

ميزانية المنظمة
للسنوات
٢٠٠٨ — ٢٠٠٩ — ٢٠١٠

اعتمدها
الجمعية العمومية في دورتها السادسة والثلاثين

مونتريال، سبتمبر ٢٠٠٧



نشرت بموجب سلطة الأمين العام

منظمة الطيران المدني الدولي

ميزانية المنظمة للسنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠

فهرس المحتويات

الصفحة

1	رسالة بشأن ميزانية المنظمة للسنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠
5	القرار رقم ٣٦-٢٩ المتعلق بميزانية السنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠
7	المختصرات
9	إطار ميزانية السنوات ٢٠٠٨-٢٠٠٩-٢٠١٠
13	تمويل ميزانية السنوات ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ - ٢٠١٠
14	إعادة الهيكلة التنظيمية
	البرنامج: الأهداف الاستراتيجية
	الهدف الاستراتيجي A: السلامة - تعزيز سلامة الطيران المدني العالمي
	١- الحل الناجع لمسائل السلامة من جانب الايكاو من خلال تنفيذ عملية
17	لادارة السلامة في الايكاو
	٢- تعزيز سلامة الطيران المدني الدولي من خلال تنفيذ نظام لإدارة السلامة
18	في كل دولة متعاقدة وفي الصناعة
	٣- تعزيز قدرات الدول على المراقبة من خلال إجراء عمليات تدقيق شاملة
19	لمراقبة السلامة
	٤- تعزيز التغلب على ثغرات السلامة من خلال المساعدة المنسقة المقدمة
22	الى الدول والمشاركة في معلومات السلامة
	الهدف الاستراتيجي B: الأمن - تعزيز أمن الطيران المدني العالمي
	١- التنفيذ المعزز لقواعد الأمن الصادرة عن الايكاو من خلال تعزيز فاعلية
23	الإدارة والمساعدة بمجال الأمن
	٢- تعزيز الامتثال لقواعد التسهيلات بخصوص عبور الحدود بما فيها
25	القواعد المتعلقة بوثائق السفر المقروءة آليا
	٣- تعزيز قدرات المراقبة لدى الدول وتحسين أمن المطارات من خلال
26	إجراء عمليات تدقيق أمن الطيران
	الهدف الاستراتيجي C: حماية البيئة - تقليل إلى أدنى حد التأثير السلبي للطيران المدني العالمي على البيئة
	١- تشخيص التأثيرات البيئية للطيران بشكل سليم وتحديد كميا بصورة
28	معقولة ووضع الإجراءات الملائمة لمعالجة هذه التأثيرات
	٢- الاعتراف بالايكاو كمنظمة رائدة في مواجهة المسائل البيئية المتعلقة
30	بالطيران الدولي

الهدف الاستراتيجي D: الكفاءة - تعزيز كفاءة عمليات الطيران

- 32 ١- الخدمات التشغيلية المستخدمة في نظام الملاحة الجوية القائم على الأداء.....
- 34 ٢- التكنولوجيا والبنية الأساسية المستخدمة في نظام الملاحة الجوية القائم على الأداء.....
- 36 ٣- تنفيذ الإطار اللازم للانتقال للمفهوم التشغيلي.....
- 37 ٤- تحرير تنظيم النقل الجوي وكفاءة إدارة البنية الأساسية.....

الهدف الاستراتيجي E: الاستمرارية - الحفاظ على استمرارية عمليات الطيران

- 39 ١- منع تعطل عمليات الطيران والحد منه.....

الهدف الاستراتيجي F: سيادة القانون - تعزيز القانون الذي يحكم الطيران المدني الدولي

- ١- اعداد موثيق قانون الجو الدولي وتشجيع التصديق عليها والعمل كجهة ايداع وتسوية النزاعات المرتبطة بذلك وتسجيل اتفاقات الطيران واعداد نماذج التشريعات.....
- 40

دعم البرنامج

- 45 أمانة الجمعية العمومية والمجلس؛ اللغات والنشر.....
- 47 العلاقات الخارجية.....

الادارة والتنظيم

- 51 الادارة التنفيذية (مكتب الأمين العام).....
- 52 الميزانية والادارة المالية.....
- 54 تنمية الموارد البشرية.....
- 56 تكنولوجيا المعلومات.....
- 58 البنية الأساسية.....
- 60 المراقبة والتقييم.....
- 61 الخدمات القانونية.....

الموارد الخارجة عن نطاق الميزانية

- 65 الصندوق الفرعي لادرار الإيرادات.....
- 68 برنامج التعاون الفني.....
- 70 أنشطة التمويل المشترك.....

الملاحق

- 71 الملحق (١): نموذج الميزانية القائمة على تحقيق النتائج
- الملحق (٢): عرض بياني لنتائج الميزانية بالعلاقة إلى الأهداف الاستراتيجية واستراتيجيات
75 دعم التنفيذ للايكوا المعتمدة بموجب قرار المجلس C-DEC 173/13
- 81 الملحق (٣): ميزانية البرنامج العادي مقسمة حسب البرامج الرئيسية وبنود الاتفاق
- 91 الملحق (٤): معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام
- 93 الملحق (٥): قائمة بنود الأصول الرأسمالية المقترحة
- 95 الملحق (٦): الهيكل التنظيمي
- 97 الملحق (٧): تقرير اللجنة الادارية بشأن ميزانية السنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠

الجدول

- 11 الجدول (١): ميزانية الفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٠، موجز حسب النتائج
- 13 الجدول (٢): مصادر أموال الميزانية للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٠، مصادر الأموال
- 14 الجدول (٣): وظائف الميزانية حسب الفئة والموقع
- 84 الجدول (٤): ملخص الميزانية للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٠ مع التقسيم حسب البرامج الرئيسية وبنود الاتفاق
- 86 الجدول (٥): وظائف الميزانية مقسمة حسب فئة المنصب والبرنامج الرئيسي
- 88 الجدول (٦): ملخص تقديرات الميزانية للسنوات ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ - ٢٠١٠ حسب الموقع

الأشكال والخرائط

- 73 الشكل رقم (١): تمثيل نموذج ميزانية الايكوا القائمة على تحقيق النتائج
- 85 الشكل رقم (٢): الميزانية المعتمدة للفترة ٢٠٠٥ - ٢٠٠٧، النسب المئوية حسب البرامج الرئيسية
- 85 الشكل رقم (٣): الميزانية المعتمدة للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٠، النسب المئوية حسب البرامج الرئيسية

(تركزت هذه الورقة خالية عمدا)

رسالة^١ بشأن ميزانية المنظمة للسنوات

٢٠٠٨-٢٠٠٩-٢٠١٠

١- المقدمة

١-١ عملاً بالمادة ٦١ من اتفاقية الطيران المدني الدولي، وافقت الجمعية العمومية على ميزانية السنوات المالية ٢٠٠٨-٢٠٠٩-٢٠١٠.

٢-١ وضعت منظمة الايكاو، باعتبارها وكالة متخصصة داخل منظومة الأمم المتحدة، وضعت لنفسها نطاقاً واسعاً من الأهداف والغايات التي تغطي كل جوانب الطيران المدني تقريباً. وورد تعريف هذه الأهداف والغايات في المادة ٤٤ من الاتفاقية كما ورد تفصيل آخر لها في قرارات الجمعية العمومية. ولكن التغيير المستمر للبيئة التكنولوجية والاقتصادية والسياسية التي يعمل فيها الطيران المدني العالمي يؤدي إلى نشوء فرص وتحديات جديدة يتعين على المنظمة أن تتصدى لها بشكل مستمر تلبية لطموحات الدول المتعاقدة ومن أجل أن تظل المنظمة ذات أهمية في هذا المجال. وفي ديسمبر ٢٠٠٤، بعد صدور قرار من الدورة الخامسة والثلاثين للجمعية العمومية اعتمد مجلس الايكاو ستة أهداف استراتيجية للفترة من ٢٠٠٥ إلى ٢٠١٠ وهي (١) السلامة، (٢) الأمن، (٣) حماية البيئة، (٤) الكفاءة، (٥) الاستمرارية، و(٦) سيادة القانون. وقدمت هذه الأهداف إطاراً لإعداد خطة أعمال المنظمة والمتطلبات المالية المرتبطة بها واللازمة لتمكين المنظمة من تنفيذ خططها التشغيلية. وسوف تعدل خطة الأعمال للسنوات الثلاث القادمة حسب الحجم التمويلي المعتمد للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠.

٣-١ للمرة الأولى، أعدت ميزانية الايكاو باتباع نهج الميزانية القائمة على أساس تحقيق النتائج، عملاً بقرار المجلس (C-DEC 178/14). والجدير بالذكر أن الميزانية الجديدة القائمة على أساس تحقيق النتائج هي أصغر حجماً وذات طابع استراتيجي أكبر من وثائق الميزانيات السابقة. فهي تركز على النواتج عالية المستوى التي يمكن للمجلس والجمعية العمومية أن يرصدوا من خلالها الأهداف والنتائج لجميع أنشطة الايكاو. وتتضمن مزايا هذا النهج ما يلي: (١) عرض أكثر شفافية لعناصر الميزانية إذ يتم الربط بين المتطلبات من الموارد والنتائج المتوقعة، (٢) فهم أفضل لاستراتيجية المنظمة من خلال الميزانية، (٣) تمكين إجراء حوار استراتيجي بدرجة أكبر بين المنظمة وهيئتها الرئاسية لأن التركيز ينصب على تحقيق النتائج من خلال الموارد المخصصة، بدلاً من التركيز على مدخلات الميزانية. وتميز هذه الميزانية بين نفقات "البرنامج" و"دعم البرنامج" و"الإدارة العليا والإدارة التنفيذية"، مع الحفاظ على الهيكل الإداري التنظيمي. وتغطي الميزانية موارد المنظمة بأكملها وهي بذلك تتضمن مبالغ أنصبة الاشتراكات في الميزانية العادية، بالإضافة إلى أرقام تخطيطية ارشادية لبرنامج التعاون الفني، وغير ذلك من الصناديق الخارجة عن نطاق الميزانية.

