



## ASSEMBLÉE — 38<sup>e</sup> SESSION

### COMITÉ EXÉCUTIF

#### Point 24 : Amélioration de l'efficacité et de l'efficacités de l'OACI

#### AMÉLIORATION DE L'EFFICIENCE ET DE L'EFFICACITÉ DE L'OACI AMÉLIORATION EN MATIÈRE DE GESTION DE L'INFORMATION

(Note présentée par le Conseil de l'OACI)

#### RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La présente note de travail rend compte des progrès réalisés par les organes directeurs et le Secrétariat pour renforcer l'efficacité et l'efficacités de l'Organisation. Elle rend compte également des actions en cours et précise des mesures visant à apporter d'autres améliorations pendant le triennat 2014-2015-2016.

**Suite à donner :** L'Assemblée est invitée à prendre note des progrès réalisés dans l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacités de l'Organisation, ainsi qu'à entériner les mesures en vue de nouvelles améliorations au cours du triennat 2014-2015-2016.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note de travail se rapporte à tous les Objectifs stratégiques.
<i>Incidences financières :</i>	Toutes les activités visant à améliorer l'efficacité et l'efficacités de l'Organisation pour le triennat 2014-2015-2016 ont été prises en compte dans le projet de budget-programme ordinaire.
<i>Références :</i>	Doc 9958, <i>Résolutions de l'Assemblée en vigueur</i> (au 8 octobre 2010).

## 1. INTRODUCTION

1.1 Tout au long du triennat en cours, l'Organisation a entrepris diverses initiatives afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacités pour répondre aux besoins changeants de l'Organisation à un moment où la communauté aéronautique est confrontée à des difficultés financières. La présente note rend compte des progrès réalisés jusqu'ici et précise certaines mesures visant à apporter d'autres améliorations pendant le triennat 2014-2015-2016.

## 2. EFFICACITÉ DE L'ORGANISATION

2.1 L'OACI concentre ses efforts en matière d'efficacité et d'efficacités, entre autres, dans les domaines ci-après.

### 2.2 Renforcement de la communication avec les États membres grâce à une diffusion élargie de l'information

2.2.1 Il y a eu une nette augmentation de la transparence de l'information fournie aux organes directeurs, ce qui a permis au Conseil de centrer ses délibérations sur des décisions, le cas échéant. Dans les domaines de la sécurité et de la navigation aérienne, ces efforts comprenaient un exposé détaillé sur la sécurité au cours de chaque session du Conseil, la mise à disposition sur les sites web de l'OACI de renseignements sur la sécurité à l'échelle mondiale et régionale et la publication annuelle de rapports sur la sécurité et de rapports sur la navigation aérienne.

2.2.2 Les États membres ont bénéficié d'une diffusion plus rapide et à une plus vaste échelle de l'information grâce aux divers projets qui ont facilité la mise en œuvre de normes et pratiques recommandées (SARP), tels que l'élargissement de la plateforme iSTARS, la mise au point de trousse de mise en œuvre (iKITS), le déploiement de nouveaux outils électroniques de sécurité et la réalisation d'audits supplémentaires de la sécurité.

2.2.3 Des systèmes informatiques ont été intégrés entre le siège et les bureaux régionaux afin d'obtenir un environnement TIC OACI unifié. Le site web public et les portails de l'OACI ont été remaniés et améliorés afin d'offrir un cadre solide et fiable. Des efforts substantiels ont également été faits en vue de regrouper dans ce modèle le contenu du site web public de l'Organisation, y compris ceux des sites web des bureaux régionaux, et d'en réaliser la migration. Cette initiative a permis de communiquer l'information aux États membres de manière efficace et uniforme à l'échelle de l'Organisation, tout en permettant à l'OACI de concevoir et d'appliquer une nouvelle plateforme pour harmoniser à l'échelle de l'OACI la présentation du contenu aux États membres.

2.2.4 Dans le but de renforcer les bureaux régionaux pour ce qui est de la prestation de services et de la capacité à satisfaire les besoins des États membres, des mesures soutenues ont été prises au cours du dernier triennat pour mettre en œuvre la politique de coopération régionale de l'OACI. L'Organisation a utilisé de manière optimale ses ressources aussi bien au siège que dans les bureaux régionaux afin de porter assistance, d'offrir des avis et toutes autres formes de soutien aux États membres quant aux aspects techniques et politiques de l'aviation civile internationale afin que ces derniers puissent s'acquitter de leurs responsabilités. La coopération régionale a été favorisée par des partenariats étroits avec des organisations régionales et des organismes régionaux d'aviation civile.

