

**برنامه استراتژیک ۲۵ ساله سازمان جهانی هواپیمایی کشوری (ایکائو)**

**(۲۰۲۶ تا ۲۰۵۰)**

**مصوب اول نوامبر ۲۰۲۴ شورای ایکائو**

**با مقدمه مترجم**



ترجمه و تدوین:

**محمد رضا عبدالرحیمی**

**(PhD, IAP )**

بسمه تعالی

## برنامه استراتژیک ۲۵ ساله سازمان جهانی هواپیمایی کشوری (ایکائو)

(۲۰۲۶ تا ۲۰۵۰)

### مقدمه مترجم

همزمان با روز جهانی هواپیمایی کشوری در تاریخ ۷ دسامبر ۲۰۲۴، درست در ایامی که ما در کشورمان در تب و تاب ضرورت پی‌ریزی تلاش‌های موثر حقوقی سیاسی بین‌المللی و اقدامات مبتنی بر دیپلماسی عمومی و کارزار برای رفع ممنوعیت‌ها و تحریم‌های ورود پروازهای هواپیمایی ملی جمهوری اسلامی ایران به فرودگاه‌های اروپایی بودیم، سازمان بین‌المللی هواپیمایی کشوری از برنامه استراتژیک پیشگامانه ۲۵ ساله خود برای سال‌های ۲۰۲۶ تا ۲۰۵۰ رونمایی کرد. این برنامه در راستای اطمینان از برقراری یک سیستم هواپیمایی جهانی ایمن، امن و پایدار که موجبات افزایش اتصال نقاط مختلف، پیشبرد نوآوری، ارتقای ایمنی و امنیت را فراهم آورده و آینده‌ای تاثیرگذارتر برای هواپیمایی جهانی رقم می‌زند، طراحی و تدوین شده است. برنامه مذکور تحت عنوان «آسمان ایمن، آینده پایدار»، چشم‌انداز ایکائو را برای ۲۵ سال آینده ترسیم می‌کند. این برنامه که به‌عنوان چارچوبی فراگیر و بالادست برای دیگر برنامه‌های جهانی و منطقه‌ای ایکائو عمل خواهد کرد به دنبال تحقق سه هدف اساسی زیر می‌باشد:

۱- به صفر رساندن تلفات ناشی از سوانح هوایی و هرگونه اقدام مداخله غیرقانونی (ایمنی و امنیت کامل)،

۲- به صفر رساندن انتشار خالص کربن تا سال ۲۰۵۰ برای عملیات هواپیمایی غیرنظامی بین‌المللی،

۳- تبدیل هواپیمایی به بخشی حیاتی از یک سیستم حمل‌ونقل جهانی به هم پیوسته، در دسترس، فراگیر و مقرون به صرفه و پایدار اقتصادی که توسعه اقتصادی-اجتماعی را تقویت می‌کند و اطمینان می‌دهد هیچ کشوری از قافله توسعه هواپیمایی عقب نمی‌ماند.

پیش‌بینی‌ها نشان می‌دهد ترافیک هوایی در سطح جهانی، فراتر از سطح قبل از همه‌گیری ویروس کرونا رشد می‌کند و انتظار می‌رود تعداد مسافران از ۴.۶ میلیارد نفر در سال ۲۰۲۴ به ۱۲.۴ میلیارد نفر تا سال ۲۰۵۰ افزایش یابد و برنامه استراتژیک حاضر راه‌هایی را برای پاسخگویی به فرصت‌ها و چالش‌های ناشی از این رشد سریع و نوآوری‌های چشمگیر فناوری و عملیاتی مورد انتظار، پیش رو قرار می‌دهد. این برنامه بر اساس تجارب ارزشمند ایکائو در رهبری نظامات و چارچوب حقوقی، برنامه‌ریزی، استانداردسازی، تدوین سیاست و فعالیت‌های ظرفیت‌سازی برای مواجهه با

موضوعات حیاتی مانند تغییرات آب و هوایی، نوآوری و توسعه زیرساخت‌ها بنیان نهاده شده است و منعکس کننده چشم انداز مشترک برای آینده هواپیمایی است و مسیری را ترسیم می‌کند که در آن حمل و نقل هوایی همچنان به پیشبرد اتصال جهانی، رشد اقتصادی و تبادل فرهنگی از طریق توسعه پایدار و فراگیر ادامه می‌دهد. رئیس شورای ایکائو، پس از تصویب این طرح توسط شورا در ماه گذشته اعلام کرد که ایکائو به همراه کشورهای عضو، در حال ساختن یک سیستم هوانوردی می‌باشد که در خدمت همگان باشد. دبیر کل ایکائو نیز این برنامه استراتژیک را تعهدی به بالاترین آرمان‌های ایکائو و عزم عملی برای دستیابی به آنها دانست و با اشاره به اینکه صنعت هوانوردی با رشد و تحول بی‌سابقه‌ای مواجه است، از تعیین اهداف بلندپروازانه و در عین حال قابل دستیابی در این برنامه خبر داد که آینده هوانوردی را شکل خواهد داد و اطمینان می‌دهد که هیچ کشوری از توسعه صنعت و بهره‌مندی از منافع آن عقب نمی‌ماند. برای حصول اطمینان از همسویی مداوم با نیازهای در حال تحول هواپیمایی و اهداف توسعه پایدار سازمان ملل متحد، مقرر شده است ایکائو هر شش سال یک بار این برنامه را بررسی و به روز نماید تا چالش‌ها، فرصت‌ها و بهترین و جدیدترین پیشنهادهای اجرایی را در آن لحاظ کند. این برنامه که همزمان با گرامیداشت هشتمین سالگرد تاسیس ایکائو، در ۷ دسامبر ۲۰۲۴ رونمایی شده است، متضمن استمرار مأموریت اصلی ایکائو برای اتصال ایمن، امن و پایدار جهانی است که مستلزم پذیرش و به رسمیت شناختن نقش تحول‌آفرین فناوری در آینده هواپیمایی بوده و اطمینان می‌دهد که نیازهای همه کشورهای عضو برآورده خواهد شد.