٤-١ بدأ المجلس نظره في مسائل الميزانية خلال الدورة رقم ١٧٧ في شهر فبراير ٢٠٠٦. وتم بحث عدد من المواضيع من البداية وهي: الشكل الجديد الخاص "بالميزانية المبنية على النتائج"، وتأثير تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وإنشاء "الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات"، وإدماج خطة عمل أمن الطيران في ميزانية البرنامج العادي، والتخفيف من مخاطر تقلبات أسعار الصرف.

٥-١ بصفة عامة، يتمثل إطار اقتراح الميزانية هذا في مجموعة التوصيات المتضمنة في الفقرة ٣ من هذه الرسالة. وتعتبر هذه التوصيات عن استراتيجية المجلس لميزانية الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠، ولا سيما الحاجة إلى (أ) احتواء الزيادة في الاعتمادات مقابل ميزانية الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧، (ب) زيادة نسبة الموارد المخصصة لدعم الأهداف الاستراتيجية، (ج) تخفيض تأثير تقلبات العملة المناوئة على الميزانية.

^١ هذه الرسالة مبنية على رسالة المجلس بشأن ميزانية السنوات ٢٠٠٨ و٢٠٠٩ و٢٠١٠ وتبين قرارات الدورة السادسة والثلاثين للجمعية العمومية.

٢- اقتراحات الميزانية

١-٢ قدم الأمين العام في ٢٠٠٧/٢/١٥ لنظر المجلس مشروع ميزانية المنظمة للسنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ بمبلغ ٢٣٦ مليون دولار أمريكي^٢، والذي أُعد باستخدام شكل " الميزانية المبينة على النتائج".

٢-٢ أُحيل مشروع اقتراح الميزانية إلى اللجنة المالية للنظر فيه خلال الدورة ١٨٠ للمجلس. ونظرت اللجنة في الاقتراح عدة مرات في جلسات رسمية وأخرى غير رسمية. وفي ضوء استعراضها هذا، طلبت اللجنة المالية من الأمانة العامة أن تقدم سيناريوهين للميزانية أحدهما بحد أقصى قدره ١٩٧ مليون دولار أمريكي والآخر بحد أقصى قدره ٢١٣,٥ مليون دولار أمريكي، باعتبار أن الأولى تمثل النمو الاسمي الصفري بالدولار الأمريكي والثانية تمثل تحديد أنصبة بعمليتين أي بالدولار الأمريكي والكندي.

٣-٢ ونتيجة لذلك، طلب إلى الأمانة خلال الدورة ١٨١ أن تقدم اقتراح ميزانية جديدة على أساس عدد من التوصيات تشمل ضمن جملة أمور ما يلي: (أ) حد أقصى لحجم التمويل بمبلغ ٢١٣,٥ مليون دولار أمريكي، و (ب) إعادة توزيع الموارد لزيادة حصة الموارد المخصصة للأهداف الاستراتيجية بحيث تصبح ٦٠ في المائة بحلول سنة ٢٠١٠، و (ج) إدماج أقصى حد ممكن من خطة عمل أمن الطيران في إطار حجم التمويل المتاح على أن يكون الحد الأدنى المستهدف من الإدماج هو نسبة ٥٠ في المائة.

٤-٢ في ٢٠٠٧/٥/٢٢، قدمت الأمانة العامة مشروع اقتراح جديد للميزانية ركز على الاستجابة قدر الإمكان لتوصيات اللجنة المالية المذكورة في الفقرة ٢-٣ أعلاه. ويبلغ حجم هذه الميزانية بالتالي ٢١٣,٥ مليون دولار أمريكي إجمالاً وأصبحت حصة الموارد المخصصة لأنشطة خطة الأعمال لتحقيق النتائج الاستراتيجية في بند "برنامج المنظمة" ٥٩,٦ في المائة بحلول ٢٠١٠.

٥-٢ بعد مناقشة الاقتراح الثاني، تم التوصل إلى اتفاق عام على مجموعة شاملة من التوصيات. وقدمت هذه التوصيات إلى المجلس للتصديق عليها.

٦-٢ إن الاستثمارات الاستراتيجية التي أدمجت في هذه الميزانية تعني زيادات في حجم الميزانية بمقدار ٣٠ مليون دولار أمريكي. ويعوض هذه الزيادات وأكثر (أ) إنشاء الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات، (ب) تخفيض عدد الوظائف على أساس صاف بمقدار ١١١ وظيفة (نقل ٥٢ منها إلى الصندوق الفرعي) و (ج) استحداث نسبة شواغر قدرها ٢,٢ في المائة لجميع الوظائف.

٣- مناقشات المجلس وقراراته

١-٣ ركز المجلس على عدد من المعايير التي على أساسها يقوم اقتراح الميزانية. وتشمل تلك المعايير وضع حد أقصى للتمويل بسبب الضغوط الموضوعية التي تواجه عددا من الدول المتعاقدة في تأييد أي اقتراح يتجاوز ميزانية النمو الاسمي الصفري، وإعادة توزيع الموارد لزيادة الأموال المخصصة للأهداف الاستراتيجية، وتخفيض ميزانية استراتيجيات دعم التنفيذ من خلال إجراء تخفيضات في كل الأنشطة، ولكن بصفة خاصة في فرع اللغات والنشر وقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفرع الموارد البشرية في إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، والحاجة إلى اعتماد الاستراتيجيات الملائمة (والتدابير المرتبطة بذلك) بما يحسن مستوى الكفاءة الحالي في الأمانة العامة.

٢-٣ ركزت مناقشات المجلس بشكل واسع أيضاً على مسألة تحديد التدابير اللازمة لحماية الميزانية من تقلبات أسعار الصرف وبحثت على نحو متعمق خيار الانتقال إلى ميزانية بالدولار الكندي. فميزانية المنظمة كانت توضع دائماً بالدولار الأمريكي، بالرغم من أن نسبة النفقات الفعلية المرتبطة بصورة مباشرة وغير مباشرة بالدولار الكندي والعملات

^٢ يعادل ٢٧١,٤ مليون دولار كندي بسعر صرف قدره ١,١٥ دولار كندي لكل دولار أمريكي.

الأخرى غير الدولار الأمريكي في المكاتب الإقليمية تمثل حوالي ٧٥ في المائة. وأدى الانخفاض العام للدولار الأمريكي منذ الفترة الثلاثية ٢٠٠٥-٢٠٠٧ إلى زيادة كبيرة في التكاليف عند تقديرها بالدولار الأمريكي.

٣-٣ وبالنسبة لمسألة الترجمة، أعرب العديد من أعضاء المجلس عن شواغلهم إزاء الزيادة الاطرادية في التعاقد الخارجي الموصى بها في مجال اللغات، ولا سيما بالنسبة للخطر على النوعية وحسن التوقيت والسرية. وأوضحت الأمانة العامة في وثائق الميزانية المقدمة الى كل من المجلس واللجنة المالية أنه نظرا لمستوى التخفيضات في الموارد المخصصة لفرع اللغات والنشر، فسيتم بذل الجهود لتأمين المستوى الحالي لنوعية وحسن توقيت الخدمات المقدمة للهيئات الرئاسية.

٤-٣ وذكرت بعض الوفود بأن نظام اللغات في المنظمة ينبغي أن يقوم على معايير الأمم المتحدة وأعربت عن رأيها بأن اللغات جزء من الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وترتبط بقوة بالسلامة والأمن والبيئة والكفاءة.

٥-٣ واختتم المجلس مناقشاته في نهاية الأمر بالتوصل الى توافق في الآراء على تأييد التوصيات التالية كصفة شاملة:

- أ) أن يكون حجم تمويل الميزانية ٢١٣,٥ مليون دولار أمريكي.
- ب) امتصاص التعديلات الناجمة عن التضخم في حجم التمويل المذكور.
- ج) من أجل التخفيف من مخاطر تآكل اعتمادات الميزانية في المستقبل بسبب التقلبات غير المؤاتية في أسعار الصرف، إعداد ميزانية بالدولار الكندي على أساس حجم التمويل المحدد في الفقرة أ) أعلاه وتحويلها باستخدام سعر صرف قدره ١,١٥ إلى ميزانية بمبلغ ٢٤٥,٥ مليون دولار كندي. وأوضح عدد من أعضاء المجلس في هذا الخصوص أنه بينما كانوا يؤيدون من حيث المبدأ التوصيات المتفق عليها فمزال الأمر يحتاج إلى معلومات إضافية للحصول على تأييد حكوماتهم.
- د) إعادة توزيع الموارد بين الأهداف الاستراتيجية من ناحية واستراتيجيات دعم التنفيذ من ناحية أخرى في سياق حجم التمويل المتفق عليه لزيادة حصة الموارد التي تخصص للأهداف الاستراتيجية بحيث تصبح ٦٠ في المائة بحلول سنة ٢٠١٠. وينبغي زيادة التخفيضات والمكاسب في الكفاءة في بند "دعم برنامج المنظمة" وبند "التنظيم والإدارة"، ولا سيما في تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية واللغات. وينبغي إعادة توزيع الموارد لصالح الأهداف الاستراتيجية التي تشمل السلامة والأمن والبيئة والكفاءة والمكاتب الإقليمية؛

هـ) بالنسبة للتعاقد الخارجي والتعاقد الدولي، وافق المجلس على الاقتراحات التالية:

— اللغات: على الأمين العام أن يحدد أهداف التعاقد الخارجي على الترجمة التحريرية بنسبة تصل الى ٦٠ في المائة في الفترة الثلاثية بدون النيل من النوعية وحسن التوقيت.

