



## **GENERAL ASSEMBLY 2006**

### **10.3 and 17: STRATEGY OF THE ASSOCIATION**

#### **REPORT FROM THE EXECUTIVE COUNCIL**

##### **A – CONTEXT**

- At the General Assembly 2005 of the Member Nations, the Auditor concluded his report on the conformity of the actions of the Executive Council as follows: “As a conclusion, the strategy set up in 2000 and the constant follow up of the priority plan proved successful but it is now probably time to review the priorities and to update the tasks for a new medium term program that will address the challenges of the present world in order to further advance and achieve the basic goal of ‘ITA becoming the unquestioned leader of underground space’”.
- The Executive Council then approved the creation of a “Task Force” whose role is to formulate proposals of follow-ups to be given to this report to the attention of the General Assembly of Member Nations.
- The Task Force is made up of the President H. PARKER, of the Past President A. ASSIS, of the Vice-Presidents K. ONO and M. KNIGHTS, of E. GROV, of the Treasurer F. VUILLEUMIER and of the Secretary General C. BERENGUIER.
- The Task Force met twice, in Lausanne on 16 December 2005 and in Bangkok on 3 February 2006; moreover, it integrated the results of the specific meeting of the Executive Council held in May 2005 on the Working Groups and other input from Executive Council members. This first phase of reflection has enabled to examine the situation and to propose the plan of actions hereafter.

##### **B – ANALYSIS OF THE SITUATION**

###### **1 – Progress of the context**

- “Constraints”: Tunnelling is under “Cultural” constraints, linked:
  - . Under Operation, to Safety (especially in case of fire) and to Security,
  - . Under construction, to the number of Accidents;
- “Opportunities”: the Tunnelling industry needs to be promoted, especially in increasing its image to the decision makers, to the stakeholders and to the general public and in promoting the Tunnelling solution for the upcoming programmes of construction of infrastructure and the development of mega-cities;
- “Strengths” of the Association: its network, the development of the WTC, the image of the Association and its relations with industry and with UN, the diversity of its members;
- “Weakness” of the Association mainly related to the restraint of its permanent (human and financial) resources and to the restricted availability of its members and leaders (Executive Council Members and WG animateurs);



- “External diagnosis”: a questionnaire should be prepared to collect the opinion of the partners of the Association;
- “Internal diagnosis”: a questionnaire should be prepared to collect the opinion of the members of the Association (Member Nations, Prime Sponsors and Supporters, CAM, Past Ex-Co members, WGs animateurs).

## **2 – Strategic View**

The group considers that the strategic view 2000: “ITA, Unquestioned Leader in Subsurface Space”, should be kept; as a matter of fact, no elements of “Constraint” or of “Opportunity” seem to question this aim which may be reached thanks to the actions in progress of the Association.

## **3 - Actions carried out since 2000**

- From the administrative point of view: setting up of the permanent Secretariat including a 50% Secretary General, a 60% Executive Secretary, a 30% Secretary and an Accountant;
- From the point of view of External Communication (@news, TUST, website): signing of an agreement with a partner Editor (about 30%) and a 10% webmaster put at the disposal of the Association by EPFL;
- From the technical point of view: 13 Working Groups, the COSUF (Committee on Operational Safety of Underground Facilities), 8 Task Forces (Training, Glossary, Underground Worldwide, Security, Young Professionals, Straits of Gibraltar, European Union, Strategy);
- From the point of view of Internal Communication: development of relations with the Member Nations (about twenty are currently active), notably by the creation of forums (little or not used);
- From the point of view of “Training”: creation of the “University Network” thanks to the presence of the Past President Andre ASSIS in Lausanne from November 2005 until August 2006, and invitation to the creation of Master Course and sessions of Continuous Training, of operational nature;
- From the point of view of the development of the Association: creation of the network of Prime Sponsors (8 to that day) and of Supporters (2 to that day), and concomitant development of the technical actions which concern them (seminars and training sessions mainly).

