

Séance 9

L'élaboration des objectifs, des cibles et des indicateurs



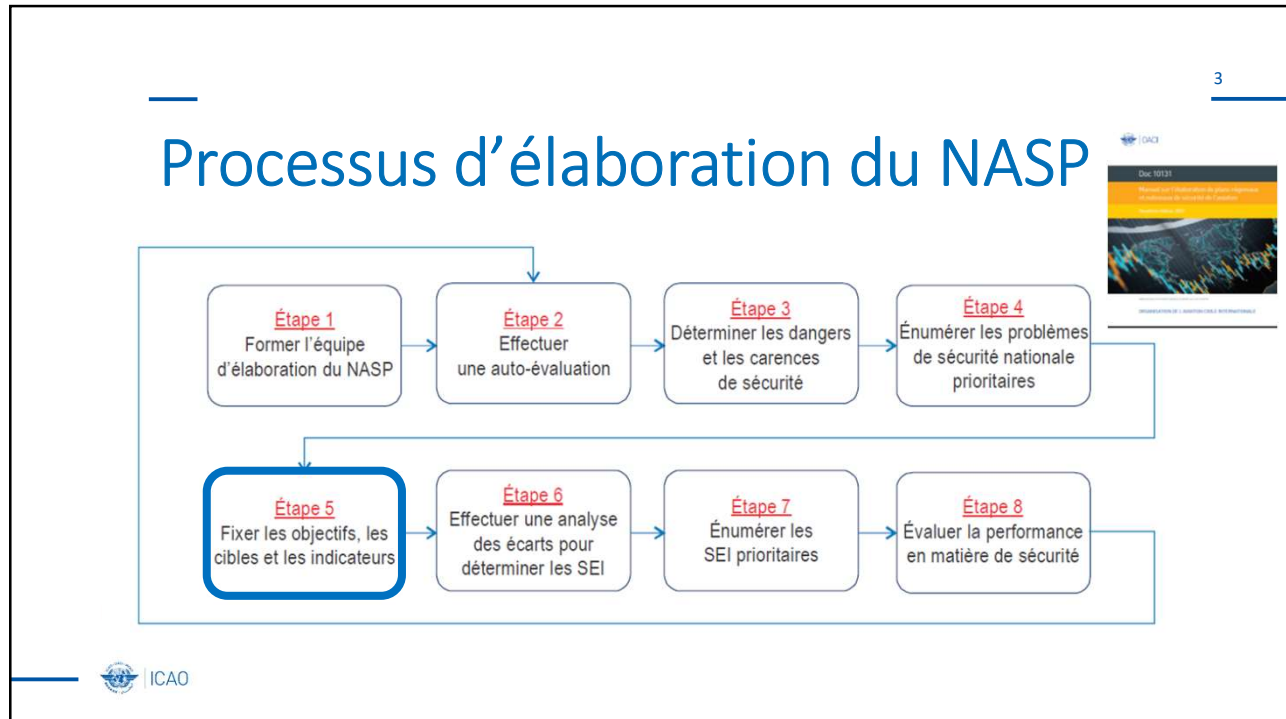
1

Aperçu

- Défis lors de la rédaction
- Cadre normalisé pour les objectifs, les cibles et les indicateurs
- Rédaction des objectifs, des cibles et des indicateurs
- Points spécifiques à prendre en considération
- Exercice pratique II



