinaire, conformément aux dispositions du Règlement financier, et sous réserve des dispositions de la présente résolution, **séparément** pour les exercices indiqués :

	2008	2009	2010
Programme			
A – SÉCURITÉ	14 415 000	15 014 000	16 185 000
B – SÛRETÉ	5 019 000	6 532 000	8 778 000
C – ENVIRONNEMENT	1 674 000	1 672 000	1 755 000
D – EFFICACITÉ	20 640 000	21 436 000	21 304 000
E – CONTINUITÉ	1 951 000	2 114 000	2 046 000
F – DROIT	607 000	658 000	790 000
Gestion et administration	18 670 000	18 582,000	19 638 000
Soutien du programme	14 086 000	14 001 000	14 871 000
Remaniement organisationnel	2 889 000	76 000	140 000
TOTAL DES CRÉDITS AUTORISÉS	79 951 000	80 085 000	85 507 000
Fonctionnement	79 386 000	79 692 000	85 371 000
Capital	565 000	393 000	136 000

2. que les crédits totaux annuels distincts seront financés comme suit en dollars canadiens, conformément aux dispositions du Règlement financier :

	2008	2009	2010
a) par les contributions des États contractants, conformément à la Résolution sur le barème des contributions	74 184 000	74 060 000	79 204 000
b) par les recettes accessoires	1 916 000	1 917 000	1 917 000
c) l'excédent du Fonds de génération de produits auxiliaires	3 851 000	4 108 000	4 386 000
TOTAL	79 951 000	80 085 000	85 507 000

(Page laissée intentionnellement en blanc)

PROGRAMME : OBJECTIFS STRATÉGIQUES

(Page laissée intentionnellement en blanc)

Objectif stratégique A : Sécurité — Renforcer la sécurité de l’aviation civile mondiale

Résultat A.1 Meilleure résolution des problèmes de sécurité par l’OACI grâce à la mise en œuvre d’un processus de gestion de la sécurité à l’OACI

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Il y a un mouvement depuis une approche prescriptive et réactive de la gestion de la sécurité vers une approche proactive, basée sur la performance.
 - Il y a un manque de niveaux acceptables de sécurité définis.
 - En raison de ressources limitées, il faut un régime efficace de priorités des tâches de sécurité de l’OACI, mais l’actuel système de priorités n’est pas suffisamment basé sur des données.
 - Les critères de performance de chaque action de sécurité de l’OACI ne sont pas clairement définis et il n’y a pas de système efficace de suivi pour vérifier que l’action atteint les objectifs fixés.
 - Il n’y a pas assez d’insistance sur la mise en œuvre des normes liées à la sécurité.
 - Nécessité de faire concorder les travaux de groupes d’experts et de groupes d’étude avec le nouveau programme de travail.
- Alors que l’OACI joue un rôle de leadership, de facilitation et d’habilitation dans la communauté de l’aviation, la réalisation de progrès dans l’aviation civile internationale relève finalement des États, de l’industrie et d’autres parties prenantes. À cet effet, les indicateurs ci-après sont conçus pour mesurer le progrès collectif vers les aboutissements communs à l’égard des problèmes et enjeux identifiés ci-dessus :*
- Des indicateurs de sécurité, conçus pour le suivi du progrès à l’égard de risques cruciaux de sécurité, révèlent une amélioration statistiquement appréciable.
 - Nombre accru d’États ayant établi des niveaux acceptables de sécurité en rapport avec les risques les plus importants pour la sécurité, déterminés par l’OACI.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Mise en place d’une fonction d’analyse de sécurité donnant aisément accès aux informations de sécurité à l’OACI ;
- Élaboration et tenue à jour d’un Plan pour la sécurité de l’aviation dans le monde (GASP) amélioré ;
- Gestion de dangers et risques ;
- Maintien de coopération et transparence avec l’industrie et autres parties prenantes.

PRODUITS ATTENDUS

- Les données et informations de sécurité nécessaires pour identifier, évaluer et suivre les risques pour la sécurité sont accessibles.
- Les meilleures pratiques dans le GASP sont tenues à jour.
- Les répliques aux dangers et risques se font efficacement.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Pourcentage de risques identifiés pour lesquels les plans d’atténuation ont été établis.
- Des amendements au GASP sont proposés annuellement.
- Temps de réaction réduit pour mettre en œuvre des actions déterminées pour un risque identifié.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	3 487	0		3 487
	2009	3 479	0		3 479
	2010	3 779	0		3 779

Résultat A.2 Sécurité rehaussée de l'aviation civile internationale grâce à la mise en œuvre du Système de gestion de la sécurité (SGS) dans chaque État contractant et dans l'industrie

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Manque de connaissance des principes de gestion de la sécurité et manque d'expérience dans la mise en œuvre de Systèmes de gestion de la sécurité.
 - Il faut que les États développent leurs ressources internes pour devenir autosuffisants dans la mise en œuvre et le maintien des activités liées aux systèmes de gestion de la sécurité (SGS), y compris notamment certification et supervision des exploitants et prestataires de services.
 - Nécessité de développer la collecte de données SGS, l'analyse et les moyens d'échange à l'intérieur des États.
 - Il faut que les États élaborent des mesures pour protéger, contre des fins autres que celles pour lesquelles elles ont été collectées, les données de sécurité acquises à travers les activités SGS.
 - Le SGS est nécessaire pour soutenir l'actuelle transition évolutive à partir de réglementations de sécurité prescriptives (réglementations qui prescrivent ce que sont les impératifs de sécurité et comment y satisfaire) vers des réglementations de sécurité basées sur la performance (réglementations qui spécifient les impératifs de sécurité à satisfaire mais qui laissent de la souplesse quant à la façon de satisfaire aux impératifs de sécurité).
- Alors que l'OACI joue un rôle de leadership, de facilitation et d'habilitation dans la communauté de l'aviation, la réalisation de progrès dans l'aviation civile internationale relève finalement des États, de l'industrie et d'autres parties prenantes. À cet effet, les indicateurs ci-après sont conçus pour mesurer le progrès collectif vers les aboutissements communs à l'égard des problèmes et enjeux identifiés ci-dessus :*
- Pourcentage accru de trafic d'aviation civile internationale couvert par SGS.
 - Niveau décroissant de différences communiquées à l'OACI au sujet de programmes de gestion de la sécurité et de SARP de systèmes.
 - Niveau accru de participation aux cours OACI de formation de formateurs SGS, par des ressources appelées à aider dans la mise en œuvre de SGS.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Élaborer des dispositions appropriées, des textes d'orientation, un schéma exposant une série gérable de mesures, et prêter assistance aux États et à l'industrie par des efforts mondiaux, régionaux et sous-régionaux en vue d'une approche mondiale cohérente et harmonisée des concepts et de la mise en œuvre de systèmes de gestion de la sécurité.
- Élaborer des textes d'orientation et prêter assistance aux États dans la mise en œuvre de réglementations de sécurité basées sur la performance.
- Élaborer des moyens permettant aux États de collecter, d'analyser et d'échanger des données de sécurité collectées par SGS, et mettre les données SGS en réseau avec l'OACI.

PRODUITS ATTENDUS

- SARP et textes d'orientation OACI harmonisés au sujet des programmes et systèmes de gestion de la sécurité.
- Formation sur la mise en œuvre de SMS.
- Performance de l'OACI basée sur dispositions de sécurité élaborées.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Durée abrégée de production de SARP et textes d'orientation publiés par l'OACI.
- Cours de formation de formateurs donnés par l'OACI par an
- Cours de formation en mise en œuvre de SMS donnés par an.
- Pourcentage de SARP de sécurité transférées à une base de performance.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	3 235	47		3 282
	2009	3 505	20		3 525
	2010	3 438	6		3 444

Résultat A.3 Moyens de supervision améliorés dans les États grâce à l'exécution d'audits généralisés de la supervision de la sécurité

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Le Programme universel d'audits de la supervision de la sécurité (USOAP) a évolué au cours des dix dernières années, passant d'un programme volontaire d'évaluations confidentielles à un programme obligatoire et généralisé d'audits de la supervision de la sécurité, recouvrant 16 des 18 Annexes de l'OACI. Les rapports d'audits sont mis à la disposition de tous les États contractants et des résumés sont à la disposition du public. Les audits obligatoires de la supervision de la sécurité et la transparence des résultats d'audits ont à coup sûr contribué à l'amélioration de la sécurité de l'aviation dans le monde, en rendant les États plus conscients de leurs obligations dans la mise en œuvre des dispositions OACI.
- L'USOAP continuera de s'attacher aux éléments qui auront été les plus efficaces pour promouvoir la mise en œuvre des SARP et renforcer les systèmes nationaux de supervision de la sécurité. Ceux-ci incluent : l'exécution d'audits obligatoires de la supervision de la sécurité, la formation de personnel d'Administrations de l'aviation civile en matière de responsabilités nationales de supervision, la promotion d'une approche axée sur la performance pour des résultats optimaux.
- La Conférence des directeurs généraux de l'aviation civile (DGAC) tenue en mars 2006 a recommandé d'augmenter la transparence du programme d'audits en mettant les résultats d'audits à la disposition du public, y compris un mécanisme pour identifier les soucis notables de sécurité dans le cours de l'exécution d'un audit. Ces nouvelles activités augmentent l'importance de faire en sorte que l'USOAP respecte ses principes établis et maintienne son système de qualité en application de la Résolution A35-6 de l'Assemblée. De plus, le programme continuera de travailler avec les Directions concernées sur la question des États qui ne réagissent pas efficacement au processus d'audit.
- Il est probable que les restrictions budgétaires auront un impact sur la disponibilité des rapports d'audit dans toutes les langues de l'OACI et pourront se solder par une réduction du nombre de séminaires et de cours de formation, du nombre d'audits réalisés ainsi que du volume de l'information USOAP communiquée au public.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Veiller à la coopération et à la participation continues des États contractants dans les activités d'audit ;
- Maintenir la confiance du public dans la sécurité de l'aviation civile internationale en identifiant et en traitant les secteurs de sécurité cruciaux et en fournissant des données à jour et exactes sur le bilan de la supervision de la sécurité ;
- Encourager la mise en œuvre des huit éléments cruciaux du système de supervision de la sécurité et permettre de réaliser des dispositions, des textes d'orientation et une assistance plus efficaces en matière de sécurité ;
- Fournir à l'Assemblée, au Conseil, aux États et aux Directions et bureaux concernés du Secrétariat des données objectives sur le niveau des moyens de supervision de la sécurité dans les États, comme fondement de la conception de stratégies et priorités efficaces d'assistance corrective, et de l'élaboration de dispositions et textes d'orientation pour la sécurité de l'aviation civile internationale ;
- Maintenir la certification ISO 9001-2000 de l'USOAP ;
- Soutenir la Commission d'examen des résultats d'audits (ARRB) dans l'étude de la question des États qui ne réagissent pas efficacement au processus d'audit.

PRODUITS ATTENDUS

- Évaluation du niveau de moyens de supervision de la sécurité dans les États, par des audits réguliers et généralisés.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Nombre d'États évalués, avec achèvement du cycle d'audits pour 2010.
- Nombre de questionnaires sur l'activité nationale d'aviation (SAAQ) remis par les États et examinés par SOA.
- Nombre de listes de vérification de conformité remises par les États pour identifier les niveaux de mise en œuvre des dispositions d'Annexes OACI, et examinées par SOA.
- Nombre de rapports finaux d'audits de la supervision de la sécurité rédigés et communiqués aux États audités et

PRODUITS ATTENDUS

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

	<p>simultanément publiés sur un site web sécurisé accessible à tous les États contractants.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Résultats d’audits et données statistiques insérés dans la base de données sur les constatations des audits et les différences (AFDD) mis à la disposition des États contractants sur le site web sécurisé conformément à la Résolution A35-6 de l’Assemblée. • Résultats graphiques publiés du niveau de mise en œuvre d’un État pour les huit éléments cruciaux sur le site web public de l’OACI, y compris toutes actualisations ultérieures fournies par l’État.
<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des progrès réalisés par les États quant au niveau de mise en œuvre des huit éléments cruciaux d’un système de supervision de la sécurité. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de plans de mesures correctives soumis par les États pour examen, y compris commentaires sur les rapports d’audits. • Niveaux d’amélioration déterminés par le suivi du niveau de mise en œuvre des plans nationaux de mesures correctives en coordination avec les bureaux régionaux et par correspondance avec les États. • Renvois à la Commission d’examen des résultats d’audits (ARRB), dans la mesure nécessaire, au sujet d’États ne réagissant pas efficacement au processus d’audit.
<ul style="list-style-type: none"> • Analyse complète et communication des résultats d’audits aux niveaux national, régional et mondial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Données statistiques fournies à d’autres Directions et bureaux de l’OACI, organes régionaux et internationaux, le cas échéant, ainsi qu’aux États contractants pour donner un fondement aux stratégies d’assistance corrective et aux activités de formation.
<ul style="list-style-type: none"> • Application de critères harmonisés, objectifs et cohérents pour évaluer les moyens de supervision de la sécurité dans les États. 	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats obtenus grâce au maintien de la certification ISO 9001-2000 de la Section SOA. • Nombre d’auditeurs approuvés. • Formulaire de retour d’information d’audits nationaux pour l’amélioration continue de l’USOAP. • Rapports de missions établis par chefs et membres d’équipes et donnant un retour d’information sur des aspects techniques et administratifs du processus d’audit. • Amélioration continue des cours de formation d’auditeurs et de séminaires/ateliers fournis aux États contractants.
<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation pour déterminer si les SARP et textes d’orientation de l’OACI sont adéquats et suffisants. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de SARP et textes d’orientation identifiés à travers les audits comme nécessitant une revue.
<ul style="list-style-type: none"> • Séminaires et cours de formation pour auditeurs, à l’appui de la mise en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de séminaires/ateliers de supervision de la sécurité exécutés pour assister des États, et nombre d’experts formés. • Nombre d’auditeurs approuvés. • Nombre de cours de formation d’auditeurs exécutés afin de maintenir un nombre adéquat d’auditeurs approuvés dans toutes les régions OACI, en nombre suffisant pour appuyer le programme.
<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation de l’efficacité des programmes d’assistance de l’OACI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau moyen de conformité dans les États audités ayant reçu une assistance à travers des programmes OACI.
<ul style="list-style-type: none"> • Instauration d’arrangements appropriés de coopération avec des organismes internationaux et régionaux pour assurer l’efficacité et le meilleur usage des ressources. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d’arrangements de coopération avec des organes internationaux et régionaux, et amélioration de l’efficacité qui en résulte.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	3 360	0		3 360
	2009	3 488	0		3 488
	2010	4 451	0		4 451

Résultat A.4 Meilleure résolution de carences de sécurité grâce à une assistance coordonnée aux États et à l'échange d'informations de sécurité

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Certains États continuent de connaître des difficultés dans la mise en œuvre des normes et pratiques recommandées (SARP) et dans le maintien de niveaux adéquats de supervision de la sécurité. Quelques-uns de ces États autorisent des activités d'aviation qui ne sont pas à la hauteur de leurs moyens de supervision de la sécurité et qui ont lieu principalement dans d'autres États.
 - Certains États contractants n'ont pas un niveau d'activité suffisant pour soutenir par eux-mêmes un système efficace de supervision.
 - L'assistance aux États se fait souvent de façon non coordonnée, ce qui conduit à des doubles emplois.
 - Des informations cruciales de sécurité, qui peuvent avoir une incidence sur la sécurité de l'aviation civile internationale, ne sont pas toujours échangées entre États et autres parties prenantes.
- Alors que l'OACI joue un rôle de leadership, de facilitation et d'habilitation dans la communauté de l'aviation, la réalisation de progrès dans l'aviation civile internationale relève finalement des États, de l'industrie et d'autres parties prenantes. À cet effet, les indicateurs ci-après sont conçus pour mesurer le progrès collectif vers les aboutissements communs à l'égard des problèmes et enjeux identifiés ci-dessus :*
- Augmentation du nombre d'organismes/systèmes régionaux ou sous-régionaux de supervision de la sécurité.
 - Pourcentage accru d'États commençant à mettre en œuvre des plans d'action viables un an après avoir soumis leur demande d'assistance.
 - Pourcentage accru d'États ayant rempli les conditions pour recevoir assistance.
 - Niveau accru de ressources consenties par l'industrie à des projets visant à résoudre des carences liées à la sécurité.
 - Nombre accru d'accords formels de coopération entre industrie et USP.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Identifier et traiter les carences de navigation aérienne liées à la sécurité, à travers les PIRG.
- Investiguer, stimuler et promouvoir des moyens d'assister des États par des efforts mondiaux, régionaux et sous-régionaux dans la mise en œuvre de moyens efficaces de supervision de la sécurité.
- Établir des alliances de partenariat avec l'industrie à l'appui d'efforts visant à résoudre des carences de sécurité.

PRODUITS ATTENDUS

- Assistance à des États, sur leur demande, pour remédier à des carences liées à la sécurité.
- Constitution et entretien du site web FSIX (Échange d'informations sur la sécurité des vols).
- Élaboration d'un cadre coordonné et élargi pour faire correspondre les donateurs avec les besoins.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Cinq États assistés par an.
- Trois évaluations de faisabilité achevées annuellement pour la mise en œuvre d'organismes régionaux de supervision de la sécurité.
- Pourcentage accru de carences régionales de navigation aérienne auxquelles il est remédié avec succès à travers les PIRG.
- Achèvement de l'évaluation annuelle des besoins en informations sur le site web FSIX.
- Achèvement pour 2008 d'un mémorandum d'entente générique entre OACI et donateurs.
- Nombre accru de donateurs.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	4 238	48		4 286
	2009	4 501	21		4 522
	2010	4 506	5		4 511

Objectif stratégique B : Sûreté — Renforcer la sûreté de l'aviation civile mondiale

Résultat B.1 Meilleure mise en œuvre des normes de sûreté OACI grâce à la gestion efficace de la sûreté et à l'assistance

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Il faut réduire le plus possible le nombre d'incidents d'intervention illicite et autres actes liés à la sûreté de l'aviation civile.
- Les menaces à la sûreté de l'aviation dans le monde continuent de devenir plus complexes, organisées et technologiquement perfectionnées, ce qui demande des approches nouvelles et coopératives pour y répliquer.
- La gestion efficace de grands volumes de trafic de passagers et de fret aérien demande des mesures et systèmes novateurs de gestion de la sûreté pour maintenir l'efficacité de l'exploitation du transport aérien.
- Les mesures et systèmes de gestion de la sûreté élaborés à l'OACI et adoptés par les États doivent être mondialement interopérables.
- De nombreux États contractants manquent de capacité suffisante et ont besoin d'assistance pour se mettre à la hauteur d'un système mondial de sûreté de l'aviation.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Maintenir l'actualisation et la pertinence de l'Annexe 17 et promouvoir sa mise en œuvre dans le monde.
- Permettre aux États d'avoir aisément accès aux données et informations cruciales sur l'intervention illicite et les tendances mondiales, sur la base d'une analyse des actes d'intervention illicite.
- Élaborer un programme de formation OACI pour offrir aux États des mallettes pédagogiques actualisées tenant compte des menaces émergentes, des changements technologiques et des besoins d'une nouvelle génération d'aéronefs et d'aéroports pour une gestion plus efficace de la sécurité.
- Développer un programme OACI de formation pour fournir aux États des mallettes pédagogiques actualisées tenant compte de menaces émergentes, de changements technologiques et des besoins d'une nouvelle génération d'aéronefs et d'aéroports pour une meilleure gestion de la sûreté.
- Stimuler le développement de la capacité et l'élaboration de programmes durables de sûreté de l'aviation au niveau régional.
- Aider les États à remédier à leurs carences de sûreté de l'aviation et à affronter des menaces nouvelles et émergentes, notamment grâce à de nouveaux textes d'orientation et à des recommandations pour répliquer aux menaces nouvelles.

PRODUITS ATTENDUS

- Amendements à l'Annexe 17 selon les besoins ; introduction opportune de dispositions pour répliquer à des menaces nouvelles ou perçues contre l'aviation civile ; tenir des informations à jour sur la mise en œuvre de l'Annexe 17.

