



大会第37届会议

执行委员会

议程项目21：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 —— 改进本组织工作方法的进展情况

（由国际民航组织理事会提交）

执行摘要

根据大会第36届会议的要求，理事会提交了这份关于增强本组织的效率和有效性的持续进展情况的报告。本报告指出了旨在增强大会、理事会和秘书处的效率的行动，并指出了2011年—2013年三年期间的持续行动。

**行动：**请大会注意到在增强本组织的效率和有效性方面所取得的进展，以及在2011年—2013年三年期间的持续努力。

战略目标：	本工作文件涉及所有战略目标。
财务影响：	所有旨在增强本组织在2011年—2013年三年期间的有效性和效率的活动，均已在拟议的经常方案预算中得到考虑。
参考文件：	Doc 9902号文件：《大会有效决议》（A31-2、A32-1） Doc 9892号文件：《大会第36届会议执行委员会的报告和记录》

## 1. 引言

1.1 在本三年期期间，按照载于执行委员会的报告中（Doc 9892号文件：《大会第36届会议执行委员会的报告和记录》）的大会第36届会议的要求，理事会采取了各种举措，进一步增强了本组织的效率和有效性。本文件介绍了所采取的行动的最新情况，并指出了2011年—2013年下个三年期期间的举措。

## 2. 理事机构的有效性

2.1 为了减少全会所花费的时间，对于议程项目2（缔约国和观察员代表团发言），鼓励各代表团在会议开幕十天前，以书面形式向理事会主席办公室提交其发言稿，以便印发这些发言。

2.2 还引入了一个电子表决系统(EVS)，供国际民航组织大会第37届会议使用。理事会决定(C-DEC 187/10号决定)使用国际劳工组织的电子表决系统。电子表决系统将简化表决程序，确保精确度，并减少表决所需要的时间。

2.3 理事会主席在与多位理事会代表的协商下（C-DEC 183/2号决定），建立了两个工作组：治理/政策工作组（WGOG）和效率工作组（WGOE）。由此，理事会解散了关于审查理事会议事规则和常设委员会会议事规则的工作组、战略目标工作组和理事会为特定任务建立的任何其它工作组。治理/政策工作组和效率工作组寻求改进理事会和下属机构的治理、效率和有效性以及工作方法，并处理了诸如以下的题目：理事会观察员的作用、电子表决的使用、对地区办事处的研究和许多其它事项。

2.4 理事会以后每届会议的工作方案，都要由效率工作组在当时的一届会议进行审查。效率工作组通过以下做法，向理事会提出了提高效率的建议：查明可以合并的题目、推迟不够成熟进行讨论的题目、删除不再需要理事会审议的题目、查明可以通过发送主席备忘录的形式进行有效审议的题目。这些建议改进了理事会审查提交其审议之问题的效率。

## 3. 秘书处的有效性

3.1 在提供服务和对各国的需要做出回应方面，秘书处正在注重增强地区办事处的能力。效率工作组进行的研究，明确地指出了这一目标。该研究包括对各成员国的意见进行调查。秘书长对查明的五个主要方面采取了行动：已将技术合作方案方面的工作，分配给了地区办事处；追加了资源以便加强地区办事处，更新了地区办事处主任的职位说明，修改了关于地区办事处的手册（ROM），现在以电子形式进行维护；在所有地区办事处实施了综合资源信息系统（IRIS）。此外，改进了管理系统，增强了通信手段。由此，地区办事处与总部的各项活动更加协调一致，对各国的需求做出了更好的回应。

3.2 通过了一项全组织的协调战略，以改进信息和通信技术，作为增强本组织有效性和效率的一个重要方面。已加强和更新了国际民航组织网站（ICAO-NET），它是国际民航组织借以同各成员国进行通信联系和共享信息的主要平台。引入了微软的共享点（SharePoint）软件，作为国际民航组织网站的新基础设施，它也是电子日历和新的理事会网站使用的平台。通过应用这些新工具，提高了与理事机构沟通和共享信息的有效性和效率。