2



3

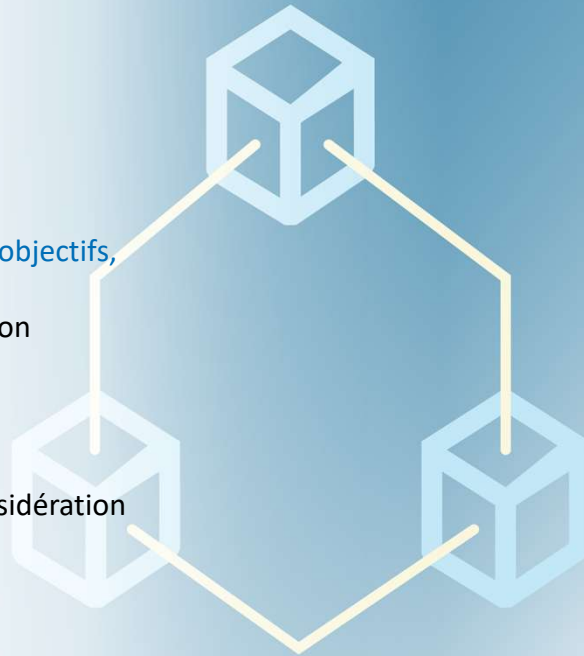
Défis lors de la rédaction

- Comment rédiger un objectif?
 - vs cible ou indicateur
- Niveau de détail ?
 - jusqu'où aller ?
- Combien d'items pouvez-vous mesurer ?
- Avez-vous des données pour mesurer ?
 - cible et indicateurs

4

Utilisation du cadre

- Cadre normalisé pour l'élaboration des objectifs, des cibles et des indicateurs
 - dans les plans de sécurité de l'aviation
- Adresses
 - Critères de rédaction
 - Points spécifiques à prendre en considération
 - Exemples et justification



5

Rédaction des objectifs

- Décrit le résultat de haut niveau que l'État vise à atteindre
 - Résultats souhaités que la stratégie vise à produire
- Manière qualitative
 - p. ex., utiliser des termes tels que « renforcer » ou « améliorer »
- De manière générale, sans citer de détails
 - p. ex., « renforcer la supervision de la sécurité » et non « recruter des inspecteurs »
 - Permet à l'objectif de rester de haut niveau et lié à plus d'une cible
- Peut être compris comme en énoncé autonome
 - éviter d'inclure des références à des documents
 - ou tout ce qui obligerait le lecteur à consulter d'autres sources



6

Points spécifiques à prendre en considération

- Utilisez la liste des problèmes nationaux de sécurité pour établir des objectifs
 - cette liste pointe vers les sujets abordés par le plan dans le cadre de la stratégie
- Tenez compte des résultats visés par les efforts en matière de sécurité
 - quelle est la raison de vouloir embaucher plus d'inspecteurs
 - ou modifier un règlement existant ?
- Identifiez ce que l'État veut accomplir, en matière de gestion de la sécurité
 - p. ex., une meilleure collaboration avec les intervenants ; amélioration des capacités de supervision
- Exprimez l'objectif à travers des énoncés de mesures qualitatifs
 - sur certains résultats de haut niveau ou à conséquences élevées
 - p. ex., réduire les risques OPS



7

Points spécifiques à prendre en considération (2)

- Ne pas inclure de quantification
 - Nombre
 - % d'augmentation/diminution
 - Tendance
 - par exemple, s'améliorer de 25 %
- N'identifiez pas à qui les actions sont adressées
 - p. ex., l'AAC
- Chaque objectif doit contenir au moins une cible



8

Exemple

Renforcer les capacités de supervision de la sécurité

- ✓ Résultat de haut niveau
- ✓ Qualitatif et général
- ✓ N'identifie pas à qui les actions sont adressées
- ✓ Facile à comprendre



9

— Rédaction des cibles

- Décrit le résultat souhaité spécifique
 - à partir d'actions spécifiques prises
 - pour atteindre un objectif, à un moment donné
- Identifie à qui s'adresse le résultat spécifique
- Quantitative ou faisant référence à des actions réalisées
 - p. ex., à l'aide de valeurs numériques ou d'un pourcentage – « obtenir un score de 75 % »
 - p. ex., « terminer le processus de recrutement de tous les nouveaux inspecteurs »
- Date à laquelle le résultat doit être atteint
- Peut être compris comme un énoncé autonome



