



РАБОЧИЙ ДОКУМЕНТ

КОНФЕРЕНЦИЯ ПО ЭКОНОМИКЕ АЭРОПОРТОВ И АЭРОНАВИГАЦИОННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Монреаль, 15–20 сентября 2008 года

- Пункт 1 повестки дня. Проблемы, требующие взаимодействия между государствами, поставщиками и пользователями
- Пункт 1.2 повестки дня. Экономические показатели и минимальные требования к отчетности

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ И МИНИМАЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОТЧЕТНОСТИ ДЛЯ АЭРОПОРТОВ И ПОСТАВЩИКОВ АЭРОНАВИГАЦИОННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

(Представлено Секретариатом)

АННОТАЦИЯ

В настоящем документе говорится о важности управления эффективностью работы и подчеркивается потребность в том, чтобы государства предлагали своим поставщикам аэропортового и аэронавигационного обслуживания разрабатывать системы управления эффективностью. В документе делается вывод о том, что поставщики обслуживания должны устанавливать задачи в сфере эффективности в отношении, по крайней мере, четырех основных областей измерения эффективности (КРА), которыми являются: безопасность полетов, качество обслуживания, производительность и рентабельность, и докладывать о соответствующих показателях эффективности в каждой области. Для лучшего отражения элементов процесса управления эффективностью, включая четыре КРА и консультации с пользователями и другими заинтересованными сторонами, предлагается внести изменение в текст *Политики ИКАО в отношении аэропортовых сборов и сборов за аэронавигационное обслуживание (Дос 9082)*.

Действия Конференции указаны в п. 5.

1. ВВЕДЕНИЕ

1.1 Управление эффективностью работы является важным управленческим инструментом для поставщиков обслуживания, регулирующих органов и пользователей. Это вопрос, которому ИКАО уже уделяет большое внимание. Конференция по экономике аэропортов и аэронавигационного обслуживания (ANSCConf 2000) поддержала применение принципов

управления эффективностью как к аэропортам, так и аэронавигационным службам. Одиннадцатая Аэронавигационная конференция (AN-Conf/11, 2003) рекомендовала ИКАО продолжить работу по определению экономических показателей организации воздушного движения и проведению сопоставительных анализов и определить потребность в стандартизации минимальных требований к отчетности. Позднее вопрос об экономических показателях и управленческой деятельности поставщиков аэронавигационного обслуживания (ANSP) обсуждался на Всемирном симпозиуме по характеристикам аэронавигационной системы (SPans 2007).

1.2 В настоящем документе основное внимание уделяется экономическим показателям и показателям управленческой деятельности поставщиков обслуживания (аспекты эксплуатационных и технических характеристик рассматриваются на других форумах) и рассматривается вопрос о том, что может считаться минимальными требованиями к отчетности о показателях работы в процессе управления эффективностью. Здесь также рассматривается нынешний текст документа *"Политика ИКАО в отношении аэропортовых сборов и сборов за аэронавигационное обслуживание"* (Doc 9082).

2. РАССМОТРЕНИЕ ВОПРОСА

2.1 Потребность в соответствующей системе управления эффективностью работы не зависит от типа организации (правительственное учреждение, автономная организация государственного сектора или организация частного сектора), предоставляющей аэропортовое или аэронавигационное обслуживание. Это объясняется тем, что эффективность деятельности поставщика обслуживания больше связана с его управлением и передовой практикой, чем с его структурой владения и контроля (см. WP/7 и 12).

2.2 По мере того как поставщики обслуживания все больше уделяют внимания коммерческой деятельности (по причине полной коммерциализации в крайнем случае или просто в результате принятия процесса управления, в большей степени ориентированного на коммерческую деятельность), возрастает значение повышения эффективности работы. В то же время, расширение сотрудничества внутри авиационного сообщества может способствовать повышению эффективности работы поставщиков обслуживания на основе проведения сопоставительных анализов. В этой связи государствам следует принимать меры к тому, чтобы в рамках осуществляемого ими экономического надзора их поставщики обслуживания должным образом внедряли системы управления эффективностью.

2.3 Процесс управления эффективностью работы состоит из нескольких этапов, а именно: определение задач в сфере эффективности, выбор показателей эффективности и установление их целевых параметров, мониторинг, отчетность и оценка. Это повторяющийся процесс, посредством которого со временем можно повысить эффективность работы поставщика обслуживания.