بی‌تردید موقعیت ژئوپولیتیک جمهوری اسلامی ایران از لحاظ قرار گرفتن در نقطه تلاقی شرق و غرب و شمال و جنوب، گستردگی و بکر بودن کشور از جهت ظرفیت‌های تجاری، بازرگانی و صنعتی، وجود جاذبه‌های قابل توجه گردشگری، شبکه گسترده فرودگاهی، جمعیت ایرانیان خارج از کشور و سرمایه‌گذاران منطقه‌ای و بین‌المللی و پتانسیل‌های فراوان آنها برای ارتباط، رفت و آمد و سرمایه‌گذاری در کشور، برنامه‌های توسعه‌ای کشور و تکلیف نرخ رشد ۸ درصدی برای سالهای آتی به عنوان محرک تقاضای فراوان برای حمل و نقل هوایی، برخورداری از نیروی انسانی جوان، متخصص و علاقمند برای تلاش دانایی محور و شرکت‌های هواپیمایی متعدد و تمایل برای سرمایه‌گذاری بیشتر در این بخش که می‌تواند به افزایش رقابت و ارتقاء سطح خدمات منجر شود، همه و همه مزیت‌ها و قابلیت‌های درونزایی می‌باشند که در صورت تدبیر شایسته و تلاش‌های دانش پایه داخلی و رفع تضییقات غیرقانونی، غیرانسانی و تحمیلی تحریم‌ها، می‌توانند در توسعه سریع صنعت هوانوردی کشورمان و نقش آفرینی آن در توسعه اجتماعی و اقتصادی کشور به کار گرفته شوند.

فراموش نکنیم که برای تسریع در توسعه کشور و تقویت کارآمدی آن در همه ابعاد، افزایش قدرت ثروت آفرینی و سهم خود از اقتصاد جهانی و منطقه‌ای، نیازمند گسترش ارتباطات بین‌المللی و منطقه‌ای هستیم که با اشتیاق شهروندان دیگر کشورها برای سفر به کشورمان و البته فراهم‌سازی بسترهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری لازم این مهم محقق‌شدنی خواهد بود. برای ارتقای تصویر ایران در نزد جهانیان و زدودن زنگارهای ایران‌هراسی و تبلیغات مسموم علیه کشور و دین و مذهب، به دیگر سخن برای تقویت قدرت نرم ملی در کنار سیاست‌های هوشمندانه تعقیب منافع ملی نیز، امروز یکی از راهبردی‌ترین اقدامات، اهتمام و عزم ملی و عملی برای توسعه سیستم حمل و نقل هوایی کشور برای اتصال آن به کلیه نقاط دنیا می‌باشد که از ابعاد مختلف سیاسی، اجتماعی و فرهنگی و اقتصادی، واجد آثار بسیار با اهمیتی است.

بر این اساس ضروریست، تلاش کنیم تا توسعه صنعت هوانوردی را همانند دیگر کشورهای منطقه در برنامه‌ریزی‌های توسعه اقتصادی کشور قرار دهیم، تا هوانوردی به یکی از پیشران‌های توسعه اقتصادی اجتماعی کشور تبدیل شود. در این میان هماهنگی جدی بین سیاست‌ها و مقررات حمل‌ونقل هوایی، گردشگری و تجارت ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است که باید ارتباط نهادینه‌ای بین این بخش‌ها پی‌ریزی شود. باید تلاش کرد حمل و نقل هوایی با تقویت و باز مهندسی سازمان هواپیمایی کشوری، از نظام حکمرانی مناسب یعنی چارچوب‌های اثربخش نهادی، نظارتی و سیاستی برخوردار شود. فرصت مغتنم فرایند آزادسازی حمل‌ونقل هوایی که در آغازین مراحل آن هستیم به صورت منطقی و هوشمندانه توسعه و استمرار یابد و با برخی اقدامات سطحی و ناصواب عده‌ای اندک، وقفه‌ای در آن پیش نیاید. اقتضای ایمنی، نظم و کیفیت خدمات، تفکیک دقیق بین وظایف نظارتی و وظایف عملیاتی و ارائه خدمات در صنعت است، باید تلاش کرد مواضع و مواقع شبهه‌ناک تعارض منافع را به طور کامل برطرف نمود. بی‌تردید همه صنعت باید تلاش کند الزامات، استانداردها و توصیه‌های مطلوب نهادهای بین‌المللی صنعت هوانوردی رعایت شود. ارتقای کارایی و ظرفیت ناوبری هوایی و تدوین و پیاده‌سازی برنامه ملی ناوبری هوایی کشور و الزام توسعه کیفی زیرساخت‌های هوانوردی و توسعه ناوگان متناسب با پیش‌بینی‌های رشد ترافیک آتی منبث از افزایش تقاضای سفر موضوع مهمی می‌باشد که باید در دستور کار حوزه‌های ذیربط قرار گیرد. توانمندسازی و توسعه سرمایه انسانی صنعت در همه سطوح عملیاتی و مدیریتی ضرورتیست که توقف‌ناپذیر است و باید از طریق ارتقای سطح کمی و کیفی آموزش‌ها مورد توجه جدی قرار گیرد. لازم است وزارت راه و شهرسازی و سازمان هواپیمایی کشوری با طراحی چارچوب‌های حمایتی و تشویقی از سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، در کنار استفاده از ابزارهای متنوع منابع مالی توسط بنگاه‌های اجرایی و خدمت-رسان صنعت پشتیبانی و حمایت کنند. اینها و بسیاری از بایدها که متخصصین صنعت بهتر از نگارنده به آنها اشراف