## **2.3 Amélioration des méthodes et procédures de travail, grâce à l'automatisation et aux outils informatiques**

2.3.1 Le Groupe de travail sur la gouvernance et l'efficacité (WGGE), résultant de la fusion du Groupe de travail sur la gouvernance (WGOG) et du Groupe de travail sur l'efficacité (WGOE), a continué à étudier le programme des travaux du Conseil et de ses comités et le programme des réunions de l'OACI afin de formuler à l'intention du Conseil des recommandations relatives à l'efficacité, en indiquant les sujets qui peuvent faire l'objet de délibérations ou être regroupés, en retardant les débats sur les sujets qui ne sont pas mûrs et en supprimant les sujets qu'il n'est plus nécessaire que le Conseil examine. Le WGGE a également aidé le Conseil dans ses débats sur l'examen, entre autres, des besoins de l'OACI en matière de services linguistiques, les mécanismes de consultation avec l'État hôte sur les privilèges et immunités de l'OACI et de nombreuses questions concernant l'Assemblée.

2.3.2 Afin de réduire le volume de papier et les ressources correspondantes nécessaires pour appuyer les sessions du Conseil et de la Commission de navigation aérienne, des sites web spécialisés ont été mis en place et les moyens connexes ont été améliorés afin de distribuer la documentation nécessaire et de publier les calendriers et ordres du jour des réunions sous forme électronique. Grâce à ces efforts, on a pu réduire de 90 % la diffusion des documents destinés aux organes directeurs, ce qui s'est traduit par des économies d'environ 1 million CAD par année.

2.3.3 La mise en place d'un flux électronique pour la diffusion des décisions du Conseil pour suite à donner par le Secrétariat et pour la production des rapports de session du Conseil sur la mise en œuvre de ses décisions a grandement amélioré l'efficacité et l'efficience. L'affichage de ces rapports de session plutôt que leur diffusion sous forme de document imprimé contribue à la mise en place d'un environnement sans papier à l'OACI.

2.3.4 Un système de vote électronique continuera d'être utilisé pour l'élection du Conseil au cours de l'Assemblée afin de rationaliser le processus de vote et de réduire le temps nécessaire pour les scrutins. Fonctionnant dans les six langues officielles de l'OACI, le système de vote électronique facilitera davantage le processus de vote et permettra de l'accélérer.

2.3.5 Un module de vote électronique a été mis en place dans la salle du Conseil et il permet un déroulement efficace des processus de décision qui exigent un vote du Conseil.

2.3.6 Des plans d'action complets pour les ressources humaines (HRAP) ont eu un effet positif sur les activités de planification des effectifs. Des synergies ont été obtenues grâce à une restructuration organisationnelle des principaux programmes et bureaux, les priorités des ressources ont été revues et les ressources ont été recentrées sur la réalisation des Objectifs stratégiques. Les mécanismes d'évaluation du système en ligne d'amélioration des performances et des compétences (PACE) ont été renforcés. Cette amélioration du système de gestion des performances de l'OACI a favorisé encore le renforcement des compétences et des aptitudes des membres du personnel afin de mettre en place et de renforcer leur capacité et celle de l'Organisation.

2.3.7 La modernisation des procédures administratives des ressources humaines s'est poursuivie, parallèlement aux améliorations de l'automatisation, comportant notamment un système de recrutement en ligne et des moyens de libre service pour le personnel, ce qui a amélioré les délais et facilité la prise en compte des besoins des programmes et permis de réduire les délais moyens de recrutement d'environ sept à cinq mois. Un système d'apprentissage électronique a été lancé, dans le cadre duquel des cours en ligne sont offerts au personnel, ce qui facilite les efforts que font les membres

du personnel pour renforcer leurs connaissances, compétences et expertise, afin de répondre aux exigences professionnelles en évolution constante.

2.3.8 La stratégie visant à unifier l'infrastructure informatique TIC OACI a été mise en œuvre afin de mettre à profit les moyens informatiques disponibles à l'échelle de l'Organisation et de réduire les coûts. Des efforts ont été faits pour mettre en place une équipe globale de soutien TI permettant à l'Organisation de mobiliser les ressources humaines TI existantes et d'assurer des services de qualité jusqu'à un horizon plus lointain. Ces efforts se sont traduits par une réduction des coûts de consultants TIC et donc par une disponibilité plus grande de ressources pour aider les directions à élaborer des projets et à apporter des services de soutien dans le cadre des activités des programmes. La plupart des bureaux régionaux ont maintenant un accès transparent aux services TI de l'Organisation. De plus, des services de communication modernes ont été mis en place pour améliorer la collaboration entre les membres du personnel et réduire les frais de déplacement.

2.3.9 Un système de gestion de documents électroniques (ERM) a été mis en œuvre, qui a pratiquement permis d'éliminer les documents papier et qui facilite considérablement la recherche des documents conservés sous forme électronique et l'accès à ces documents pour le siège et les bureaux régionaux. La mise en œuvre de ce système au siège et dans les bureaux régionaux contribue grandement aux efforts en vue d'un environnement sans papier.

2.3.10 Des trousseaux interactives iKITS contenant toute la documentation d'une réunion, des liens vers d'importants documents de référence et autres informations pertinentes, ont été fournis sur une carte USB à tous les participants à certaines réunions, comme la douzième Conférence de navigation aérienne, la sixième Conférence mondiale de transport aérien et la réunion du Comité de la protection de l'environnement en aviation. Cette démarche contribue à assurer la transition vers un environnement sans papier à l'Organisation. De plus, tous les documents des conférences ont également été mis à disposition pour téléchargement à partir de sites web spécialisés tirant parti de la nouvelle infrastructure sans fil à l'OACI.