— تكنولوجيا المعلومات: تجميع وترشيد أنشطة تكنولوجيا المعلومات وزيادة التعاقد الخارجي على أنشطتها.

و) إدماج أكبر قدر ممكن من الأعمال الخاصة بأمن الطيران في ميزانية ٢٠٠٨-٢٠١٠ - حسب حجم التمويل المتاح - على أن يكون الحد الأدنى من الإدماج ٥٠ في المائة. ويدرك أعضاء المجلس أن نسبة ٤٨,١ في المائة الحالية هي أقرب قدر ممكن بسبب السقف التمويلي المفروض على الميزانية.

ز) تقديم الدعم إلى المكاتب الإقليمية والأهداف الاستراتيجية وبدون تأخير الى الخطة التنفيذية الإقليمية الشاملة للسلامة الجوية في أفريقيا (خطة أفريقيا والمحيط الهندي) عن طريق آليات تمويل إضافية

تشمل ما يلي: (١) تخصيص جزء من المبالغ المرحلة من سنة ٢٠٠٧، و (٢) استخدام رصيد حساب خطة الحوافز للمتأخرات القديمة. وينبغي وضع هذه الموارد في صندوق مخصص به حوالي ٦ مليون دولار أمريكي.

(ح) المزيد من الكفاءة في السفر من خلال تنفيذ سياسات جديدة في هذا المجال.
(ط) تشكيل مجموعة عمل بهدف استعراض أوضاع المكاتب الإقليمية ومواقعها وصلحياتها وفعاليتها وكفاءتها.

(ي) إدارة عملية خفض الوظائف على النحو التالي:

- (١) الوظائف التي ستصبح شاغرة بسبب التناقص الطبيعي للموظفين.
- (٢) الاحتفاظ بالقدرات اللازمة، ولا سيما توفير الموظفين القديرين في الوظائف المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية وعدم تركها شاغرة.
- (٣) متابعة هذه العملية لضمان إدارتها بطريقة عادلة ومنصفة وفقا لقانون الخدمة في الايكاو.
- (٤) توفير التدريب لتقليل الوظائف المقطعة بقدر الإمكان من خلال تحسين عملية إعادة توزيع الموظفين.

(ك) الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات - ينبغي تحقيق أقصى قدر من الإيرادات الصافية، كلما كان ذلك ممكنا، من خلال ما يلي:

- (١) تحسين مستوى تقاسم الإيرادات بالنسبة إلى الملكية الفكرية للايكاو من خلال منح التراخيص وتحصيل الإتاوات.
- (٢) مجلة الايكاو: ينبغي أن تكون مكتفية ذاتيا أو الاستعاضة عنها بمجلة إلكترونية أقل تكلفة لنشرها على شبكة الانترنت.
- (٣) ينبغي للأمانة العامة أن تستكشف الأنشطة "الأساسية" التي يمكن إضافتها إلى الصندوق الفرعي مما يزيد من حجم الإيرادات دون التأثير سلبا على أعمال المنظمة وتركيزها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

(ل) وعلى المجلس النظر في خيارات تؤمن مداوات أكثر فاعلية، حيث أن ذلك من شأنه أن يخفف من احتياجات الأمانة العامة من التمويل.

٤- الخلاصة

٤-١ تدرك المنظمة تماما أن التمويل الوارد في هذه الميزانية يبين حدوث تغيير جوهري في كيفية إدارة الايكاو لشؤونها. ولكنها ستستطيع، من خلال زيادة التمويل المتاحة للأهداف الاستراتيجية والمكاتب الإقليمية، تلبية الاحتياجات الراهنة والناشئة في مجالات السلامة الجوية والأمن والبيئة بشكل أفضل. وتدرك الدول المتعاقدة أن نجاح الايكاو في تحقيق نتائجها الاستراتيجية سيعتمد على دعم تلك الدول للميزانية العادية. وبغية ضمان تمتع المنظمة بالقوة المالية، ينبغي للدول المتعاقدة أن تسدد اشتراكاتها في أقرب وقت ممكن في السنة المالية للايكاو التي تبدأ من الأول من يناير من كل عام.

ميزانيات السنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠

(أ) إن الجمعية العمومية تحيط علما بالنسبة لميزانية السنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ بما يلي:

١- قدم المجلس الى الجمعية العمومية، وفقا للمادة ٦١ من اتفاقية شيكاغو تقديرات الميزانية السنوية [تقديرات إرشادية لتكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لبرنامج التعاون الفني] لكل من السنوات المالية ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠، وأن الجمعية العمومية نظرت فيها.

٢- توافق الجمعية العمومية وفقا للمادتين ٤٩ (هـ) و ٦١ من اتفاقية شيكاغو على ميزانيات المنظمة.

(ب) فيما يتعلق ببرنامج التعاون الفني، فإن الجمعية العمومية:

إن تدرك أن تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لبرنامج التعاون الفني تمول أساسا من الرسوم مقابل تنفيذ المشاريع المسند تنفيذها الى المنظمة من مصادر تمويل خارجية مثل الحكومات وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومصادر أخرى.

وإن تدرك أنه لا يمكن تحديد برنامج التعاون الفني بدرجة عالية من الدقة الى أن تتخذ حكومات البلدان المانحة والبلدان المستفيدة قرارا بشأن المشاريع ذات الصلة.

وإن تدرك أنه بسبب الوضع المذكور أعلاه، فإن صافي أرقام الميزانية السنوية لتكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية المبينة أدناه بالدولار الكندي للسنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ لا تمثل سوى تقديرات إرشادية:

سنة ٢٠٠٨	سنة ٢٠٠٩	سنة ٢٠١٠
٩ ٧٢٣ ٠٠٠	٩ ٨٢٧ ٠٠٠	١٠ ٣٢٨ ٠٠٠

وإن تدرك أن التعاون الفني وسيلة مهمة لتعزيز تنمية الطيران المدني وسلامته.

وإن تدرك الظروف التي تواجه برنامج التعاون الفني للمنظمة وضرورة اتخاذ تدابير متواصلة.

وإن تدرك أن أي عجز مالي في الميزانية في نهاية أي سنة مالية ينبغي أن يمول أولا من الفائض المتراكم في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية وأن طلب المساندة من ميزانية البرنامج العادي سيكون بمثابة الملجأ الأخير.

تقرر اعتماد التقديرات الإرشادية لميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية التابعة لبرنامج التعاون الفني بموجب هذا القرار، على أن يكون مفهوما أن أي تعديلات لاحقة على التقديرات الإرشادية ستتم ضمن إطار التقديرات السنوية لميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية وذلك وفقا لأحكام المادة ٩ من النظام المالي، بشرط ألا تتجاوز الاحتياجات الإجمالية في أي وقت الأموال الموضوعة تحت تصرف المنظمة لهذا الغرض.

(ج) فيما يتعلق بالبرنامج العادي، فإن الجمعية العمومية:

تقرر:

١- الترخيص بإنفاق المبالغ التالية على البرنامج العادي للسنوات المالية ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ وفقا للنظام المالي وطبقا لأحكام هذا القرار، وذلك لكل سنة على حدة من السنوات المذكورة أدناه:

2010	2009	2008	
			البرنامج
16,185,000	15,014,000	14,415,000	أ) - السلامة
8,778,000	6,532,000	5,019,000	ب) - الأمن
1,755,000	1,672,000	1,674,000	ج) - البيئة
21,304,000	21,436,000	20,640,000	د) - الكفاءة
2,046,000	2,114,000	1,951,000	هـ) - الاستمرارية
790,000	658,000	607,000	و) - القانون
19,638,000	18,582,000	18,670,000	التنظيم والإدارة
14,871,000	14,001,000	14,086,000	دعم البرامج
140,000	76,000	2,889,000	إعادة الهيكلة التنظيمية
85,507,000	80,085,000	79,951,000	مجموع الاعتمادات المصرح بها
85,371,000	79,692,000	79,386,000	المصروفات التشغيلية
136,000	393,000	565,000	رأس المال

٢- تمويل مجموع الاعتمادات المصرح بها لكل سنة على حدة على النحو التالي بالدولار الكندي، وفقا للنظام المالي:

2010	2009	2008	
			أ) باشتراكات مقررة على الدول المتعاقدة وفقا للقرار المتعلق بجدول الاشتراكات
79,204,000	74,060,000	74,060,000	
1,917,000	1,917,000	1,917,000	ب) بالإيرادات المتفرقة
4,386,000	4,108,000	4,108,000	ج) بفائض الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات
85,507,000	80,085,000	79,951,000	المجموع

٣- يستعرض المجلس طريقة قسمة الأنصبة على الدول المتعاقدة، بما يتماشى مع المادة ٦-٦ من النظام المالي لتحديد ما إذا كان ينبغي للأمين العام أن يطلب، كممارسة اعتيادية، الاشتراكات بأكثر من عملة واحدة اعتبارا من عام ٢٠٠٨، بالنظر إلى الحاجة لإدارة مخاطر سعر الصرف بفعالية، وكذلك ضرورة تجنب تحميل الدول المتعاقدة والأمانة العامة أعباء إدارية مفرطة.