دارند، مستلزم تدبیر و برنامه‌ریزی توسط خودمان در داخل کشور است که به‌طور حتم بی‌توجهی به آنها مسیر توسعه را بسیار سخت و پرچالش می‌نماید. از این رو شرایط در حال انتقال به مرحله‌ی که همسو با سایر ابعاد توسعه اقتصادی و اجتماعی و سیاسی کشور باید در پی تسریع حرکت کشور در مسیر رشد‌های ۸ درصدی اقتصاد ملی باشیم و الزام حاکمیت روح توسعه و پیشرفت دانایی بنیان بر کالبد همه فعالیت‌های دولت از یکسو و فاصله صنعت هوانوردی کشور در مقایسه با رقبای منطقه‌ی آن از سوی دیگر، ایجاب می‌نماید، همگام با نظام بین‌الملل هوانوردی، اولاً سازمان هواپیمایی کشوری ج.ا.ایران نیز با توجه به سناریوهای مختلف قابل تصور و پیش‌رو از رفع تحریم‌ها تا تشدید احتمالی آنها که بطور مستقیم صنعت هوانوردی کشورمان را تحت تاثیر قرار می‌دهد، نسبت به تدوین و یا بازتدوین برنامه استراتژیک توسعه صنعت هواپیمایی کشوری در سناریوها و ابعاد مختلف موضوعی یا ساختاری آن در اولین فرصت و با مشارکت سایر عناصر سیستم حمل‌ونقل هوایی و نخبگان ابزاری و فکری داخل صنعت از بخش‌های دولتی و غیردولتی اقدام نماید و کشور را از فقدان برنامه‌های هوشمند و قابل ارزیابی و سنجش رهایی بخشد. ثانیاً با تعمق دقیق‌تر در محتوای این برنامه یکاثر و البته سایر اسناد بالادستی ذیل کنوانسیون بین‌المللی هواپیمایی کشوری و مفاد کنوانسیون مذکور، به نظر می‌رسد بازتدبیر در نحوه مواجهه کشورمان با تحریم‌های غیرانسانی هواپیمایی غیرنظامی طی دهه‌های اخیر ضرورتی انکارناپذیر می‌باشد. برخورد فعال و پویا با موضوع تحریم‌ها علیه صنعت هوانوردی باید از طریق تدبیر مشترک حقوقدانان صنعت حمل‌ونقل هوایی، دستگاه دیپلماسی و شورای حقوقی بین‌المللی نهاد ریاست جمهوری و طرح درخواست رفع آنها از طریق شورای اجرایی یکاثر، مجمع عمومی سازمان ملل، دیوان بین‌المللی دادگستری و دادگاه‌های کشورهای موثر در امر تحریم صنعت حمل‌ونقل هوایی کشورمان، با تاکید بر مواد کنوانسیون بین‌المللی هواپیمایی کشوری بویژه الزامات ماده ۴۴ آن صورت پذیرد که به صراحت به حق کشورهای متعاقد برای برخورداری از حمل و نقل هوایی ایمن، امن و کارآمد و منظم تاکید می‌نماید. فراموش نکنیم این تحریم‌ها اتفاقاً برعکس منشور یکاثر موجبات تحمیل هزینه‌های فراوان به یک عضو اولیه کنوانسیون از محدودیت در دسترسی به هواپیماهای جدید و حرکت همگام با قافله توسعه این صنعت شده و مهمتر از آن جان همه انسانها فارغ از ملیت آنها را در این قطعه از جغرافیا با تهدید و خطر مواجه کرده است. اگرچه عملیات حمل‌ونقل هوایی با وجود تحریم‌های طولانی مدت، با رعایت الزامات و استانداردهای ایمنی و امنیت همچنان در کشور جاری است، متخصصین و کارشناسان توانمندی این بار را به دوش کشیده‌اند که در صورت فراخی میدان فعالیت، حتماً استعدادها شکوفا و در احیا و ساخت صنعت هوایی کشور نقش آفرینی کرده و حتی در سطح جهانی نیز برای بهبود و توسعه ابعاد مختلف هواپیمایی کشوری مشارکت خواهند داشت، شهروندان که در صدر همگان، شرایط و کاستی‌ها را متحمل شده‌اند،

یقیناً شایسته بهترین‌ها می‌باشند و از این جهت صنعت هوانوردی کشور نیازمند نگاهی نو برای احیای خود و ایفای نقش موثر در شکوفایی اقتصادی، اجتماعی و سیاسی و فرهنگی کشور می‌باشد. نگارنده معتقد است این هدف راهبردی سازمان جهانی هواپیمایی کشوری که تاکید می‌کند "هیچ کشوری از قافله پیشرفت صنعت هوانوردی عقب نمی‌ماند" و راهبردهای ذیل آن یعنی اطمینان از اینکه همه کشورها به منافع اقتصادی اجتماعی عمده حمل‌ونقل هوایی ایمن و قابل اعتماد و اتکا دسترسی دارند و نسبت به پیاده‌سازی هماهنگ استانداردها و توصیه‌های آن سازمان اقدام می‌کنند، خود محمل مهمی است که باید سازمان هواپیمایی کشوری ج.ا.ایران با مدد از کارشناسان نظام حقوق بین الملل هوانوردی، با صدای بلند از سازمان جهانی هواپیمایی کشوری (ایکائو) و سازمان ملل متحد سوال کنند که نسبت این اقدامات تحریمی چند عضو متعهد کنوانسیون شیکاگو و شورای ایکائو با روح کنوانسیون و این هدف استراتژیک سازمان ایکائو چیست و چرا باید در برابر این اقدام ظالمانه و غیر انسانی که نه تنها علیه ملت ایران بلکه علیه کل جامعه بشری می‌باشد، سکوت شود؟ و این چنین پیگیری‌های جدی‌تری در راستای رفع و کاهش محدودیت‌ها و تحریم‌های ناظر بر صنعت هوانوردی صورت پذیرد.

اگرچه نوسفر نیستیم لیک همتی بدرقه راه باید که ره مقصد دراز است!

محمد رضا عبدالرحیمی

۲۸ آذرماه ۱۴۰۳، تهران

## سازمان بین المللی هواپیمایی کشوری (ایکائو)، امروز و فردا

### آسمان‌های ایمن، آینده پایدار

#### پیشگفتار

ایکائو به عنوان آژانس تخصصی سازمان ملل متحد برای هواپیمایی غیرنظامی بین‌المللی، بر پایه ۸۰ سال موفقیت در تدوین قوانین، سیاست‌ها و استانداردهای بین‌المللی هوانوردی امروزی بنا شده است. کنوانسیون بین‌المللی هواپیمایی کشوری موسوم به شیکاگو که این سازمان را تشکیل داد، هدف هواپیمایی بین‌المللی و توسعه‌های آتی آن را ایجاد و حفظ دوستی و تفاهم بین ملت‌ها و مردم جهان بیان می‌کند.