- Actualisation du *Manuel de sûreté pour la protection de l'aviation civile contre les actes d'intervention illicite* (Doc 8973).

- Réalisation de mallettes pédagogiques normalisées (MPN) nouvelles et actualisées sur la sûreté de l'aviation et ateliers tenus selon le calendrier.

- Bibliothèque électronique et d'une base de données connexes.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Amendement 12 de l'Annexe 17 présenté au Conseil pour adoption au plus tard fin 2009.
- Pourcentage d'achèvement d'une analyse de différences par rapport aux SARP de l'Annexe 17, cible 100% pour fin 2010.
- Communiquer des informations aux États sur l'état de mise en œuvre de l'Annexe 17, y compris l'Amendement 12, sur une base annuelle avec achèvement pour le 31 décembre 2010.

- Actualisation de la 7^e édition (2007) du Manuel de sûreté pour le 31 décembre 2010.

- Nouveaux cours publiés (4 pour fin 2008).
- Cours actualisés (3 pour fin 2008).
- 42 cours donnés chaque année sur 6 sujets différents.
- 2 ateliers tenus dans les régions chaque année.

- Bibliothèque électronique et base de données correspondante créées et à la disposition des États et autres utilisateurs pour fin 2008.

PRODUITS ATTENDUS

<ul style="list-style-type: none"> Assistance dans la mise en œuvre des dispositions de l'Annexe 17 et l'étude de soucis régionaux.
<ul style="list-style-type: none"> Réponses aux demandes d'assistance d'États sur la base de constatations d'USAP pour aider à remédier à des carences identifiées.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

<ul style="list-style-type: none"> 2 séminaires/ateliers par an pour aider dans la mise en œuvre des dispositions de l'Annexe 17. 1 conférence régionale chaque année à l'appui de l'initiative mondiale de sûreté de l'aviation. 1 conférence internationale sur la sûreté de l'aviation tenue tous les deux ans à partir d'octobre 2007.
<ul style="list-style-type: none"> Jusqu'à 2 missions d'assistance par mois (total 24 par an) d'une durée d'environ une semaine auprès d'États ayant besoin d'assistance pour remédier à des carences identifiées.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	1 502	0		1 502
	2009	1 616	0		1 616
	2010	2 354	0		2 354

Résultat B.2 Meilleure conformité avec les normes de facilitation concernant la traversée de frontières, notamment celles qui concernent les documents de voyage lisibles à la machine

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Les usurpations d'identités, les migrations illégales, les trafics et la contrebande, ainsi que les urgences sanitaires internationales, continuent d'être des défis majeurs aux programmes nationaux de sûreté et nécessitent des mesures améliorées de sûreté des documents de voyage, du fret et des passagers.
- Des volumes toujours plus grands de trafic de passagers et de fret dans un monde dangereux nécessitent des mesures et systèmes rehaussés pour gérer les problèmes de sûreté dans les contrôles frontaliers et les processus aéroportuaires, afin de maintenir l'efficacité de l'exploitation du transport aérien.
- En ce qui concerne la sûreté des documents de voyage, les États manquent de capacité pour porter leurs systèmes et documents au niveau des normes OACI, et ont besoin d'assistance.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Augmenter l'ampleur, la portée et la qualité des manuels et textes d'orientation relatifs à la sûreté et la facilitation. Veiller à ce que les États aient les outils nécessaires pour rehausser la sûreté tout en facilitant les formalités frontalières.
- Maintenir l'actualisation et la pertinence de l'Annexe 9 pour stimuler la mise en œuvre par l'adoption de SARP.
- Maintenir l'actualisation et la pertinence du Doc 9303, 1^e, 2^e et 3^e Parties (spécifications pour DVLM) et systèmes connexes pour stimuler la mise en œuvre et aider les États à mettre en œuvre des DVLM normalisés OACI et améliorer leurs actuels systèmes d'émission de documents de voyage, y compris soutien technique pour l'élaboration de dispositions liées au PKD.
- Faire en sorte que les systèmes de sûreté et documents de voyage élaborés à l'OACI pour adoption par les États soient normalisés et mondialement interopérables.

PRODUITS ATTENDUS

- Textes d'orientation mis à la disposition des États pour la mise en œuvre des normes de sûreté et de facilitation.
- Outils pour que les États déterminent le niveau et la progression de la mise en œuvre de l'Annexe 9 et des normes DVLM.
- Assistance aux États qui la demandent en relation avec DVLM.
- Ateliers sur DVLM et biométrie.
- Spécifications à jour pour l'émission de documents de voyage et d'identité modernes et sécurisés.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Nouveau manuel FAL disponible pour fin 2008.
- SARP de l'Annexe 9 concernant la sûreté de l'aviation incluses dans les audits de sûreté de l'aviation avant la fin de 2008.
- Dix États assistés chaque année.
- Deux ateliers dans des régions chaque année.
- Spécifications pour visas électroniques élaborées en 2008 et mise en œuvre de spécifications PLM pour fin 2010.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	1 216	0		1 216
	2009	1 329	0		1 329
	2010	1 666	0		1 666

Résultat B.3 Meilleurs moyens de supervision dans les États et sûreté aéroportuaire améliorée grâce aux audits de sûreté de l'aviation

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Le Programme universel OACI d'audits de sûreté (USAP) opérant depuis 2002 est sur un cycle de cinq ans et les audits initiaux de tous les États contractants devraient être achevés pour décembre 2007. Des visites de suivi d'audits s'effectuent aussi dans la deuxième année après la date d'un audit initial afin de valider la mise en œuvre des plans d'action corrective des États.
- À partir de 2008, un deuxième cycle d'audits commencera dans le cadre de l'USAP, conformément aux principes agréés par le Conseil. Cela comprend l'introduction d'un modèle de calendrier/fréquence pour aider à déterminer la priorité des audits et la fréquence des visites auprès des États, ainsi qu'une plus grande insistance sur l'aptitude de l'État à s'acquitter de la supervision nationale appropriée de ses activités de sûreté de l'aviation. À cet égard, une approche souple « à deux niveaux » sera introduite pour l'exécution des futurs audits, par laquelle l'ampleur des audits sera ajustée selon la situation existante de la supervision dans chaque État audité. De plus, le Conseil a prescrit que les futurs audits dans le cadre de l'USAP soient élargis pour inclure les dispositions pertinentes de l'Annexe 9 — *Facilitation* liées à la sûreté.
- Les restrictions budgétaires auront une incidence sur le niveau de l'intégration de l'USAP dans le budget ordinaire. Des contributions volontaires additionnelles seront requises.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Veiller à la collaboration continue des États contractants dans les activités d'audit ;
- Élaborer un modèle de calendrier/fréquence et une méthodologie d'audit normalisée pour les audits de supervision de la sûreté et pour l'élargissement du programme afin d'y inclure les dispositions pertinentes de l'Annexe 9 relatives à la sûreté ;
- Communiquer des recommandations aux États sur la façon d'améliorer la mise en œuvre et l'harmonisation mondiale des mesures de sûreté de l'aviation ;
- Fournir à l'Assemblée, au Conseil, aux États ainsi qu'aux Directions et bureaux concernés du Secrétariat des données sur le niveau de conformité avec les normes de sûreté de l'OACI pour étayer l'élaboration de stratégies et priorités d'assistance corrective efficace et l'élaboration de dispositions et textes d'orientation sur la sûreté de l'aviation civile internationale ;
- Réaliser la certification ISO 9001-2000 de l'USAP ;
- Soutenir la Commission d'examen des résultats d'audits (ARRB) à l'égard de la question des États qui ne réagissent pas efficacement au processus d'audit.

PRODUITS ATTENDUS

- Évaluation du niveau de mise en œuvre des normes de sûreté de l'OACI dans tous les États contractants.
- Évaluation des progrès réalisés par les États pour remédier aux carences identifiées dans les audits.
- Analyse en profondeur des niveaux de mise en œuvre des normes de sûreté de l'OACI aux niveaux national, régional et mondial.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Nombre d'États audités.
- Nombre de rapports d'audit soumis à des États.
- Niveaux de mise en œuvre des normes de sûreté de l'OACI.
- Nombre de plans de mesures correctives soumis par des États pour examen.
- Nombre de visites de suivi d'audit effectuées pour vérifier la mise en œuvre, en coordination avec les bureaux régionaux.
- Niveaux d'amélioration de la mise en œuvre des normes de sûreté de l'OACI.
- Renvois à la Commission d'examen des résultats d'audits (ARRB), selon les besoins, concernant des États ne réagissant pas efficacement au processus d'audit.
- Statistiques utilisées pour des projets d'assistance corrective et pour les priorités de revue de SARP et textes d'orientation.

PRODUITS ATTENDUS

<ul style="list-style-type: none"> • Application de critères harmonisés, objectifs et cohérents pour évaluer la conformité.
<ul style="list-style-type: none"> • Formation à l'appui de la mise en œuvre.
<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation pour déterminer si les SARP et textes d'orientation de l'OACI liés à la sûreté sont adéquats et suffisants.
<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation de l'efficacité des programmes d'assistance de l'OACI.
<ul style="list-style-type: none"> • Instauration d'arrangements appropriés de coopération avec des organismes internationaux pour assurer l'efficacité et le meilleur usage des ressources.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

<ul style="list-style-type: none"> • Application de mesures d'assurance de la qualité. • Nombre d'auditeurs certifiés et amélioration continue des matériels de formation d'auditeurs. • Élaboration d'une méthodologie d'audit normalisée. • Formulaires de retour d'information d'audits en vue de l'amélioration continue de l'USAP. • Rapports de missions établis par chefs et membres d'équipes et donnant un retour d'information sur des aspects techniques et administratifs du processus d'audit.
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'auditeurs certifiés. • Nombre de cours de formation d'auditeurs donnés afin de tenir un tableau d'auditeurs certifiés se trouvant dans les régions OACI, suffisant pour soutenir le programme.
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de SARP et textes d'orientation identifiés à travers des audits comme nécessitant une revue.
<ul style="list-style-type: none"> • Niveau moyen de conformité dans les États audités qui ont reçu une assistance à travers des programmes de l'OACI.
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'arrangements de coopération avec des organismes internationaux et régionaux et améliorations d'efficacité qui en résultent.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	2 300	1		2 301
	2009	3 586	1		3 587
	2010	4 757	1		4 758

Objectif stratégique C : Protection de l'environnement — Limiter au minimum l'incidence néfaste de l'aviation civile mondiale sur l'environnement

Résultat C.1 Les effets environnementaux de l'aviation sont bien identifiés, suffisamment quantifiés et des mesures appropriées sont élaborées à l'égard de ces effets

PROBLÈMES ET ENJEUX

- La demande de voyages aériens stimule la croissance du trafic dans le monde et il est nécessaire de maintenir un équilibre approprié entre la croissance du transport aérien et la protection de l'environnement. Malgré la continuation du progrès technologique, la cadence de croissance du trafic pourrait aboutir à une augmentation nette des émissions de l'aviation et du bruit des aéronefs.
- La sensibilisation croissante aux changements climatiques motive le public à réclamer aux autorités des mesures appropriées. Les aéroports sont reconnus comme des sources potentielles de polluants atmosphériques et de bruit dans la communauté, auxquelles le public réagit.
- Les États ont chacun des vues différentes sur la façon de traiter les questions d'environnement en aviation. Il est nécessaire de trouver un moyen d'y faire droit et de les harmoniser dans des approches à l'échelle mondiale.
- Bien que la recherche s'intensifie, il n'y a pas encore de remplacements viables des carburants aviation commerciaux, de nature à réduire les émissions. Dans le cas d'une forte proportion du trafic aérien commercial, il n'y a pas d'autre mode de transport viable.
- Il est nécessaire d'améliorer la qualité, l'exactitude et la disponibilité de données sur l'environnement en aviation.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Favoriser une meilleure compréhension des effets environnementaux de l'aviation.
- Élaborer des normes et pratiques recommandées, textes d'orientation et recommandations de politique appropriés.
- Diffuser des informations sur les travaux de l'OACI dans le domaine de la protection de l'environnement en aviation, y compris des estimations d'impacts futurs.
- Faciliter la diffusion et l'échange des aspects environnementaux de l'aviation et du développement durable du transport aérien.
- Stimuler la collecte, l'élaboration, l'analyse, l'harmonisation, l'échange et la diffusion de données environnementales en relation avec l'aviation.

PRODUITS ATTENDUS

- Quantification de la contribution de l'aviation internationale aux effets environnementaux, p.ex. : effets climatiques ; bruit dans la communauté ; qualité locale de l'air.
- Tenue à jour de SARP de l'Annexe 16 pour traduire l'évolution technologique améliorant la performance environnementale.
- Accès aux données décrivant et quantifiant les effets environnementaux de l'aviation mondiale et aux informations sur des mesures possibles pour s'y attaquer.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Évaluations pour assurer la quantification mises en route dans le cycle CAEP/8 — Février 2010.
- Modification des normes traitant du bruit des moteurs d'aéronefs et des émissions, selon travaux de CAEP.
- Les amendements proposés de l'Annexe 16, Volumes I et II, devraient s'appliquer à compter du 20 novembre 2008.
- De nouvelles SARP seront proposées d'ici mars 2010.
- Les informations existantes sur les effets environnementaux de l'aviation et des indications sur des mesures possibles et les meilleures pratiques à leur égard sont diffusées opportunément.
- Publications prévues pour la mi-2008, en 2009 et en 2010.
- Tenue par l'OACI au printemps 2010 d'un symposium international sur l'environnement.
- Publication en été 2010 d'un rapport OACI sur l'environnement.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	1 089	0		1 089
	2009	1 088	0		1 088
	2010	1 139	0		1 139

Résultat C.2 L'OACI est reconnue comme l'organisation maîtresse pour traiter des problèmes environnementaux en relation avec l'aviation internationale

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Le leadership de l'OACI sur les questions de protection de l'environnement en aviation exige une coopération et une participation active, avec autorité, dans différents forums environnementaux internationaux. En particulier, l'OACI doit entretenir une relation étroite et harmonieuse avec le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) et d'autres organismes dans la définition des contributions de l'aviation aux problèmes environnementaux. De nombreux organismes participent à la définition de politiques dans ce domaine, par exemple la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, qui a un large mandat pour étudier les changements climatiques à l'échelle mondiale, ce qui nécessite une participation active de l'OACI pour veiller à ce que ces politiques prennent en compte une représentation adéquate des impératifs de l'aviation.
- L'aviation internationale est reconnue comme un des secteurs de très forte croissance dans la consommation de combustibles fossiles. Par conséquent, bien que n'étant actuellement qu'un contribuant modeste avec environ 2 à 3% du CO² total dû aux activités humaines, il va probablement s'accroître par rapport aux autres sources, qui sont stables ou en diminution. L'incertitude scientifique qui conditionne la compréhension dans plusieurs domaines clés limite l'aptitude à estimer exactement les impacts de l'aviation sur le climat. Des informations fiables sur les connaissances scientifiques, la recherche spécialisée et les perspectives technologiques sont nécessaires pour permettre de mieux comprendre l'impact de l'aviation sur les changements climatiques et l'élaboration de moyens possibles pour y remédier.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Travailler en étroite coopération avec d'autres organismes sur les problèmes environnementaux auxquels l'aviation mondiale contribue, en assurant une compréhension exacte de la nature spécifique de l'aviation, de ses aptitudes et limitations, du rôle qu'elle joue dans l'économie mondiale et du leadership de l'OACI à cet égard.
- Obtenir les informations scientifiques nécessaires en coopération avec États, organisations internationales et organismes scientifiques afin de permettre à l'OACI de donner justification de ses travaux dans le domaine de la protection de l'environnement en aviation.
- Encourager la recherche concernant l'impact de l'aviation sur l'environnement dans des domaines scientifiques où les connaissances sont encore limitées et très incertaines, par exemple l'impact des traînées de condensation sur les cirrus.
- Participer aux activités du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) et en particulier à ses travaux concernant la contribution de l'aviation aux changements climatiques, en fournissant les informations et données nécessaires en relation avec l'aviation.
- Fournir des informations à jour sur les activités de l'OACI et des données aéronautiques pertinentes aux principaux organes de l'ONU et, en particulier, aux réunions concernant le processus de la CCNUCC.
- Élaborer des indicateurs environnementaux relatifs à l'aviation, utilisables dans d'autres organes de l'ONU.
- Faciliter le dialogue avec la communauté aéronautique sur des mesures relatives à l'impact de l'aviation sur l'évolution du climat.

PRODUITS ATTENDUS

- Rôle actif et de facilitation dans des réunions en relation avec le processus géré par CCNUCC.
- Examiner, produire, fournir et diffuser des informations et rapports traitant de l'impact environnemental de l'aviation.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Les contributions requises de l'OACI sont finalisées et approuvées au moins deux semaines avant l'événement.
- Les résultats des réunions et l'analyse des incidences pour l'OACI seront préparés et communiqués dans un délai de deux semaines prévu pour leur communication officielle.
- Rapports pour information et usage par l'OACI sont finalisés en mai et en novembre 2008, 2009 et 2010.
- Rapports du GIEC et évaluations prévus conformément au processus du GIEC dans un délai de 30 jours après la publication officielle par le GIEC.
- Élaboration pour mars 2010 de lignes directrices pour

PRODUITS ATTENDUS

<ul style="list-style-type: none"> Élaborer des méthodologies et des outils pour évaluer l'impact de l'aviation sur l'environnement.
<ul style="list-style-type: none"> Consultations et échanges de vue avec la communauté de l'aviation.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

comptes rendus d'émissions de l'aviation.
<ul style="list-style-type: none"> Cadre pour interdépendances commencé pour le 1^{er} juin 2010. Informations sur la consommation de carburant avant le 1^{er} septembre 2010. Comptes rendus en trois ans des tendances bruit et émissions avant le 1^{er} décembre 2010.
<ul style="list-style-type: none"> Informations actualisées et échangées sur le web. Éléments pertinents sont affichés dans un délai de deux semaines après la production finale.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	585	0		585
	2009	584	0		584
	2010	616	0		616

Objectif stratégique D : Efficacité — Améliorer l'efficacité des activités aéronautiques

Résultat D.1 Services opérationnels à l'appui d'un système de navigation aérienne axé sur la performance

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Le concept opérationnel mondial de gestion du trafic aérien (ATM) traduit la vision OACI d'un système de navigation aérienne intégré, harmonisé et mondialement interopérable jusqu'à 2025 et au-delà. Le programme des travaux techniques appuie la transition au concept opérationnel d'une façon focalisée via des processus de planification coordonnée opérant au niveau local, régional et mondial.
- Les principaux enjeux sont liés à l'évolution rapide de l'aviation et au fardeau que cela fait peser sur le processus de planification. Le cadre de planification doit ainsi être souple et admettre que dans un horizon de planification éloigné la technologie change continuellement.
- Alors que l'OACI joue un rôle de leadership, de facilitation et d'habilitation dans la communauté de l'aviation, la réalisation de progrès dans l'aviation civile internationale relève finalement des États, de l'industrie et d'autres parties prenantes. À cet effet, des secteurs clés de performance tirés du concept opérationnel ATM mondial ont été entérinés par la 11^e Conférence de navigation aérienne et sont utilisés comme base de toutes les activités liées à la performance dans la communauté de l'aviation pour mesurer le progrès collectif, au-delà de ce qui relève de l'influence directe de l'OACI. Ces secteurs clés de performance, en relation avec l'efficacité, serviront à mesurer les dimensions ci-après du système de navigation aérienne : accès, capacité, efficacité, souplesse, interopérabilité mondiale et efficacité au regard des coûts.
- En raison des restrictions budgétaires, l'industrie pourrait prendre le rôle de leader dans l'élaboration de spécifications et d'éléments indicatifs visant à optimiser les réseaux de route ATS.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Coordonner un programme de travaux techniques qui facilite une transition uniforme au système de navigation aérienne envisagé dans le concept.
- Faciliter l'intégration de programmes de travail mondiaux et régionaux à travers un Programme intégré de navigation aérienne.
- Maintenir et actualiser le Plan mondial de navigation aérienne et les plans régionaux de navigation aérienne comme cadre de planification pour obtenir des résultats positifs dans le proche et le moyen terme.
- Fournir une assistance technique dans la mise en œuvre d'améliorations planifiées.
- Maintenir et actualiser les dispositions mondiales à l'appui de l'uniformité et de l'interopérabilité.
- Créer et entretenir une série d'outils interactifs de planification pour faciliter le processus analytique.
- Collecter et analyser des données puis élaborer normes, pratiques recommandées, textes d'orientation et plans régionaux à l'appui de la mise en œuvre des composantes du concept : organisation et gestion de l'espace aérien ; équilibrage de demande et capacité ; conception et exploitation d'aérodromes ; synchronisation du trafic ; gestion des conflits ; activités des utilisateurs de l'espace aérien.

