



## منظمة الطيران المدني الدولي

### الجمعية العمومية – الدورة الخامسة والثلاثون اللجنة التنفيذية

البند رقم ٢٠: زيادة انتاجية المنظمة

#### ترتيب الأولويات وتوزيع موارد الايكاو تحسين عملية تخطيط أعمال الايكاو (وثيقة مقدمة من أستراليا)

<p><b>ملخص</b></p> <p>وافق المجلس على أن خطة العمل الاستراتيجية للايكاو بحاجة الى اعادة هيكلة جذرية وتحسين لتكون أداة ارشادية عملية للمنظمة.</p> <p>الجمعية العمومية مدعوة للتأكيد على أن خطة العمل الاستراتيجية بحاجة الى تحسين كأمر يستحق أولوية قصوى قبل بداية الفترة الثلاثية التالية.</p>
<p><b>المراجع</b></p> <p>قرار الجمعية العمومية رقم A31-2 خطة العمل الاستراتيجية للايكاو A35-WP/35</p>

#### ١- خلفية الموضوع

١-١ قدمت خطة العمل الاستراتيجية عام ١٩٩٧، ولكنها لم تشهد تغييرا كبيرا منذ ذلك الحين، على الرغم من أن الطيران حول العالم يواجه تحديات اضافية في عام ٢٠٠٤ والأعوام التالية. وعلى الرغم من عنوان الخطة، فإنها لم تثبت أنها وثيقة استراتيجية بل قائمة طويلة من كل المهام التي قامت بها المنظمة منذ نشأتها على مر ستين عاما، وما زالت تقوم بها. ولا تتطرق الخطة الاستراتيجية الى الأولويات فيما يرتبط بالاجراءات التي سوف تتخذ وموعدها. كما توصلت المنظمة الى أنه من الصعب تنفيذ عملية تخطيط منظمة كما ورد في قرار الجمعية العمومية A31-2 لعام ١٩٩٥، وتم تفصيله في مرفق هذا القرار.

٢-١ تبرز صياغة خطة العمل الاستراتيجية في عديد من الجوانب الشواغل المرتبطة بالماضي وليس اليوم: فلا تأكيد على السلامة والأمن بل هما يذكران في سياق مجموعة أكبر وحسب، بما في ذلك التنمية الفعالة وتشغيل الطائرات حسبما ورد في الهدف (E). ومسألة حماية البيئة، بالغة الأهمية حاليا، لا تذكر في أي من الأهداف

الاستراتيجية. ولا يوجد سوى المهمة المحدودة "لتطوير قواعد وتوصيات لوضاء وانبعاثات الطائرات" في آخر القائمة المفصلة للأنشطة الرئيسية عند النشاط الرئيسي E5.

٣-١ أثناء مناقشات المجلس في دوراته رقم ١٦٩ و ١٧١ و ١٧٢، كان هناك اتفاق على أنه ينبغي تحسين خطة العمل الاستراتيجية مع عملية تخطيط العمل عامة بشكل جذري. وساد رأي مفاده أنه ينبغي ألا يكون لدى الإيكافو سوى عدد محدود من الأهداف الاستراتيجية البحتة (من أربعة الى ستة أهداف)، وخطة تشغيل وأعمال أكثر تفصيلا تحدد الاجراءات التي من خلالها تنوي المنظمة تحقيق هذه الأهداف (أو التقدم بها). وينبغي لكي تتسم خطة التشغيل والأعمال هذه بالكفاءة أن تتضمن ما يلي:

- أهداف فرعية من مستوى أدنى والمراحل الرئيسية في تحقيق هذه الأهداف.
- ترتيب الأولويات بين الأهداف والأهداف الفرعية والأنشطة، حتى يمكن توزيع الموارد وفقا لذلك.
- قائمة بالمخاطر لتحليل المخاطر التي تواجه كل هدف وتحديد طريقة التعامل معها واجراءات تخفيضها.
- مقاييس أداء مجدية كي يستطيع المجلس مراقبة فعالية البرامج لضمان أن المنظمة تقدم خدمات عملية ونافعة الى الدول الأعضاء.

٤-١ ينبغي أن تسيّر الأهداف الاستراتيجية وأهداف خطة التشغيل والأعمال المصاحبة كشرهان يمر بالمنظمة. وينبغي أن تسمح بوضع، بالترتيب التنازلي، خطط الأعمال للادارات وخطط أعمال الفروع والأهداف الشخصية وخطط الأداء بالنسبة لكل موظف على حدة. وينبغي لكل موظف وكل وحدة تنظيمية أن تكون لديها القدرة على معرفة الدور الذي تلعبه في تحقيق أهداف المنظمة.

## ٢- الخلاصة

١-٢ ان خطة العمل الاستراتيجية في شكلها الحالي ليست وثيقة عمل ذات جدوى وهناك حاجة الى الاستعاضة عنها بأسرع ما يمكن بالأهداف الجديدة والخطة التشغيلية.

## ٣- الأثر المالي للاجراء المقترح

١-٣ من شأن تطبيق نظام استراتيجي شامل للأعمال أن يتيح توزيعا أفضل للموارد استنادا الى الأولويات المتفق عليها. وسوف يبسر ذلك عملية التوفير بشكل منتظم وليس حسب الحالة. ومن شأنه أن يضمن أن الإيكافو توزع مواردها بشكل أفضل على الجوانب التي وجدت الدول أنها ذات أولوية أكبر.

٤- الاجراء المعروف على الجمعية العمومية

١-٤ الجمعية العمومية مدعوة لما يلي:

١- ادراك ضرورة استعراض وتحسين خطة العمل الاستراتيجية للمنظمة كأمر ينبغي أن يحظى بأقصى أولوية.

٢- ادراك الجهود التي بذلها الأمين العام الحالي فيما يرتبط بتخطيط الأعمال كما يرد في الوثيقة A35-WP/35.

٣- الطلب الى المجلس التوصل قبل انتهاء دورته رقم ١٧٣ الى قائمة مكونة من ٤ الى ٦ أهداف استراتيجية حقيقية للمنظمة خلال الفترة الثلاثية ٢٠٠٥-٢٠٠٧.

٤- التأكيد على الحاجة الماسة لأن يقوم الأمين العام، من خلال خطة التشغيل والأعمال (وفقا لما ورد في الفقرة ١-٣ والفقرة ١-٤)، بتحديد كيفية تحقيق المنظمة للأهداف خلال الفترة الثلاثية التالية أو التقدم في انجازها.

٥- الطلب الى المجلس استعراض الأهداف الاستراتيجية على أساس منتظم وتقديم تقرير الى الدورة السادسة والثلاثين للجمعية العمومية والدورات التالية عن الأهداف الاستراتيجية الحالية وحالة خطة التشغيل والأعمال.

— انتهى —