3.3 此外，在信息和通信技术方面，还开发了一个全组织的综合资源信息系统（IRIS），目前正在

总部和各地区办事处实施。这一系统在一个共同平台上，为财务管理、人力资源活动和采购活动等，提供了自动化的工具。这使本组织各部门可以更容易地获得信息，及时共享信息，并使管理过程标准化，从而使秘书处能够作为“一个国际民航组织”行使职能。

3.4 为了在预算限制的范围内，满足日益增加的语文服务需求，在提供语言与出版服务方面实行了新政策，为方案活动和议事机构的工作提供保障。恢复了出版物优先排序委员会，作为一个全组织的出版物规划与管理、以及与各技术局协调的机制。通过确定明确的优先事项，最佳利用语文和出版部门的可用资源，能够及时提供服务，减少翻译工作的积压。此外，更新了《国际民航组织出版物规章》，采用了电子格式作为国际民航组织出版发行的基础，这是本组织向无纸文件环境过渡的重要步骤。由于采取了这些措施，减少了制作、分发和库存的费用，加强了对各成员国文件的及时分发。

3.5 2010年，将全面实施国际公共部门会计准则（IPSAS）。在对国际民航组织的应用方面进行彻底审查后，为每项国际公共部门会计准则的标准拟定了指导方针。外部审计员将对国际民航组织的财务文件进行年中审查，核实与国际公共部门会计准则的标准之遵循情况。下三年期的预算将符合标准。采用国际公共部门会计准则的标准，促进了对其它组织的透明度和可比性，增强了各捐助方对国际民航组织的信心。

3.6 探索了提供行政服务的新方法，着重于工作外包和使用外部咨询员，旨在减少笔译和编辑服务以及信息和通信技术支助的费用。通过整合创收活动，形成了面向客户的做法，将重点放在以具有成本效益的方式向本组织提供必要的支助服务上，同时开发和维持必要的收益源流。这些新的提供服务的模式强调需要发展或提高秘书处的项目管理技能。

#### 4. 2011年—2013年三年期期间将开展的活动

4.1 进行了计算机辅助翻译（CAT）工具、全组织电子文件和记录管理系统（EDRMS）的可行性和效益分析研究，表明了国际民航组织需要对新技术进行投资，并利用技术的发展。在拟议的经常方案预算中，为进一步发展这方面的工作提供了资源。

4.2 将进一步制定综合的和积极主动的沟通和外联战略，以便在2011年—2013年三年期期间实施。这一战略将仔细考虑一名咨询员的报告，留用该咨询员是为了评价国际民航组织的沟通和公共宣传活动，并积极征求各国的意见，以便增强国际民航组织的全球形象，提高国际民航组织的沟通有效性，改进国际民航组织的形象。目标是在风格上更加积极主动，并与各成员国更密切地协同努力，在全球向更广泛的大众群体宣传。

4.3 将评估提供坚实可靠的信息和通信技术的各种备选方案。这将包括对国际民航组织网站和门户网站网站的重新设计。

4.4 将分阶段地全面评估如何改进治理工作，以便减少本组织的行政管理费用，包括在向理事机构发送文件方面采用“无纸文件”的做法，目标是，2011年发送的文件要减少50%，2012年要减少90%。

4.5 将建立预算管理报告的工具，以确保支出与预算项目正确对应。还将制定基准衡量和生产率指标，以跟踪方案和项目的进展情况，包括在交付成果方面的相关风险。最终，通过让所有级别的工作人

员参与到提高效绩的工作中，本组织将加强问责制，体现出物有所值，并在业务和战略层面，提高总体效绩。

4.6 2011年，将对秘书处的成员进行项目管理的专门培训，这对国际民航组织所有管理者都是强制性的。

## 5. 结论

5.1 理事会核准了一系列建议，提高了本组织的效率和有效性。秘书处已经对许多这些建议采取了适当行动，制定了进一步的措施，相应地减少了工作量，提高了效率。

—完—