PRODUITS ATTENDUS

- Navigation basée sur performance.

- Accords civils/militaires conduisant à une augmentation de

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Adoption/approbation de SARP et PANS OACI et élaboration de textes d'orientation pour navigation basée sur performance d'ici à 2008.
- Accords régionaux de navigation aérienne conclus ou programmes de travail correspondants établis ponctuellement dans le plan intégré, et ANP régionaux actualisés.
- Tenue de 7 séminaires régionaux de navigation basée sur performance jusqu'à 2009.

- Achèvement pour 2009 de textes d'orientation sur la

PRODUITS ATTENDUS

l'espace aérien disponible pour usages civils.
<ul style="list-style-type: none"> Processus de prise de décisions en collaboration.
<ul style="list-style-type: none"> SARP et textes d'orientation sur la conception d'aérodromes et d'hélistations et faciliter la mise en œuvre régionale.
<ul style="list-style-type: none"> Procédures et technologies pour permettre l'exploitation tous temps aux aérodromes.
<ul style="list-style-type: none"> Collecte de données mondiales et aptitude d'analyse sur des secteurs clés à l'appui de la planification pour l'objectif stratégique d'efficacité.
<ul style="list-style-type: none"> Processus d'équilibrage de demande et capacité sur une base régionale.
<ul style="list-style-type: none"> Dispositions OACI pour permettre les processus de séparation en vol.
<ul style="list-style-type: none"> SMPZ.
<ul style="list-style-type: none"> Renseignements MET pour ATM.
<ul style="list-style-type: none"> Messages OPMET.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

<ul style="list-style-type: none"> coopération civile/militaire. Rédaction pour 2008 d'accords modèles civils/militaires. Tenue de séminaires régionaux sur la coopération civile/militaire.
<ul style="list-style-type: none"> Élaboration pour 2010 des textes d'orientation sur la prise de décisions en collaboration.
<ul style="list-style-type: none"> Adoption/approbation de SARP OACI et disponibilité de textes d'orientation tenant compte de nouveaux avions gros-porteurs et d'hélicoptères et avions modernes.
<ul style="list-style-type: none"> Séminaires régionaux sur l'exploitation tous temps.
<ul style="list-style-type: none"> Disponibilité de données pertinentes dans la base de données et prévisions planifiées générées dans des créneaux de temps agréés. Mise en place d'outils d'analyse de densité de trafic en périodes de pointe et de capacité d'espace aérien.
<ul style="list-style-type: none"> Adoption/approbation de SARP et PANS OACI et élaboration de textes d'orientation sur la gestion des courants de trafic aérien (ATFM) pour 2010. Séminaires régionaux sur demande.
<ul style="list-style-type: none"> Adoption/approbation de SARP et PANS OACI et disponibilité de textes d'orientation sur la séparation en vol.
<ul style="list-style-type: none"> Adoption/approbation de SARP et PANS OACI et élaboration de textes d'orientation sur SMPZ. Tenue de séminaires régionaux sur accords régionaux de navigation aérienne SMPZ conclus dans les ANP régionaux.
<ul style="list-style-type: none"> Adoption/approbation de SARP et PANS OACI et élaboration de textes d'orientation sur la prestation de services MET à l'ATM.
<ul style="list-style-type: none"> Adoption/approbation de SARP et PANS OACI et élaboration de textes d'orientation sur OPMET. Tenue de séminaires régionaux sur OPMET.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	3 158	0		3 158
	2009	3 150	0		3 150
	2010	3 292	0		3 292

Résultat D.2 Technologies et infrastructure à l'appui d'un système de navigation aérienne axé sur la performance

PROBLÈMES ET ENJEUX

- De plus grands avantages en termes d'interopérabilité et d'homogénéité seront obtenus lorsque la technologie, l'infrastructure et les procédures seront planifiées et agréées à l'échelle du système, de préférence au niveau mondial et sur la base d'un cadre mondial de planification à l'appui du concept opérationnel. L'application des technologies disponibles améliorera la performance opérationnelle du système sans compromettre la sécurité.
- Alors que l'actuelle technologie pourrait atténuer certaines lacunes d'infrastructure, l'enjeu est l'identification précoce des secteurs et créneaux de temps où une nouvelle technologie et une nouvelle infrastructure sont requises pour des infrastructures d'espace aérien et d'aérodromes qui ont atteint ou sont sur le point d'atteindre leurs niveaux opérationnels de crête. Dans certains cas, il sera nécessaire d'élaborer ou de finaliser des SARPS et procédures. L'introduction de nouvelles technologies devra être évaluée en termes de coûts et avantages tant pour l'utilisateur que pour le prestataire.
- Le spectre des radiofréquences est une ressource limitée sur laquelle empiètent continuellement des services non aéronautiques. Il est nécessaire de valider et soutenir un plan d'attribution et d'utilisation du spectre aéronautique.
- Les restrictions budgétaires pourraient se traduire par une prolifération de procédures et d'exigences non uniformes en matière d'équipement d'aéronefs ; toucher des activités liées à la protection du spectre de fréquence aéronautique et mettre en cause le leadership de l'OACI dans la transition à l'information aéronautique de qualité dans un environnement numérique dynamique la capacité de l'OACI de s'acquitter de ses obligations de contribuer au manuel commun OACI/IMO sur l'harmonisation et la coordination et l'amélioration de la capacité des États à fournir des services de recherches et de sauvetage.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Aligner les besoins en infrastructure à l'appui de la transition vers un système de navigation aérienne basé sur performance et focaliser les programmes de travail sur les éléments clés d'infrastructure ci-après : gestion de la prestation de services ATM ; communications ; renseignements météorologiques ; navigation ; sensibilisation à la situation ; gestion de l'information aéronautique.
- Identifier et combler les lacunes dans les besoins en dispositions harmonisées et textes d'orientation en relation avec les composantes clés d'infrastructure.
- Fournir l'assistance dans la mise en œuvre d'améliorations planifiées, mondiales et régionales, des composantes d'infrastructure.

PRODUITS ATTENDUS

- Technologie et infrastructure déployées à l'appui du concept opérationnel en tirant parti des aptitudes d'aéronefs.
- Infrastructure régionale harmonisée et alignée à l'appui de la transition vers un système de navigation aérienne (SNA) basé sur performance.
- Spectre adéquat à l'appui de moyens opérationnels existants et planifiés.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Pourcentage d'adoption/approbation des SARP et textes d'orientation requis sur les impératifs techniques à l'appui des composantes clés d'infrastructure identifiées dans l'analyse de lacunes ; cible 100 % pour 2009.
- Pourcentage d'accords régionaux de navigation aérienne conclus ou de programmes de travail ANIP établis à l'appui de la transition vers un SNA basé sur la performance ; cible 100 % pour 2009.
- Pourcentage de programmes de travail ANIP achevés à l'appui de la transition vers un SNA basé sur la performance ; cible 100 % pour 2009.
- Toutes les actuelles attributions de radiofréquences aéronautiques sont maintenues après l'achèvement des Conférences mondiales UIT des radiocommunications 2007 et 2010.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	2 079	0		2 079
	2009	2 069	0		2 069
	2010	2 217	0		2 217

Résultat D.3 Cadre de mise en œuvre à l'appui de la transition au concept opérationnel

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Conformément au Plan mondial de navigation aérienne, la planification est focalisée sur des objectifs de performance déterminés, reposant sur une série d'Initiatives du Plan mondial. Ces initiatives sont des options pour des améliorations d'ATM à l'appui du processus de planification régionale. Les États et régions choisissent des initiatives qui cadrent avec les objectifs de performance. Une série d'outils interactifs de planification facilite le processus analytique. La documentation à l'appui et les mécanismes de planification OACI sont notamment le document des besoins du système ATM pour les organismes de normalisation et groupes d'experts, les indications de transition basées sur performance et le Programme intégré de navigation aérienne (ANIP) qui appuie le Plan d'activités en facilitant l'intégration du Plan mondial avec les plans et programmes de travail régionaux.
- Les grands enjeux sont liés au fait qu'il y a des SARP, PANS et textes d'orientation en place pour l'uniformité et l'interopérabilité à l'échelle mondiale et à l'appui de technologies nouvelles propres à atténuer de nombreux problèmes de capacité et d'efficacité qui se posent aujourd'hui. Toutefois, de nombreux systèmes ont évolué vers des niveaux qui sont à la hauteur de leurs impératifs individuels, mais qui ont beaucoup de peine à satisfaire aux attentes des utilisateurs en matière d'efficacité, d'harmonisation et d'interopérabilité à l'échelle mondiale. Par conséquent, le moteur du changement doit être les attentes des utilisateurs d'ATM, dans un cadre de sécurité et de justification économique ainsi que d'analyses coûts/avantages.
- Les restrictions budgétaires auront des effets négatifs sur le leadership et les orientations techniques donnés aux groupes régionaux de planification, ce qui pourrait aboutir à un manque de cohérence de l'infrastructure régionale.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Développer et actualiser le Plan mondial de navigation aérienne et les Plans régionaux de navigation aérienne (ANP) ;
- Élaborer une série d'outils interactifs de planification en ligne et de processus de planification pour appuyer les activités de planification mondiale et régionale ;
- Développer et actualiser un programme intégré de navigation aérienne faisant correspondre ressources et priorités sur la base de ce qui est nécessaire.

PRODUITS ATTENDUS

- Plan mondial de navigation aérienne (ANP) à jour ; ANP régionaux ; Procédures complémentaires régionales ; Programme intégré de navigation aérienne (ANIP).
- Base de données ANP intégrée avec bases de données similaires d'Eurocontrol.
- Série à jour d'outils interactifs de planification mondiale
- Ateliers pour agents régionaux de l'OACI sur l'utilisation des outils de planification.
- Justifications et analyses économiques pour soutenir les États dans la mise en œuvre ci-dessus.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Acceptation/approbation par le Conseil d'amendements au Plan mondial, aux ANP régionaux, aux Procédures complémentaires régionales.
- Lettre d'entente signée avec Eurocontrol.
- Rapport à la Commission de navigation aérienne présenté annuellement.
- Nombre d'ateliers tenus et niveau de satisfaction.
- Soutien donné avec basse priorité.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	13 163	189		13 352
	2009	14 217	81		14 298
	2010	13 926	24		13 950

Résultat D.4 Libéralisation de la réglementation de transport aérien et efficacité de la gestion de l'infrastructure

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Les actuelles tendances dans l'industrie du transport aérien et l'évolution du cadre réglementaire, avec la mondialisation, la libéralisation et les accords régionaux relatifs aux services aériens, vont augmenter l'importance du rôle de leadership de l'OACI pour le soutien aux États dans le processus de libéralisation du transport aérien. Il est particulièrement nécessaire de rehausser la sensibilisation des États et de l'industrie au sujet de la relation entre libéralisation et responsabilités de sécurité et de sûreté. D'un autre côté, l'augmentation de l'intérêt et de la participation d'autres organismes internationaux dans le transport aérien, par exemple l'Organisation mondiale de commerce (WTO-OMC), pourraient mettre en question le rôle de leadership de l'OACI.
- Avec la commercialisation et la privatisation d'aéroports et de services de navigation aérienne, il y a un risque d'une moindre sensibilisation aux politiques et textes d'orientation de l'OACI dans le domaine économique, ce qui pourrait conduire à des approches divergentes à l'égard des redevances d'usage et des impôts et taxes et pourrait rendre plus difficile, pour certains États, le respect de leurs obligations en vertu de la Convention de Chicago.
- La plus grande efficacité et l'amélioration des rapports coûts-efficacité dans l'industrie du transport aérien ainsi que, par voie de conséquence, la pression exercée pour réaliser des améliorations analogues dans le cas des aéroports et des prestataires de services de navigation aérienne (PSNA) en vertu de l'Article 44 de la Convention vont obliger l'OACI à continuer d'élaborer et de fournir des indications aux États sur les aspects cruciaux liés à la gestion efficace de l'infrastructure.
- La mise en œuvre du futur concept opérationnel de gestion du trafic aérien (ATM) nécessitera l'existence d'une politique uniforme en matière de redevances de route.
- Les restrictions budgétaires auront un impact négatif sur la tenue de séminaires, d'ateliers et de cours de formation. Par ailleurs, elles vont diminuer sensiblement la production d'éléments indicatifs sur la libéralisation.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Suivre l'évolution des questions cruciales liées à la réglementation économique du transport aérien ayant un impact sur le développement efficace et ordonné de l'aviation civile internationale.
- Améliorer et promouvoir les politiques de l'OACI en matière de redevances d'usage et les orientations économiques connexes, sur la base de l'expérience du processus de commercialisation et de privatisation d'aéroports et de PSNA.
- Faire le suivi de la conformité avec les Articles 15 et 24 de la Convention de Chicago et de l'application des politiques de l'OACI en matière de redevances d'usage et d'impôts et taxes dans le transport aérien international.

PRODUITS ATTENDUS

- Rapports généraux et/ou éléments indicatifs sur des questions cruciales de réglementation, notamment aspects sécurité/sûreté, propriété et contrôle, règles de concurrence, négociations de blocs, protection des consommateurs, etc.
- Rapports sur les tendances dans l'industrie et la réglementation ainsi que le développement.
- Conformément aux conclusions et recommandations de la Conférence économique de septembre 2008, Politique économique révisée et textes d'orientation pour aéroports et PSNA, notamment réglementation économique, gestion de la performance, coopération prestataires/utilisateurs et protection de l'environnement.
- Bases de données à jour sur la mise en œuvre par les États des politiques de l'OACI en matière de redevances et d'impôts et taxes.
- Indications et soutien limité aux États sur des questions relatives à l'économie du transport aérien.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Un rapport sur les questions réglementaires clés au quatrième trimestre de 2008, 2009 et 2010.
- Rapport de situation sur les tendances dans l'industrie et la réglementation au premier trimestre de 2008, 2009 et 2010.
- Orientation de politiques dans Doc 9082 présenté au Conseil avant décembre 2008 et orientation révisée dans manuels Doc 9562 et Doc 9161 élaborés avant septembre 2010.
- Base de données sur redevances actualisée avec septembre 2008 et sur l'imposition avant décembre 2010.
- Réponse aux demande des États à 70 % dans 30 jours, à 100 % en 120 jours.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	2 050	1		2 051
	2009	1 918	1		1 919
	2010	1 844	1		1 845

Objectif stratégique E : Continuité — Maintenir la continuité des activités aéronautiques

Résultat : Prévention et atténuation de perturbations dans l'exploitation aérienne

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Résolution de désaccords qui créent des obstacles à la navigation aérienne
- Atténuation des effets d'événements naturels ou humains, de nature à perturber les activités aéronautiques internationales
- Prévention de la propagation de maladies transmissibles graves par le transport aérien, en coopération avec d'autres organisations internationales

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Promouvoir et faciliter la mise en œuvre de plans régionaux de navigation aérienne harmonisés
- Élaborer un catalogue d'événements potentiels naturels et humains, de nature à perturber la navigation aérienne
- Appuyer les PIRG dans l'établissement de plans circonstanciels régionaux en coordination avec les États
- Aider les États à structurer un modèle de plan circonstanciel national et encourager les États à l'utiliser dans la formulation de leurs plans circonstanciels
- Optimiser la fourniture de renseignements météorologiques pertinents
- Identifier, avec l'assistance d'autres organisations internationales, les maladies transmissibles graves pouvant être propagées par le moyen du transport aérien
- Échanger des informations avec les États et d'autres organisations internationales au sujet de pareilles maladies et élaborer des lignes directrices pour aider les États dans la planification de préparatifs
- Faire le suivi des progrès réalisés par les États dans la mise en œuvre de mesures destinées à prévenir la propagation de maladies transmissibles par le transport aérien

PRODUITS ATTENDUS

• Plans régionaux de navigation aérienne harmonisés
• Modèle de plan circonstanciel national
• Textes d'orientation sur la prévention de la propagation de maladies transmissibles par le transport aérien

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

• 100% des désaccords régionaux de navigation aérienne résolus avec succès d'ici décembre 2010
• 80% des États auront élaboré des plans circonstanciels nationaux d'ici 2010
• 100% des États auront élaboré des plans circonstanciels nationaux d'ici décembre 2012
• Pourcentage d'achèvement du plan d'élaboration de textes d'orientation — cible 100% pour 2009

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	1 919	32		1 951
	2009	2 100	14		2 114
	2010	2 042	4		2 046

Objectif stratégique F : Principes de droit — Renforcer le droit qui régit l’aviation civile internationale

Résultat : Élaboration et promotion de la ratification d’instruments de droit aérien international, fonctions de dépositaire et de règlement de différends à ce sujet, enregistrement d’accords aéronautiques et élaboration de législation modèle

PROBLÈMES ET ENJEUX

- La façon dont l’OACI cherche à promouvoir une large gamme d’instruments de droit aérien international et à influencer sur les législations et réglementations nationales relatives à l’aviation civile exerce des effets sur le développement sûr et ordonné de l’aviation civile et sur l’efficacité des systèmes de transport aérien.
- La complexité croissante des relations internationales entre États et aussi entre États et organisations internationales, de nouveaux développements dans leurs relations avec le secteur privé et la tendance évolutive vers la libéralisation économique et la privatisation d’activités liées aux responsabilités des États en vertu d’instruments de droit aérien international exercent des pressions additionnelles sur l’Organisation.
- Les restrictions budgétaires qui ont trait aux coupures dans les réunions juridiques pourraient empêcher la réalisation à temps du programme des travaux généraux du Comité juridique.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Maximiser l’impact positif des instruments de droit aérien international et des législations et réglementations nationales sur le développement de l’aviation civile et des systèmes de transport aérien en élaborant et actualisant des instruments de droit aérien international en fonction des besoins changeants de la communauté de l’aviation civile internationale. Encourager la ratification d’instruments de droit aérien international par les États.
- Rendre aisément disponibles des renseignements à jour pour les États et les parties privées intéressées au sujet de l’enregistrement d’accords aéronautiques et du rôle de dépositaire en relation avec des instruments de droit aérien international.
- Faciliter le règlement de différends en aviation civile et réduire le plus possible le potentiel de désaccords entre États au sujet de questions d’aviation civile.
- Promouvoir l’harmonisation des législations et réglementations nationales en fournissant des orientations.