ایکائو برای دستیابی به این هدف، با ۱۹۳ کشور عضو و چندین گروه از صنعت برای اجماع در مورد استانداردها و توصیه‌های اجرایی<sup>۱</sup> و سیاست‌های بین‌المللی هوانوردی غیرنظامی همکاری می‌کند. در طول ۸۰ سال گذشته، این مهم هواپیمایی بین‌المللی را به ارائه خدمات بهبود یافته‌ی چشمگیری سوق داده است که ملت‌ها و مردم را به نحوی که پیش از این هرگز اتفاق نیافته بود به یکدیگر متصل می‌کند. امروزه رونق و شکوفایی اقتصادی، از حمل‌ونقل و جابجایی ایمن و امن مسافران و کالاها در سراسر جهان با سهولت بیشتر و هزینه کمتر از هر زمان قبل در تاریخ بشر، منافع فراوانی بر می‌چیند. هوانوردی به ایجاد ارتباط اقتصادی و تجاری بهتر، به ویژه برای کشورهای در حال توسعه محصور در خشکی و جزیره‌های کوچک و همچنین تفاهم و دوستی بیشتر بین ملت‌ها و مردم کمک کرده است. با افزایش تقاضای عمومی برای حمل‌ونقل هوایی در سال ۲۰۲۴ که در کمتر از ۳ سال پس از شروع محدودیت‌های بهداشت عمومی برای همه‌گیری کووید-۱۹ از سر گرفته شد و به سطح قبل از کرونا بازگشت، با رشد قوی و تاریخی در مناطق مختلف دنیا نقش حیاتی هوانوردی برجسته شده است.

به منظور تداوم موفقیت آمیز این روند رشد، ایکائو دستور کار جاه‌طلبانه‌ای را برای مقابله با چالش‌های مطرح شده در این برنامه استراتژیک تنظیم کرده است. برای رسیدن به اهداف جسورانه مطرح شده، مانند هدف بلند مدت جهانی و آرمانی<sup>۲</sup> انتشار خالص کربن صفر تا سال ۲۰۵۰ در هوانوردی غیرنظامی بین‌المللی، نرخ تغییر در دهه آینده باید به صورت تصاعدی افزایش یابد. این شتاب برای تطبیق و پاسخ به تقاضای مستمرا در حال رشد حمل و نقل هوایی به صورت ایمن، امن و اقتصادی و در عین حال پیشرفت در سایر اهداف اصلی نیز ضروریست.

<sup>۱</sup> Standards And Recommended Practices (SARPs)

<sup>۲</sup> Long Term Aspirational Goal (LTAG)

برنامه استراتژیک ۲۰۲۶-۲۰۵۰ ایکائو منعکس کننده آرمان بلندمدت این سازمان برای دستیابی به اهداف استراتژیک جسورانه برای رشد منظم هوانوردی بین‌المللی است که با فراهم شدن بی‌عیب و نقص ایمنی و امنیت پشتیبانی می‌شود و با ابتکارات جدید از جمله تشویق سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های هوانوردی به‌ویژه جایی که شکاف‌های قابل توجهی دیده می‌شود، از جمله خدمات نوآورانه جدید که تسهیلات و تجربه مسافران را در میان تقاضای رو به افزایش، ساده می‌کند، ارتقا می‌یابد. این برنامه همچنین به دنبال تحقق آرمان جهانی انتشار خالص کربن صفر برای هوانوردی بین‌المللی تا سال ۲۰۵۰ می‌باشد. این اهداف راه را برای رونق اقتصادی و رفاه اجتماعی بیشتر که از طریق حمل و نقل هوایی مردم و کالاها در هر نقطه از جهان فراهم می‌شود، هموار می‌کنند.

برنامه راهبردی حاضر از طریق طرح‌های کسب و کار سه ساله تکمیلی ایکائو و برنامه‌های عملیاتی پیاده‌سازی و تصمیمات مربوط به منابع آن نیز در بودجه سه‌ساله ایکائو منعکس می‌شود. طرح‌های کسب و کار فعالیت‌های خاص، دستاوردها و نقاط عطف را تعیین و ترسیم می‌کنند که با شاخص‌های کلیدی عملکرد برای اطمینان از پیشرفت پایدار در مسیر دستیابی به اهداف راهبردی ارزیابی خواهد شد. این برنامه همچنین به عنوان چارچوبی فراگیر و بالادست برای برنامه‌های جهانی و منطقه‌ای ایکائو عمل می‌کند. در این میان برای برخورد موثر با چالش‌های اصلی صنعت، اقدام منسجم و هماهنگ ضروری است. اگرچه امروزه حوزه‌های تخصصی کار به طور مستقل به تحولات مثبت در سیستم هواپیمایی کمک می‌کنند. ایکائو این کار را در پنج استراتژی از جهت نظری به هم وابسته ذیل سازماندهی می‌کند:

- ایمنی،
- ظرفیت و کارایی ناوبری هوایی،
- امنیت،
- حفاظت از محیط زیست،
- توسعه اقتصادی

این روش می‌تواند به طور مضاعف از طریق پیاده‌سازی رویکردهای مدیریت برنامه‌های مقطعی به منظور حفظ موفقیت‌آمیز رکورد ایمنی و امنیت رشک برانگیز و گسترش سریع خدمات حمل و نقل هوایی و دستیابی به هدف بلند مدت جهانی و آرمانی آن، ارتقا پیدا کند. طرح کسب و کار سه ساله اقدامات کوتاه و میان مدت مشخصی را تعریف می‌کند و از همسویی با اهداف آرمانی مندرج در این برنامه استراتژیک اطمینان می‌دهد. در صورت لزوم، نسخه‌های



آتی برنامه‌های جهانی ایکائو نیز نقاط عطف کلیدی لازم برای دستیابی به اهداف استراتژیک ذکر شده در این برنامه را منعکس خواهند کرد. ایکائو با انعطاف پذیری و مقاوم نسبت به چالش‌های آینده، برنامه راهبردی را هر شش سال یکبار در راستای بهترین شیوه‌های مدیریت مبتنی بر نتایج و دستور کار ۲۰۳۰ ملل متحد برای توسعه پایدار، اهداف توسعه پایدار آن و ابزارهای آتی ملل متحد در خصوص توسعه پایدار بررسی و بروز خواهد کرد. در این فرآیند چالش‌ها و فرصت‌های جدید تجزیه و تحلیل و در صورت لزوم در برنامه لحاظ خواهد شد.