10

Points spécifiques à prendre en considération

- **Utilisez la liste des problèmes nationaux de sécurité pour fixer les cibles**
 - À ce niveau, cette liste peut être utilisée pour aborder des éléments spécifiques
 - par opposition aux problèmes généraux au niveau d'un objectif
- **Une cible doit fournir un moyen mesurable**
 - d'assurer et de démontrer l'efficacité des mesures (c.-à-d. les SEI)
 - liées au NASP
- **Une cible est un point de repère quantifiable pour atteindre l'objectif**
 - exprimée en termes numériques
- **Chaque cible doit être liée à un objectif (à partir duquel elle est dérivée)**



11

Points spécifiques à prendre en considération (2)

- **Réaliste et réalisable, mais ambitieuse**
 - avec des augmentations progressives vers l'objectif (à long terme)
- **Acceptable pour les parties prenantes**
- **Évitez d'écrire la cible au niveau d'une tâche**
 - p. ex., tenir une réunion, remplir une liste de vérification
 - Les tâches qui contribuent au résultat peuvent être saisies par des indicateurs



12

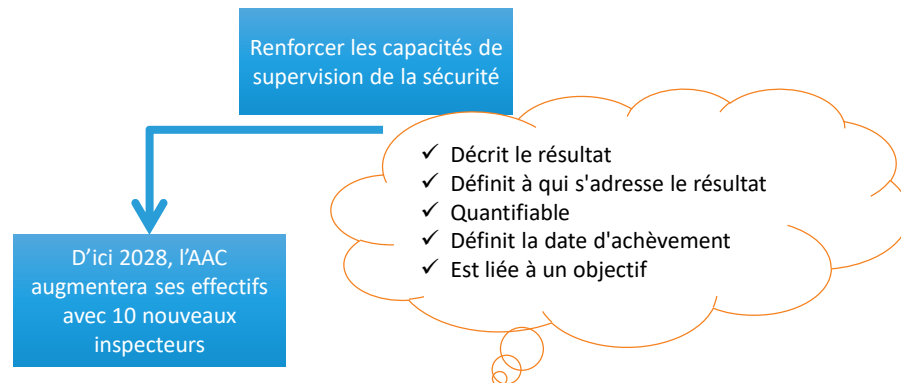
Points spécifiques à prendre en considération (3)

- La cible doit inclure 4 éléments
 1. Décrit le résultat
 2. Indique à qui s'adresse le résultat
 - ou qui sera responsable des mesures connexes pour atteindre le résultat
 3. Comprend un point de référence quantifiable
 - est mesurable
 4. Définit la date d'achèvement
- Inclure plus d'une cible par objectif
 - pour permettre la collecte de données à partir de plus d'une source ou activité
- Chaque cible doit comporter une liste d'indicateurs
 - pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation de cette cible



13

Exemple



14

— Rédaction des indicateurs

- **Manière quantitative**
 - sans inclure de valeurs, c'est-à-dire de chiffres ou de données réels
- **Utilisez des quantificateurs tels que « pourcentage de » ou « nombre de »**
 - p. ex., ne doit pas indiquer « 50 % » ou « 5 évènements/mois »
- **L'indicateur définit ce qui sera mesuré**
 - les données pour remplir les blancs viendront lors de la mesure réelle
- **Prouve si le résultat souhaité s'est produit**
 - résultats/événements « négatifs » que l'État souhaite éviter
 - réalisations « positives » et indicatives du résultat souhaité
- **Peut être compris comme un énoncé autonome**



15

Points spécifiques à prendre en considération

- **L'indicateur est l'indice de mesure**
 - utilisé pour évaluer si le NASP produit les résultats souhaités (des preuves)
- **Valeur mesurable utilisée pour suivre l'avancement des activités liées à une cible**
- **Évitez la rédaction d'un indicateur à haut niveau, ou la capture de plusieurs tâches**
 - privilégiez les indicateurs spécifiques et les tâches uniques
 - les indicateurs peuvent mesurer les tâches qui contribuent au résultat souhaité
 - ou ils peuvent mesurer le résultat lui-même
- **Évitez l'utilisation de références qualitatives**
 - privilégiez les références quantitatives
 - mesurer une action/tâche concrète et être tangible