PRODUITS ATTENDUS

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Projets d’instruments de droit aérien international, conformément aux conclusions et délibérations du Comité juridique et d’autres organes concernés de l’OACI, et facilitation de leur adoption |
| <ul style="list-style-type: none">• Données sur l’enregistrement d’accords aéronautiques et le rôle de dépositaire en relation avec des instruments de droit aérien international |
| <ul style="list-style-type: none">• Prévention ou médiation de différends d’aviation civile entre États |
| <ul style="list-style-type: none">• Législations et réglementations nationales d’aviation civile harmonisées par facilitation |

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Instruments de droit international élaborés conformément au programme de travail de l’Organisation dans le domaine juridique |
| <ul style="list-style-type: none">• Données traitées et diffusées dans un délai de quatre mois après réception |
| <ul style="list-style-type: none">• 80 % des différends d’aviation civile portés devant l’OACI au cours du triennat et résolus avec succès |
| <ul style="list-style-type: none">• 80 % de demandes d’orientations juridiques ayant été examinées |

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	607	0		607
	2009	658	0		658
	2010	790	0		790

SOUTIEN DU PROGRAMME

(Page laissée intentionnellement en blanc)

Secrétariat de l'Assemblée et du Conseil ; Services linguistiques et publications

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Planifier, superviser et coordonner le soutien relatif aux réunions du Conseil, notamment la rédaction de décisions et procès-verbaux ; fournir des comptes rendus sténographiques de ces réunions ; élaborer d'autres documents et rapports du Conseil.
- Fournir les services linguistiques adéquats en traduction, interprétation, publications en période de contraintes budgétaires
- Assurer la diffusion à temps des notes de travail d'organes directeurs et de réunions sur une base de distribution simultanée dans les six langues de l'OACI
- Améliorer l'utilisation de l'arabe et du chinois dans les limites des ressources créditées.
- Augmenter le pourcentage d'externalisation de la traduction sans compromettre la qualité et la ponctualité. Tous les contractuels extérieurs sont soumis à des tests de qualité, mais les ressources étant limitées, la documentation externalisée sera publiée telle qu'elle sera reçue (la révision ou la mise en forme à l'interne ne sera pas possible).
- Les restrictions budgétaires réduiront la capacité interne de traduction de 50 %. Une application stricte de la longueur des notes de travail devra être assurée.
- Les organes directeurs peuvent prioriser leur programme de travail et réduire d'un tiers leurs besoins annuels d'interprétation et de traduction. C'est seulement dans ce cas que la prestation des services linguistiques aux organes directeurs pourra être assurée au niveau actuel de qualité, de ponctualité et de confidentialité par les ressources linguistiques internes réduites.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Fonctionner de façon transparente et communiquer efficacement tant à l'externe qu'à l'interne
- Se conformer aux nouveaux échéanciers introduits dans le Règlement intérieur du Conseil, révision 2006
- Rehausser l'utilisation des technologies de l'information et des communications en les intégrant dans les processus de travail, dès que possible
- Diffuser des informations sur les politiques et activités du Conseil et de l'Assemblée en tenant des comptes rendus de débats, décisions prises et résolutions adoptées ; faire le suivi de leur mise en œuvre en assurant un lien entre le Conseil et le bureaux appropriés du Secrétariat
- Améliorer l'efficacité, la productivité et la qualité sans augmenter les coûts ou les ressources humaines, notamment par l'application de nouvelles technologies

PRODUITS ATTENDUS

- Présentation de décisions et procès-verbaux concernant le Conseil
- Comptes rendus sténographiques des séances du Conseil et autres organes sur demande
- Élaboration d'autres documents et rapports
- Notes de travail pour organes directeurs, réunions et publications en vente dans les six langues de l'Organisation
- Interprétation depuis/vers les six langues de l'Organisation pour organes directeurs et autres réunions

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Achèvement des comptes rendus sténographique dans les délais prescrits
- Présentation de documentation et rapports pour les dates demandées
- Tous les documents achevés dans les délais prescrits
- Traduction et interprétation de haute qualité pour réunions des organes directeurs et autres réunions, selon les besoins

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	13 257	0		13 257
	2009	13 171	0		13 171
	2010	12 979	0		13 979

Relations extérieures

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Le Plan d'activités de l'OACI fait ressortir que l'aptitude de l'Organisation à s'acquitter efficacement de son mandat repose en partie sur la reconnaissance et l'acceptation comme autorité mondiale sur les questions de réglementation.
- Les demandes de renseignements et de services venant d'une gamme toujours plus large de sources externes et internes, souvent avec des échéanciers serrés, sont en augmentation.
- Les ressources limitées en personnel obligent constamment à améliorer et affiner les méthodes de travail, particulièrement grâce à l'utilisation de la technologie de l'information et d'autres moyens efficaces au regard des coûts, pour répondre efficacement aux demandes de plus en plus nombreuses et promouvoir l'Organisation.
- Les limitations budgétaires auront un impact sur les cours de familiarisation.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Promouvoir chez toutes les parties prenantes la connaissance et la compréhension des six objectifs stratégiques de l'Organisation et de ses initiatives, programmes et activités.
- Maintenir le contact avec les sources d'informations à l'intérieur et à l'extérieur de l'Organisation pour avoir accès à des informations pertinentes et à jour, y compris informations sur les contacts dans les administrations nationales de l'aviation civile.
- Maintenir une étroite coordination et coopération avec le système des Nations Unies en vue d'éviter les doubles emplois, d'assurer la compatibilité entre activités et programmes du système, tout en veillant à ce que les politiques, spécialisations et intérêts de l'OACI soient dûment pris en compte par les organes appropriés.
- Identifier et exploiter des moyens de communication nouveaux, novateurs et plus économiques.

PRODUITS ATTENDUS

- Sensibilisation de tous les auditoires ciblés aux programmes, activités et problèmes de l'OACI
- Développement d'une stratégie d'information du public

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Nombre de demandes de participation/opinions de l'OACI dans différents forums internationaux et réunions
- Nombre de demandes d'informations et de visites de groupes extérieurs, y compris les média
- Pourcentage de mise en œuvre par rapport au plan de la Stratégie d'information du public — cible d'achèvement 2009

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	829	0		829
	2009	830	0		830
	2010	892	0		892

GESTION ET ADMINISTRATION

(Page laissée intentionnellement en blanc)

Gestion exécutive (Cabinet du Secrétaire général)

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Équilibrage entre d'une part la demande d'augmentations budgétaires afin d'atteindre les résultats indiqués dans le Plan d'activités, d'autre part la nécessité de limiter la croissance du budget
- Au Sommet mondial 2005, les dirigeants se sont engagés à renforcer le système des Nations Unies par une série de réformes de la gestion. Les États membres ont promis de soutenir les éléments suivants :
 - Leadership
 - Ressources humaines
 - Responsabilisation
 - Technologies de l'information et des communications
 - Gestion et budgets basés sur résultats
 - Amélioration de la transparence et de l'éthique
 - Monitoring, évaluation et supervision plus rigoureux
 - Focalisation sur l'exécution des services cruciaux
- Appui adéquat des Objectifs stratégiques en dépit des contraintes budgétaires

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Fournir soutien et avis au Conseil dans ses délibérations sur le budget
- Promouvoir et mettre en œuvre à l'OACI les initiatives ONU de réformes de la gestion

PRODUITS ATTENDUS

<ul style="list-style-type: none"> • Financement soutenable pour le triennat budgétaire • Réformes ONU de la gestion en place à l'OACI
--

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

<ul style="list-style-type: none"> • Budget pour 2008-2010 conforme au Plan d'activités
<ul style="list-style-type: none"> • L'OACI est perçue comme un employeur attrayant dans le système de l'ONU
<ul style="list-style-type: none"> • Les gestionnaires sont responsabilisés pour la réalisation de résultats dans ce budget
<ul style="list-style-type: none"> • Compréhension des affaires rehaussée à l'OACI
<ul style="list-style-type: none"> • Gestion et budget axés sur les résultats (RBM et RBB)
<ul style="list-style-type: none"> • Comptes rendus de performance transparents dans le programme, le soutien et l'administration
<ul style="list-style-type: none"> • Traduction et imprimerie exécutées de la façon la plus efficace et la plus économique, avec des économies dans les coûts administratifs

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	294	0		294
	2009	303	0		303
	2010	313	0		313

Budget et gestion financière

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Il faut avoir en place de solides contrôles internes pour rehausser la responsabilisation et réduire le plus possible les risques de fraude. Les contrôles doivent être nuancés afin de laisser aux gestionnaires la souplesse nécessaire pour affronter des circonstances imprévues qui pourraient compromettre leur aptitude à atteindre les résultats planifiés.
- L'activité budgétaire à l'OACI est en transition entre un système basé sur intrants et un système basé sur résultats afin d'établir un lien plus clair entre les besoins financiers de l'Organisation et des résultats spécifiés. Il est nécessaire d'améliorer la protection à l'égard des taux de change à l'intérieur des crédits budgétaires.
- La transition de l'Organisation vers de nouvelles normes comptables (IPSAS) aura des incidences sur la façon dont les comptes recevables et les dépenses sont présentés, mais aussi sur la façon dont le budget est présenté et élaboré.
- Un système ERP robuste est nécessaire d'urgence à l'appui de tous ces besoins.
- Risques liés aux fluctuations des taux de change, même après le passage à une comptabilité en dollars canadiens.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Élaboration et développement d'un ERP pour remplacer les actuels systèmes hérités
- Assurer la conformité aux normes comptables IPSAS
- Actualisation des politiques et réglementations pertinentes à l'appui d'opérations financières efficaces et efficaces et d'un solide cadre de responsabilisation, pour toutes les sources de fonds et à tous les niveaux de l'Organisation
- Réduire le plus possible les risques financiers pour l'Organisation en fournissant des comptes rendus financiers prompts et exacts
- Passage d'un budget en dollars des États-Unis à un budget en dollars canadiens.

PRODUITS ATTENDUS

• Modules financiers de l'ERP en place
• IPSAS mis en œuvre
• États financiers audités
• Gestion des dépenses en place
• Réglementations et politiques
• Paie
• Fonds de l'Organisation placés avec liquidités acceptables pour maintenir le niveau de trésorerie voulu et maximiser le potentiel de placement. Fonds d'investissement gérés par une firme d'investissement externe.
• Amélioration de la protection contre les fluctuations de taux de change
• Comptes rendus financiers remis aux Gestionnaires

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

• Mise en œuvre de modules financiers clés (AP/AR/GL) — cible 100% d'ici la fin 2008
• Passage à des états financiers totalement IPSAS d'ici décembre 2008
• Opinion d'audit sans réserves par vérificateurs externes, chaque année
• Dépenses budgétaires conformes au Règlement financier et dans les limites des crédits approuvés
• Achèvement de réglementations et politiques révisées — cible 100% pour janvier 2010 à l'appui de fonctions nouvelles et rationalisées dans un contexte ERP selon IPSAS
• Réduction de 5% dans les erreurs de paie comparativement au triennat précédent
• Revenus de placements comparés à la moyenne des obligations de 10 ans de la Banque du Canada
• Budget en dollars canadiens déployé
• Comptes rendus financiers mensuels émis le 5 ^e jour de chaque mois. (Pas de compte rendu sur demande ou ad hoc, à cause des restrictions de personnel et de ressources.)

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	2 906	10		2 916
	2009	2 790	3		2 793
	2010	2 891	1		2 892

Développement des ressources humaines

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Identifier les compétences et aptitudes du personnel pour le prochain triennat.
- Rehausser les perspectives de carrière du personnel.
- Améliorer l'efficacité des processus de travail en développement de ressources humaines et l'obtention d'informations.
- Dans l'optique des efforts de réforme des Nations Unies en matière de gestion des ressources humaines, chercher à simplifier et harmoniser les approches dans la gestion des ressources humaines, y compris les réformes envisagées le système de paie et de prestations.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Amélioration des moyens, processus et systèmes de gestion des ressources humaines pour faire face aux besoins futurs de l'Organisation par un alignement des stratégies de planification du recrutement, de la gestion de la performance, du perfectionnement et de la succession des personnels.
- Automatisation des fonctions de ressources humaines par l'élaboration et la mise en œuvre d'un nouveau Système intégré de gestion des ressources humaines, dans le cadre du projet de Système intégré d'informations sur les ressources (IRIS).
- Revue en profondeur des processus et politiques afin de fournir avis et soutien gestionnel pour les fonctions de ressources humaines à tous les niveaux de l'OACI, compte tenu des buts et priorités de l'Organisation ainsi que des besoins du personnel.
- Avis stratégiques sur la gestion des ressources humaines au Secrétaire général, aux cadres supérieurs, au Groupe de travail des ressources humaines et au Conseil, et contribution efficace, en matière de ressources humaines, au Plan d'activités de l'OACI et à la formulation et l'élaboration de la politique.
- Les contraintes budgétaires auront un impact sur la qualité et l'opportunité des services, sur la mise en place de nouvelles initiatives, sur le soutien offert aux gestionnaires pour les questions HR et sur la capacité de HRB à faire progresser les actions stratégiques demandées par les organes directeurs de l'OACI.

PRODUITS ATTENDUS

- Élaboration et mise en œuvre de composantes sélectionnées du cadre intégré de compétences
- Cadre intégré de compétences mis en œuvre
- Stratégie de recrutement basé sur compétences et de planification de succession et recrutement opportun de l'assortiment voulu de personnel de la catégorie Administrateurs et rangs supérieurs, avec les aptitudes et compétences souhaitables, compte tenu de la représentation géographique équitable et de la répartition entre genres et âges.
- Système amélioré de gestion des informations sur ressources humaines
- Mise en œuvre du système d'amélioration des performances et des compétences (PACE) et d'une stratégie à l'échelle de l'Organisation pour la progression du personnel et des carrières
- Prestation de services de haute qualité en ressources humaines, au siège et dans les bureaux régionaux

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Pourcentage de l'élaboration/application du cadre de compétences pour les activités de recrutement, gestion de la performance et avancement du personnel pour 2010
- Identification des besoins futurs en aptitudes et compétences dans le triennat 2008-2010 pour application dans le triennat 2011-2013
- Pourcentage des postes relevant de la représentation géographique pourvus chaque année de l'extérieur par des candidats recrutés d'États non représentés ou sous-représentés (la cible est 50%)
- Pourcentage de représentation des femmes dans des postes de la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur
- Achèvement du module de gestion intégrée des ressources humaines — cible 100% pour 2010
- Réalisation du système PACE passant à plus de 80%, plus de 90% et près de 100% pour le 31 décembre 2008, 2009 et 2010 respectivement
- Achèvement de l'évaluation des besoins en apprentissage et formation organisationnels et du programme de formation établi pour le triennat
- Achèvement des plans d'action de développement et d'apprentissage en groupes (d'emplois) pour répondre aux besoins identifiés dans les rapports PACE annuellement
- Sondage de satisfaction des employés effectué au plus tard le 30 juin 2010

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	4 199	5		4 204
	2009	4 022	3		4 025
	2010	4 426	1		4 427

Technologie de l'information

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Il y a des enjeux de constitution et de maintien de l'infrastructure matérielle requise, et d'autres liés aux changements de culture organisationnelle qui seront nécessaires pour que la collaboration, le partage de connaissances et le regroupement se déroulent efficacement.
- Les enjeux incluent des façons : de traiter les inégalités dans le secteur des systèmes d'information de l'Organisation ; de créer un environnement uniforme de connaissances avec des normes communes d'échange d'informations ; d'habiliter des communautés de pratiques à créer, partager et appliquer les connaissances plus efficacement ; et d'améliorer le propre système de l'Organisation servant à livrer les informations nécessaires pour la gestion et l'administration efficaces et efficaces de ses programmes, y compris les bureaux régionaux.
- Dans ce contexte, les problèmes de sûreté (protection) et d'assurance (fiabilité et stabilité) des réseaux et de l'infrastructure correspondante sont importants.
- Les réductions prévues dans les TI auront des effets sur la mission à moins qu'une bonne gestion des ressources permette d'atténuer le risque. Le système de gestion de documents électroniques (ERMS) ne sera pas mis en œuvre.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Formulation de politiques, stratégies et normes pour assurer que les données et informations saisies, générées et partagées soient validées, de haute qualité et aisément accessibles
- Établir un mécanisme de gouvernance à l'échelle de l'Organisation pour guider et suivre les plans stratégiques de technologies de l'information et des communications (TIC), avec des systèmes étagés de développement et de livraison
- Élaboration et soutien du regroupement de tous les systèmes OACI en TIC
- Prestation d'un soutien efficace pour assurer un environnement efficace d'infrastructure et de collaboration, y compris systèmes de communications, applications, formation des utilisateurs et sûreté de l'informatique
- Stimulation de l'innovation dans des espaces de travail en collaboration, afin de mieux intégrer les systèmes d'apprentissage, les processus de travail et la technologie de l'information
- Transformer les applications héritées en plates-formes modernes d'une façon sûre, sécuritaire, rapide, efficace et économique avec la mise en œuvre de solutions ERP (planification des ressources d'entreprise) et autres opportunités de meilleures pratiques
- Pour atténuer le risque causé par les réductions dans les TI, il faudra : mener à bien le regroupement, établir une gestion de gouvernance des projets de TI, analyser en profondeur la gestion du portefeuille, identifier les possibilités d'externalisation
- Toutes les dépenses de TI, y compris l'externalisation, seront centralisées par ICT.

PRODUITS ATTENDUS

<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation de normes de l'industrie pour unifier la gestion de l'information et l'architecture de technologie à l'OACI
<ul style="list-style-type: none"> • Structure décisionnelle de technologie de l'information afin de répondre aux besoins fonctionnels pour guider les investissements en TIC
<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place dans l'Organisation de technologies existantes économiques et efficaces
<ul style="list-style-type: none"> • Aligner la stratégie de gestion de l'information et la technologie de l'information selon le Plan d'activités
<ul style="list-style-type: none"> • ERP mis en œuvre et accès de tout le personnel à l'Internet

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

<ul style="list-style-type: none"> • Documents clés, utilisés par l'Organisation pour les processus décisionnels, qui sont saisis, organisés et stockés électroniquement — cible 100% d'ici janvier 2009 • Degré d'uniformité des normes pour l'infrastructure de l'information et les communications, à travers tous les emplacements OACI — cible 100% d'ici janvier 2009
<ul style="list-style-type: none"> • Établir une gouvernance d'entreprise pour tous les systèmes de technologie de l'information d'ici fin 2010
<ul style="list-style-type: none"> • Regrouper tous les systèmes et leur soutien en TIC d'ici fin 2010
<ul style="list-style-type: none"> • Partie du personnel contribuant aux systèmes d'entreprise et en tirant profit — cible 100% d'ici janvier 2009
<ul style="list-style-type: none"> • ERP entièrement opérationnel — cible 100% d'ici janvier 2009

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	5 544	214		5 758
	2009	5 601	239		5 840
	2010	5 975	89		6 064

Infrastructure

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Gérer et coordonner la prestation, promptement, efficacement et économiquement, de services de bureau; gestion des systèmes téléphoniques; diffusion interne; contrôle d'inventaires; administration et sécurité de l'immeuble.
- Assurer la liaison avec le gouvernement hôte au siège à Montréal sur toutes questions liées aux installations et à la gestion des baux pour les délégations résidentes, et gérer toutes les opérations de location d'installations, y compris baux, ainsi que les activités de l'Organisation liées aux situations imprévues.
- Gérer les archives et le service de courrier avec efficacité et efficience.
- Fournir un portail web efficace, efficient et sûr contenant des renseignements et documents OACI réservés aux États contractants et aux organisations internationales.
- Tenir la collection de publications de l'OACI et les mettre à la disposition du Secrétariat, des délégations nationales et des participants aux réunions.
- Fournir les services fondamentaux d'archivage et préserver les archives historiques à l'usage interne de l'OACI
- Services d'immeuble dans les bureaux régionaux.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Améliorer les procédures de gestion d'inventaires et d'avoirs fixes pour le siège et pour les bureaux régionaux
- Améliorer les services de bureau, notamment : gestion des fournitures; gestion des superficies de bureaux; systèmes de téléphone et de fax; activités de sûreté
- Rehausser l'efficacité globale par l'utilisation accrue d'automatisation et d'externalisation
- Tenir à jour et développer plus avant des sites web de l'OACI comme source principale de renseignements et de documentation sur l'OACI

PRODUITS ATTENDUS

• Inventaire
• Automatisation du matériel de bureau
• Réduction des textes imprimés et transparence améliorée de l'état des SARP et politiques de l'OACI
• Sécurité améliorée du personnel de l'OACI
• Documentation liée aux organes directeurs de l'OACI accessible sur l'ICAO-NET
• Gestion de la bibliothèque
• Gestion des archives
• Collection à jour de lettres aux États de l'OACI (lettres circulaires, lettres individuelles, bulletins électroniques) disponibles sur l'ICAO-NET avec système de notification par courriel en place.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

• Achèvement d'un nouveau système de gestion des inventaires — cible 100% pour 2008
• Achèvement de la centralisation de moyens de transmission numérique pour remplacer les fax, et réduction des dépenses de communications pour 2008
• 25% de réduction des pages imprimées pour 2010; mise en œuvre plus complète des SARP et politiques de l'OACI
• Filtrage adéquat du personnel et des matières à l'entrée de l'immeuble
• Toute la documentation pertinente du Conseil, de l'ANC, de l'ATC, du JSC, du FIC, de l'UIC et du TCC disponible sur l'ICAO-NET
• Publications OACI à la disposition des délégations nationales et des participants aux réunions
• Publications OACI de base disponibles dans la collection d'archives
• Lettres aux États disponibles dans toutes les langues sur l'ICAO-NET.