ABBREVIATIONS

ACAC	Arab Civil Aviation Commission
ACR	Audit Coordination and Reporting Section
ADB	Administration and Services Bureau
AFCAC	African Civil Aviation Commission
AFDD	Audit Findings and Differences Database
ANB	Air Navigation Bureau
ANC	Air Navigation Commission
ANIP	Air Navigation Integrated Programme
ANP	Air Navigation Plans
ANSP	Air Navigation Service Provider
AOSC	Administrative and Operational Services Costs
AP/AR/GL	Accounts Payable/Accounts Receivable/General Ledger
APAC	Asia and Pacific
ARGF	Ancillary Revenue Generation Fund
ARRB	Audit Results Review Board
ASA	Aviation Security Audit Section
ATB	Air Transport Bureau
ATC	Air Transport Committee
ATM	Air Traffic Management
AVSEC	Aviation Security
CAEP	Committee on Aviation Environmental protection
CNS	Communications, Navigation, and Surveillance
COPMOP	Conference of the Parties serving as the meeting of the Parties to the Kyoto Protocol
CSD	Commission on Sustainable Development
DEN/ICE	Denmark and Iceland
DG	Dangerous Goods
DGCA	Directors General of Civil Aviation
EAO	Programmes Evaluation, Audit and Management Review
ECAC	European Civil Aviation Conference
EGR	Equitable Geographical Representation
EPO	External Relations and Public Information
ERMS	Electronic Records Management System
ERP	Enterprise Resource Planning
ESAF	Eastern and Southern African
EUR/NAT	European and North Atlantic
FAL	Facilitation
FIC	Finance Committee
FIN	Finance
FSIX	Flight Safety Information Exchange
GASP	Global Aviation Safety Plan
GS	General Service Category
HQ	Headquarters
HRB	Human Resources Branch
IBD	ICAO Business Plan Database
ICAO	International Civil Aviation Organization
ICSC	International Civil Service Commission
ICT	Information and Communication Technology
IPCC	Intergovernmental Panel on Climate Change
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards
ISO	International Organization for Standardization

IT	Information Technology
JSC	Joint Support Committee
KPA	Key Performance Areas
KPI	Key Performance Indicator
LACAC	Latin American Civil Commission
LEB	Legal Bureau
M&A	Management and Administration
MET	Aeronautical Meteorology
MID	Middle East
MP	Major Programme
MRP	Machine Readable Passport
MRTD	Machine Readable Travel Document
NACC	North American, Central American and Caribbean
OAG	Official Airline Guide
OPMET	Operational Meteorological
P	Professional Category
PACE	Performance and Competency Enhancement
PANS	Procedures for Air Navigation Services
PCO	Planning and Global Coordination Office
PIRG	Planning and Implementation Regional Group
PS	Programme Support
RAO	Regional Affairs Office
RBB	Results-based Budgeting
RBM	Results-based Management
SADIS	Satellite Distribution System
SAM	South American
SARPs	Standard and Recommended Practices
SBSTA	Subsidiary Body for Scientific and Technological Advice
SIS	Supporting Implementation Strategies
SMS	Safety Management Systems
SOA	Safety Oversight Audit
SSA	Safety and Security Audits Branch
STP	Standardized Training Packages
TCB	Technical Co-operation Bureau
TCC	Technical Co-operation Committee
TI	Technical Instructions
UIC	Committee on Unlawful Interference
UN	United Nations
UNFCCC	United Nations Framework Convention on Climate Change
USAP	Universal Security Audit Programme
USOAP	Universal Safety Oversight Audit Programme
USP	Unified Strategy Programme
WACAF	Western and Central African
WAFS	World Area Forecast System
WTO	World Trade Organization
ZNG	Zero Nominal Growth
ZRG	Zero Real Growth

إطار ميزانية السنوات ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ - ٢٠١٠

- ١- وفقا للمادة ٦١ من اتفاقية الطيران المدني الدولي وافقت الجمعية العمومية في دورتها السادسة والثلاثين على ميزانية منظمة الطيران المدني الدولي (إيكاو) للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠.
- ٢- أعدت هذه الميزانية مع مراعاة مجموعة التوصيات التي أيدتها المجلس والتي تبين استراتيجية ميزانية السنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠، لا سيما الحاجة إلى:
 - احتواء الزيادة في الاعتمادات مقابل ميزانية السنوات ٢٠٠٥-٢٠٠٧.
 - زيادة نسبة الموارد في الميزانية الموجهة لدعم الأهداف الاستراتيجية.
 - تخفيف خطر تقلبات العملة التي تؤثر بشكل ضار على الميزانية.
- ٣- يبلغ حجم الميزانية ٢٤٥,٥ مليون دولار كندي وهو يبين حجما تمويليا قدره ٢١٣,٥ مليون دولار أمريكي للميزانية المحول بسعر صرف قدره ١,١٥ دولار كندي لكل دولار أمريكي واحد.
- ٤- إن إجراء الانتقال إلى ميزانية بالدولار الكندي جاء نتيجة لتركيز المجلس على تحديد التدابير الرامية إلى الوقاية من تقلبات أسعار الصرف في ميزانية موضوعة بالدولارات الأمريكية ولكنها تتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر بالدولار الكندي والعملات الأخرى بخلاف الدولار الأمريكي. وتبلغ النفقات التقديرية في الميزانية العادية للفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧ ٣١ في المائة بالدولار الكندي، و٤٧ في المائة بالدولار الأمريكي والنسبة المتبقية وقدرها ٢٢ في المائة بعملات أخرى. وهذا يعرض ميزانية الإيكاو عندما تعد بالدولارات الأمريكية لتقلبات الصرف بين الدولار الكندي والدولار الأمريكي.
- ٥- بعد مشاورات مع لجنة الخدمة المدنية الدولية (ICSC) وهي الهيئة التابعة للأمم المتحدة التي تشرف على المرتبات والمستحقات في منظومة الأمم المتحدة المشتركة، تقرر أن الموظفين التخصيصيين الدوليين في مقر المنظمة بمونتريال يمكن أن يقبضوا مرتباتهم ومستحقاتهم بالدولارات الكندية دون أن يؤثر ذلك على المبلغ الذي يحصلون عليه. وعلاوة على ذلك تقرر أن التخطيط الجديد لموارد المؤسسات سيتمكن من احتواء التغيير إلى المحاسبة ودفع المرتبات بالدولار الكندي. فإذا دفعت للموظفين في المقر مستحقاتهم بالدولارات الكندية وقامت الإيكاو أيضا بتغيير عملة الميزانية العادية والبيانات المالية إلى نفس العملة فإن تأثير سعر الصرف بين الدولار الكندي والأمريكي سينخفض إلى أقصى حد ممكن.
- ٦- وتشمل الميزانية الاستثمارات الاستراتيجية التالية:
 - زيادة التركيز على السلامة والأمن من خلال دمج جزء كبير من خطة عمل أمن الطيران في الميزانية العادية (٩,٩ مليون دولار كندي).
 - استمرار الجهد نحو رفع مستوى تكنولوجيا المعلومات وتطوير الاستخدام الآلي (٣,٣ مليون دولار كندي) ومن أجل ذلك فمن المخطط ضمن أمور أخرى إنشاء أربع وظائف لمتخصصين في النظم لدعم التشغيل المتواصل لنظام تخطيط موارد المؤسسات.
 - تحسين مبادرات التدريب وتطوير السياسات في مجال الموارد البشرية، مع التركيز بوجه خاص على زيادة مساءلة الموظفين وذلك ضمن أمور أخرى من خلال تنفيذ استثمارات أخرى في نظام تعزيز الأداء والكفاءة (٢,٧ مليون دولار كندي).
 - توفير موارد (١١,١ مليون دولار كندي) للتعاقد الخارجي على تنفيذ الأنشطة التي كانت تنفذ في السابق داخليا وخصوصا في مجال اللغات وتكنولوجيا المعلومات والخدمات التي تقدم من الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات (انظر الفقرة ٨ أدناه).

- تخصيص جزء من الموارد الكلية في الميزانية لإلغاء الوظائف في الميزانية العادية التي يعترض إلغاؤها في إطار هذه الميزانية (٣,١ مليون دولار كندي).

٧- وتجدر الإشارة أيضا لا سيما في ضوء القيود التمويلية إلى أن مشروع الميزانية للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٠ عند مقارنته بالميزانية المعتمدة للفترة ٢٠٠٥ - ٢٠٠٧ يسير في اتجاه الالتزام بتوصيات الأمم المتحدة وتوجيهات الجمعية العمومية للإيكو ومجلس الإيكو فيما يتعلق بمواصلة تعزيز المساواة بين الجنسين في الإيكو. فالموارد الواردة في الميزانية تهدف ضمن أمور أخرى إلى دعم المبادرات الخاصة بالمساواة بين الجنسين في منظومة الأمم المتحدة برمتها مثل موقع Women Watch، وأنشطة التوعية الموجهة إلى المجموعات والرابطات النسائية والمشاركة في المحافل المتعلقة بالإنصاف والمساواة بين الجنسين.

