



国际民用航空组织

A35-WP/275
EX/111
30/09/04

大会第 35 届会议

执行委员会

议程项目 20: 提高国际民航组织的效率

国际民航组织资源的优先排序和分配改善 国际民航组织的工作规划过程

(由澳大利亚提交)

摘要

理事会一致认为，为了向本组织提供实际可行的指导，必须对国际民航组织的战略行动计划（SAP）做出根本性的结构调整和改进。

请大会确认应于下一个三年期开始前作为优先事项改进战略行动计划。

参考文件

大会第 A31-2 号决议
国际民航组织战略行动计划
A35-WP/35 号文件

1. 背景

1.1 战略行动计划（SAP）是 1997 年提出来的，但自那以后几乎未做改动，尽管 2004 年及其后世界范围的航空面临着新的挑战。这个战略行动计划虽有其名，但事实上并不是一个战略性文件，而只是根据本组织过去 60 年和目前恰好在做的每一项任务罗列而成的一份长长的清单。这个计划只字未提优先排序、需要采取什么行动和何时完成的问题。本组织发现难以按照 1995 年大会第 A31-2 号决议及其附录中提出的要求，落实系统的规划过程。

1.2 战略行动计划的语言在多方面反映了过去而不是现在的关注，所以，安全和保安没有得到强调，

而只是作为目标 E 中包括航空器的高效发展和运行在内的大清单的一部分提了出来。而当今的大事环境保护，战略目标中则连提都没提。只是在关键活动 E5 所列的一长串活动的末尾出现了“制定关于航空器噪声和排放的标准和建议措施”这个比较狭窄的任务。

1.3 理事会第 169 届、171 届和 172 届会议在讨论中形成的一致意见是：对战略行动计划连同更广泛的工作规划过程，必须做出根本性的改进。普遍的意见认为，国际民航组织真正达到战略层次的目标不宜定得太多（4 个或 6 个左右即可），再由一个比较详细的业务/工作计划定出本组织意图通过哪些行动来实现（或逐步实现）这些目标。为了取得成效，这个业务/工作计划还应该包括：

- 较低层次的次级目标和通往这些目标沿途的里程碑；
- 各项目标、次级目标和活动的优先排序，据此，可以相应做出资源分配的决定；
- 建立风险档案，分析每项目标面临的风险，确定风险管理和缓解措施；
- 有意义的绩效衡量标准，理事会据此可以监测各项方案的效果，保证本组织向缔约国提供了切实有用的服务。

1.4 这些新的战略目标和相关的业务/工作计划目标应该象一条主线贯穿整个组织，自上而下依次成为制定各局的工作计划、各处的工作计划，以至工作人员个人的自定目标和业绩计划的依据。每一个工作人员，每一个组织单位，都能够看到自己和本单位的努力对实现本组织目标所做的贡献。

2. 结语

2.1 战略行动计划按目前的形式并不是一份有用的工作文件，必须尽快用新的目标和业务/工作计划加以取代。

3. 拟议行动的财务影响

3.1 建立全面的战略和工作规划制度，可以根据商定的优先次序更好地分配资源。它还有助于系统地而不是零散地确定可以节省的地方。从而确保国际民航组织的有限资源能够用于各国所确定的高优先领域。

4. 大会的行动

4.1 请大会：

1. 承认作为最优先事项审查和改进本组织的战略行动计划的必要性；
2. 承认 A35-WP/35 号文件概述的现任秘书长在制定工作规划方面所做的努力；

3. 指示理事会在其第 173 届会议结束时拟出本组织 2005 年至 2007 年三年期 4 至 6 个真正的战略目标的短名单；
4. 确认秘书长通过业务/工作计划（其形式按上文第 1.3 段和 1.4 段的思路），详细确定本组织打算在下一个三年期如何实现或逐步实现这些目标的急迫必要性；和
5. 指示理事会定期审查战略目标，并就当前战略目标和业务/工作计划的执行情况，向大会第 36 届会议和其后的各届会议提出报告。

—完—