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	4 405	16		4 421
	2009	4 506	10		4 516
	2010	4 718	4		4 722

Supervision et évaluation

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Avec la mise en œuvre du Plan d'activités de l'Organisation, de la gestion basée sur résultats, de nouvelles normes comptables (IPSAS) et d'un meilleur système d'informations de gestion, l'OACI doit assurer les États contractants qu'un système efficace et économique de contrôles internes et de responsabilisation a été établi pour assurer la conformité avec les politiques, règlements, règles et directives administratives.
- Il est essentiel que l'Organisation fournisse des évaluations de la performance, des appréciations et un suivi pour réaliser le retour d'information nécessaire à l'appui d'une saine gouvernance et d'améliorations des programmes.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Assurer qu'un système de contrôles internes efficace et économique a été établi à tous les niveaux de l'Organisation pour la conformité avec les politiques, règlements, règles et directives administratives ; et la responsabilisation pour l'utilisation appropriée, efficace et économique des ressources, compatible avec les objectifs organisationnels et les meilleures pratiques applicables.
- Promouvoir la gestion efficace et efficiente des programmes et activités de l'Organisation compte tenu des risques et de leur atténuation et de l'utilisation efficace des ressources en rapport avec les objectifs globaux de l'Organisation et le cadre de politique établi. Améliorer l'aptitude des gestionnaires à identifier et gérer les risques.
- Encourager la mise en œuvre d'un cadre d'évaluation à l'échelle de l'Organisation, visant à évaluer la pertinence, les résultats et l'impact des programmes en regard du plan et à intégrer leurs résultats dans la formulation et la planification des programmes futurs, l'attribution des ressources et les processus de gestion. Assurer le Secrétaire général, le Conseil et les États contractants concernant la réalisation des objectifs et l'efficacité des programmes, grâce à l'emploi d'évaluations en profondeur et d'un suivi des activités du Programme ordinaire et de la Coopération technique.
- Rehausser la mise en œuvre des meilleures pratiques et des enseignements obtenus.

PRODUITS ATTENDUS

- Rapports indépendants et recommandations d'audits basés sur risques, évaluations, revues de gestion, évaluations de performance pour le Secrétaire général, le Conseil et les cadres supérieurs en vue de réaliser une meilleure conformité avec les politiques établies, règlements, règles et procédures
- Un cadre de gestion des risques à l'échelle de l'Organisation, visant à évaluer les risques et leur impact sur les programmes et intégrant des stratégies d'atténuation des risques dans la formulation et la planification des programmes
- Suivi du bilan de mise en œuvre des recommandations du Bureau EAO
- Certification des états financiers annuels de la CEAC

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- 100% d'achèvement des activités planifiées de supervision, d'évaluation, d'audit et de revue par rapport aux plans annuels avec recommandations appropriées pour la mise en œuvre par les gestionnaires dans les limites des ressources prévues
- Pourcentage de mise en œuvre de la politique et du processus de gestion des risques en regard du plan de mise en œuvre et leur utilisation par les gestionnaires dans leur planification et comptes rendus d'activités. Mise en œuvre achevée — cible 100% pour la fin 2009
- Pourcentage accru de la mise en œuvre des recommandations relatives à l'évaluation, à l'audit et à la revue entrepris chaque année. Mise en application des recommandations dans les deux ans qui suivent leur compte rendu — cible 100%
- Certification dans les délais voulus chaque année

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)

		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	855	0		855
	2009	864	0		864
	2010	923	0		923

Services juridiques

PROBLÈMES ET ENJEUX

- L'OACI est une entreprise complexe comme bien d'autres. Elle doit établir des contrats de biens et services et fournir des superficies, la sûreté et la sécurité pour ses employés. L'enjeu, c'est que toute cette activité nécessite un soutien juridique tant pour l'établissement des bases contractuelles initiales que pour à l'occasion défendre l'OACI contre des responsabilités ou des actions devant les tribunaux.
- L'environnement complexe dans lequel l'OACI opère amène la Direction des affaires juridiques à fournir des avis juridiques aux autres Directions qui travaillent sur des questions directement liées aux objectifs stratégiques de l'OACI.
- Davantage de litiges par suite des compressions à l'OACI.
- Les contraintes budgétaires auront un impact sur la quantité et l'opportunité des services juridiques offerts.

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Mener des études et conseiller sur les questions contractuelles importantes et conseiller sur demande au sujet de toutes autres questions.
- Conseiller les cadres supérieurs au sujet de leurs obligations juridiques à l'égard de toutes activités entreprises par l'OACI.
- Faciliter le règlement de différends au civil et réduire le plus possible le potentiel de désaccord entre l'OACI et d'autres parties prenantes.

PRODUITS ATTENDUS

- Toute documentation officielle a une base juridique pour les mesures que y sont proposées
- Médiation de différends au civil entre l'OACI et des parties prenantes

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- Tous les politiques, contrats et accords écrits relatifs à la gestion interne de l'OACI soumis à LEB sont basés sur le droit applicable à Montréal
- 70% des différends résolus par médiation entre l'OACI et les autres parties

RESSOURCES (milliers de dollars canadiens)		Budget ordinaire		Autres sources	Tous fonds
		Fonctionnement	Capital		
TOTAL 2008-2010					
	2008	222	0		222
	2009	241	0		241
	2010	297	0		297

(Page laissée intentionnellement en blanc)

EXTRABUDGÉTAIRE

(Page laissée intentionnellement en blanc)

Le Fonds de génération de produits auxiliaires

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Le Fonds de génération de produits auxiliaires (ARGF) a été créé pour regrouper les produits d'activités OACI qui donnent des recettes, renforcer ces courants de recettes et gérer les coûts efficacement conformément à C-DEC/177/2. L'objet du fonds ARGF est de maximiser les possibilités de production de recettes par des activités qui ne contribuent pas directement aux Objectifs stratégiques de l'OACI. Un des résultats attendus à long terme est de juguler les hausses des contributions annuelles des États contractants de l'OACI
- Développer des opportunités d'affaires et des partenariats qui sont alignés pour appuyer et promouvoir plus efficacement les activités du programme ordinaire de l'OACI
- Déterminer et mettre en place le cadre de gouvernance voulu pour optimiser les résultats
- Identifier et attribuer tous les coûts qui sont directement en rapport avec des activités productrices de recettes
- Gérer plus efficacement toutes les recettes ARGF et les coûts
- Établir des niveaux de référence pour les recettes et coûts dans chaque secteur de produits
- Maximiser les synergies internes et développer de nouvelles opportunités de production de recettes
- Établir des priorités de secteurs de développement et évaluer les risques
- Protéger la propriété intellectuelle de l'OACI et gérer la marque OACI
- Maximiser les opportunités de licences et de partenariats

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Périodiques, publications, rapports spéciaux, Journal de l'OACI, ordres du jour :**
- Renforcer et coordonner les activités de marketing et de promotion grâce à une approche structurée de gestion des produits
 - Accroître les ventes de publications électroniques (CD-ROM, MPSA) et planifier la conversion de publications traditionnelles en applications électroniques rehaussées
 - Mettre en œuvre des processus de renouvellement et développer les publications basées sur abonnements pour augmenter la fidélité de la clientèle
 - Améliorer l'utilisation du site web de l'OACI (Magasin électronique OACI) pour accroître les ventes de publications OACI
 - Revoir le positionnement du Journal de l'OACI et la stratégie globale de rédaction pour le rendre rentable
 - Maximiser les ventes de publicité pour Journal de l'OACI, rapports spéciaux et sites web
 - Augmenter les recettes de publicité du Journal de l'OACI et réduire le déficit
 - Optimiser l'utilisation de médias OACI pour promouvoir et augmenter la visibilité des activités productrices de recettes
- Imprimerie :**
- Fournir des services d'imprimerie rentables et de haute qualité à des clients internes et externes
 - Améliorer les processus, réduire les coûts et améliorer les marges sur contrats externes d'imprimerie
- Événements et symposiums :**
- Gérer, coordonner et administrer des événements de haute qualité qui sont étroitement liés à nos activités productrices de recettes
 - Assurer le cadre nécessaire de ressources et de soutien pour la promotion d'événements
 - Maximiser la production de recettes par des programmes novateurs de parrainage
 - Renforcer des solutions éprouvées et déjà mises en œuvre
 - Élaborer et mettre en œuvre des outils pour faciliter la gestion d'événements par les gestionnaires
- Formation :**
- Continuer de soutenir l'organisation de cours de formation qui rehaussent les activités OACI productrices de recettes
 - Élaborer des cours et moyens de formation dans des secteurs de nature à maximiser le rendement de l'investissement
- Licences et partenariats :**
- Gérer les accords existants et assurer la visibilité maximale et la promotion des services
 - Identifier et développer de nouvelles opportunités de licences d'informations et données OACI
 - Assurer la protection de la propriété intellectuelle de l'OACI

<p>Marchandises dangereuses :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gérer et augmenter le portefeuille de (IT) produits et services de marchandises dangereuses • Mettre en marché le service OACI/OAG de données MD en ligne • Développer des initiatives d'affaires et des partenariats avec de grands utilisateurs de données MD dans l'industrie
<p>Services de conférence :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gérer et exécuter des services de conférence rentables et de haute qualité • Veiller à ce que tous les services de soutien pour les réunions soient à jour, de la plus haute qualité et adaptés aux besoins des clients ; fournir à la clientèle les services de la plus haute qualité disponible

PRODUITS ATTENDUS

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

<ul style="list-style-type: none"> • Revoir la politique de prix des publications qui se vendent le mieux et réviser les tarifs de commissions des agences de vente 	<ul style="list-style-type: none"> • Recettes accrues
<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre de nouvelles activités de promotion, des programmes de renouvellement et des tactiques de vente 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation du nombre d'exemplaires vendus et des recettes totales ; augmentation du nombre et la fidélité des clients
<ul style="list-style-type: none"> • Réduire le nombre de publications en imprimerie traditionnelle et convertir en versions électroniques ; lancer de nouveaux produits électroniques 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction globale des coûts d'imprimerie et de distribution
<ul style="list-style-type: none"> • Réduire le déficit du Journal de l'OACI tout en augmentant l'impact de son contenu 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des recettes de publicité du Journal et réduction des coûts
<ul style="list-style-type: none"> • Augmenter les opportunités de production de recettes dans le secteur des rapports et éditions spéciaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement des rapports et éditions spéciaux pour renforcer des événements OACI et des activités spéciales
<ul style="list-style-type: none"> • Développer les relations avec des partenaires clés dans l'industrie et développer des partenariats pour maximiser leur visibilité à travers des opportunités de médias OACI 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des recettes de publicité de médias OACI • Réduction de l'assujettissement de l'OACI à l'externalisation des ventes de publicité
<ul style="list-style-type: none"> • Concevoir, promouvoir et exécuter des événements de haute qualité et des symposiums au bénéfice de nos différentes clientèles 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintien et augmentation des recettes d'évènements et symposiums ; maximisation des ventes dans les programmes de parrainage et les superficies d'expositions
<ul style="list-style-type: none"> • Assurer que les gestionnaires d'évènements soient satisfaits des activités de soutien pour l'exécution de leurs évènements 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place du cadre nécessaire pour gérer les activités d'évènements et augmenter les recettes
<ul style="list-style-type: none"> • Fournir les services d'imprimerie pour répondre à tous les besoins de l'Organisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Exécution de travaux d'imprimerie de haute qualité promptement, efficacement et économiquement ; service optimal à la clientèle
<ul style="list-style-type: none"> • Élargir les services externes d'imprimerie pour réduire les coûts globaux de la section d'imprimerie sans ajouter des ressources nouvelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrats externes d'imprimerie qui procurent des marges bénéficiaires optimales ; mise en œuvre de méthodes et outils pour améliorer les recettes et réduire les coûts
<ul style="list-style-type: none"> • Gérer les actuels accords de licence et assurer qu'au renouvellement des contrats les recettes augmentent pour l'OACI ; identifier de nouvelles opportunités de licences et partenariats 	<ul style="list-style-type: none"> • Sur une base annuelle, établir des opportunités nouvelles de licences et partenariats productrices de recettes ; coopération plus étroite avec les partenaires et développement de services nouveaux
<ul style="list-style-type: none"> • Exécuter des services de conférence de haute qualité pour clients internes et externes 	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien à la clientèle et service de haute qualité sans augmenter les coûts ; outils de soutien à jour et à la hauteur des besoins des clients
<ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'augmenter les actuels programmes de formation et ajouter de nouveaux programmes d'une façon efficace et économique 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des recettes de programmes existants de formation et mise en œuvre d'un plan pour développer les recettes dans ce secteur

PLAN D'ACTIVITÉS ARGF 2008-2010 (milliers de dollars canadiens)

	Recettes	Dépenses	Excédent
Périodiques, imprimerie et distribution de publications	29 100	19 650	9 450
Événements et symposiums	1 832	946	886
Formation	1 656	1 287	369
Accords de licences	573	115	458
Partenariats en statistiques	557	11	546
Marchandises dangereuses	2 243	1 376	867
Services de conférence et location de bureaux	4 386	4 051	335
Gouvernance ARGF ³	0	566	(566)
Total	40 347	28 002	12 345

³ Comprend un « administrateur comptable (P-2) et un assistant – Finances (G-7) pour la coordination et le soutien des activités ARGF.

Programme de coopération technique

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Les États contractants font de plus en plus appel à l'OACI pour une assistance dans la mise en œuvre des normes et pratiques recommandées (SARP) et des plans de navigation aérienne (ANP) ainsi que dans le développement de leur infrastructure et leurs ressources humaines en aviation civile, et ils s'attendent, comme les autres parties prenantes telles que les institutions financières et les donateurs, à une gestion et des rapports de projet prompts et efficaces ainsi qu'à l'obtention de renseignements détaillés et en temps réel sur les activités liées aux projets et sur les finances.
- Conformément au Règlement financier de l'OACI, la Direction de la coopération technique (TCB) de l'OACI est autofinancée par recouvrement des coûts.
- Étant donné la nature du Programme de coopération technique, la TCB a besoin de souplesse opérationnelle pour affronter des problèmes tels que la volatilité de la demande de soutien technique par suite de variations de dimensions du Programme au fil des ans.
- La structure de base des coûts de la Direction inclut des dépenses relatives notamment à un noyau de personnel nécessaire pour traiter un programme minimal, ainsi qu'à du personnel et d'autres coûts du Programme ordinaire pour fournir des services à la TCB. Du personnel additionnel est recruté selon les besoins.

Pour atteindre ses objectifs stratégiques dans le cadre du Programme de coopération technique, l'OACI continue :

- d'assister des États dans la réalisation de leur autosuffisance dans le domaine de l'aviation civile
- de prêter assistance dans la mise en œuvre des SARP de l'OACI et dans la mise en œuvre efficace de mesures pour remédier aux carences identifiées
- de maintenir la liaison avec les États et avec les organismes régionaux et sous-régionaux pour la prestation de services de coopération technique, y compris assistance dans des négociations de financement de projets
- de s'efforcer de réaliser la participation d'un plus grand nombre d'États nécessitant une assistance technique dans des projets de coopération technique régionaux/sous-régionaux mis en œuvre par l'OACI
- de s'efforcer d'élargir le programme de coopération technique sur une base mondiale pour réduire l'écart entre l'émergence du programme de quatre régions géographiques à la Direction de la coopération technique

PRODUITS ATTENDUS

• Direction de la coopération technique attentive aux besoins de pays en développement
• Mise en œuvre du programme de coopération technique maximisé
• Équilibre dans l'ampleur du programme par région géographique
• Financement obtenu à partir de sources non traditionnelles
• Activités de coopération technique fondées sur le principe du recouvrement des coûts

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

• Niveau de satisfaction des pays en développement au sujet des services fournis par la TCB
• Pourcentage d'augmentation de mise en œuvre effective par rapport au programme approuvé
• Pourcentage d'augmentation de l'ampleur du programme des régions Afrique, Asie et Pacifique, Europe et Moyen-Orient
• Pourcentage d'augmentation des fonds obtenus à partir de sources non traditionnelles
• Équilibre entre les recettes et les dépenses dans les résultats de fin d'année

Notes : Les estimations budgétaires des dépenses des services d'administration et de fonctionnement qui suivent sont données à des fins de planification et à titre indicatif seulement. Elles seront revues annuellement et soumises au Conseil pour approbation en conjonction avec les prévisions actualisées des niveaux du programme pour l'année à venir et révisées s'il y a lieu.

**MISE EN ŒUVRE ESTIMATIVE DU PROGRAMME
DE COOPÉRATION TECHNIQUE (2007)
(en milliers de dollars US)**

OBJECTIFS STRATÉGIQUES		\$US	%
Programme TCB	Objectif stratégique A : SÉCURITÉ	40 000	27%
	Objectif stratégique B : SÛRETÉ	42 000	28%
	Objectif stratégique C : PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT	2 000	1%
	Objectif stratégique D : EFFICACITÉ	53 000	35%
	Objectif stratégique E : CONTINUITÉ	11 000	7%
	Objectif stratégique F : PRINCIPES DE DROIT	2 000	2%
TOTAL PARTIEL : OBJECTIFS STRATÉGIQUES		150 000	100,0%

**PROGRAMME ESTIMATIF DE COOPÉRATION TECHNIQUE 2008-2009-2010
EXPRIMÉ EN POURCENTAGE, EN FONCTION DE LA MISE EN ŒUVRE
ESTIMATIVE DU PROGRAMME EN 2007**

	Sécurité	Sûreté	Environnement	Efficacité	Continuité	Principes de droit
	27%	28%	1%	35%	7%	2%

**COÛT ESTIMATIF DES SERVICES D'ADMINISTRATION
ET DE FONCTIONNEMENT (AOSC) 2008-2009-2010
(en milliers de dollars canadiens)**

STRATÉGIES D'EXÉCUTION DE SOUTIEN	2008	2009	2010	TOTAL
GESTION ET ADMINISTRATION TCB	9 723	9 827	10 328	29 878

Activités de financement collectif

OBJECTIF STRATÉGIQUE D : AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DES ACTIVITÉS AÉRONAUTIQUES

OBJECTIF STRATÉGIQUE E : MAINTENIR LA CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS AÉRONAUTIQUES

PROBLÈMES ET ENJEUX

- Application du Chapitre XV de la Convention et élaboration éventuelle d'accords additionnels de financement collectif ou d'autres arrangements de coopération à l'égard de la prestation, de la maintenance et du financement d'installations et services de navigation aérienne
- Administration et actualisation des arrangements de financement collectif existants (accords DEN/ICE, Arrangement sur le système de surveillance de la tenue d'altitude et Accord SADIS)
- Familiarisation des États et des PIRG avec le concept de financement collectif comme moyen de financer des installations et services de navigation aérienne
- Promotion de nouvelles applications du concept de financement collectif dans des situations où des raisons techniques, économiques et/ou politiques pourraient justifier ce genre d'arrangement multinational

APPROCHES STRATÉGIQUES

- Réagir aux changements techniques et économiques concernant les arrangements de financement collectif, par exemple l'introduction d'éléments additionnels de CNS/ATM et fortes fluctuations du trafic
- Actualiser et développer les textes d'orientation existants dans le domaine du financement collectif
- Fournir toute l'assistance nécessaire et des avis individuels aux États et PIRG sur des questions de financement collectif, notamment évaluations, projets d'accords, etc.