٨- من أجل الوفاء بالحد الأقصى التمويلي الذي أوصى به المجلس فإن الزيادات في الحجم في هذه الميزانية سوف تعوض وأكثر بتخفيضات في الحجم تشمل ما يلي:

- إنشاء الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات لتوحيد الأنشطة التي يتوقع أن تدر موارد كافية لتغطية التكاليف التشغيلية (١٧,٢ مليون دولار كندي).
- إعادة هيكلة تنظيمية تتكون من إجراء خفض صاف آخر مقداره ٨٦ وظيفة من البرنامج العادي - بجانب دمج برنامج أمن الطيران (+ ٢٨ وظيفة) وإنشاء الصندوق الفرعي (- ٥٢ وظيفة) (٢٧,٣ مليون دولار كندي).
- إنشاء معدل شواغر بنسبة ٤,٢ في المائة لجميع الوظائف - مما يخفض من امكانيات الاستعانة بمساعدة مؤقتة ومستشارين بدلا من الوظائف عندما لا يتم شغلها (٧,٥ مليون دولار كندي).
- زيادة الكفاءة في السفر الذي تسعى الإيكو إلى تحقيقها من خلال تعديل السياسات الحالية.

٩- وقد أفاد مديرو الإيكو أن الحد الأقصى لتمويل الميزانية وما يرتبط به من تخفيضات في الوظائف لن يسمح بتنفيذ خطة أعمال الإيكو بالكامل وهي الخطة التي تتضمن الأنشطة اللازمة لبلوغ الأهداف الاستراتيجية المعتمدة من المجلس للفترة ٢٠٠٥ - ٢٠١٠. وبالرغم من أن هذه هي أول ميزانية قائمة على أساس تحقيق النتائج في الإيكو إلا أنه يجب ملاحظة أنه - مع تحديد هذا السقف التمويلي - فإن العملية المتبعة لا تلتزم تماما بإطار الميزانية القائمة على تحقيق النتائج، والتي يتمثل الهدف الأساسي فيها في التمويل الكامل للإطار الاستراتيجي المعتمد. وبينما يقع ضغط واضح على الإيكو لتحقيق المزيد بالقليل إلا أن هناك حدا للزيادات في الكفاءة إذا ما تم تجاوزه سيتم تفويض الفاعلية في العمل. ونتيجة لذلك فإن خطة أعمال الإيكو للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ سوف تخضع للتعديل طبقا للحجم التمويلي في الميزانية.

١٠- ويبين الجدول (١) تقسيما للموارد بين النتائج - قبل أن تؤخذ في الحسبان تكاليف إعادة الهيكلة التنظيمية في الميزانية لمرة واحدة. ومن بين إجمالي الموارد التي تدعم أنشطة خطة الأعمال بمقدار ٢٤٢,٤ مليون دولار كندي، فإن ما نسبته ٥٨,٨ في المائة مخصص للنتائج الاستراتيجية للبرنامج" بينما يمثل "دعم البرنامج" و"الإدارة العليا والإدارة" ١٧,٨ في المائة و ٢٣,٤ في المائة على التوالي.

الجدول (١): موجز الميزانية لفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ حسب النتائج (بالآلاف الدولارات الكندية)

		٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	المجموع % من المجموع	
الأهداف الاستراتيجية						
الهدف الاستراتيجي A: السلامة						
١	الحل الناجع لمسائل السلامة من جانب الإيكاو من خلال تنفيذ عملية لإدارة السلامة في الإيكاو	3,487	3,479	3,779	10,745	4.4
٢	تعزيز سلامة الطيران المدني الدولي من خلال تنفيذ نظام لإدارة السلامة في كل دولة متعاقدة وفي الصناعة	3,282	3,525	3,444	10,251	4.2
٣	تعزيز قدرات الدول على المراقبة من خلال إجراء عمليات تدقيق شاملة لمراقبة السلامة	3,360	3,488	4,451	11,299	4.7
٤	تعزيز التغلب على ثغرات السلامة من خلال المساعدة المنسقة المقدمة الى الدول والمشاركة في معلومات السلامة	4,286	4,522	4,511	13,319	5.5
المجموع الفرعي		14,415	15,014	16,185	45,614	18.8
الهدف الاستراتيجي B: الأمن						
١	التنفيذ المتميز لقواعد الأمن الصادرة عن الإيكاو من خلال تعزيز فاعلية الإدارة والمساعدة بمجال الأمن	1,502	1,616	2,354	5,472	2.3
٢	تعزيز الامتثال لقواعد التسهيلات بخصوص عبور الحدود بما فيها القواعد المتعلقة بوثائق السفر المقروءة آلياً	1,216	1,329	1,666	4,211	1.7
٣	تعزيز قدرات المراقبة لدى الدول وتحسين أمن المطارات من خلال إجراء عمليات تدقيق أمن الطيران	2,301	3,587	4,758	10,646	4.4
المجموع الفرعي		5,019	6,532	8,778	20,329	8.4
الهدف الاستراتيجي C: حماية البيئة						
١	تخصيص التأثيرات البيئية على الطيران بشكل سليم وتحديد ما كميًا بصورة معقولة ووضع الإجراءات الملائمة لمعالجة هذه التأثيرات	1,089	1,088	1,139	3,316	1.4
٢	الاعتراف بالإيكاو كمنظمة رائدة في مواجهة المسائل البيئية المتعلقة بالطيران الدولي	585	584	616	1,785	0.7
المجموع الفرعي		1,674	1,672	1,755	5,101	2.1
الهدف الاستراتيجي D: الكفاءة						
١	الخدمات التشغيلية المستخدمة في نظام الملاحة الجوية المبني على الأداء	3,158	3,150	3,292	9,600	4.0
٢	التكنولوجيا والبنية الأساسية المستخدمة في نظام الملاحة الجوية المبني على الأداء	2,079	2,069	2,217	6,365	2.6
٣	تنفيذ الإطار اللامر للانتقال للمفهوم التشغيلي	13,352	14,298	13,950	41,600	17.2
٤	تحرير تنظيم النقل الجوي وكفاءة إدارة البنية الأساسية	2,051	1,919	1,845	5,815	2.4
المجموع الفرعي		20,640	21,436	21,304	63,380	26.2
الهدف الاستراتيجي E: الاستمرارية						
١	منع تعطيل عمليات الطيران والحد منه	1,951	2,114	2,046	6,111	2.5
الهدف الاستراتيجي F: القانون						
١	لبي وتشجيع التصديق عليها والعمل كجهة إيداع وتسوية النزاعات المرتبطة بذلك وتسجيل اتفاقات الطيران واعداد نماذج التشريعات	607	658	790	2,055	0.8
المجموع الفرعي: الأهداف الاستراتيجية		44,306	47,426	50,858	142,590	58.8
استراتيجيات دعم التنفيذ						
١	تعمية الموارد البشرية	4,204	4,025	4,427	12,656	5.2
٢	إدارة الميزانية والمالية	2,916	2,793	2,892	8,601	3.5
٣	تكنولوجيا المعلومات	5,758	5,840	6,064	17,662	7.3
٤	البنية الأساسية	4,421	4,516	4,722	13,659	5.6
٥	المراقبة والتقييم	855	864	923	2,642	1.1
٦	الخدمات القانونية	222	241	297	760	0.3
٧	الإدارة التنفيذية	294	303	313	910	0.4
المجموع الفرعي: استراتيجيات دعم التنفيذ والتنظيم والإدارة		18,670	18,582	19,638	56,890	23.4
١	أمانة الجمعية العمومية للمجلس، اللغات والنشر	13,257	13,171	13,979	40,407	16.7
٢	العلاقات الخارجية	829	830	892	2,551	1.1
المجموع الفرعي: استراتيجيات دعم التنفيذ: دعم البرامج		14,086	14,001	14,871	42,958	17.8
المجموع		77,062	80,009	85,367	242,438	100.0
الأهداف الاستراتيجية		57.5%	59.3%	59.6%	58.8%	
استراتيجيات دعم التنفيذ		42.5%	40.7%	40.4%	41.2%	
التشغيلية		76,497	79,616	85,231	241,344	
الراسمالية		565	393	136	1,094	
إعادة الهيكلة التنظيمية		2,889	76	140	3,105	
مجموع الميزانية القائمة على أساس النتائج		79,951	80,085	85,507	245,543	

١١- وداخل البرنامج، تشكل الموارد المخصصة لكل من "السلامة" و"الأمن" و"حماية البيئة" و"الكفاءة" موارد مجموعها ١٣٤,٤ مليون دولار كندي، أي ٥٥,٥ في المائة من الميزانية الاجمالية المتاحة للأنشطة في خطة العمل.

١٢- وفي إطار "التنظيم والادارة" يمثل الكيان الوظيفي "تكنولوجيا المعلومات" ١٧,٧ مليون دولار كندي أي ٧,٣ في المائة، بما يعكس الأولوية المستمرة لمزيد من تحسين النظم والاستخدام الآلي في الايكاو.

١٣- في إطار "دعم البرامج"، تمثل "أمانة الجمعية العمومية والمجلس واللغات والنشر" ٤٠,٤ مليون دولار كندي أي ١٦,٧ في المائة من مجموع الميزانية.