## **4 – Working Groups**

The Task Force is evaluating the improvement of the functioning of the Working Groups of the Association in terms of technical actions and of communication from the results of these actions..

The following proposals on the way to improve the efficiency of the Working groups were made:

- Ask to the Animateurs to systematically assign the tasks among the members;
- Ask to the Member Nations to improve the stability and motivation of their representatives;
- Ask the Animateurs to make a “Mission Statement” and to choose the goals in taking into account the concerns of the Member Nations and of the employers of the members;
- Improve the frequency of the meetings and the work between the meetings;
- Improve the relations among the Members, the Animateur, the Tutor and the Executive Council;



- Acknowledge and, of course, take into account the interest of the employers of the members of the Groups: the expression of the interest of the main people interested enables to change the goals of the Group;
- Organize the Working Groups with a membership having credibility powerful enough to make the recommended practices evolve or to get potential participants interested.

The Executive Council will meet the Animateurs in Seoul to receive their comments on actions and strategy of the Working Groups and to develop a mutual plan of action.

## **C – PLAN OF ACTIONS**

### **1 – Actions to be developed**

The corresponding actions are in line with those carried out since 2000; they must be developed in terms of:

- Communication among ITA Members and towards decision-makers and Libraries and in developing the University network:
  - . Website (video capability, discussion forums and search engine),
  - . TUST (timing of publication, relationship with the website),
  - . @news (role of the Ex-Co members and of the representative of the member nations),
  - . Relationship with other Journals,
  - . creation of an ITA Award (or prize)
- Link to other Organizations (ITIG, FIDIC, PIARC, EU, WB, UN,..),
- Creation of new Committees: Mechanized Tunnelling, Waterproofing, Training and Education, (University network), Financing...;
- WTC (World Tunnel Congress), especially for the improvement of the technical control and the preparation of the proceedings;
- Organization of the Association.

### **2 – Developing the management of the Association**

The group suggested that the development of the administrative organization should be pursued; two hypotheses should be taken into consideration:

- Continuing the current organization concerning the Secretary General, in increasing the working time of the Secretariat (moving to a full time job), of the webmaster (moving to a part time job from 2006 onward), and for the Associate Editor (moving to a half time job);
- Hiring by the Association, full time, of an Executive Director; the role of this Executive Director, based close to the Secretariat, would be to lead the Secretariat (15% time), to launch and to manage the new events of the Association (workshops, training sessions,..), and to take care of Communication, including the publication of the @newsletter and of TUST; in this context the Secretary General would be a volunteer, proposed by a Member Nation, elected by the General Assembly as a member of the Executive Council, whose role would be to ensure the interface between the President and the Secretariat and to follow the activity “Strategy” of the Association.



Also, the study of the actions to be developed led the group to consider that the actions “External Communication” and “Training” could each justify in a close future the assignment of a person working full time.

### **3 – Schedule**

- The final motion resulting from the works of the group may be submitted to the vote of the General Assembly 2007;
- This report on the progress will be discussed at the General Assembly 2006, with the launching of the questionnaire of internal diagnosis.