PRODUITS ATTENDUS

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Administration efficace des accords de financement collectif avec le Danemark et l'Islande et actualisation de ces accords et de leurs annexes s'il y a lieu |
| <ul style="list-style-type: none"> • Administration efficace de l'arrangement sur le financement collectif du système Nord Atlantique de surveillance de la tenue d'altitude et actualisation de cet arrangement s'il y a lieu |
| <ul style="list-style-type: none"> • Services efficaces de soutien pour l'administration de l'Accord sur le partage des coûts du Système de diffusion par satellite d'informations relatives à la navigation aérienne (SADIS), sur base de recouvrement des coûts |
| <ul style="list-style-type: none"> • Communication d'informations nécessaires et soutien technique à l'intérieur et à l'extérieur de l'OACI (en particulier États contractants et PIRG) sur des questions relatives au financement collectif d'installations et services de navigation aérienne |

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Respect des dates butoirs annuelles selon obligations de traités et satisfaction des gouvernements contractants, des États prestataires, des utilisateurs, des membres du Conseil de l'OACI et du Comité de l'aide collective |
| <ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des gouvernements contractants et des utilisateurs |
| <ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des gouvernements contractants concernés, y compris l'État prestataire, et pourcentage de collecte à temps, auprès des parties à l'accord, de leur part des coûts de SADIS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des destinataires d'informations et de soutien technique, selon leurs commentaires, et possibles nouvelles applications du concept de financement collectif |

Proposé (en milliers de dollars canadiens)	
2008	892
2009	927
2010	953
Total	2 772

ANNEXE 1. LE MODÈLE DE BUDGET AXÉ SUR LES RÉSULTATS

1. Le principe fondamental de la budgétisation axée sur les résultats consiste à aligner les besoins financiers d'une organisation sur ses résultats planifiés. Les avantages d'un budget axé sur les résultats sont nombreux, dont les suivants :

- 1) représentation plus transparente des éléments du budget car les besoins en ressources sont liés aux résultats escomptés ;
- 2) meilleure compréhension de la stratégie de l'Organisation à travers le budget ;
- 3) davantage de délégation aux gestionnaires dans l'utilisation des ressources dans la mesure où les résultats planifiés sont réalisés ;
- 4) promotion d'une approche dynamique de la gestion des ressources — chaque cycle de planification et de budgétisation est amélioré en fonction des enseignements du précédent ;
- 5) promotion d'un dialogue plus stratégique entre l'Organisation et ses organes directeurs du fait que la focalisation porte sur des résultats budgétaires plutôt que des intrants.

2. La présente proposition budgétaire pour 2008-2010 a été élaborée conformément à C-DEC 178/14 sur la note C-WP/12661 et le rapport C-WP/12662 présenté à ce sujet par le Comité des finances, par lequel le Conseil a approuvé les définitions de soutien du programme et de gestion et soutien administratif, et a conservé la structure Directions/organigramme et six grands objectifs stratégiques.

3. Il est à noter qu'en s'écartant de l'approche de centres de coûts, la présentation RBB vise à répondre à la question « à quoi servent les ressources ? » plutôt qu'à la question « où se trouvent les ressources ? ».

Programme et soutien du programme

4. Toute dépense relative à un résultat stratégique est subdivisée entre coûts directs du programme (programme) et coûts indirects du programme (soutien du programme).

Programme : Du point de vue organisationnel, le programme inclut des entités intervenant dans des activités de gestion sur lesquelles la réalisation des six objectifs stratégiques repose directement. Ces entités sont énumérées dans le tableau suivant :

Cabinet du Secrétaire général — Direction stratégique de l'Organisation

Direction de la navigation aérienne

Direction du transport aérien

Bureau de la planification et de la coordination mondiale (PCO)

Bureaux régionaux (à l'exclusion des postes financiers, comptables et administratifs)

Sous-Direction des audits de la sécurité et de la sûreté

Direction des affaires juridiques : droit international

Ces unités organiques contribuent à un au moins des « résultats stratégiques ». Ces derniers sont des résultats qui ont été identifiés par des gestionnaires pour chacun des six objectifs stratégiques de l'OACI pour 2005-2010 afin de simplifier la présentation du budget qui sans cela aurait été trop détaillé (en cas de présentation au niveau des activités) ou trop condensé (en cas de présentation au niveau des objectifs stratégiques). La présentation détaillée des résultats stratégiques en regard des objectifs stratégiques figure dans l'Annexe 2 au présent document.

Les coûts de postes dans le cadre du programme sont reliés à des objectifs stratégiques par attribution de chaque poste requis pour 2008-2010 à un maximum de quatre résultats stratégiques. Les coûts découlant de besoins autres que les postes sont reliés à des résultats stratégiques par répartition au prorata conformément à l'attribution des postes, à moins qu'ils ne contribuent manifestement à un résultat stratégique (par exemple coûts de réunions ou déplacements pour les audits de sécurité et de sûreté). Les coûts répartis comprennent typiquement des coûts d'entreprise tels que loyers, remboursements à des organismes de l'ONU pour services rendus, contribution à des activités conjointes des Nations Unies, sécurité du personnel, etc.

Soutien du programme : Du point de vue organisationnel, le soutien du programme inclut les unités dont la fonction primaire est de soutenir le programme sur une base logistique. Les huit stratégies d'exécution de soutien (SIS) ont été examinées et remaniées — dans la mesure du possible — afin que leur profil fonctionnel soit mieux défini (Annexe 2). Ce remaniement a conduit à identifier les entités fonctionnelles ci-après dans le cadre du soutien du programme (la direction ou sous-direction à laquelle elles se rapportent est indiquée entre parenthèses) :

Secrétariat de l'Assemblée et du Conseil ; Services linguistiques et publications (ADB)
Relations extérieures (EPO)

Les entités fonctionnelles de soutien du programme ne contribuent pas directement à des résultats stratégiques mais créent l'environnement habilitant dans lequel fonctionne le programme. Les résultats à l'égard desquels ces entités sont responsabilisées sont donc fonctionnels et non stratégiques.

Gestion et administration

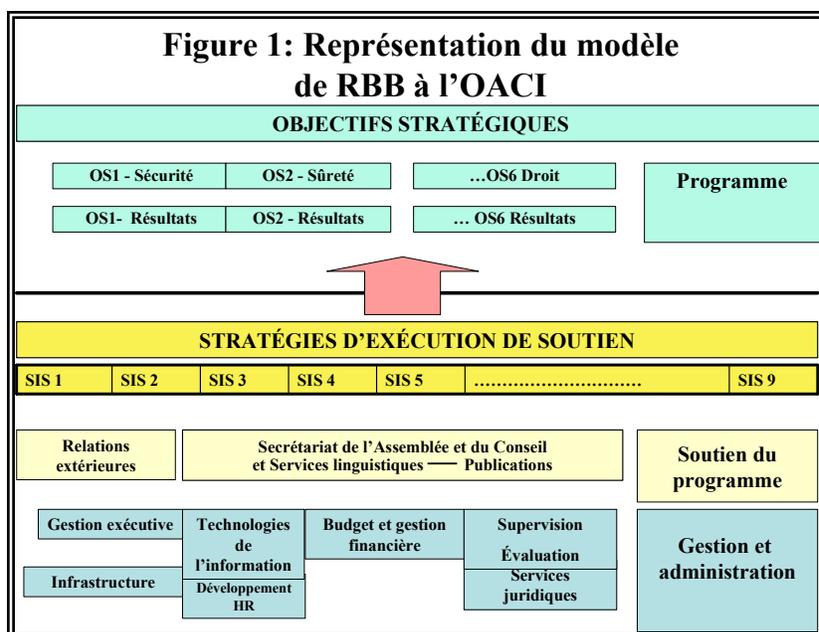
5. Du point de vue organisationnel, **la gestion et l'administration** (G et A) incluent les unités dont la fonction primaire est de maintenir l'identité, la direction et le fonctionnement de l'Organisation. Le remaniement fonctionnel des huit SIS a conduit à identifier les entités fonctionnelles ci-après en G et A (la Direction ou Sous-direction à laquelle elles se rapportent est indiquée entre parenthèses s'il y a lieu) :

Gestion exécutive (Cabinet du Secrétaire général)
Budget et gestion financière (FIN)
Développement des ressources humaines
Infrastructure (services de bureau, courrier et dossiers, web, bibliothèque, archives [ADB])
Supervision et évaluation (EAO)
Technologies de l'information
Services juridiques

- « Développement des ressources humaines » inclut la Sous-direction HRB (ADB) et recouvre tous les investissements en ressources humaines dans l'ensemble de l'Organisation. Ainsi, tout investissement de ce genre a été extrait du centre de coûts (Direction ou bureau régional) dans lequel il sera effectivement dépensé, et comptabilisé pour représenter l'investissement global de l'Organisation dans le domaine des ressources humaines).
- De la même façon, « technologies de l'information » inclut la Section ICT (ADB) mais englobe aussi tous les autres investissements d'entreprise en TI. Ainsi, pour bien saisir la dynamique de l'Organisation dans ce secteur, toutes ressources qui contribuent à faire avancer les TI à l'OACI ont été extraites de la Direction ou du bureau régional où elles seront effectivement dépensées, et comptabilisées dans « technologies de l'information ».
- De plus, dans les bureaux régionaux le coût de tous postes de finances et de comptabilité a été comptabilisé dans « budget et gestion financière ». De la même façon, les coûts des postes administratifs et postes de commis dans les bureaux régionaux ont été attribués à une ou plusieurs des SIS ci-après sur la base d'une revue de leurs principales responsabilités : « développement des ressources humaines », « budget et gestion financière », « technologies de l'information » ou « infrastructure ».
- « Cabinet du Secrétaire général (gestion exécutive) » correspond à la part des coûts du cabinet du Secrétaire général qui est attribuée à la gestion courante de l'Organisation plutôt qu'à l'orientation stratégique et au leadership. Cette dernière part est comptabilisée dans le programme.

6. Aucune des neuf entités fonctionnelles opérant en soutien du programme et gestion et administration ne contribue directement à des résultats stratégiques. Elles comprennent des ressources déployées en direction de résultats qui sont fonctionnels plutôt que stratégiques.

7. La Figure 1 donne une représentation du modèle de RBB à l'OACI.



8. Pour chacun des 15 résultats stratégiques relevant du programme et chacune des 9 entités fonctionnelles relevant soit du soutien du programme soit de la gestion et de l'administration, les gabarits RBB d'un format similaire à ceux du budget-programme de l'Organisation mondiale de la santé ont été établis. Ils comprennent les éléments ci-après :

- problèmes et enjeux : un bref aperçu des problèmes et enjeux en relation avec la réalisation du résultat stratégique ou de l'exécution de la fonction de soutien ;
- approches stratégiques : que les gestionnaires ont choisies — dans l'éventail de stratégies disponibles — pour réaliser le résultat stratégique ou exécuter la fonction de soutien ;
- produits attendus : prestations concrètes qui découlent directement des stratégies planifiées ;
- indicateurs clés de performance : permettent aux gestionnaires et aux parties prenantes de suivre la prestation des produits attendus au cours du triennat budgétaire ;
- ressources : les crédits requis pour le triennat à l'appui du résultat stratégique ou de la fonction de soutien ; ces ressources sont subdivisées en « budget ordinaire » et « autres sources » ; les ressources ordinaires sont ensuite subdivisées en « fonctionnement » et « capital » (voir l'Annexe 4 sur les incidences des normes IPSAS et l'Annexe 5 sur des détails des éléments capitalisés dans le budget).

ANNEXE 2. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DU BUDGET EN REGARD DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET DES STRATÉGIES D'EXÉCUTION DE SOUTIEN DE L'OACI (approuvés selon C-DEC 173/13)

Objectif stratégique A : SÉCURITÉ	Activités clés selon C-DEC 173/13	Résultats stratégiques selon document budgétaire
	A1. Identifier et suivre les types existants de risques pour la sécurité de l'aviation, élaborer et mettre en œuvre une réplique mondiale efficace et pertinente aux risques émergents	A1. Meilleure résolution des problèmes de sécurité par l'OACI grâce à la mise en œuvre d'un processus de gestion de la sécurité à l'OACI
	A2. Veiller à la prompte mise en œuvre des dispositions OACI en faisant un suivi continu de la progression des États vers la conformité	
	A4. Élaborer des plans mondiaux de mesures correctives qui ciblent les causes profondes de carences	
	A8. Soutenir la mise en œuvre de systèmes de gestion de la sécurité dans toutes les disciplines liées à la sécurité, dans tous les États	A2. Sécurité rehaussée de l'aviation civile internationale grâce à la mise en œuvre du système de gestion de la sécurité (SGS) dans chaque État contractant et dans l'industrie
	A3. Effectuer des audits de la supervision de la sécurité de l'aviation pour identifier les carences et encourager les États à y remédier	A3. Moyens de supervision améliorés dans les États grâce à l'exécution d'audits généralisés de la supervision de la sécurité
	A5. Aider les États à résoudre les carences grâce à des plans régionaux de mesures correctives et à l'instauration d'organismes de supervision de la sécurité au niveau régional ou sous-régional	A4. Meilleure résolution de carences de sécurité grâce à une assistance coordonnée aux États et à l'échange d'informations de sécurité
	A6. Encourager les échanges d'informations entre États pour rehausser la confiance réciproque dans le niveau de sécurité de l'aviation entre États et accélérer l'amélioration de la supervision de la sécurité	
A7. Favoriser la prompte solution de problèmes cruciaux de sécurité identifiés par des Groupes régionaux de planification et de mise en œuvre (PIRG)		

Objectif stratégique B : SÛRETÉ	Activités clés selon C-DEC 173/13	Résultats stratégiques selon document budgétaire
	B1. Identifier et suivre les types existants de menaces de sûreté contre l'aviation civile, élaborer et mettre en œuvre une réplique mondiale efficace et pertinente aux menaces émergentes	B1. Meilleure mise en œuvre des normes de sûreté OACI grâce à la gestion efficace de la sûreté et à l'assistance
	B2. Veiller à la prompte mise en œuvre des dispositions OACI par un suivi continu de la progression des États vers la conformité	
	B5. Élaborer et tenir à jour des mallettes pédagogiques et l'apprentissage électronique en sûreté de l'aviation	
	B6. Encourager les échanges d'informations entre États pour rehausser la confiance réciproque dans le niveau de sûreté de l'aviation entre États	
	B7. Aider les États dans la formation de toutes les catégories de personnel participant à la mise en œuvre de mesures et stratégies de sûreté de l'aviation et, s'il y a lieu, la certification de ce personnel	
	B8. Aider les États à traiter les carences liées à la sûreté grâce au mécanisme de sûreté de l'aviation et aux programmes de coopération technique	
	B1. Identifier et suivre les types existants de menaces de sûreté contre l'aviation civile, élaborer et mettre en œuvre une réplique mondiale efficace et pertinente aux menaces émergentes	B2. Meilleure conformité avec les normes de facilitation concernant la traversée de frontières, notamment celles qui concernent les documents de voyage lisibles à la machine
	B4. Élaborer, adopter et promouvoir des mesures nouvelles ou amendées afin d'améliorer la sûreté pour les voyageurs aériens dans le monde tout en favorisant des procédures efficaces de traversée de frontières	
	B6. Encourager les échanges d'informations entre États pour rehausser la confiance réciproque dans le niveau de sûreté de l'aviation entre États	
B3. Effectuer des audits de sûreté de l'aviation pour identifier les carences et encourager les États à y remédier	B3. Meilleurs moyens de supervision dans les États et sûreté aéroportuaire améliorée grâce aux audits de sûreté de l'aviation	

Objectif stratégique C : PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT	Activités clés selon C-DEC 173/13	Résultats stratégiques selon document budgétaire
	C1. Élaborer, adopter et promouvoir des mesures nouvelles ou amendées pour :	C1. Les effets environnementaux de l'aviation sont bien identifiés, suffisamment quantifiés et des mesures appropriées sont élaborées à l'égard de ces effets
	— limiter ou réduire le nombre de personnes touchées par un bruit notable d'aéronefs ;	
	— limiter ou réduire les effets des émissions de moteurs d'aviation sur la qualité locale de l'air ;	
	— limiter ou réduire les effets des émissions de gaz à effet de serre par l'aviation sur le climat mondial	
C2. Coopérer avec d'autres organismes internationaux et en particulier la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) dans l'étude de la contribution de l'aviation au climat mondial	C2. L'OACI est reconnue comme l'organisation maîtresse pour traiter des problèmes environnementaux en relation avec l'aviation internationale	

Objectif stratégique D : EFFICACITÉ	Activités clés selon C-DEC 173/13	Résultats stratégiques selon document budgétaire
	D1. Élaborer, coordonner et mettre en œuvre des plans de navigation aérienne de nature à réduire les coûts unitaires d'exploitation, faciliter un trafic accru (y compris personnes et marchandises) et optimiser l'utilisation des technologies existantes et émergentes.	D1. Services opérationnels à l'appui d'un système de navigation aérienne axé sur la performance
	D1. Élaborer, coordonner et mettre en œuvre des plans de navigation aérienne de nature à réduire les coûts unitaires d'exploitation, faciliter un trafic accru (y compris personnes et marchandises) et optimiser l'utilisation des technologies existantes et émergentes.	D2. Technologies et infrastructure à l'appui d'un système de navigation aérienne axé sur la performance
	D1. Élaborer, coordonner et mettre en œuvre des plans de navigation aérienne de nature à réduire les coûts unitaires d'exploitation, faciliter un trafic accru (y compris personnes et marchandises) et optimiser l'utilisation des technologies existantes et émergentes.	D3. Cadre de mise en œuvre à l'appui de la transition au concept opérationnel
	D2. Étudier les tendances, coordonner la planification et élaborer des indications pour les États à l'appui du développement durable de l'aviation civile internationale.	D4. Libéralisation de la réglementation de transport aérien et efficacité de la gestion de l'infrastructure
	D3. Élaborer des indications, seconder et assister les États dans le processus de libéralisation de la réglementation économique du transport aérien international, avec des sauvegardes appropriés.	

Objectif stratégique E : CONTINUITÉ	Activités clés selon C-DEC 173/13	Résultats stratégiques selon document budgétaire
	E1. Aider les États à résoudre des différends qui créent des obstacles à la navigation aérienne.	E1. Prévention et atténuation de perturbations dans l'exploitation aérienne
	E2. Réagir rapidement et positivement pour atténuer les effets d'événements naturels ou humains de nature à perturber la navigation aérienne.	
	E3. Coopérer avec d'autres organisations internationales pour prévenir la propagation de maladies par des voyageurs aériens.	

Objectif stratégique F : PRINCIPES DE DROIT	Activités clés selon C-DEC 173/13	Résultats stratégiques selon document budgétaire
	F1. Élaborer des instruments de droit aérien international à l'appui des objectifs stratégiques de l'OACI et offrir un forum aux États pour négocier pareils instruments.	F1. Élaboration et promotion de la ratification d'instruments de droit aérien international, fonctions de dépositaire et de règlement de différends à cet égard, enregistrement d'accords aéronautiques et élaboration de législation modèle
	F2. Encourager les États à ratifier les instruments de droit aérien international.	
	F3. Assurer les services d'enregistrement d'accords aéronautiques et les fonctions de dépositaire d'instruments de droit aérien international.	
	F4. Fournir des mécanismes pour le règlement de différends en aviation civile.	
	F5. Fournir une législation modèle pour les États.	

STRATÉGIES D'EXÉCUTION DE SOUTIEN	ENTITÉS FONCTIONNELLES PRINCIPALEMENT RESPONSABLES		
S1. Agir d'une façon transparente et communiquer efficacement tant vers l'extérieur qu'à l'intérieur	Relations extérieures	Gestion exécutive	
S2. Maintenir l'efficacité et la pertinence de tous les documents et textes	Secrétariat Assemblée-Conseil et Services linguistiques-publications		Infrastructure
S3. Identifier des stratégies de gestion des risques et d'atténuation des risques selon les besoins	Supervision et évaluation	Gestion exécutive	
S4. Améliorer constamment l'utilisation efficace de ses ressources	Budget et gestion financière	Gestion exécutive	Infrastructure
S5. Rehausser l'utilisation des technologies de l'information et des communications en les intégrant dans ses processus de travail dès que possible et opportun	Technologies de l'information	Gestion exécutive	Budget et gestion financière
S6. Prendre en compte les effets potentiels de ses pratiques et activités sur l'environnement	L'attribution fonctionnelle n'est pas possible.		
S7. Améliorer son utilisation de ressources humaines diverses selon les meilleures pratiques dans le système ONU	Développement des ressources humaines	Gestion exécutive	
S8. Agir efficacement avec les plus hautes normes de rectitude juridique	Services juridiques	Gestion exécutive	

(Page laissée intentionnellement en blanc)

ANNEXE 3. BUDGET-PROGRAMME ORDINAIRE RÉVISÉ PAR GRAND PROGRAMME ET DESTINATION DES DÉPENSES

1. La présente Annexe donne un aperçu des besoins budgétaires révisés de l'OACI pour 2008-2010 dans la présentation traditionnelle, par grand programme. Étant donné que le budget 2005-2007 était présenté de cette façon, la présente Annexe permet dans une certaine mesure de comparer les ressources budgétaires approuvées pour le triennat en cours et les ressources estimatives pour le triennat suivant même si la devise du budget proposé est différente.