16



ICAO

Points spécifiques à prendre en considération (2)

- Chaque indicateur doit être lié à la cible
- Trouvez le bon équilibre en termes de chiffres
 - inclure plus d'un indicateur par cible
 - pour permettre la collecte de données à partir de plus d'une source/activité
 - limiter le nombre d'indicateurs
 - à un montant gérable de manière réaliste

17

Exemple

Renforcer les capacités de supervision de la sécurité

D'ici 2028, l'AAC augmentera ses effectifs avec 10 nouveaux inspecteurs

- ✓ Quantifiable
- ✓ Ne contient pas de chiffres/données réels
- ✓ Définit ce qui sera mesuré
- ✓ Données concluantes (si les résultats souhaités se produisent)
- ✓ Est lié à une cible

Nombre de demandes reçues pour de nouveaux inspecteurs, par trimestre

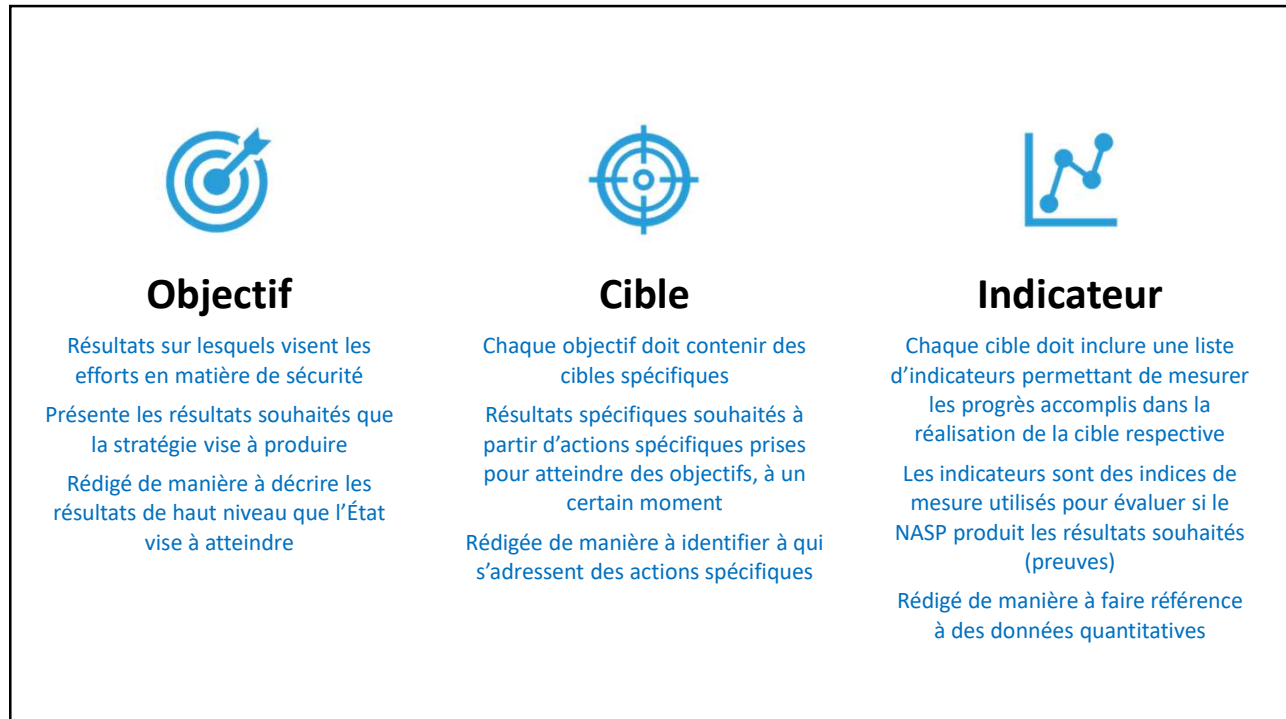
Nombre d'entrevues réalisées pour les nouveaux inspecteurs, par mois