2.4 Исключительно важным первым шагом в направлении разработки успешного процесса управления эффективностью работы является определение задач в сфере эффективности посредством проведения консультаций с пользователями и другими заинтересованными сторонами. Эти задачи должны относиться к ограниченному числу основных областей измерения эффективности (КРА), поддающихся оценке. Если задач будет слишком много, усилия будут рассеяны, в результате чего могут быть выполнены не все задачи. Поэтому выбор нескольких основных реальных задач высокого уровня является хорошим правилом, которому нужно следовать.

2.5 В документе Секретариата ИКАО *"Управление эффективностью работы и ее измерение для поставщиков аэронавигационного обслуживания"*, представленном на Симпозиуме Spans 2007, в отношении аэронавигационного обслуживания определены четыре КРА, а именно: безопасность полетов, качество обслуживания (например, пропускная способность, задержки и эффективность полетов), производительность и рентабельность. В этом документе рекомендуется, чтобы задачи, целевые параметры и планы ANSP были связаны, как минимум, с постоянным совершенствованием этих четырех областей. На Симпозиуме Spans 2007 было выражено общее понимание того, что минимальные требования к отчетности об экономических показателях и показателях управленческой деятельности ANSP должны включать эти четыре КРА для представления информации. Хотя основной темой Симпозиума была эффективность аэронавигационного обслуживания, состоявшиеся на нем дискуссии ввиду общности интересов имеют также отношение к аэропортам, несмотря на наличие в то же время многих различий в предоставлении аэропортового и аэронавигационного обслуживания.

2.6 Помимо вышеуказанных четырех КРА, государства могут выбирать дополнительные области в соответствии со своими целями и конкретными условиями. Применительно к аэронавигационному обслуживанию такие дополнительные области должны иметь отношение к 11 КРА, определенным в документе ИКАО *"Глобальная эксплуатационная концепция ОрВД"* (Doc 9854), которыми являются (в алфавитном порядке): авиационная безопасность, безопасность полетов, гибкость, глобальная интероперабельность, доступ и равенство, охрана окружающей среды, предсказуемость, пропускная способность, рентабельность, участие сообщества ОрВД и эффективность. Некоторые из этих КРА также могут использоваться для оценки эффективности работы аэропортов в той мере, в какой они имеют отношение к условиям каждого аэропорта.

2.7 Степень выполнения задач в выбранных КРА измеряется и должна измеряться путем использования показателей эффективности. Количество показателей в каждой КРП должно быть небольшим, с тем чтобы облегчить нагрузку, связанную с мониторингом (сбор и обработка статистических данных), но релевантным и достаточным для проведения всеобъемлющего анализа эффективности работы поставщика обслуживания. Принятие слишком большого количества показателей может перегрузить как поставщика обслуживания, так и регулирующий орган, а слишком малое количество может не позволить произвести адекватную оценку эффективности. В целом поставщикам обслуживания следует выбирать и указывать, по крайней мере, один показатель для каждой из четырех КРА. Само собой разумеется, что показатели эффективности работы аэропортов могут отличаться от используемых показателей эффективности аэронавигационного обслуживания.

2.8 Каждый показатель эффективности должен иметь единственный заданный параметр, который должен быть достигнут или превышен, чтобы задачу в сфере эффективности можно было считать полностью выполненной. Заданные параметры должны быть направлены на конкретные результаты, а не на процесс достижения этих результатов. Консультации с пользователями и другими заинтересованными сторонами являются неотъемлемой частью установления целевых параметров. В сотрудничестве с пользователями и другими заинтересованными сторонами следует также разрабатывать и осуществлять планы достижения таких параметров.

2.9 Отчетность о показателях эффективности должна позволять проводить действенный диалог между всеми заинтересованными сторонами, благодаря предоставлению измеримого средства, с помощью которого можно оценить, как работает поставщик обслуживания с учетом своих установленных задач и параметров и какие имеются возможности для улучшения его работы. Доклады о показателях эффективности могут также использоваться в качестве

средства проведения сопоставительных анализов эффективности работы разных поставщиков обслуживания. Однако прямое сравнение результатов различных поставщиков обслуживания может не дать верного представления об их относительной эффективности. Это объясняется рядом причин, включая различия в методах отчетности и экономических условиях государств и поставщиков обслуживания, а также уровни сложности, состав и объем воздушного движения, обеспечиваемого соответствующими поставщиками обслуживания. В аэропортах также имеются большие различия в организации и предоставлении обслуживания (например, некоторые виды обслуживания осуществляются внешними подрядчиками).