2. Pour faciliter la transition logique entre l'ancienne présentation budgétaire et la nouvelle, une description des Directions et des principaux bureaux de l'Organisation ainsi que de leurs responsabilités est donnée ci-dessous.

3. La Direction de la navigation aérienne élabore des recommandations de normes et pratiques recommandées (SARP) et de Procédures pour les services de navigation aérienne (PANS) relatives à la sécurité, la régularité et l'efficacité de l'aviation civile internationale, pour adoption/approbation par le Conseil. La Direction effectue des études techniques pour la Commission de navigation aérienne et élabore des textes d'orientation à l'appui de la sécurité et de l'efficacité, notamment un Plan mondial de navigation aérienne et un Plan pour la sécurité de l'aviation dans le monde. Dans le cadre de son Programme intégré de navigation aérienne, la Direction appuie des initiatives de sécurité et d'efficacité dans le monde, travaillant en étroite liaison avec les bureaux régionaux sur la planification et la mise en œuvre d'un système mondial de gestion du trafic aérien, l'organisation de cours de gestion de la sécurité et la coordination d'une stratégie de sécurité unifiée. Dans le triennat 2008-2010, la Direction, à travers le grand programme de navigation aérienne, sera le principal moteur de la réalisation des objectifs stratégiques de l'Organisation en ce qui concerne la Sécurité (objectif A) et l'Efficacité (objectif D). De plus, le programme soutient d'autres objectifs stratégiques de l'Organisation, à savoir la Sûreté (objectif B), la Protection de l'environnement (objectif C) et la Continuité (objectif E). Une grande activité est en cours pour l'élaboration de moyens qui permettraient de mesurer la performance du système de navigation aérienne. Le programme procurera les informations nécessaires pour mesurer la performance de l'Organisation soit par les indicateurs de haut niveau soit au niveau d'un programme.

4. La Direction du transport aérien a pour mission de fournir l'assistance spécialisée requise par l'Assemblée, le Conseil, le Comité du transport aérien (ATC), le Comité de l'intervention illicite (UIC), le Comité de l'aide collective pour les services de navigation aérienne (JSC), le Comité de la protection de l'environnement en aviation (CAEP) et les réunions de conférences spécialisées, de Divisions, de groupes d'experts et de groupes de travail qui se tiennent dans le domaine du transport aérien. La Direction donne aussi à d'autres bureaux de l'Organisation des avis sur l'environnement, les questions économiques et la planification. De plus, la Direction stimule la mise en œuvre des Annexes de l'OACI, de la politique et des textes d'orientation dans le cadre du programme de transport aérien. Elle entretient et rend accessibles des bases de données d'informations, par exemple celles qui concernent les statistiques d'aviation civile, les accords bilatéraux de transport aérien, la réglementation économique et les actes d'invention illicite ; elle assure la coordination entre l'OACI et les organismes régionaux d'aviation civile (CAAC, CAFAC, CEAC et CLAC) ainsi que la liaison et les échanges d'informations sur les questions de transport aérien avec l'Organisation des Nations Unies et d'autres organisations internationales. Pour le triennat 2008-2010, le grand programme de transport aérien est le principal moteur de la réalisation des

objectifs stratégiques de l'Organisation à l'égard de la Sécurité (objectif B) et de la Protection de l'environnement (objectif C). De plus, le programme donne un soutien à certains des autres grands objectifs de l'Organisation, à savoir la Sécurité (objectif A), l'Efficacité (objectif D) et la Continuité (objectif E) ainsi que les informations nécessaires pour mesurer la performance de l'Organisation soit par certains des indicateurs de haut niveau soit au niveau d'un programme.

5. La Direction des affaires juridiques est chargée des fonctions de l'OACI en qualité de dépositaire de plusieurs traités, ainsi que de l'enregistrement d'accords ou arrangements en application des articles 81 et 83 de la Convention de Chicago. Elle fournit avis et assistance aux États membres de l'OACI sur le droit aérien international. Elle effectue des recherches et des études dans le domaine du droit aérien international privé et public et élabore de la documentation pour le Comité juridique, des conférences diplomatiques, le Conseil et ses organes auxiliaires, et l'Assemblée. Elle fournit aussi avis et assistance au Secrétaire général et, à travers lui, aux différents organes de l'Organisation sur des questions d'administration et de procédure, de droit commercial, de droit du travail et sujets connexes. Les fonctions de la Direction des affaires juridiques incluent aussi la coopération et la coordination dans les activités juridiques avec l'Organisation des Nations Unies et d'autres organisations internationales.

6. Bureau de la planification et de la coordination mondiale (PCO). Ce bureau est focalisé sur le soutien, la coordination et le suivi de l'élaboration et de la mise en œuvre du plan d'affaires à l'échelle de l'Organisation et des indicateurs clés de performance (ICP), ainsi que sur l'harmonisation du programme de travail régional. Pour atteindre cet objectif, le PCO est chargé d'entretenir dans un site web une base de données du plan d'affaires de l'OACI et de tenir à jour les informations sur tous documents en relation avec le plan d'affaires, y compris la page du site web. Dans le cadre du programme régional, le PCO assure l'assistance et le suivi des activités de tous les bureaux régionaux, en particulier dans la formulation et l'harmonisation des plans opérationnels et des activités de planification régionale des Groupes régionaux de planification et de mise en œuvre (PIRG) multidisciplinaires.

7. Structure régionale. L'actuelle structure régionale, définie dans l'Appendice 1 des Instructions et règlement intérieur pour les réunions régionales de navigation aérienne (Doc 8144-AN/874), comprend les régions suivantes :

Région Afrique-Océan Indien (AFI)
Région Amérique du Nord (NAM)
Région Asie et Pacifique (ASIE/PAC)
Région Atlantique Nord (NAT)
Région Caraïbes et Amérique du Sud (CAR/SAM)
Région Europe (EUR)
Région Moyen-Orient (MID)

Chacun des sept bureaux régionaux (situés à Prague, Dakar, Nairobi, Lima, Mexico, Bangkok et le Caire) est chargé de servir les États contractants auprès desquels il est accrédité et de maintenir la liaison avec les États non contractants et autres territoires dans les secteurs de responsabilités générales, pour les questions de navigation aérienne, transport aérien, organismes régionaux, coopération technique, affaires juridiques, sûreté de l'aviation et autres activités telles que comptes rendus de la mise en œuvre par les États des résolutions de l'Assemblée et du Conseil.

8. La Direction de l'administration et des services est chargée du soutien administratif dont l'Organisation a besoin pour ce qui suit : ressources humaines ; services de conférence et de bureau ; technologies de l'information et des communications ; courrier, distribution et ventes ; web ; bibliothèque et archives ; services linguistiques et publications ; Secrétariat de l'Assemblée et du Conseil.

9. La Sous-Direction des audits de sécurité et de sûreté. En 2005, le Conseil est convenu qu'afin de rationaliser les fonctions d'audit de l'OACI, et pour des raisons d'efficacité et d'économie, le Programme universel OACI d'audits de la supervision de la sécurité (USOAP) et le Programme universel OACI d'audits de sûreté (USAP) devraient être administrativement regroupés dans un même organe d'audit, hors de l'ANB et de l'ATB. En 2006, les deux programmes d'audits furent ainsi regroupés dans une nouvelle Sous-Direction des audits de sécurité et de sûreté (SSA) dans le cabinet du Secrétaire général. La nouvelle Sous-Direction SSA comprend trois sections : a) la Section des audits de supervision de la sécurité (SOA) gère l'USOAP et a la responsabilité des résultats de l'objectif stratégique A3 ; b) la Section des audits de sûreté de l'aviation (ASA) gère le Programme universel d'audits de sûreté et a la responsabilité des résultats de l'objectif stratégique B3 ; c) la Section de coordination et de comptes rendus d'audits (ACR) concrétise l'intégration administrative de l'USOAP et de l'USAP et a la responsabilité d'un certain nombre d'activités communes aux deux programmes d'audits, dans lesquelles des possibilités de partage de ressources ont été identifiées. Dans son soutien aux Sections SOA et ASA, la Section ACR est en rapport avec les résultats des objectifs stratégiques A3 et B3. La Section SOA est certifiée selon la norme ISO Systèmes de gestion de la qualité : ISO 9001:2000 depuis le 16 octobre 2002. La certification ISO sera progressivement élargie pour recouvrir toute la Sous-Direction SSA.

10. Le Tableau 4 donne la répartition du budget 2008-2010 par grand programme. La comparaison avec le budget 2005-2007 est assurée par la colonne des pourcentages. Les montants budgétaires sont subdivisés entre les grandes destinations de dépenses suivantes : personnel, réunions, déplacements et autres coûts directs. Sont aussi présentés les montants budgétaires pour 2008-2010, traduisant le volume planifié des services ARGF à obtenir.

11. Le tableau fait aussi ressortir :

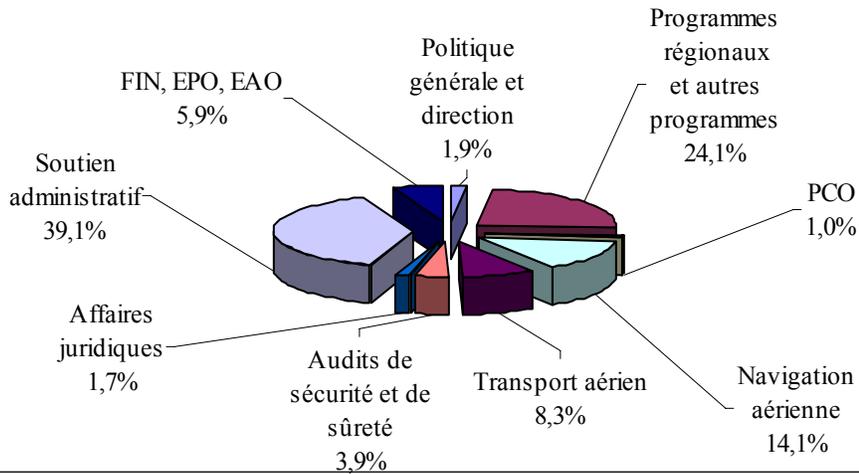
- l'impact du transfert d'une grande part du Plan d'action AVSEC au budget ordinaire, avec les ressources pour GP VIII Audits de sécurité et de sûreté passant de 3,9% à 8% ;
- la part accrue de ressources budgétaires GP III Transport aérien qui passe de 8,3% à 8,9% ;
- la part réduite de ressources budgétaires pour GP VI Soutien administratif passe de 39,1% à 34,1% et pour GP VII FIN, EPO, EAO de 5,9% à 5,0% ;
- l'incidence réduite des coûts de personnel sur le budget, passant de 84% en 2005-2007 à 79,4% prévus pour 2008-2010 ;
- l'augmentation des ressources pour déplacements de 2,6% à 3,6% à cause des besoins substantiels pour GP VIII Audits de sécurité et de sûreté ;
- l'augmentation des ressources pour réunions de 1,4% à 1,7% à cause des besoins substantiels d'ATB ;
- l'inscription totalisant 2,8% du budget total pour les services précédemment offerts à l'interne et pour le futur Fonds ARGF ;
- l'inscription d'un montant totalisant 1,3% du budget total qui représente la portion des coûts non répétitifs du remaniement organisationnel.

12. Les graphiques sectoriels 2 et 3 correspondant au Tableau 4 donnent une image plus claire de la plus grande importance donnée dans le budget aux activités substantielles, les parts combinées des Grands Programmes VI — Soutien administratif et VII — FIN, EPO, EAO diminuant de 5,9 points de pourcentage, passant de 45,0% dans le budget 2005-2007 à 39,1% dans le budget révisé 2008-2010, les compressions dans « Soutien administratif » étant la source de la majeure partie de la diminution.

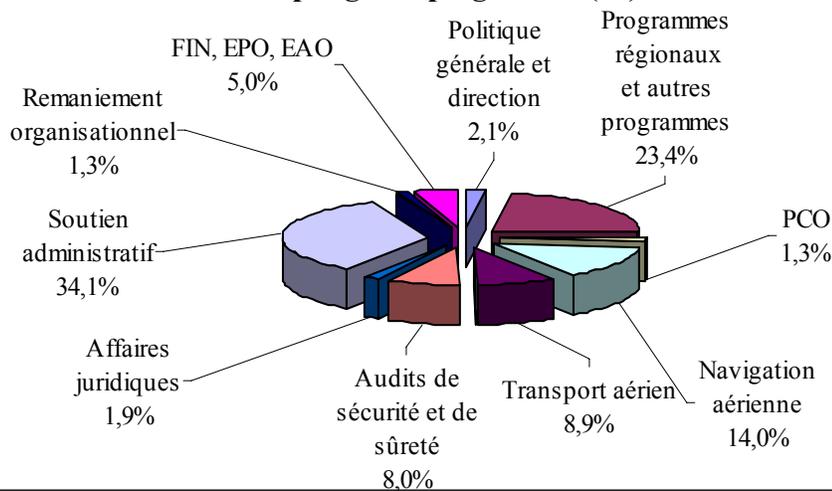
**TABLEAU 4 : RÉSUMÉ DU BUDGET 2008-2010 PROPOSÉ,
PAR GRAND PROGRAMME ET DESTINATION DES DÉPENSES
(en milliers de dollars canadiens)**

	Budget 2008-2010 proposé				Pourcentage	
	2008 (1)	2009 (2)	2010 (3)	Total 2008-10 (4) (1)+(2)+(3)	2005-2007 (5)	2008-2010 (6)
I. Politique générale et direction						
Personnel	1 309	1 344	1 388	4 041	1,5%	1,6%
Réunions	-	-	731	731	0,3%	0,3%
Déplacements	98	108	109	315	0,1%	0,1%
Services ARGF	47	45	46	138	0,0%	0,1%
Autres coûts directs	9	10	12	31	0,0%	0,0%
	1 463	1 507	2 286	5 256	1,9%	2,1%
II. Navigation aérienne						
Personnel	10 080	10 526	10 805	31 411	13,4%	12,8%
Réunions	182	66	59	307	0,1%	0,1%
Déplacements	275	283	463	1 021	0,4%	0,4%
Services ARGF	423	400	412	1 235	0,0%	0,5%
Autres coûts directs	166	113	137	416	0,2%	0,2%
	11 126	11 388	11 876	34 390	14,1%	14,0%
III. Transport aérien						
Personnel	6 134	6 478	6 866	19 478	7,8%	7,9%
Réunions	386	331	331	1 048	0,2%	0,4%
Déplacements	147	148	152	447	0,2%	0,2%
Services ARGF	259	245	252	756	0,0%	0,3%
Autres coûts directs	79	79	84	242	0,1%	0,1%
	7 005	7 281	7 685	21 971	8,3%	8,9%
IV. Affaires juridiques						
Personnel	1 255	1 305	1 334	3 894	1,5%	1,6%
Réunions	-	128	383	511	0,2%	0,2%
Déplacements	23	23	23	69	0,0%	0,0%
Services ARGF	47	45	46	138	0,0%	0,1%
Autres coûts directs	70	13	13	96	0,0%	0,0%
	1 395	1 514	1 799	4 708	1,7%	1,9%
V. Programmes régionaux et autres programmes						
Personnel	15 516	16 122	17 149	48 787	20,4%	19,9%
Réunions	489	497	508	1 494	0,6%	0,6%
Déplacements	696	726	760	2 182	0,9%	0,9%
Services ARGF	47	45	46	138	0,0%	0,1%
Autres coûts directs	2 693	2 689	2 525	7 907	3,2%	3,2%
	19 441	20 079	20 988	60 508	25,1%	24,7%
VI. Soutien administratif						
Personnel	20 729	21 031	21 663	63 423	31,7%	25,8%
Déplacements	71	69	70	210	0,1%	0,1%
Services ARGF	1 129	1 068	1 097	3 294	0,0%	1,3%
Autres coûts directs	5 609	5 599	5 638	16 846	7,3%	6,9%
	27 538	27 767	28 468	83 773	39,1%	34,1%
VII. FIN, EPO, EAO						
Personnel	3 433	3 355	3 382	10 170	4,8%	4,1%
Déplacements	41	45	48	134	0,1%	0,1%
Services ARGF	164	156	160	480	0,0%	0,2%
Autres coûts directs	523	536	555	1 614	1,0%	0,6%
	4 161	4 092	4 145	12 398	5,9%	5,0%
VIII. Audits de sécurité et de sûreté						
Personnel	3 916	4 873	5 200	13 989	2,9%	5,7%
Déplacements	723	1 236	2 399	4 358	0,8%	1,8%
Services ARGF	236	223	229	688	0,0%	0,3%
Autres coûts directs	58	49	292	399	0,2%	0,2%
	4 933	6 381	8 120	19 434	3,9%	8,0%
Total	77 062	80 009	85 367	242 438	100,0%	98,7%
Résumé						
Personnel	62 372	65 034	67 787	195 193	84,0%	79,4%
Réunions	1 057	1 022	2 012	4 091	1,4%	1,7%
Déplacements	2 074	2 638	4 024	8 736	2,6%	3,6%
Services ARGF	2 352	2 227	2 288	6 867	0,0%	2,8%
Autres coûts directs	9 207	9 088	9 256	27 551	12,0%	11,2%
Total	77 062	80 009	85 367	242 438	100,0%	98,7%
Remaniement organisationnel	2 889	76	140	3 105	0,0%	1,3%
TOTAL	79 951	80 085	85 507	245 543	100,0%	100,0%

**Figure 2 : Budget 2005-2007 approuvé,
par grand programme (%)**



**Figure 3 : Budget 2008-2010 proposé,
par grand programme (%)**



13. Les changements proposés de postes par grand programme et catégorie de poste sont présentés dans le Tableau 5. Ce tableau met en lumière les augmentations dues à l'intégration d'AVSEC (ajout de 28 postes) et les réductions qui sont dues à l'établissement de l'ARGF (transfert de 52 postes). Outre AVSEC et l'ARGF, 11 autres postes sont ajoutés et 97 sont réduits. Il en résulte l'inclusion de 39 nouveaux postes et le retrait de 149 postes existants dans le budget pour une réduction nette de 110 postes dans le budget ordinaire.

TABLEAU 5 : POSTES DU BUDGET ORDINAIRE PAR CATEGORIE ET GRAND PROGRAMME									
Grands programmes	Budget approuvé exercice 2007	Changements					Total des changements	Budget proposé exercice 2010	
		Intégration d'AVSEC (+)	Transferts à ARGF (-)	Divers (+)	Divers (-)	Transferts			
I. Politique générale et direction									
P	4	0	0	0	0	0	0	4	
GS	2	0	0	0	0	0	0	2	
Total P+GS	6	0	0	0	0	0	0	6	
II. Navigation aérienne									
P	48	0	0	0	0	-3	-3	45	
GS	42	0	0	0	-12	-1	-13	29	
Total P+GS	90	0	0	0	-12	-4	-16	74	
III. Transport aérien									
P	27	4	0	0	-3	-2	-1	26	
GS	24	0	0	1	-2	0	-1	23	
Total P+GS	51	4	0	1	-5	-2	-2	49	
IV. Affaire juridiques									
P	5	0	0	0	0	0	0	5	
GS	4	0	0	0	-1	0	-1	3	
Total P+GS	9	0	0	0	-1	0	-1	8	
V. Programmes régionaux et autres programmes									
P	70	3	0	1	-3	0	1	71	
GS	80	0	0	2	-2	0	0	80	
Total P+GS	150	3	0	3	-5	0	1	151	
VI. Soutien administratif									
P	90	0	-4	4	-30	4	-26	64	
GS	161	0	-43	2	-34	0	-75	86	
Total P+GS	251	0	-47	6	-64	4	-101	150	
VII. FIN, EPO, EAO									
P	15	0	-1	0	-2	0	-3	12	
GS	21	0	-4	1	-5	0	-8	13	
Total P+GS	36	0	-5	1	-7	0	-11	25	
VIII SSA									
P	10	10	0	0	-1	1	10	20	
GS	10	11	0	0	-2	1	10	20	
Total P+GS	20	21	0	0	-3	2	20	40	
TOTAL									
P	269	17	-5	5	-39	0	-22	247	
GS	344	11	-47	6	-58	0	-88	256	
Total P + GS	613	28	-52	11	-97	0	-110	503	

14. La réduction nette de postes dans le budget ordinaire représente 8,2% pour les administrateurs recrutés au niveau international et de plus d'un quart - 25,6% - pour le personnel des services généraux. Le seul grand programme pour lequel une augmentation de postes est envisagée en 2008-2010 est GP VIII : Audits de sécurité et de sûreté.