این برنامه استراتژیک نشان دهنده تعهد همه کشورهای عضو ایکائو و ارگان‌های آن از جمله دفاتر منطقه‌ای، برای همکاری با یکدیگر برای هوانوردی ایمن‌تر، امن‌تر، از حیث اقتصادی توجیه‌پذیرتر و پایاتر، کارآمدتر و از نظر زیست محیطی پایدارتر به نفع همه مردم است و هیچ کشوری از آن عقب نمی ماند.

رئیس شورای ایکائو

دبیر کل ایکائو

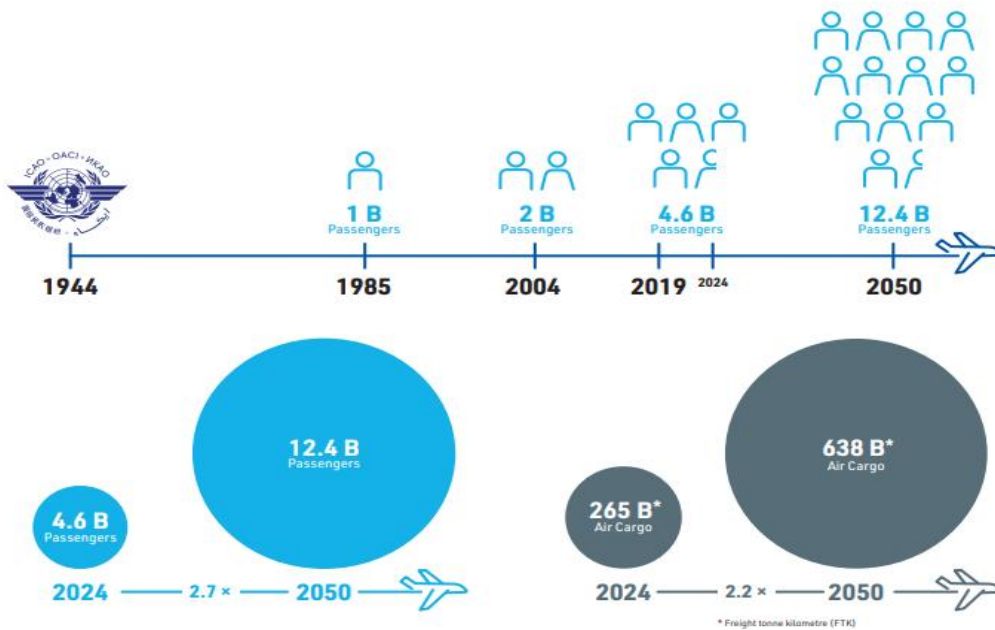
سازمان بین‌المللی هواپیمایی کشوری (ایکائو) از زمان تأسیس آن در سال ۱۹۴۴ هواپیمایی کشوری بین‌المللی را شکل داده است. با ورود به عصر جدیدی که چالش‌ها و فرصت‌های بی‌سابقه ویژگی آن است، ایکائو برنامه استراتژیک بلندمدت و جامعی برای سال‌های ۲۰۲۶-۲۰۵۰ تدوین کرده است که هدف آن رشد منظم هوانوردی بین‌المللی است و راهنمای تلاش‌های سازمان مذکور برای هدایت این بخش به سمت هواپیمایی ایمن‌تر و امن‌تر، از نظر اقتصادی مقرون به صرفه‌تر، کارآمدتر و سازگارتر با محیط زیست است.

این برنامه استراتژیک در یک مقطع زمانی تعیین‌کننده برای هوانوردی غیرنظامی بین‌المللی ارائه می‌شود. رشد ترافیک از سرگرفته شده است و پیش‌بینی می‌شود که سرعت بیشتری به خود بگیرد. البته این شرایط، چالش‌های تسهیل برای مدیریت این رشد را افزایش می‌دهد. در حالی که ایکائو به حمایت از کشورهای عضو در تلاش‌های مستمرشان برای پیروی از استانداردهای بین‌المللی فعلی ادامه می‌دهد، با این حال بسیار مهم است که برای دنیای پیش‌رو پیش‌بینی‌های لازم انجام و آمادگی ایجاد شود. انواع جدیدی از هواپیماها با ویژگی خودکار بالا در حال نزدیک شدن به ورود به خدمت هستند که ورود ایمن آنها در یک محیط فضای هوایی پیچیده را ضروری می‌کند. این ورود، در کنار رشد پیش‌بینی‌شده در ترافیک هوایی، چالش‌های ایمنی، امنیت و سایبری جدیدی را ایجاد می‌کند که باید مورد توجه قرار گیرد. درحالی‌که جهان در پی تغییرات آب‌وهوایی در حال انتقال به انرژی‌های پاک است، این شرایط با حرکت به سمت آینده‌ای سازگارتر با محیط زیست، فرصتی را برای تغییر شکل فونداسیون هواپیمایی ایجاد می‌کند.



## شرایط حال و آینده هوانوردی غیرنظامی

از زمان جنگ جهانی دوم، این همه‌گیری کووید-۱۹ بود که موجب بروز بدترین بحران در هوانوردی غیرنظامی بین‌المللی شد. با این حال، انتظار می‌رود عملکرد این بخش تا پایان سال ۲۰۲۴ به سطح سال ۲۰۱۹ بازگردد و البته که با نشاط و قدرت زیادی باز می‌گردد. برای درک اینکه امروز کجا هستیم و انتظار داریم هوانوردی در سال ۲۰۵۰ چه وضعیتی داشته باشد، ضروری است که اشکال (شاخص‌های) کلیدی زیر مدنظر قرار گیرد.