% de candidats ayant terminé avec succès la formation d'inspecteur

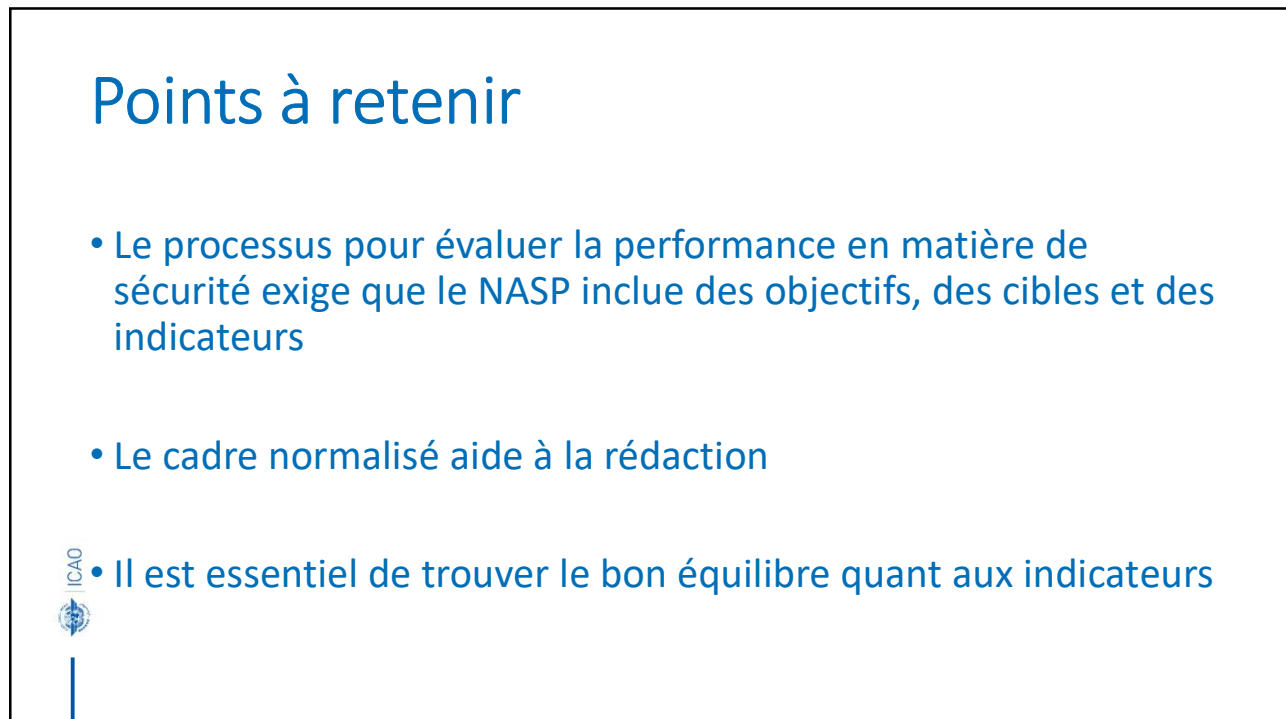
% de candidats qui terminent avec succès le cours d'inspecteur « OJT »

ICAO

18



19



20




21

22

Exercice pratique II

—

Fixer des objectifs, des cibles et des indicateurs nationaux



22

Vos tâches

- En se basant sur la liste des problèmes nationaux de sécurité prioritaires (Ex. I)
 - rédigez des objectifs, des cibles et des indicateurs nationaux
 - à inclure dans le NASP de l'ÉtatX
- Se référer au Cadre normalisé pour obtenir des éléments indicatifs
- Examinez l'annexe A
 - identifiez tout autre objectif, cible et indicateur, conformément au GASP
 - décidez s'il y a lieu d'ajouter l'un ou l'autre d'entre eux à la liste
- Remplissez l'annexe B
 - Temps alloué: 1h30



23

Objectif	Cibles	Indicateurs	Lien avec GASP



24