15. À l'autre bout du spectre, GP VI : Soutien administratif perd 40,2% des postes ordinaires du budget 2005-2007 et presque la moitié de ses postes des services généraux. Le tableau ci-dessous donne la répartition des réductions nettes des postes du budget ordinaire dans la Direction de l'administration et met en lumière l'impact des recommandations du Conseil :

- a) réduction de l'effectif de HRB ;
- b) réduction de l'effectif et externalisation d'ICT (concernant ce dernier, l'ajout net de trois postes d'administrateur résulte de la coupure de cinq postes, de quatre nouveaux postes et du transfert de quatre postes existants de spécialistes des systèmes de la Section ICT dans le cadre du regroupement des services TI) ;
- c) des réductions dans LPB suite à l'externalisation des services linguistiques ainsi qu'au transfert de la Section de l'imprimerie au Fonds ARGF (un poste d'administrateur et 23 postes des services généraux) ;
- d) transfert de parties de COS et de postes d'autres sections de l'ADB au Fonds ARGF.

Sous-Direction/Section ADB	Catégorie des postes		
	P	GS	Total
HRB	-2	-7	-9
ICT	3	-3	0
LPB	-24	-44	-68
COS	-0,5	-7	-7,5
Autres (RDS, WLA, ACS)	-2,5	-14	-16,5
TOTAL	-26	-75	-101

16. Suite à l'analyse des centres de coûts, le Tableau 6 met en lumière les changements proposés dans la répartition relative des ressources entre le siège à Montréal et les bureaux régionaux en faisant la comparaison entre les budgets 2005-2007 et 2008-2010. Le tableau montre une légère réduction dans la part des ressources prévues au budget pour les bureaux régionaux qui passent de 24,1% à 23,4%.

17. Il faut observer toutefois que la part du siège est largement attribuable aux 47,9% d'intégration du Plan d'action AVSEC dans le budget ordinaire du siège. Le fait que l'effectif des bureaux régionaux pour la période 2008-2010 est maintenu au niveau de 2005-2007 en dépit du remaniement organisationnel important au siège indique bien que la capacité de travail des bureaux régionaux sera maintenue au cours du prochain triennat, en attendant une révision éventuelle à partir de 2011 fondée sur les recommandations du Groupe de travail sur les bureaux régionaux dont la création a été recommandée par le Conseil.

**TABLEAU 6 : RÉSUMÉ DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES 2008-2010 PAR LIEU D'AFFECTION
(en milliers de dollars canadiens)**

	Budget proposé 2008-2010				Pourcentage	
	(1)	(2)	(3)	(4)	2005-2007	2008-2010
	Estimates			(1)+(2)+(3) Total		
	2008	2009	2010	2008-2010		
Siège*	58 604	60 949	65 421	184 974	75,9%	75,3%
Bureau WACAF	2 252	2 331	2 591	7 174	3,3%	2,9%
Bureau EUR/NAT	3 821	3 968	3 964	11 753	5,3%	4,8%
Bureau APAC	2 770	2 836	3 114	8 720	3,6%	3,6%
Bureau MID	1 898	1 994	2 052	5 944	2,4%	2,4%
Bureau NACC	2 405	2 460	2 709	7 574	3,0%	3,1%
Bureau SAM	2 332	2 433	2 466	7 231	3,1%	2,9%
Bureau ESAF	2 433	2 481	2 483	7 397	2,7%	3,0%
Réunions régionales	349	355	361	1 065	0,5%	0,5%
Projets spéciaux de mise en œuvre	198	202	206	606	0,2%	0,2%
Total bureaux régionaux	18 458	19 060	19 946	57 464	24,1%	23,4%
Remaniement organisationnel						
Siège	2 467	76	140	2 683		1,1%
Bureaux régionaux	422	-	-	422		0,2%
Total	2 889	76	140	3 105		1,3%
Total	79 951	80 085	85 507	245 543	100,0%	100,0%

* Comprend 1 015 000 \$ par an (en moyenne) pour le Bureau de la planification et de la coordination mondiale.

18. Suit une description générale de ce qui est inclus dans les principales destinations de dépenses.

Personnel

19. Des coûts nominaux sont utilisés pour chaque catégorie de poste (administrateurs et services généraux) tant au siège que dans les bureaux régionaux. Les prestations du personnel sont conformes au Code du personnel approuvé par le Conseil et sont basées sur les barèmes établis par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) pour le régime commun des Nations Unies.

20. En plus des échelons annuels de traitements et salaires, des hausses obligatoires de coûts pour les postes sont dues aux révisions salariales résultant de facteurs inflationnistes et autres déterminés par la Commission de la fonction publique internationale.

Dépenses générales de fonctionnement

21. Technologies de l'information/bureautique. Les crédits sont pour l'acquisition et l'entretien de matériels de technologies de l'information/bureautique, de logiciels d'ordinateurs de bureau, d'infrastructure de technologie de l'information et de grandes applications de systèmes. Les crédits pour équipements sont surtout destinés à des remplacements d'équipements désuets. Les crédits pour logiciels incluent des redevances annuelles de licence et de maintenance, des améliorations et remplacements et, l'acquisition de logiciels de versions plus récentes.
22. Loyer, entretien et sûreté d'immeubles. Ceci comprend les coûts de loyer, d'entretien et de sûreté des locaux du siège à Montréal et des locaux des sept bureaux régionaux. Conformément à l'accord avec le Gouvernement hôte, l'OACI est tenue de payer au Gouvernement du Canada 25% des coûts de loyer et de fonctionnement des locaux du siège. Le Gouvernement du Canada prend à sa charge annuellement 75% du loyer et des coûts de fonctionnement ainsi que toutes les taxes immobilières. Le loyer des locaux est fixé mais les coûts de fonctionnement sont basés sur les dépenses réelles engagées par le Gouvernement du Canada. Le budget est fondé sur des renseignements reçus du Gouvernement canadien. Les locaux des bureaux APAC, MID, WACAF et une partie des locaux du bureau EUR/NAT sont fournis sans frais de loyer par les États hôtes respectifs (Thaïlande, Égypte, Sénégal et République tchèque). Les coûts de loyer et d'entretien des bureaux NACC et SAM sont subventionnés en partie par le Mexique et le Pérou respectivement.
23. Communications, télécommunications, distribution. Ceci comprend les coûts de services téléphoniques, de services interurbains, de télécopie et de transmission interurbaine de données.
24. Équipements, mobiliers et véhicules. Ceci inclut des montants pour l'achat, la location et l'entretien d'équipements de bureau hors TI, par exemple photocopiers et moyens audiovisuels, mobiliers et aménagements de bureau, et véhicules. La plus grande partie des crédits relatifs aux achats et locations concerne le remplacement d'articles désuets et inutilisables.
25. Fournitures et services de bureau. Ceci comprend la photocopie, la papeterie et les fournitures de bureau ainsi que l'imprimerie interne dans les bureaux régionaux.
26. Contributions à des services communs des Nations Unies. L'OACI participe à certains services fournis conjointement par le système des Nations Unies. Les coûts de ces services sont répartis entre toutes les organisations participantes selon des formules agréées de partage des coûts.
27. Les services ARGF incluent les ressources dont les différents grands programmes ont besoin pour obtenir des services fournis précédemment par des organes qu'il est proposé de transférer au fonds ARGS. Le plus notable de ces services est l'imprimerie.
28. Les déplacements pour affaires officielles comprennent ce qui suit :
- a) missions auprès d'États contractants pour la mise en œuvre du programme de travaux, notamment consultations, avis et assistance, et travaux en relation avec des audits de supervision ;
 - b) missions pour réunions, gouvernementales ou non gouvernementales, sur des sujets d'aviation, pour présenter le point de vue de l'OACI ou se tenir au courant de l'évolution technique ;

- c) missions pour représenter l'OACI à des réunions pertinentes de l'Organisations des Nations Unies, d'institutions spécialisées et d'autres organisations internationales.

29. Pour ce qui est des déplacements, le Secrétariat a entrepris une révision de ses actuelles politiques, en vue de réduire les coûts. Il a ainsi été décidé d'appliquer les changements ci-après à compter de 2007 :

- droit à la classe affaires : porté de 7 à 9 heures ;
- politique d'arrêt en cours de route :
 - 1) 1 journée après 10 heures de voyage, porté à 1 journée après 16 heures de voyage ;
 - 2) 2 journées après 16 heures de voyage : éliminer cette disposition ;
- Siège pour enfant de moins de deux ans : éliminer cette disposition.

30. Les sommes forfaitaires pour congés dans les foyers seront réexaminées, pour déterminer s'il y a des possibilités d'autres réductions budgétaires dans le domaine des déplacements.

ANNEXE 4. NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES POUR LE SECTEUR PUBLIC (IPSAS)

1. Comme il était indiqué au Conseil dans la note C-WP/12658, l'OACI va adopter les normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) à compter du 1^{er} janvier 2008. Un bref résumé des changements et des effets sur les projections budgétaires de l'OACI est donné ci-dessous.

2. Comptabilisation des recettes et avoirs. Les normes IPSAS prévoient que les recettes doivent être comptabilisées sur une base de comptabilité d'exercice. En conséquence, l'OACI va continuer de comptabiliser les contributions d'États contractants à l'appui du budget de l'OACI comme des recettes au 1^{er} janvier de chaque exercice financier. Il n'y a pas d'incidences à prévoir sur le budget ordinaire, car c'est déjà la pratique actuelle. Toutefois, il y aura une variation dans les recettes liées à l'excédent du fonds ARGF car toutes les recettes seront comptabilisées sur une base de comptabilité d'exercice plutôt que sur une base de trésorerie (pratique actuelle). À cet égard, l'évaluation des stocks pour matières utilisées et produites pour les ventes, ainsi que fournitures de bureau non utilisées à la fin de l'année, seront comptabilisées comme stocks à la fin de l'exercice⁴.

3. Comptabilisation des dépenses et du passif. Les normes IPSAS prescrivent que les dépenses doivent être comptabilisées sur une base de comptabilité d'exercice, en fonction du principe de livraisons de biens et de prestations de services. En conséquence, l'OACI ne transcrira plus les obligations comme étant des dépenses dans ses comptes. Les principales augmentations de dépenses pour 2008-2010 afin de respecter les normes IPSAAS concernent : a) prestations d'assurance santé après fin d'emploi ; b) dépréciation/amortissement ; c) services fournis gratuitement à l'Organisation.

- a) Assurance santé après fin d'emploi (ASHI), coûts annuels et responsabilité accumulée : À partir du triennat 2008-2010, l'OACI devra inscrire les coûts entiers de prestations ASHI pour les ayants-droit, financés tant par le Programme ordinaire que par des contributions volontaires et des fonds d'affectation spéciale. Ces coûts concernent le plan OACI d'assurance médicale et dentaire. Sur la base d'une évaluation actuarielle faite en 2007, les coûts annuels sont de l'ordre de 4,6 millions de dollars canadiens et les obligations accumulées de prestations atteindraient 57,5 millions à la fin de 2007 et 69,0 millions de dollars canadiens à la fin de 2010. Il est actuellement envisagé de commencer à financer ces coûts annuels seulement en 2010 à partir d'économies budgétaires. En ce qui concerne la responsabilité à long terme, pour le prochain triennat il est envisagé de créer un compte/fonds spécial où il sera tenu compte de la situation financière et des opérations connexes. L'OACI continuera d'observer les développements en cette matière dans le cadre du régime de l'ONU.
- b) Dépréciation/amortissement et crédits pour immobilisations : Comme il était indiqué dans la note FI-WP/659, les normes IPSAS prescrivent aussi que les avoirs de l'Organisation doivent être transcrits dans les comptes de l'Organisation. Du point de vue comptable, cela veut dire que les acquisitions d'avoirs (tangibles ou intangibles) ne sont plus traitées comme des

⁴ La valeur des stocks reste à déterminer à ce stade ; c'est une des activités à entreprendre dans le cadre de la préparation de l'OACI à l'application des normes IPSAS

dépenses dans les comptes. Du point de vue budgétaire, des crédits restent nécessaires pour acheter des avoirs, même si les dépenses sont réparties sur plusieurs exercices dans les états financiers (processus dénommé amortissement). L'OACI a fixé un seuil de 5 750 dollars canadiens pour la capitalisation d'avoirs. En conséquence, les avoirs tangibles envisagés (par exemple du matériel) dépassant ce seuil sont inscrits séparément en regard de chaque résultat et sont inclus dans les crédits. Pour 2008-2010, les dépenses incluront la dépréciation sur biens, installations et matériel et sur avoirs intangibles comme coûts capitalisés pour la modernisation des systèmes financiers. Il est estimé que le montant annuel de dépréciation/amortissement sera de l'ordre de 0,9 million de dollars par an⁵. La dépréciation/l'amortissement ne nécessitent pas un financement car dans le cas des éléments capitalisés, sur lesquels la dépréciation/l'amortissement sont calculés, le financement se fait au moment de l'achat.

- c) Services et biens reçus gratuitement : Les dépenses ne nécessitant pas une sortie de fonds comprennent les services ou biens fournis gratuitement par des contribuants ou des donateurs. Les contributions en nature et en espèces incluent le financement par des gouvernements/États, en totalité ou en partie, du loyer de locaux et d'autres services, s'élevant au total à environ 18 millions de dollars US par an⁶. Comme les autres dépenses mentionnées plus haut, ces dépenses ne sont pas incluses dans les crédits aux fins de financement.

4. Les dépenses mentionnées ci-dessus, ne nécessitant pas un financement dans le cadre du budget 2008-2010, ne sont pas incluses dans les crédits proposés. Elles sont ici présentées à l'Assemblée pour examen.

⁵ Ce chiffre inclut l'amortissement de tous les actifs possédés par l'OACI indépendamment de la source de financement.

⁶ Sur la base des états financiers 2006.

ANNEXE 5. LISTE RÉCAPITULATIVE D'AVOIRS EN CAPITAL PROPOSÉS

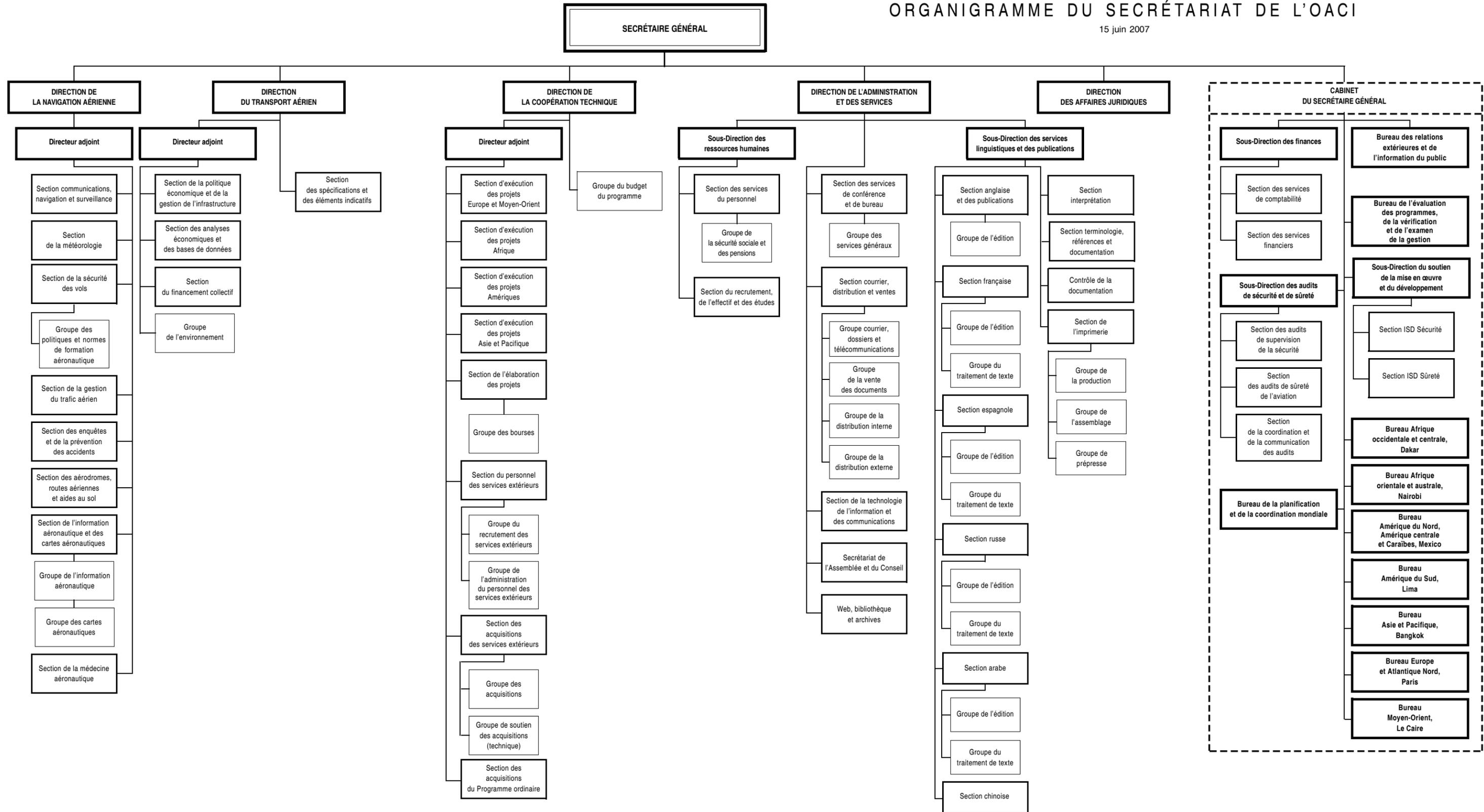
Liste par éléments d'avoirs en capital proposés

Centre de coûts	Montant (en milliers de dollars canadiens)	Éléments
Section des technologies de l'information et des communications	465,8	Serveurs, équipements de réseau, logiciels et accessoires antivirus ; accès sécurisé ; web ISYS ; archivage ; stockage, sauvegarde et équipement de pare-feu
Bureau ESAF	253,0	Rénovation de salle de conférence ; mobilier ; équipement de sonorisation ; véhicule officiel ; photocopieur
Bureau SAM	103,5	Équipement d'interprétation ; véhicule officiel ; remplacement programmé d'ordinateurs et de matériel de bureau ; équipement de pare-feu ; mobilier
Bureau MID	89,7	Minibus ; remplacement programmé d'ordinateurs et de matériel de bureau ; photocopieur ; équipement fax
Bureau APAC	59,8	Véhicule utilitaire ; serveur de fichiers et équipement
Bureau EUR/NAT	88,6	Actualisation de l'équipement de sonorisation de salle de conférence
Bureau NACC	33,4	Véhicule officiel
TOTAL :	1 093,8	

(Page laissée intentionnellement en blanc)

ORGANIGRAMME DU SÉCRÉTARIAT DE L'OACI

15 juin 2007



LÉGENDE _____ Subordination principale
 - - - - - Subordination pour les questions de politique