2.3.11 Un nouvel outil intranet a été mis en service pour gérer de manière efficace les réservations de salles au siège de l'OACI. Les procédures d'inscription pour les participants aux réunions ont été améliorées et permettent d'accélérer sensiblement le processus d'inscription sur place lors des réunions. La mise en œuvre d'un système de conférence électronique à l'échelle de l'Organisation et des mesures visant à réduire le coût des réunions ont permis à l'Organisation d'organiser des réunions à l'appui des activités des programmes dans les limites des contraintes budgétaires.

2.3.12 Un système de compte rendu et de suivi des déplacements en mission, normalisé et fondé sur les performances, a été institué. Tous les déplacements en mission qui sont effectués doivent être justifiés du point de vue de l'obtention de résultats concrets, et doivent être essentiels, et le recours à la téléconférence ou à la vidéo conférence ou à Skype devrait être envisagé toutes les fois que cela est possible. Il en résulte des avantages aussi bien en termes de réduction des émissions de carbone, par la diminution des déplacements, qu'en termes de réduction des documents imprimés.

### **3. ACTIVITÉS À ENTREPRENDRE AU COURS DU TRIENNAT 2014-2015-2016**

3.1 Au cours du triennat à venir, des efforts visant à améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'Organisation se poursuivront dans les domaines ci-après.

### **3.2 Amélioration de la communication avec les États membres**

3.2.1 La diffusion électronique de l'information sera encore renforcée afin d'améliorer la communication avec les États membres et de faciliter un accès plus large à l'information de l'OACI. Les efforts en matière de gestion du web se concentreront sur l'affinement des politiques, des processus et des procédures et ils seront axés sur un enrichissement des services offerts actuellement grâce à l'amélioration et à l'élargissement de la fonctionnalité du système sur les sites web internes et externes. Ces efforts permettront aux États membres de bénéficier d'une diffusion plus rapide et à une plus vaste échelle de l'information, ce qui facilitera la mise en œuvre des SARP.

3.2.2 Des outils de communication électronique seront renforcés afin d'améliorer encore la communication avec les États membres. Des plateformes de réseaux sociaux seront exploitées plus efficacement à mesure que le public et les outils connexes correspondront davantage aux flux de contenu de l'OACI. L'accent sera mis également sur la cohérence qu'il faut assurer entre toutes les informations et plateformes de l'Organisation par rapport à son image de marque, afin de renforcer la présence de l'OACI et sa reconnaissance à l'échelle locale et internationale. La façon dont l'OACI communique avec les entreprises et les médias sera passée en revue et adaptée pour tirer pleinement parti des possibilités de diffusion de messages convenant mieux aux outils, à l'environnement médiatique et à la capacité d'attention propres au XXI<sup>e</sup> siècle.

### **3.3 Amélioration des méthodes et procédures de travail**

3.3.1 La portée du projet ERM sera élargie en vue de réaliser un système complet de gestion des documents et dossiers électroniques et de l'intégrer pleinement dans le cadre global de gestion de l'information. Les procédures administratives concernant les documents seront basées sur des flux électroniques, de la rédaction et de la collaboration jusqu'à la distribution électronique automatique, ce qui permettra d'économiser beaucoup de temps, de papier et d'autres ressources.

3.3.2 L'examen et l'adaptation continus du cadre réglementaire de l'administration des ressources humaines de l'OACI, conjugués à l'utilisation de technologies de l'information, restera un axe majeur des activités dans le domaine des ressources humaines. Ces processus ainsi qu'un cadre bien calibré de délégation de pouvoirs permettront à l'OACI de faire face aux défis de la gestion des ressources humaines dans un environnement de plus en plus complexe et concurrentiel.

3.3.3 La création d'un entrepôt de données d'entreprise est en cours, ce qui permettra de transformer les données en connaissances à l'appui des outils de prise de décisions d'une manière uniforme à l'échelle de l'Organisation. La gestion des projets continuera d'évoluer à tous les niveaux de l'Organisation à travers les politiques, processus et procédures de gouvernance, dans les limites du cadre de gestion des projets, et par l'application uniforme des méthodologies et outils adoptés. Ceci permettra d'utiliser avec uniformité des méthodes et processus modernes de gestion de projets à l'échelle de l'OACI, afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience de leur exécution.

## **4. CONCLUSION**

4.1 Le Conseil a entériné une série de recommandations et le Secrétariat a pris des mesures appropriées qui ont amélioré l'efficience et l'efficacité de l'Organisation tout au long du triennat en cours. D'autres mesures ont été élaborées pour le triennat 2014-2015-2016 dans le cadre de la modernisation des procédures et processus, ce qui donnera lieu à des améliorations corrélatives de l'efficience.