2.10 Что касается аэронавигационного обслуживания, то для оказания помощи государствам и их ANSP, возможно, следует установить независимый региональный процесс обзора эффективности с целью выработки целевых параметров эффективности на региональном уровне и представления регулярных отчетов о показателях эффективности и результатах проведения сопоставительных анализов. Это потребует установления общесогласованного конкретного ряда минимальных требований к отчетности и позволит проводить независимые анализы для различных заинтересованных сторон.

2.11 Основные элементы вышеупомянутого процесса управления эффективностью не полностью отражены в документе Doc 9082. Хотя в п. 16 (Определение и применение параметров производственной деятельности) документа Doc 9082 указывается, что поставщикам следует собирать данные о производственной деятельности и рекомендуется их использовать для конкретных целей, прямого упоминания ни о процессе управления эффективностью как таковом, ни о минимальных требованиях к отчетности в документе нет.

2.12 Учитывая, что уже имеется общее понимание важности управления эффективностью и определения КРА, п. 16 документа Doc 9082 необходимо обновить. Для большей ясности название пункта следует изменить и сформулировать следующим образом: "Экономические показатели и минимальные требования к отчетности". В этом пункте следует отразить суть вышеупомянутого процесса управления эффективностью с акцентом на выбор КРА (как минимум, четырех наиболее важных) и соответствующих показателей эффективности.

3. ВЫВОДЫ

3.1 С учетом вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

- a) Поскольку управление эффективностью работы является важным управленческим инструментом для поставщиков обслуживания, регулирующих органов и пользователей, государствам в рамках их функции экономического надзора и посредством процесса консультаций следует принимать меры к тому, чтобы их поставщики обслуживания разрабатывали и внедряли соответствующие системы управления эффективностью.
- b) Государствам следует предлагать своим поставщикам обслуживания определять задачи в сфере эффективности с целью постоянного повышения эффективности, как минимум, в четырех КРА, а именно: безопасность полетов, качество обслуживания, производительность и рентабельность, и представлять отчеты, по крайней мере, в отношении одного соответствующего показателя эффективности по каждой КРА. Государства могут выбрать дополнительные КРА в соответствии с их целями и конкретными условиями.

- с) ИКАО следует изменить формулировку п. 16 документа Дос 9082, чтобы дать рекомендацию о создании поставщиками обслуживания систем управления эффективностью и включить основные элементы системы управления эффективностью, сделав акцент на выбор КРА и соответствующих показателей.

4. ПРЕДЛАГАЕМЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В ЧАСТИ ПОЛИТИКИ

- 4.1 В соответствии с выводом с) п. 3.1 предлагается заменить п. 16 документа Дос 9082 следующим текстом:

Экономические показатели и минимальные требования к отчетности

16. Совет признает, что управление эффективностью работы является важным средством повышения эффективности в сфере предоставления аэропортового и аэронавигационного обслуживания и эксплуатации соответствующих служб и важнейшим элементом в процессе экономического надзора. В этой связи Совет рекомендует, чтобы государства предлагали своим аэропортам и поставщикам аэронавигационного обслуживания:

- i) определять задачи в сфере эффективности, относящиеся к четырем основным областям измерения эффективности работы, которые должны включать, как минимум, безопасность полетов, качество обслуживания, производительность и рентабельность;*
- ii) выбирать и указывать, по крайней мере, один соответствующий показатель эффективности работы и его заданный параметр для каждой из выбранных основных областей измерения эффективности;*
- iii) использовать полученные результаты для оценки и совершенствования задач в сфере эффективности;*
- iv) проводить консультации с пользователями и другими заинтересованными сторонами для достижения взаимопонимания и, когда это уместно, консенсуса относительно задач в сфере эффективности, уровня целевых параметров эффективности и планов достижения этих параметров.*

5. ДЕЙСТВИЯ КОНФЕРЕНЦИИ

- 5.1 Конференции предлагается:

- a) рассмотреть и одобрить выводы, изложенные в п. 3.1;
- b) рассмотреть и одобрить предлагаемые изменения к документу Дос 9082, указанные в п. 4.1.