برای ترسیم چشم‌انداز این رشد، توجه کنید که در سال ۱۹۸۵ حدود ۴۰ سال پس از تأسیس ایکائو، تعداد مسافران هوایی به آستانه ۱ میلیارد نفر در سال، متعاقباً در سال ۲۰۰۴ تنها ۱۹ سال بعد به ۲ میلیارد نفر رسید و در ۱۵ سال بعدی امروز ترافیک به ۴.۶ میلیارد مسافر افزایش یافت.

این رشد چشمگیر، چالش‌های عظیمی را برای هوانوردی غیرنظامی بین‌المللی ایجاد می‌کند، چرا که صنعت تلاش می‌کند تا تقاضای افزایش یافته را پاسخ دهد و پایداری بلندمدت زیست‌محیطی را برآورده و تضمین کند که همه کشورها در موقعیتی قرار خواهند گرفت که از این رشد بهره‌مند شوند. در این راستا ایکائو چندین حوزه کلیدی را که نیاز به توجه دارند شناسایی کرده است:

- ۱- با تکیه بر سوابق درخشان عملکرد ایمنی و امنیت، امروز، ابتکارات ایمنی و امنیتی جدیدی برای ادامه بهبود این نتایج مورد نیاز است، در عین حال که ما با حجم رو به رشد مسافران، بار و ترافیک همگام هستیم راه حل‌هایی برای سایر چالش‌های ذکر شده زیر نیز پیدا می‌کنیم.
- ۲- کاهش تأثیر سلبی هوانوردی بر محیط زیست و تغییرات اقلیمی از طریق کربن زدایی تدریجی و جمعی حمل‌ونقل هوایی و انتقال به انرژی پاکتر و همچنین کاهش سایر اثرات زیست محیطی، به ویژه سر و صدا و انتشار گازهای گلخانه‌ای که بر کیفیت هوای محلی تأثیر می‌گذارد، در حالی که انطباق فوری عملیات هوانوردی با اثرات تغییر اقلیم را ضروری می‌دانیم.
- ۳- بهبود تجربه سفر مسافر و تسهیلات بار با افزایش کارایی جابجایی هواپیما، مسافران، خدمه و محموله در سراسر مرزها و در عین حال تمرکز بر کاهش قابل توجه اختلالات پرواز و انطباق کارآمد با نوآوری‌ها و تازه واردان مانند پهبادها، جابجایی هوایی پیشرفته، عملیات ارتفاع بالا و عملیات حمل و نقل فضایی بازرگانی در کنار عملیات هواپیماهای معمولی.
- ۴- پیشبرد توسعه یک سیستم هوانوردی غیرنظامی سالم و مقرون به صرفه، بر اساس فرصت‌های برابر و رفع نیازهای مردم جهان برای حمل‌ونقل هوایی ایمن، منظم، کارآمد، سازگار با محیط زیست و اقتصادی.
- ۵- بهره‌مندی از زیرساخت‌ها و سیستم‌های هوانوردی کافی متناسب با ارائه خدمات ایمن، ایمن، در دسترس، کارآمد و پایدار برای مسافران و محموله‌ها در فرودگاه‌ها، خدمات ناوبری هوایی و عملیات خطوط هوایی برای کاهش شکاف‌های طولانی مدت و پاسخ به تقاضای رو به رشد آینده، به ویژه در کشورهای در حال توسعه.
- ۶- دیجیتالی کردن سیستم‌های هوانوردی و بهبود زیرساخت‌ها برای ایجاد خدمات انعطاف‌پذیرتر، با استفاده از هوش مصنوعی، فناوری‌های پیشرفته ارتباطات، ناوبری و نظارت برای مدیریت ترافیک هوایی، از جمله سیستم‌های مبتنی بر ماهواره و داده‌های بزرگ.
- ۷- اطمینان از در دسترس بودن متخصصان با استعداد برای هوانوردی، ترویج تنوع و برابری جنسیتی در سراسر صنعت که با حالت‌های جدید عملیات و تغییرات تکنولوژیک اختلاط یافته و سازگار باشند.
- ۸- توسعه ظرفیت‌سازی قاعده‌مند و سیستماتیک، بسیج منابع و ابزارهای سرمایه‌گذاری در راستای چالش‌های مطرح شده در این نقشه استراتژی برای کمک به اطمینان از بهره‌مندی همه کشورهای عضو از منافع رشد پایدار. ایکائو با حفظ استقلال خود متعهد به همکاری با همه ذینفعان و برای رویارویی موفقیت‌آمیز و غلبه بر این چالش‌ها تا سال ۲۰۵۰ است و اطمینان می‌دهد که هیچ کشوری پشت سر نمی‌ماند.

## چشم انداز ایکائو

یک سیستم هوانوردی غیرنظامی بین‌المللی ایمن، امن و پایدار که

جهان را به نفع همه ملت‌ها و مردم به هم متصل می‌کند



سه آرمان اساسی نیز که این چشم انداز را متبلور می‌کند از قرار ذیل است:



رساندن میزان مرگ‌ومیر ناشی از سوانح و اعمال  
مداخله غیرقانونی در هوانوردی بین‌المللی به صفر



دستیابی به انتشار خالص کربن به میزان صفر تا سال  
۲۰۵۰ برای عملیات هوانوردی غیرنظامی بین‌المللی



دستیابی به هوانوردی به‌عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از یک سیستم حمل‌ونقل شکوفا، متصل، در دسترس، فراگیر و  
مقرون به صرفه برای مردم و کالاها که به توسعه اجتماعی-اقتصادی کمک می‌کند و اطمینان می‌دهد هیچ  
کشوری از توسعه و منافع آن عقب نمی‌ماند.

## ماموریت ایکائو

هدایت هوانوردی غیرنظامی بین‌المللی به‌عنوان یک پیشران کلیدی در توسعه اجتماعی و اقتصادی و در عین حال ارتقای ایمنی، امنیت، توسعه اقتصادی و پایداری زیست‌محیطی برای یک سیستم هوانوردی رو به رشد با پیشبرد قوانین هوایی، تدوین سیاست‌ها، طرح‌ها و استانداردها، نظارت و ممیزی و حمایت از قابلیت‌های دولتها به نفع همه ملت‌ها و مردم ماموریت و فلسفه وجودی این سازمان می‌باشد.