١٤- كما جاء ذكره أعلاه، هذه هي أول ميزانية للايكاو تعد على أساس تحقيق النتائج (انظر المرفق ١ حيث توجد تفاصيل أخرى عن هذا الموضوع). وقد أضيفت نماذج النتائج في القسم الأوسط من هذه الوثيقة بالنسبة للبرنامج و"دعم البرنامج"، و"التنظيم والادارة"، وتتضمن المعلومات التالية:

- عرض موجز للقضايا والتحديات المتعلقة بانجاز نتيجة معينة.
- وصف للمناهج الاستراتيجية التي اختارها المديرين - من بين طائفة المناهج المتاحة - لتحقيق نتيجة معينة.
- النواتج المتوقعة، أي النواتج الملموسة التي تتبثق مباشرة من الاستراتيجيات الموضوعية.
- مؤشرات أداء رئيسية لازمة لتتبع التقدم نحو توصيل النواتج المتوقعة.
- الموارد اللازمة في الفترة الثلاثية لدعم النتيجة. وتقسم هذه الموارد المحددة بالدولار الكندي بين "الميزانية العادية"، و"المصادر الأخرى". وتقسم الموارد العادية بدورها بين "تشغيلية" و"رأسمالية" (انظر المرفق ٤ بشأن الآثار المترتبة على استخدام نظام محاسبة القطاع العام الدولي حيث توجد تفاصيل عن البنود المرسمة في هذه الميزانية).

١٥- إن الميزانية المبنية على أساس النتائج هي الخطوة الأولى لمنظمة تنتقل إلى إطار يركز على النتائج. وثمة اتفاق في الكتابات حول الميزانية المبنية على النتائج في منظومة الأمم المتحدة وخارجها على أن هذا التحول يتطلب وضع العديد من "لبنات البناء" خارج نطاق وثيقة الميزانية. وتتضمن هذه اللبنات ما يلي:

- دورة للتخطيط وإعداد الميزانية على أن يأتي الأول قبل الأخير، وتوفير معلومات الميزانية الفعلية لبيانات تدعم تصميم الدورات التالية للتخطيط وإعداد الميزانية.
- نظام لتقييم الأداء لتأسيس إطار كامل للمساءلة.
- نظم تكنولوجيا المعلومات الملائمة.
- مؤشرات قابلة للقياس ومحددة الزمن. وفي هذا الصدد، يجب ملاحظة أن عددا من الاجراءات المتضمنة في هذه الوثيقة، سوف يتم تحسينها بمرور الوقت بالنسبة لبيانات خط الأساس والقيم المستهدفة. وسوف يتطلب ذلك بدوره استثمارا من المنظمة لإعداد الاحصاءات اللازمة.

١٦- يجب التنويه بأن هذه أول مرة تعد فيها ميزانية الايكاو بالدولار الكندي، وأول ميزانية تقوم على أساس تحقيق النتائج، ولذلك فإن البيانات المقارنة للفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧ لم تظهر في الجداول، لأن الميزانية الخاصة بالفترة الثلاثية الحالية كانت ميزانية قائمة على المدخلات ومعدة بالدولار الأمريكي.

تمويل ميزانية ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ - ٢٠١٠

١٧- تمول الميزانية باشتراكات مقررة على الدول المتعاقدة، وإيرادات متفرقة، وفائض الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات. وتقدر الإيرادات المتفرقة للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٠ بحوالي ٥,٨ مليون دولار كندي، معظمها من دخل الفوائد المصرفية، بينما يقدر فائض الصندوق الفرعي بحوالي ١٢,٣ مليون دولار كندي. وهكذا فإن مجموع المتطلبات من الموارد من الدول المتعاقدة للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٠ يبلغ ٢٢٧,٤ مليون دولار كندي (الجدول ٢).

الجدول (2): مصادر اموال الميزانية للفترة 2010-2008 (بالآلاف الدولارات الكندية)			
مصدر الأموال			
% 2008-2010	% 2005-2007	2008-2009-2010	
98.7%	100.0%	242 438	البرنامج العادي
1.3%	0.0%	3 105	إعادة الهيكلة التنظيمية
100.0%	100.0%	245 543	المجموع
موجز موارد البرنامج العادي			
% 2008-2010	% 2005-2007	2008-2009-2010	
92.6%	91.2%	227 448	اشتراكات الدول
2.4%	8.3%	5 750	الإيرادات المتفرقة
5.0%	0.0%	12 345	الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات
0.0%	0.5%	-	حساب خطة الحوافز

إعادة الهيكلة التنظيمية

- ١٨- كما ورد ذكره في الفقرة ٨، تمثل هذه الميزانية تخفيضات كبيرة في عدد الوظائف المدرجة في الميزانية. ويصل إجمالي التخفيض إلى ١٤٩ وظيفة، بينما يصل صافي التخفيض (أي عدد الوظائف الملغية بعد طرح عدد الوظائف الزائدة) ١١٠ وظيفة^٣. وبين السنة الأخيرة من ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٥-٢٠٠٧ والسنة الأخيرة من ميزانية الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ تبلغ نسبة التخفيض الإجمالي في عدد الوظائف ١٧,٩ في المائة أي من ٦١٣ وظيفة إلى ٥٠٣ وظيفة.
- ١٩- وفيما يلي التخفيضات التي حدثت في المناصب الممولة من ميزانية البرنامج العادي بين الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧ والفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠: ٢٢ منصبا من الفئة التخصصية و ٨٨ منصبا من فئة الخدمة العامة (انظر الجدول ٣).
- ٢٠- والجدير بالذكر أن الخفض في الوظائف بمقر المنظمة هو ١١١ وظيفة، بينما يزيد عدد الوظائف في المكاتب الإقليمية بواقع وظيفة واحدة. وسوف تتحسن نسبة موظفي الخدمة العامة إلى موظفي الفئة التخصصية من ١,٣ في الفترة ٢٠٠٧-٢٠٠٨ إلى ١ في الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠.

الجدول (3): وظائف الميزانية حسب الفئة والموقع											
الميزانية المعتمدة للفترة 2010-2008				التغييرات المعتمدة			الميزانية المعتمدة للفترة 2007-2005				الوظائف حسب مواقعها
سنة 2010				صافي الزيادة أو النقصان			سنة 2007				
% من المجموع	P+GS	GS	P	المجموع	GS	P	% من المجموع	P+GS	GS	P	
											المقر الرئيسي
				25	11	14					أمن الطيران
				(84)	(53)	(31)					ادارات أخرى
				(52)	(47)	(5)					الصندوق الفرعي
71%	359	179	180	(111)	(89)	(22)	77%	470	268	202	مجموع المقر الرئيسي
											المكاتب الإقليمية
				3	-	3					أمن الطيران
				(2)	1	(3)					الأنشطة الأخرى
29%	144	77	67	1	1	-	23%	143	76	67	مجموع المكاتب الإقليمية
100%	503	256	247	(110)	(88)	(22)	100%	613	344	269	المجموع

٢١- إن خفض عدد الوظائف المرتبط بتنفيذ قرار المجلس (C-DEC 181/12) يترتب عليه تكاليف كبيرة لانتهاء خدمة الموظفين تبلغ ٤ مليون دولار كندي. وقد خفضت الميزانية الموارد اللازمة لانتهاء خدمة الموظفين بزيادة الفرص لاعادة توزيع الموظفين داخليا، وتركيز التخفيضات على الوظائف التي سيتقاعد شاغلوها في الفترة ٢٠٠٧-٢٠١٠. ويبين الجدول (١) أنه بالرغم من هذا الجهد، سوف يتطلب الأمر ٣,١ مليون دولار كندي من الميزانية لتمويل تعويضات الانهاء المبكر لخدمة الموظفين.

٢٢- ولتلافي التأثير على الأنشطة الجوهرية بشكل أكثر ضررا، تتجه النية إلى تمويل إجمالي الموارد اللازمة لانتهاء الخدمة تمويلا جزئيا من ميزانية الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ وتغطية المبلغ المتبقي بتخصيص جزء من المبالغ المرحلة من سنة ٢٠٠٧.

^٣ بعد موافقة المجلس على سيناريو الميزانية بمقدار ٢١٣,٥ مليون دولار أمريكي (٢٤٥,٥ مليون دولار كندي) استعرض الأمين العام قائمة الوظائف التي تأثرت بانخفاض مستوى التمويل، وقرر اعادة تثبيت وظيفة واحدة من فئة الخدمة العامة لزيادة الدعم لمجال المراقبة والتقييم الذي يتمتع بالأولوية، وهذه يمكن استيعابها في هذا المظروف التمويلي وتم أيضا اعادة احياء وظيفة كان مقررا الغاؤها في فرع العلاقات الخارجية وأعيد تثبيت وظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة بعد أن كانت قد ألغيت.