## **ASSEMBLEE GENERALE 2006**

### **10.3 et 17 : STRATEGIE DE L'ASSOCIATION**

#### **RAPPORT DU BUREAU**

##### **A – CONTEXTE**

- Lors de l'Assemblée Générale 2005 des Nations Membres, l'Auditeur sur la conformité des actions du Bureau a conclu son rapport comme suit : "En conclusion, la stratégie établie en 2000 et le suivi constant du plan prioritaire s'est avéré une réussite mais il est maintenant probablement temps de passer en revue les priorités et de mettre à jour les tâches pour un nouveau programme à moyen terme pour relever les défis du monde présent afin de réaliser l'objectif de l'AITES de devenir "le leader incontesté de l'espace souterrain".
- Le Bureau a décidé de la création d'une "Equipe-Projet" dont le rôle est de formuler des propositions de suites à donner à ce rapport à l'attention de l'Assemblée générale des Nations Membres.
- L'Equipe-Projet est composée du Président H. PARKER, du Président sortant A. ASSIS, des Vice-Présidents K. ONO et M. KNIGHTS, de E. GROV, du Trésorier F. VUILLEUMIER et du Secrétaire Général C. BERENGUIER.
- L'Equipe-Projet s'est réunie à deux reprises, à Lausanne le 16 Décembre 2005 et à Bangkok le 3 Février 2006; elle a par ailleurs intégré les résultats de la réunion spécifique du Bureau de Mai 2005 sur les Groupes de Travail et d'autres contributions des membres du Bureau. Cette première phase de réflexion a permis de faire l'état des lieux et de proposer le plan d'actions ci-après.

##### **B – ETAT DES LIEUX**

###### **1 – Evolution du contexte**

- "Contraintes" : Les Travaux en souterrain sont soumis à des contraintes "culturelles", liées :
  - . pendant l'exploitation, à la Sécurité (surtout en cas d'incendie) et à la Sûreté,
  - . pendant la construction, au nombre d'accidents;
- "Opportunités" : le secteur des travaux en souterrain doit être encouragé, surtout en améliorant son image auprès des décideurs, des actionnaires et du grand public et en mettant en avant la solution souterraine pour les programmes de construction d'infrastructures et le développement de mégapoles à venir;
- "Points forts" de l'Association : son réseau, le développement du WTC, l'image de l'Association et ses relations avec le secteur d'activité et avec les Nations Unies, la diversité de ses membres;



- "Points faibles" de l'Association principalement liés à la contrainte de ses ressources permanentes (sur le plan humain et financier) et à la disponibilité limitée de ses membres et leaders (Membres du Bureau et animateurs des GT);
- "Diagnostic interne" : un questionnaire est à préparer pour recueillir l'avis des partenaires de l'Association;
- "Diagnostic externe" : un questionnaire est à préparer pour recueillir l'avis des membres de l'Association (Nations Membres, Sponsors et Supporters, MAC, Membres du Bureau sortants, animateurs des GT).

## 2 – Vision stratégique

Le groupe estime que la vision stratégique 2000: "ITA, Unquestioned leader in Subsurface Space", doit être conservée; en effet, aucun élément de "Contrainte" ou d'"Opportunité" ne semble devoir remettre en cause cet objectif que les actions en cours de l'Association peuvent lui permettre d'atteindre.

## 3 - Actions réalisées depuis 2000

- Au plan administratif : mise en place du secrétariat permanent comprenant un Secrétaire Général à 50%, une Secrétaire exécutive à 60%, une Secrétaire à 30% et un Comptable;
- Au plan de la Communication externe (@news, TUST, site internet) : passation d'un contrat avec un éditeur associé (environ 30%) et mise à disposition par l'EPFL d'un webmaster à 10%;
- Au plan Technique : 13 Groupes de Travail, le COSUF (Committee on Operational Safety of Underground Facilities), 8 Equipes-Projet (Formation, Glossaire, Underground Worldwide, Sécurité, Jeunes Professionnels, Traversée de Gibraltar, Union Européenne, Stratégie);
- Au plan de la Communication Interne : développement des relations avec les Nations Membres (une vingtaine sont actuellement actives), notamment par la création de forums (peu ou pas utilisés);
- Au plan de la "Formation" : création du "Réseau d'Universités" grâce à la présence du Président sortant André ASSIS à Lausanne du mois de novembre 2005 au mois d'août 2006 et l'incitation à la création de Master Course et de sessions de Formation Continue, à caractère opérationnel;
- Au plan du développement de l'Association : création du réseau des Prime Sponsors (8 à ce jour) et des Supporters (2 à ce jour) et développement concomitant des actions techniques qui les concernent (séminaires et sessions de formation essentiellement).