ایکائو نقش رهبری و مجمعی را برای همه امور مربوط به هوانوردی غیرنظامی بین‌المللی ایفا می‌کند که کشورهای عضو و جامعه گسترده‌تر هوانوردی، به ویژه در زمان چالش‌های بزرگ که رهبری بین‌المللی مورد نیاز است، انتظار دارد.



ایکائو در چارچوب روح این تفکر که هیچ کشوری پشت سر نمی‌ماند، به طور مداوم با ارائه خدمات و پشتیبانی در صورت لزوم به نیازهای کشورهای عضو پاسخ می‌دهد. این مهم در حد وظیفه این سازمان شامل بسیج منابع و ظرفیت‌سازی، اغلب در مشارکت با سایر موسسات و همکاران صورت می‌گیرد. ایکائو ابزارها و خدمات متعددی را در چندین شکل به کشورهای عضو ارائه می‌کند که از آن جمله می‌توان به ابزارهای حقوق بین‌الملل و چارچوب‌های تنظیم‌گری لازم برای حمایت از پیاده‌سازی موثر استانداردها، توصیه‌های اجرایی و مواد راهنمایی که منافع اجتماعی-اقتصادی را برای همه کشورهای عضو در نظر می‌گیرد، اشاره کرد. ماموریت ایکائو توسط سه فرآیند اصلی کار آن سازمان یعنی تدوین خط‌مشی‌ها و وضع استانداردها، نظارت و ممیزی و پشتیبانی پیاده‌سازی پشتیبانی می‌شود.

## ارزش‌های ایکائو

ارزش‌های حاکم بر ایکائو با چارچوب ارزش‌ها و رفتارهای سازمان ملل متحد همسو است و کارکنان آن سازمان متعهد هستند که مطابق با اصول و ارزش‌های مندرج در آیین‌نامه خدمات ایکائو و چارچوب اخلاقی عمل کنند،  
براین اساس:

کارکنان باید طی خدمت خود در سازمان اصول و ارزش‌های زیر را رعایت کنند:

- |                |                |                     |
|----------------|----------------|---------------------|
| صدافت،         | وفاداری،       | استقلال،            |
| بی‌طرفی،       | مدارا و تفاهم، | عدم تبعیض،          |
| مسئولیت‌پذیری، | برابری جنسیتی، | احترام به حقوق بشر، |



## اهداف استراتژیک

ایکائو شش هدف استراتژیک ذیل را برای دستیابی به چشم‌انداز و حمایت از مأموریت آن سازمان تعیین کرده است. این اهداف به عنوان اصول راهنما برای رسیدن به نتایج و پیامدهایی که ایکائو برای دستیابی به آنها تلاش می‌کند عمل می‌کنند و پایه و اساس همه برنامه‌ها، پروژه‌ها و فعالیت‌های ایکائو را تشکیل می‌دهند.



### ۱- هر پروازی ایمن و امن است.

از حفاظت مستمر مسافران و بارهای هوایی، عموم مردم و کارکنان از تمامی ریسک‌های ایمنی و تهدیدات امنیتی ناشی از هرگونه مداخله غیرقانونی مطمئن شوید.

تلفات ناشی از سوانح یا حوادث هوایی را به صفر برسانید.



## ۲- هوانوردی از نظر زیست محیطی پایدار است.



برای دستیابی به هدف بلندمدت جهانی انتشار کربن خالص صفر برای هوانوردی بین‌المللی تا سال ۲۰۵۰ تلاش کنید و اطمینان حاصل کنید که سر و صدای هواپیماهای بین‌المللی و انتشار گازهای گلخانه‌ای طبق مقررات بین‌المللی به پایین‌ترین سطح ممکن کاهش می‌یابد. علاوه بر این، عملیات هوانوردی و زیرساخت‌ها را با تأثیرات تغییرات آب و هوایی تطبیق دهید.

## ۳- هوانوردی امکان جابجایی و حرکت بی‌وقفه، در دسترس و قابل اعتماد را برای همه فراهم می‌کند.



اطمینان حاصل کنید که مقررات، رویه‌ها و سیستم‌ها، ناوبری هوایی و سفر یکپارچه از طریق فرودگاه‌ها و مرزها را برای همه پروازها، مسافران، محموله‌های و خدمه هوایی با دسترسی آسان، هماهنگ، قابل پیش‌بینی و مقرون به صرفه به خدمات مسافرتی بین‌المللی با کیفیت تسهیل می‌کنند. با پیشبرد مداوم عملیات هواپیما و مدیریت فضای هوایی،

اطمینان حاصل کنید که عملیات پرواز قابل اعتماد و بسیار کارآمد است. این نیازهای همه انواع عملیات هوانوردی را برآورده می کند، در حالی که انعطاف پذیری کلی هوانوردی و آمادگی در برابر بحران را برای مقابله موثر با چالش‌های پیش‌بینی نشده افزایش می دهد.

#### ۴- هیچ کشوری از امکان توسعه و منافع هوانوردی عقب نمی ماند.



هدایت همکاری و مشارکت، از جمله با حمایت کشورهای عضو و ذینفعان، برای ایجاد ظرفیت و پشتیبانی مستمر که امکان دستیابی به اهداف ایمنی، امنیت، کارایی و پایداری را ممکن کند. این بدان معناست که دولت‌ها از پشتیبانی پیاده سازی و فعالیت‌های بسیج منابع ایکائو بهره مند می شوند، که برای ترویج اجرای مؤثر سیاست‌ها، استانداردها و شیوه‌های توصیه شده و کمک به غلبه بر محدودیت‌های منابعی طراحی شده‌اند که بر زیرساخت‌ها، تامین مالی، آموزش، دسترسی و هماهنگی زنجیره تامین بویژه در کشورهای در حال توسعه تأثیر می گذارد. این رویکرد تضمین می کند که از مزایای شرح داده شده در این برنامه استراتژیک بدون اینکه کشوری فراموش شود همه مردم برخوردار خواهند شد.

