



大会 — 第 38 届会议

执行委员会

议程项目 24：增强国际民航组织的效率和有效性

增强国际民航组织的效率和有效性

改进信息管理

（由国际民航组织理事会提交）

执行摘要

本工作文件报告了理事机构和秘书处为增强本组织的效率和有效性取得的成绩和进步。同时还介绍了正在进行的行动，并确定了2014-2015-2016三年期的进一步改进措施。

行动：请大会注意为增强本组织的效率和有效性取得的进步，以及批准2014-2015-2016三年期的进一步改进措施。

战略目标：	本工作文件涉及所有战略目标。
财务影响：	拟议的经常方案预算已考虑到旨在改善本组织2014-2015-2016三年期有效性和效率的所有活动。
参考文件：	《大会有效决议》（截至2010年10月8日）（Doc 9958号文件）

1. 引言

1.1 纵观这三年，本组织已采取多项措施来增强效率和有效性，以便在航空界经历金融挑战之际满足本组织不断变化的需要。本文件报告了迄今所取得的进展，并确定了 2014-2015-2016 三年期进一步改善的举措。

2. 本组织的有效性

2.1 国际民航组织的重点是努力实现效率和有效性，特别是在以下几个方面。

2.2 通过广泛传播信息加强与各会员国的沟通

2.2.1 向理事机构提供信息的透明度显著增加，可使理事会在需要时重点讨论决定。在安全和空中航行领域，这些努力包括理事会每届会议期间提供全面的安全简报、通过国际民航组织网站提供全球和地区安全信息和每年发布安全报告和航行报告。

2.2.2 成员国受惠于协助执行标准和建议措施（SARPs）的各种项目信息更快、更广泛地传播，比如综合安全趋势分析和报告系统（iStars）平台的扩展、开发实施准备工具箱（iKITS）、推出最新的电子安全工具和额外的安全审计。

2.2.3 总部和地区办事处之间的信息和通信系统已经集成，以期实现“一个国际民航组织”的 ICT 环境。国际民航组织的公共网站和门户网站经过重新设计和改进，提供一个强大与可靠的环境。对本组织公共网站内容整合并迁移到这个模式投入大量努力，包括地区办事处的网站。有鉴于此，可向会员国有效和一致地通知整个组织的信息，这一举措还使本组织能够开发并应用新的品牌，使向会员国提供的整个国际民航组织的内容介绍协调一致。

2.2.4 根据加强地区办事处服务交付及对成员国的需求作出反应，过去三年不断采取行动实施国际民航组织的地区合作政策。国际民航组织最佳利用其总部和地区办事处资源，向各会员国履行职责提供国际民用航空技术和政策方面的援助、建议和任何其他形式的支持。通过与地区组织和地区民用航空机构密切合作促进地区合作。

2.3 改进工作方法和由自动化与信息通信工具支持的程序

2.3.1 由治理工作组（WGOE）和效率工作组（WGOE）合并组成的治理和效率工作组（WGGE），继续审查理事会和委员会的工作方案及国际民航组织的会议计划，以便通过确定可以讨论或合并的主题、推迟讨论时机尚不成熟的主题，并删除不再需要理事会审议的主题，向理事会提出效率方面的建议。治理和效率工作组也通过审查协助理事会的审议，其中包括国际民航组织语文服务要求、国际民航组织与东道国就特权和豁免的协商机制以及众多与大会相关的问题。

2.3.2 为了减少支持理事会届会和空中航行委员会（ANC）的纸张和所需的相关资源，推出了一个专门网站，相关设施升级以电子方式分发必要的文件，发布会议计划和订单业务。采取这些努力，理事机构的文件流通减少了 90%，每年产生约 100 万加元的结余。

2.3.3 建立电子流程发布秘书处执行理事会决定的行动和制作理事会执行其决定的届会报告，大大增强了效率和有效性。将届会报告在网上登载而不是按照印刷方式发布为国际民航组织的无纸化环境作出贡献。

2.3.4 大会期间选举理事会的电子投票系统（EVS）将继续使用，以简化会议表决程序并减少投票所需时间。电子投票系统可通过国际民航组织所有六种正式语文访问，将进一步便利和加快投票过程。

2.3.5 理事会会议厅设有电子投票模块，理事会需要投票时，能有效地进行决策过程。

2.3.6 全面的人力资源行动计划（HRAP）的做法，为员工队伍规划活动产生积极影响。通过主要方案和办公室的组织结构调整已实现协同效应，资源重新优先排序和重新调整战略目标的交付。在线业绩和能力强化制度（PACE）的评估机制得到加强。国际民航组织在绩效管理制度方面的改进，进一步提高工作人员的能力与技能，以建立并加强他们的能力以及本组织的能力。