## 4 – Groupes de Travail

L'équipe-projet évalue l'amélioration du fonctionnement des groupes de travail de l'Association en termes d'actions techniques et de communication à partir des résultats de ces actions.

Les propositions suivantes ont été faites sur la manière d'améliorer l'efficacité des groupes de travail :

- Demander aux Animateurs d'attribuer systématiquement les tâches aux membres;
- Demander aux Nations Membres d'améliorer la stabilité et la motivation de leurs représentants;
- Demander aux Animateurs de faire un "Compte-rendu de Mission" et de choisir les objectifs en tenant compte des préoccupations des Nations Membres et des employeurs des membres;
- D'améliorer la fréquence des réunions et des travaux entre les réunions;



- D'améliorer les relations entre les Membres, l'Animateur, le Tuteur et le Bureau;
- De reconnaître et, bien entendu, de prendre en compte l'intérêt des employeurs des membres des groupes : l'expression de l'intérêt des principaux intéressés permet de modifier les objectifs du Groupe;
- D'organiser les Groupes de travail à l'aide d'une adhésion ayant une crédibilité suffisamment puissante pour faire évoluer les pratiques recommandées ou pour intéresser les participants potentiels.

Le Bureau rencontrera les Animateurs à Séoul pour recevoir leurs commentaires sur les actions et la stratégie des Groupes de travail et pour développer un plan d'action mutuel.

## **C – PLAN D' ACTIONS**

### **1 – Actions à développer**

Les actions correspondantes sont conformes à celles réalisées depuis 2000; elles doivent être développées en termes de :

- Communication entre les Membres de l'AITES et envers les décideurs et les bibliothèques et en développant le réseau d'Universités :
  - . Site internet (capacité de la vidéo, forums de discussion et moteur de recherche),
  - . TUST (rythme de publication, relations avec le site internet),
  - . @news (rôle des membres du Bureau sortants et du représentant des nations membres),
  - . Relations avec d'autres journaux,
  - . Création d'un Prix AITES;
- Lien avec d'autres Organisations (ITIG, FIDIC, AIPCR, UE, Banque Mondiale, Nations Unies..);
- Création de nouveaux Comités : Mécanisation des Travaux en souterrain, Etanchéité, Formation et Enseignement, (Réseau d'Universités), Financement...;
- WTC (World Tunnel Congress), surtout pour l'amélioration du contrôle technique et la préparation des actes de conférence;
- Organisation de l'Association.

### **2 – Consolidation de l'organisation de l'Association**

Le groupe propose que la consolidation de l'organisation administrative soit poursuivie; deux hypothèses sont à considérer :

- Poursuite de l'organisation actuelle concernant le Secrétaire Général, en augmentant le temps de travail du Secrétariat (passage à un équivalent plein temps), du webmaster (passage à un tiers-temps à compter de 2006) et pour l'éditeur associé (passage à un mi-temps);
- Embauche par l'Association, à temps complet, d'un Directeur Exécutif; le rôle de ce Directeur Exécutif, basé à proximité du Secrétariat, serait de piloter le Secrétariat (à 15% de son temps), de lancer et de gérer les nouveaux événements de l'Association (ateliers, sessions de formation,..) et de s'occuper de la Communication, y compris l'édition de la @newsletter et de TUST; dans ce contexte, le Secrétaire Général serait un bénévole, proposé par une Nation Membre, élu par l'Assemblée Générale comme membre du Bureau, dont le rôle serait d'assurer l'interface entre le Président et le Secrétariat et de suivre l'activité "Stratégie" de l'Association.



De même, l'examen des actions à développer conduit le groupe à estimer que les actions "Communication externe" et "Formation" pourraient chacune justifier dans un avenir proche de l'affectation d'une personne à temps complet.

### **3 – Calendrier**

- La motion finale résultant des travaux du groupe pourra être soumise au vote de l'Assemblée Générale 2007;
- Ce rapport sur l'avancement sera débattu pendant l'Assemblée Générale 2006, avec le lancement du questionnaire de diagnostic interne.