



منظمة الطيران المدني الدولي

الجمعية العمومية - الدورة الخامسة والثلاثون اللجنة التنفيذية

البند رقم ٢٠: تحسين انتاجية الايكاو

تخطيط الأعمال

(وثيقة مقدمة من جنوب أفريقيا)

ملخص

شجع مراجع الحسابات الخارجي الايكاو على استكمال عملية تخطيط الأعمال من أجل تطبيقها على نطاق المنظمة. فضلا عن ذلك، سيكون من المفيد ادخال مفهوم تطوير الأعمال في هذه اللحظة، حيث لم تعد موارد الايكاو تكفي، وبغية تحديد آلية للتمويل الإضافي. ويقترح أيضا أن يستعرض المجلس الأعمال الرئيسية للمنظمة وأن يرتبها حسب الأولويات.

يرد الاجراء المعروض على الجمعية العمومية في الفقرة ٣.

المراجع

Report of the External Auditor (Doc 9833)
C-WP/12220
C-WP/12284
Strategic Action Plan
A35-WP/20

١ - مقدمة

١-١ خلال عملية استعراض الميزانية للفترة الثلاثية من خلال المجلس، أصبح من الواضح أنه يتعين على الايكاو وضع أسلوب في تسليم المنتجات والخدمات يشبه الأسلوب التجاري الى الدول المتعاقدة، وهي تمثل الجهات المساهمة في المنظمة وعملاتها الرئيسيين. وتظل السلامة الهدف الرئيسي للايكاو، وتم التشديد بشكل أكثر على تنفيذ أحكام الايكاو بدلا من وضع قواعد قياسية وتوصيات جديدة. ويقضي هذا الأمر اعادة تركيز واعادة تقييم بشكل رئيسي لأولويات المنظمة بغية تسليم المنتجات والخدمات في حينها وضمن الميزانية المرصودة، وبالتالي ضمان نجاح المنظمة على المدى البعيد.

٢-١ خلال عملية استعراض تنفيذ قرارات الجمعية العمومية A31-2 و A32-1 و A33-3 - زيادة انتاجية الايكاو - حدد مجلس المنظمة وضع خطة أعمال كعنصر رئيسي في العملية المتعددة المراحل، التي سترتبط بين المكونات الرئيسية لدورة الايكاو للتخطيط وتقديم التقارير. وتم التسليم بأنه يمكن استخدام خطة أعمال لتوضيح كيفية ترجمة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة على أرض الواقع وضمان وضع رباط بين الأنشطة المزمعة والتكاليف التنظيمية والأداء لتسترشد به برامج الايكاو واجراءاتها طوال الفترة الثلاثية القادمة وما بعدها، والابقاء عليها ضمن الموارد المتاحة.

٣-١ أفاد تقرير مراجع الحسابات الخارجي، الوارد في الوثيقة ٩٨٣٣ أن فكرة اعداد خطة أعمال لكل مكتب من المكاتب الاقليمية بدأت مع فريق عمل يعنى بالأنشطة التي تجسدت في عام ١٩٩٦. وتضمنت صلاحيات فريق العمل هذا مما تضمنت النظر في مقتضيات الموارد البشرية لتنفيذ الأنشطة الأساسية. وخلاصة القول، شجع مراجع الحسابات الايكاو على استكمال اجراءات تخطيط الأعمال من أجل تقديمها الى المنظمة وأبرز أنه في اطار بيئة الطيران المدني العالمية الحيوية، حيث لم تعد موارد الايكاو كافية، يمكن اجراء مناقشة حول النتائج المتوقعة، والتهديدات والفرص المتاحة، لا سيما على المستوى الاقليمي، أن تساعد على وضع استراتيجيات أكثر واقعية وخطط عملية.

٢- طرح نهج شبيه بالنهج التجاري في المنظمة

١-٢ كخطوة أولى، سيكون من الضروري الشروع على مستوى مقر المنظمة في خطة أعمال للمنظمة وتطويرها وتنفيذها، ومن ثم تقديم الارشادات اللازمة الى المكاتب الاقليمية بغية استكمال حيزها من الجزء الخاص بها في اطار العمل متاح. وستقتضي هذه الخطوة الأولى اجراء فحص دقيق لمجموعة واسعة من الأنشطة التي تنفذها حاليا الايكاو لتحديد الأنشطة التي تتعلق بأهداف المنظمة الرئيسية. وسيجعل هذا الأمر المنظمة تصب تركيزها نحو تحقيق الأهداف المحددة وبلوغ الأهداف الاستراتيجية الواردة في خطة العمل الاستراتيجية للايكاو المتصلة بميزانية الفترة الثلاثية. وسيتيح هذا الاجراء أيضا نموذجا للتخطيط للموارد وقياس الأداء على المدى البعيد.

٢-٢ وأهم من ذلك، سترتب خطة الأعمال الأولويات وتحدد الموارد اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة الرئيسية وتوجه عملية اتخاذ القرارات صوب تنفيذ خطة عمل في اطار الميزانية. وسوف يوضح وضع خطة أعمال أيضا العلاقة وترتيبات العمل بين الايكاو وهيئات الطيران المدني الاقليمية. أضف الى ذلك أنها ستحدد العراقل التي تحول دون تحقيق الأهداف وتبرز عبء العمل في كل مجال من مجالاتها.

٣-٢ وفي تطور متعلق بالموضوع، حدد أمين عام الأمم المتحدة اطار عمل السياسات على نطاق واسع للتعاون مع المجتمع التجاري ولتوفير الأساس المنطقي لاقامة تعاون وثيق وشراكة وطيدة بين منظومة الأمم المتحدة والشركاء غير الحكوميين، بما في ذلك مجتمع الأعمال التجارية. ومن المهم بمكان اتخاذ اجراء لوضع أعمال في الايكاو لزيادة تحسين آليات التمويل الاضافية وتحديدتها وكذلك توفير الارشاد في هذا المجال، وبوجه خاص للمكاتب الاقليمية.

٤-٢ يعتبر مصطلح تطوير الأعمال مفهوما واسعا يتجاوز حدود المبيعات والتسويق، ويشمل استراتيجيات ومبادرات، واختبر اختبارا جيدا على المستوى العالمي. وهذا يؤكد أنه ينبغي لنا أن نعمل بأسلوب لا ينقل الموارد من الميزانية البرنامجية العادية الى الإيرادات المتفرقة فحسب. وكمثال على ذلك، فان استنساخ الوثائق، بما في ذلك تكاليف الموظفين المتصلة بذلك، تتفق من الميزانية البرنامجية العادية، في حين تتدرج عائدات هذه الوثائق في خط الإيرادات المتفرقة في الميزانية. ولا بد للمنظمة أن تكافح لوضع منهجية عمل جديدة تشبه منهجية العمل التجارية خاصة بالمنظمة وتكفل ألا تشوش أي أنشطة قائمة على استرداد التكاليف أو مولدة للإيرادات على الهدف الرئيسي للمنظمة والمسؤوليات تجاه الدول.

٣- الاجراء المعروض على الجمعية العمومية

٣-١ يرجى من الجمعية العمومية القيام بما يلي:

أ) أن تطلب من المجلس أن يولي الأولوية القصوى لوضع واستحداث عملية تخطيط الأعمال على نطاق المنظمة.

ب) أن تطلب من المجلس أن يستحدث اطارا لتطوير الأعمال لتحديد أساليب عمل جديدة للمنظمة، وفي الوقت ذاته، ضمان ألا تؤثر أي أنشطة قائمة سلبا لاسترداد الدخل أو توليد الإيرادات على الأهداف الرئيسية للمنظمة.

- انتهى -