2.3.7 人力资源业务流程随着自动化改进，包括电子招聘系统、员工自助服务设施继续实现现代化，它增强了时效性和对方案的需求响应，并将平均招聘时限从大约七个月降低至五个月。通过推出一个网上电子学习系统，向员工提供网上课程，促进员工努力提高技能、知识和能力，以便满足不断变化的工作要求。

2.3.8 已经实施战略来实现一个国际民航组织的信息和通信基础设施，以此利用本组织的全部信息和通信设施并降低成本。已经作出努力建立一个全球性的信息和通信支持团队，使本组织能够充分利用现有的信息和通信人力资源，持续提供优质服务。这方面的努力已导致降低信息和通信技术的顾问费用，并可提供更多的资源来协助各局的项目开发和服务支援。大多数地区办事处现在可以透明地访问企业的信息和通信服务。此外，已推广使用现代化的通讯服务，增强员工协作和降低差旅成本。

2.3.9 实施了电子记录管理（ERM）系统，这实际上可以消除纸张记录并极大地方便查询和访问总部和地区办事处以电子格式保存的记录。在总部和地区办事处实施这种系统很大程度上有助于实现无纸化环境的努力。

2.3.10 向第 12 次空中航行会议、第六届世界范围航空运输会议和航空环境保护委员会会议参与者提供了一个 USB 卡，里面有一个互动式的 iKits，它包含所有会议文件和与重要参考文件和其他相关信息的链接。这种方法向过渡到无纸化环境做出贡献。此外，受益于国际民航组织新的无线基础设施，也可以从专用网站下载所有会议文件。

2.3.11 实施了一个新的内部网工具，有效地管理总部大楼的房间预订。参加会议人员的登记手续已得以改善，明显加快了会议期间现场报名过程。实施全组织电子会议系统和削减举办会议成本的措施，得以使本组织在预算限制内举办支持方案活动的会议。

2.3.12 建立了标准化和基于绩效的旅差报告和监测。所有出差必须合理以取得具体成果，并仅限于必要的旅行，应尽可能考虑使用电话/视频会议和 Skype。这可以通过减少旅行降低碳排放量以及减少印刷材料两方面受益。

3. 2014-2015-2016 年三年期拟开展的活动

3.1 在即将到来的三年期，将继续增强本组织在下列领域的效率和有效性。

3.2 加强与会员国的沟通

3.2.1 将进一步加强电子传播信息，改善与成员国的沟通并促进更广泛地访问国际民航组织的信息。网站管理工作将侧重于微调政策、流程和程序，并将通过改进和扩展内部和外部网站系统的功能，重点改进目前的服务系统功能。通过这些努力，会员国将受益于信息更快和更广泛的传播，将有助于执行标准和建议措施。

3.2.2 电子通信工具将得到加强，以进一步增强与成员国的沟通。由于相关的观众和工具变得与国际民航组织的内容流更合适，将更有效地利用社交网络平台。重点将放在实现国际民航组织所有信息必要的品牌凝聚力和本组织为提高本地和国际认可国际民航组织存在的平台。国际民航组织的企业和媒体通讯将进行审查和改造，使国际民航组织全方位的讯息机会更适合于 21 世纪的工具、新闻环境和注意力。

3.3 改进工作方法和程序

3.3.1 企业风险管理项目范围将扩大至全面的电子文件和记录管理系统（EDRMS），并全面整合到整体信息管理框架。与文件相关的业务流程将以电子工作流程为基础，范围从编写、合并至自动化电子发布。

3.3.2 继续审查并适应国际民航组织的人力资源管理规管架构，并利用信息技术的支持，仍然是人力资源活动的一大焦点。这项工作以及经过调整的授权框架，将使国际民航组织在日益复杂和竞争激烈的环境中迎接人力资源管理的挑战。

3.3.3 正在建立企业数据仓库，使数据在本组织以统一方式转化为用于决策支持工具的知识。通过项目管理框架内的相关监管政策、过程和程序，并通过按照一致的方式应用所采用的方法和工具，项目管理将在整个组织继续发展。这将使在整个国际民航组织统一使用现代化项目管理技术和流程，提高效率和有效的项目交付。

4. 结论

4.1 理事会通过了一系列建议及秘书处已采取适当措施，改善了整个组织本三年期的效率和有效性。通过现代化的程序和流程从而增强效率，并已经制定出了 2014-2015-2016 三年期进一步的措施。