البرنامج: الأهداف الاستراتيجية

(تركزت هذه الورقة خالية عمدا)

الهدف الاستراتيجي A: السلامة - تعزيز سلامة الطيران المدني العالمي

الحل الناجع لمسائل السلامة من جانب الايكاو من خلال تنفيذ عملية لادارة السلامة في الايكاو

النتيجة A.1

<ul style="list-style-type: none">• هناك تحول من نهج فرضي قائم على ردود الفعل لإدارة السلامة نحو نهج استباقي يستند الى الأداء.• لا توجد مستويات مقبولة معرفة للسلامة.• نظرا لقلّة الموارد، هناك حاجة الى نظام فعال لتحديد الأولويات بين مهام السلامة في الايكاو، ولكن النظام الحالي لتقرير الأولويات لا يقوم على أساس البيانات بدرجة كافية.• معايير الأداء لكل خطوة من خطوات الايكاو في مجال السلامة ليست معرفة تعريفا واضحا ولا يوجد نظام فعال للرصد للتأكد من أن العمل المنفذ يحقق أهدافه الموضوعية.• ثمة تركيز محدود لتنفيذ المعايير المتعلقة بالسلامة.• هناك حاجة لربط عمل فرق الخبراء ومجموعات الدراسة ببرنامج العمل الجديد.• بينما تقوم الايكاو بدور تسهيلي وتمكيني قيادي داخل مجتمع الطيران، فإن تحقيق أوجه التقدم في الطيران المدني الدولي يقع في النهاية على الدول والصناعة وغير ذلك من أصحاب المصلحة. وتحقيقا لهذا الهدف، ترمي المؤشرات التالية لقياس التقدم الجماعي نحو النتائج المشتركة التي تعالج المسائل والتحديات الموضحة أعلاه.• إن مؤشرات السلامة الهادفة الى رصد التقدم في التعامل مع مهام السلامة الحرجة تظهر تحسنا مهما من الوجة الإحصائية.• ارتفاع عدد الدول التي وضعت مستويات السلامة المقبولة المرتبطة بأهم المخاطر التي تتعرض لها السلامة حسبما تقرره الايكاو.
--

المسائل والتحديات

<ul style="list-style-type: none">• وضع وظيفة تحليلية في مجال السلامة توفر وسيلة سهلة للحصول على معلومات السلامة في الايكاو.• إعداد وإدامة خطة محسنة لسلامة الطيران العالمي.• إدارة الأخطار والمخاطر.• إدامة التعاون والشفافية مع الصناعة وأصحاب المصلحة الآخرين.
--

المناهج الاستراتيجية

مؤشرات الأداء الرئيسية

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none">• نسبة المخاطر المحددة التي وضعت من أجلها "خط تخفيف المخاطر".• اقتراح تعديلات على الخطة العالمية لسلامة الطيران سنويا.• تقليل زمن الاستجابة لتنفيذ خطوات محددة لمواجهة أي خطر محدد.

<ul style="list-style-type: none">• تسهيل الحصول على بيانات ومعلومات السلامة اللازمة لتشخيص وتقييم ورصد المخاطر التي تتعرض لها السلامة.• تحديث أفضل الممارسات في الخطة العالمية لسلامة الطيران.• وضع الإجراءات للتعامل مع الأخطار والمخاطر بصورة فعالة.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	٣ ٤٨٧	٠	٣ ٤٨٧		
٢٠٠٩	٣ ٤٧٩	٠	٣ ٤٧٩		
٢٠١٠	٣ ٧٧٩	٠	٣ ٧٧٩		

تعزيز سلامة الطيران المدني الدولي من خلال تنفيذ نظام لإدارة السلامة في كل دولة متعاقدة وفي الصناعة

النتيجة A.2

المسائل والتحديات

- نقص المعرفة بمبادئ إدارة السلامة وغياب الخبرة في تنفيذ نظم إدارة السلامة.
- تحتاج الدول الى تطوير مواردها الذاتية لكي تحقق الاكتفاء الذاتي في تنفيذ وإدانة الأنشطة المتعلقة بنظم إدارة السلامة، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر ترخيص ومراقبة المشغلين ومقدمي الخدمات.
- الحاجة الى تطوير قدرات جمع البيانات عن نظم إدارة السلامة وتحليلها وتبادلها داخل الدول.
- تحتاج الدول الى وضع الإجراءات لحماية بيانات السلامة التي حصلت عليها من خلال أنشطة نظم ادارة السلامة وذلك لأغراض بخلاف الأغراض التي جمعت من أجلها.
- يعد نظام إدارة السلامة ضروريا لدعم التحول التطوري الجاري من لوائح السلامة الوصفية (اللوائح التي تحدد متطلبات السلامة وكيفية الوفاء بها) الى لوائح للسلامة تستند الى الأداء (اللوائح التي تحدد متطلبات السلامة الواجب الوفاء بها ولكنها توفر المرونة من حيث كيفية الوفاء بمتطلبات السلامة).
- بينما تقوم الايكاو بدور تسييلي وتمكيني قيادي داخل مجتمع الطيران، فإن تحقيق أوجه التقدم في الطيران المدني الدولي يقع في النهاية على الدول والصناعة وغير ذلك من أصحاب المصلحة. وتحقيقا لهذا الهدف، ترمي المؤشرات التالية لقياس التقدم الجماعي نحو النتائج المشتركة التي تعالج المسائل والتحديات الموضحة أعلاه.
- زيادة نسبة حركة الطيران المدني الدولي المشمولة بنظم إدارة السلامة.
- خفض حجم الاختلافات المودعة لدى الايكاو عن القواعد القياسية والتوصيات الدولية المتعلقة ببرامج ونظم إدارة السلامة.
- زيادة نسبة الحضور في دورة تدريب المتدربين على نظم إدارة السلامة التي تنظمها الايكاو باستخدام الموارد التي تشارك في المساعدة على تنفيذ نظم إدارة السلامة.

المناهج الاستراتيجية

- إعداد أحكام ومواد إرشادية ملائمة ومخطط عام يشرح سلسلة معقولة من الخطوات ويقدم المساعدة الى الدول والصناعة من خلال الجهود العالمية والإقليمية والإقليمية الفرعية بغية الوصول الى نهج عالمي منسق ومتجانس بصدد المفاهيم الخاصة بنظم إدارة السلامة وتنفيذها.
- وضع مواد إرشادية وتقديم المساعدة للدول في تنفيذ لوائح السلامة القائمة على الأداء.
- وضع وسائل لتمكين الدول من جمع وتحليل وتبادل بيانات السلامة المجمعة من خلال نظم إدارة السلامة وإنشاء شبكة لتبادل معلومات نظم إدارة السلامة مع الايكاو.

مؤشرات الأداء الرئيسية

- خفض الوقت اللازم لإنتاج القواعد القياسية والتوصيات الدولية والمواد الإرشادية التي تنشرها الايكاو.
- قيام الايكاو بتنظيم دورات تدريب المدربين كل سنة.
- تنظيم دورات للتدريب على التنفيذ في مجال نظم إدارة السلامة سنويا.
- النسبة المئوية للقواعد والتوصيات الدولية الخاصة بالسلامة التي تحولت الى نسبة قائمة على الأداء.

النتائج المتوقعة

- قواعد قياسية وتوصيات دولية منسقة ومواد إرشادية صادرة عن الايكاو بشأن برامج ونظم إدارة السلامة.
- التدريب في مجال تنفيذ نظم إدارة السلامة.
- إعداد أحكام السلامة القائمة على الأداء في الايكاو.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	٣ ٢٣٥	٤٧	٣ ٢٨٢		
٢٠٠٩	٣ ٥٠٥	٢٠	٣ ٥٢٥		
٢٠١٠	٣ ٤٣٨	٦	٣ ٤٤٤		

تعزيز قدرات الدول على المراقبة من خلال إجراء عمليات تدقيق شاملة لمراقبة السلامة

النتيجة A.3

المسائل والتحديات

- تطور البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة (USOAP) خلال السنوات العشر الأخيرة من برنامج طوعي وسري للتقييم الى برنامج إلزامي وشامل لتدقيق مراقبة السلامة يغطي ١٦ من ملاحق الايكاو الثمانية عشر. وتتاح تقارير التدقيق لجميع الدول المتعاقدة وتتاح أيضا معلومات موجزة للجمهور. وقد أسهمت عمليات تدقيق مراقبة السلامة الإلزامية وشفافية نتائج التدقيق إسهاما واضحا في تحسين سلامة الطيران حول العالم وزادت من إدراك الدول لالتزاماتها بتنفيذ أحكام الايكاو.
- سيواصل البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة التركيز على العناصر التي كانت أكثر فاعلية في النهوض بتنفيذ القواعد القياسية والتوصيات الدولية وتعزيز نظم مراقبة السلامة الوطنية. وتتضمن هذه ما يلي: اجراء عمليات تدقيق مراقبة السلامة الإلزامية، وتدريب موظفي إدارة الطيران المدني في مسؤوليات المراقبة الواقعة على الدول، والنهوض بنهج للرصد يقوم على الأداء للوصول الى نتائج مثلى.
- أوصى مؤتمر رؤساء الطيران المدني الذي عقد في مارس ٢٠٠٦ بزيادة الشفافية في برنامج التدقيق من خلال إتاحة نتائج تدقيق مراقبة السلامة للجمهور، ويتضمن ذلك إنشاء آلية للتعرف على شواغل السلامة المهمة عند إجراء التدقيق. وتزيد هذه الأنشطة الجديدة من أهمية تمسك البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة بمبادئه القائمة والحفاظ على نظام الجودة حسبما ينص عليه قرار الجمعية العمومية ٣٥-٦. وبالإضافة الى ذلك سيواصل البرنامج العمل مع الإدارات الملائمة لتناول موضوع الدول التي لا تستجيب بشكل فعال لعملية التدقيق.
- يحتمل أن تؤثر قيود الميزانية على توافر تقارير التدقيق بجميع لغات الايكاو وقد ينتج عنها تخفيض في عدد الندوات والدورات التدريبية، وفي عدد عمليات التدقيق المنجزة، وفي حجم نقل المعلومات إلى الجمهور العام من البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية (USOAP).