#### ۵- کنوانسیون بین المللی هوانوردی غیرنظامی و سایر معاهدات، قوانین و مقررات به همه چالش‌ها می پردازند.

قوانین بین المللی هوایی (چارچوب‌های قانونی، موافقت‌نامه‌ها، کنوانسیون‌ها و مقررات) را تطبیق دهید، همانگونه که اطمینان از اینکه چارچوب حقوقی بین المللی هوانوردی غیرنظامی پاسخگوی چالش‌ها و فرصت‌های فعلی و نوظهور



ضروری می باشد و در نتیجه حمایت قوی کشورهای عضو از همه جنبه های کار ایکائو در حالی که به سوی صدمین سالگرد تاسیس آن و پس از آن حرکت می کند، تقویت می شود.

۶- توسعه اقتصادی حمل و نقل هوایی تضمین کننده رونق اقتصادی و رفاه اجتماعی برای همه است.



توسعه یک سیستم هوانوردی غیرنظامی سالم، مقرون به صرفه و پایدار اقتصادی را تقویت کنید که با پشتیبانی ایکائو از هر کشور عضو با استفاده از یک رویکرد متعادل در تمام حوزه های استراتژیک، دستیابی به شکوفایی و رفاه قابل اندازه گیری را برای همه از طریق هوانوردی تسهیل می کند.

## توانمندسازهای با اولویت بالا

برای دستیابی موفقیت آمیز به اهداف استراتژیک تعیین شده در این برنامه، ایکائو مجموعه‌ای از توانمندسازهای با اولویت بالا را شناسایی کرده است. این توانمندسازها عوامل حیاتی میانبری هستند که زیربنای تحقق موفقیت آمیز اهداف استراتژیک هستند و تضمین می‌کنند که مزایای حمل و نقل هوایی در تمام حوزه‌های استراتژیک تحقق می‌یابد. توانمندسازهای با اولویت بالا بر حوزه‌های کلیدی تمرکز می‌کنند که برای پاسخ به چالش‌های پیچیده پیش روی صنعت هوانوردی ضروری هستند. با اولویت بندی این توانمندسازها و ادغام آنها در تحقق اهداف استراتژیک، ایکائو در صدد ایجاد یک سیستم بین المللی هوانوردی غیرنظامی مقاوم‌تر، انعطاف پذیرتر، پایدارتر و فراگیرتر است. پیشرفت و تأثیر توانمندسازهای با اولویت بالا به طور منظم نظارت و ارزیابی خواهد شد تا از مشارکت مؤثر آنها در موفقیت کلی برنامه استراتژیک اطمینان حاصل شود. توانمندسازهای با اولویت بالا از قرار ذیل می‌باشند:

### ۱- بهبود سازمانی مستمر ایکائو



بهبود سازمانی مستمر ایکائو بر افزایش کارایی سازمانی برای اطمینان از کارایی و اثربخشی حداکثری ممکن در فعالیت‌های ایکائو از جمله مدیریت منابع انسانی، دیجیتالی سازی، مدیریت مالی، حاکمیت و پاسخگویی چندزبانه و عملیات بازرگانی و مدیریت فرآیند برای دستیابی به اهداف استراتژیک متمرکز است.



شناخت مزایا و چالش‌های واقعی و بالقوه‌ای که نوآوری می‌تواند برای بخش حمل‌ونقل هوایی به ارمغان بیاورد و ابزارها، دانش و ذهنیت‌های کشورهای عضو را برای تحقق بخشیدن به این مزایا به گونه‌ای که هیچ کشوری پشت سر نگذارد، فراهم کند. نوآوری به طور فعال ایده‌هایی را در خصوص روش‌های جدید انجام کارهایی که از اهداف استراتژیک سازمان حمایت می‌کند و کارایی و اثربخشی ایکائو را افزایش می‌دهد، ترویج می‌کند. هدف تشویق نوآوری است که در سراسر کارهای ایکائو ورود پیدا می‌کند.

### ۳- برابری جنسیتی و جذب استعدادهای جدید در هوانوردی



ایکائو همت خود را برای دستیابی به اهداف استراتژیک ایکائو و کمک به اهداف توسعه پایدار سازمان ملل با دستیابی به برابری جنسیتی گسترش خواهد داد. با در نظر گرفتن هوانوردی بین‌المللی به عنوان یک عامل حیاتی در چارچوب اهداف توسعه‌ای سازمان ملل متحد و برای پاسخ به چالش‌های چندبخشی تأثیرگذار بر هوانوردی، هدف

ایکائو گسترش فرصت‌ها برای همه است. چراکه ما به دنبال بهترین استعداد‌های ممکن از جمله نسل بعدی متخصصان هوانوردی هستیم. با ترویج و تقویت انصاف و بی‌طرفی برای آینده‌ای پایدار، انعطاف‌پذیر، متنوع و فراگیر در بخش هوانوردی، ایکائو به دنبال حذف موانع جنسیتی، تنوع، برابری و فراگیری است تا به طور بهینه از گسترش پایدار بخش هوانوردی و همچنین منابع انسانی مورد نیاز سازمان حمایت کند.

#### ۴- مشارکت، بسیج منابع و پایداری مالی



ایکائو مشارکت‌ها را که بطور ذاتی با هواپیمایی و بسیج منابع برای کشورها و سازمان درهم تنیده‌اند و دستیابی به اهداف استراتژیک ایکائو را در حمایت از اهداف توسعه پایدار سازمان ملل تسهیل می‌کند، تایید می‌نماید. برای این اساس ایکائو کشورهای عضو، سازمان‌های سیستم ملل متحد، آژانس‌ها، صندوق‌ها و برنامه‌ها، انجمن‌های بین‌المللی و سایر ذینفعان را متحد می‌کند تا از قابلیت‌ها، منابع و دانش متنوع شرکای ایکائو استفاده و در عین حال از همسویی با اصول، اهداف و ارزش‌های سازمان و پایداری مالی و قدرت مقاومت و انعطاف‌پذیری سازمان اطمینان حاصل کند.

# Strategic Plan

2026-2050



ICAO