



## 35-Я СЕССИЯ АССАМБЛЕИ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ КОМИТЕТ

Пункт 20 повестки дня. Повышение эффективности ИКАО

### БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

(Представлено Южной Африкой)

#### АННОТАЦИЯ

Внешний ревизор предложил ИКАО завершить бизнес-планирование для применения в масштабе всей Организации. Кроме того, в настоящий момент было бы целесообразным ввести концепцию развития бизнеса, когда ресурсы ИКАО находятся на пределе, а также определить дополнительный механизм финансирования. Также предлагается, чтобы Совет ИКАО рассмотрел и установил приоритеты для основных направлений деятельности Организации.

Действия Ассамблеи приводятся в п. 3.

#### СПРАВОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ

*Доклад внешнего ревизора (Дос 9833)*  
С-WP/12220  
С-WP/12284  
Стратегический план действий  
A35-WP/20

## 1. ВВЕДЕНИЕ

1.1 В процессе рассмотрения трехлетнего бюджета в Совете ИКАО стало очевидным, что необходимо разработать в большей степени ориентированный на бизнес механизм предоставления продуктов и услуг Договаривающимся государствам, которые являются как учредителями Организации, так и ее основными клиентами. Безопасность полетов остается основной целью ИКАО, и основной упор был сделан на **претворение в жизнь** положений ИКАО, а не на разработку новых стандартов и рекомендуемой практики. Это потребует значительной переориентации и переоценки приоритетов Организации в целях своевременного предоставления

продуктов и услуг и в рамках установленного бюджета, а также в целях (при выполнении этих задач) обеспечения долгосрочного успеха Организации.

1.2 В процессе рассмотрения выполнения резолюций Ассамблеи А31-2, А32-1 и А33-3 "*Повышение эффективности ИКАО*", Совет определил разработку бизнес-плана Организации в качестве ключевого элемента многоэтапного процесса, который увяжет основные компоненты планирования ИКАО с циклом отчетности. Было признано, что бизнес-план может использоваться для определения того, каким образом стратегические цели ИКАО могут быть достигнуты, и для обеспечения связи между планируемыми видами деятельности, организационными расходами и показателями эффективности. Это позволит с учетом располагаемых ресурсов осуществлять программы и действия ИКАО в течение следующего трехлетнего периода и далее.

1.3 В содержащемся в документе Дос 9833 докладе внешнего ревизора было подчеркнуто, что идея подготовки бизнес-плана для каждого регионального бюро принадлежит специальной группе по региональной деятельности, которая была создана в 1996 году. Круг полномочий специальной группы включал, в том числе, рассмотрение потребностей в людских ресурсах для выполнения ключевых видов деятельности. В заключение внешний ревизор предложил ИКАО завершить бизнес-планирование в масштабе всей Организации и подчеркнул, что в условиях динамичного развития глобальной гражданской авиации, когда ресурсы ИКАО находятся на пределе, рассмотрение вопроса об ожидаемых результатах, угрозах и возможностях, особенно на региональном уровне, может помочь в разработке более реалистичных стратегий и планов практических действий.

## **2. ВВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ ПОДХОДА, ОРИЕНТИРОВАННОГО НА БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ**

2.1 Во-первых, необходимо начать со Штаб-квартиры и разработать и внедрить бизнес-план для Организации, а затем дать необходимые инструкции региональным бюро по завершению их части плана в указанные сроки. Первый этап потребует тщательного изучения широкого круга деятельности, осуществляемой в настоящее время ИКАО, с целью определения тех ее видов, которые связаны с основными целями Организации. Это направит работу Организации на достижение поставленных целей и позволит согласовать стратегические цели, содержащиеся в Стратегическом плане действий ИКАО, с планом работы, который предусматривается в бюджете на трехлетний период. Эти действия также определяют направление долгосрочного планирования ресурсов и позволят определить показатели эффективности работы.

2.2 Исключительная важность заключается в том, что бизнес-план установит приоритеты и определит ресурсы, необходимые для достижения основных целей Организации, и направит процесс принятия решений при выполнении плана работы в рамках бюджета. Бизнес-план также уточнит связь и рабочие взаимоотношения между ИКАО и региональными органами гражданской авиации. Кроме того, он определит пределы достижения целей и установит рабочую нагрузку в каждой из дисциплин.

2.3 Аналогичным образом Генеральный секретарь ООН определил широкие рамки политики сотрудничества с деловым сообществом и описал общее обоснование для более тесного сотрудничества и партнерства между Организацией Объединенных Наций и партнерами государств, не являющихся членами, включая деловое сообщество. Важно определить процесс развития бизнеса в ИКАО в целях дальнейшего улучшения и определения дополнительных

механизмов финансирования, а также дать инструктивные указания в этой области, особенно для региональных бюро.

2.4 Термин "развитие бизнеса" является грубой концепцией, которая выходит за рамки продажи и маркетинга, охватывая стратегии и инициативы, и хорошо опробован во всемирном масштабе. Развитие бизнеса позволит продолжать нашу деятельность таким образом, что это не будет исключительно только переносом ресурсов из бюджета Регулярной программы в разные поступления. Например, издание документов, включая связанные с персоналом расходы, относится к Регулярной программе, в то время как доходы от продажи этих документов включаются в статью бюджета "Разные поступления". Организация должна стремиться разработать новые рабочие методы, ориентированные на бизнес, и обеспечить, чтобы любая деятельность, связанная с возмещением расходов или получением доходов, не влияла отрицательно на основную цель Организации и ее обязанности перед государствами.

### 3. **ДЕЙСТВИЯ АССАМБЛЕИ**

3.1 Ассамблее предлагается:

- a) поручить Совету придать высокий приоритет разработке и введению ,бизнес-планирования в масштабах всей Организации; и
- b) поручить Совету ввести структуру развития бизнеса в целях определения новых методов работы Организации и одновременно обеспечить, чтобы любая деятельность, связанная с возмещением расходов или получением доходов, не влияла отрицательно на основные цели 7Организации.

– КОНЕЦ –