المناهج الاستراتيجية

- ضمان التعاون المستمر والمشاركة من جانب الدول المتعاقدة في أنشطة التدقيق.
- إدامة ثقة الجمهور في سلامة الطيران المدني الدولي بتشخيص مجالات السلامة الحرجة ومعالجتها وتقديم معلومات دقيقة وملائمة من حيث التوقيت عن حالة تدقيق السلامة.
- تشجيع تنفيذ العناصر الثمانية الحرجة لنظام مراقبة السلامة والعمل على تطوير أحكام ومواد إرشادية ومساعدات أكثر فاعلية في مجال السلامة.
- تزويد الجمعية العمومية والمجلس والدول والإدارات والمكاتب المختصة داخل الأمانة ببيانات موضوعية حول مستوى قدرات الدول في مجال تدقيق السلامة وذلك كأساس لتصميم استراتيجيات وأولويات للمساعدة العلاجية الفعالة ووضع الأحكام والمواد الإرشادية لسلامة الطيران المدني الدولي.
- الإبقاء على ترخيص ISO 9001-2000 للبرنامج العالمي لمراقبة السلامة.
- دعم مجلس استعراض نتائج التدقيق في معالجة مسألة الدول التي لا تستجيب بفاعلية لعملية التدقيق.

مؤشرات الأداء الرئيسية

<ul style="list-style-type: none"> • عدد الدول التي تخضع للتدقيق وإتمام دورة التدقيق بحلول عام ٢٠١٠. • عدد استبيانات أنشطة الطيران الحكومية التي تقدمها الدول ويستعرضها قسم مراقبة السلامة. • عدد قوائم مراجعة الامتثال التي تقدمها الدول وتحدد مستوى تنفيذ أحكام ملاحق الايكاو التي يقوم قسم مراقبة السلامة باستعراضها. • عدد تقارير تدقيق مراقبة السلامة الختامية التي تنتج وتقدم الى الدول التي خضعت للتدقيق وتنتشر في نفس الوقت على موقع مؤمن على شبكة الانترنت يكون متاحا لجميع الدول المتعاقدة. • إتاحة نتائج التدقيق الحكومية والبيانات الإحصائية في قاعدة بيانات نتائج التدقيق والاختلافات لإتاحتها للدول المتعاقدة على موقع مؤمن على شبكة الانترنت وفقا لقرار الجمعية العمومية ٣٥-٦. • نتائج بيانية منشورة عن مستوى تنفيذ الدولة للعناصر الثمانية الحرجة وذلك على موقع الايكاو العام على شبكة الانترنت بما في ذلك أي مدخلات تالية تقدمها الدولة لتحديث المعلومات.
<ul style="list-style-type: none"> • عدد خطط العمل التصحيحية التي تقدمها الدول لبحثها، بما في ذلك تعليقاتها على تقارير التدقيق. • مستويات التحسين حسبما نتقرر من خلال رصد مستوى تنفيذ خطط العمل التصحيحية التي تنفذها الدولة بالتنسيق مع المكاتب الإقليمية ومن خلال المراسلات مع الدول. • الإحالات الى مجلس استعراض نتائج التدقيق حسب الضرورة وذلك بصدد الدول التي لا تستجيب بفاعلية لعملية التدقيق.
<ul style="list-style-type: none"> • البيانات الإحصائية التي تقدم الى إدارات الايكاو الأخرى ومكاتبها والكيانات الإقليمية والدولية حسبما هو ملائم، بالإضافة الى الدول المتعاقدة لتوفير أساس لاستراتيجيات المساعدة العلاجية وأنشطة التدريب.
<ul style="list-style-type: none"> • انجاز النواتج من خلال الإبقاء على ترخيص ISO 9001-2000 لقسم تدقيق مراقبة السلامة الجوية. • عدد المدققين المعتمدين. • نماذج ردود فعل الدول على التدقيق والتي تنص على التحسين المستمر للبرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة. • تقارير البعثات التي ينجزها قادة الفرق وأعضاء الفرق والتي توفر ردود فعل عن الجوانب الفنية والإدارية لعملية التدقيق. • التحسين المستمر لدورات تدريب المدققين والندوات والورش التي تقدم للدول المتعاقدة.
<ul style="list-style-type: none"> • عدد القواعد القياسية والتوصيات الدولية والمواد الإرشادية التي توضع من خلال عمليات التدقيق التي تتطلب مراجعة.
<ul style="list-style-type: none"> • عدد ندوات وحلقات عمل مراقبة السلامة التي تنظم والتي تهدف الى مساعدة الدول، وعدد الخبراء الذين يتلقون التدريب.

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none"> • تقييم مستوى قدرات مراقبة السلامة لدى الدول من خلال عمليات التدقيق المنتظمة والشاملة.
<ul style="list-style-type: none"> • تقييم التقدم الذي أحرزته الدول بصدد مستوى تنفيذ العناصر الثمانية الحرجة في نظام مراقبة السلامة.
<ul style="list-style-type: none"> • التحليل الشامل لنتائج التدقيق والإبلاغ عن هذه النتائج على مستوى الدولة والمستوى الإقليمي والمستوى العالمي.
<ul style="list-style-type: none"> • تطبيق معايير منسقة وموضوعية ومنسقة لتقييم قدرات الدول في مجال مراقبة السلامة.
<ul style="list-style-type: none"> • تقييم مدى كفاية وملاءمة القواعد القياسية والتوصيات والمواد الإرشادية الصادرة عن الايكاو.
<ul style="list-style-type: none"> • عقد ندوات ودورات تدريبية لمساعدة التنفيذ.

<ul style="list-style-type: none">• عدد المدققين المعتمدين.• عدد دورات تدريب المدققين التي تنظم من أجل الحفاظ على عدد ملائم من المدققين المعتمدين والمعنيين في مختلف أقاليم الايكوا بأعداد كافية لدعم البرنامج.	
<ul style="list-style-type: none">• المستوى المتوسط للامتثال في الدول التي خضعت للتدقيق والتي تلقت المساعدة من خلال برامج الايكوا.	<ul style="list-style-type: none">• تقييم مدى فاعلية برامج المساعدة التي تقدمها الايكوا.
<ul style="list-style-type: none">• عدد الترتيبات التعاونية مع الكيانات الدولية والإقليمية والوفورات المحققة نتيجة لذلك.	<ul style="list-style-type: none">• وضع ترتيبات تعاونية ملائمة مع الكيانات الدولية والإقليمية لتحقيق الوفورات وأفضل استخدام للموارد.

الموارد (بآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	٣ ٣٦٠	٠	٣ ٣٦٠	٣ ٣٦٠	
٢٠٠٩	٣ ٤٨٨	٠	٣ ٤٨٨	٣ ٤٨٨	
٢٠١٠	٤ ٤٥١	٠	٤ ٤٥١	٤ ٤٥١	

النتيجة A.4 تعزيز التغلب على ثغرات السلامة من خلال المساعدة المنسقة المقدمة الى الدول والمشاركة في معلومات السلامة

- مازال عدد من الدول يواجه صعوبات في تنفيذ القواعد القياسية والتوصيات الدولية والإبقاء على مستويات وافية في مجال مراقبة السلامة، وثمة عدد محدود من هذه الدول يرخص بأنشطة الطيران التي لا تتمشى مع قدرة مراقبة السلامة لديها وتحدث هذه الأنشطة في معظمها في بلدان أخرى.
- لا يوجد لدى عدد من الدول المتعاقددة مستوى من النشاط بالدرجة الكافية لإدامة نظام فعال لمراقبة السلامة خاص بهذه الدول.
- تتم المساعدة للدول غالبا بشكل غير منسق مما يؤدي الى ازدواج الجهود.
- المعلومات الحرجة بشأن السلامة والتي يمكن أن تؤثر على سلامة الطيران المدني الدولي لا يتم تبادلها دائما بين الدول وأصحاب المصلحة الآخرين.
- بينما تقوم الايكاو بدور تسهيلي وتمكيني قيادي داخل مجتمع الطيران، فإن تحقيق أوجه التقدم في الطيران المدني الدولي يقع في النهاية على الدول والصناعة وغير ذلك من أصحاب المصلحة. وتحقيقا لهذا الهدف، ترمي المؤشرات التالية الى قياس التقدم الجماعي نحو النتائج المشتركة التي تعالج المسائل والتحديات الموضحة أعلاه.
- زيادة عدد نظم أو منظمات مراقبة السلامة الإقليمية أو شبه الإقليمية.
- زيادة نسبة الدول التي بدأت في تنفيذ خطط أعمال سليمة بعد مرور عام من تقديم طلب المساعدة.
- زيادة نسبة الدول التي تفي بشروط تلقي المساعدة.
- زيادة مستوى الموارد المتاحة من جانب الصناعة للمشاريع التي تهدف الى التغلب على الثغرات المتعلقة بالسلامة.
- زيادة عدد اتفاقات التعاون الرسمية بين الصناعة وبرنامج الاستراتيجية الموحدة.

المسائل والتحديات

- تشخيص ومعالجة الثغرات المتعلقة بسلامة الملاحة الجوية من خلال المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ.
- بحث وتعزيز وترويج الوسائل لمساعدة الدول من خلال الجهود العالمية والإقليمية وشبه الإقليمية في تنفيذ قدرة فعالة لمراقبة السلامة.
- إنشاء تحالفات شراكة مع الصناعة لدعم الجهود الرامية الى التغلب على ثغرات السلامة.

المناهج الاستراتيجية

مؤشرات الأداء الرئيسية

- مساعدة خمس دول في السنة.
- القيام سنويا بثلاث عمليات تقييم تتعلق بتنفيذ منظمات إقليمية لمراقبة السلامة.
- زيادة نسبة الثغرات في مجال الملاحة الجوية الإقليمية التي أمكن سدها بنجاح من خلال مجموعات التخطيط والتنفيذ الإقليمية.
- إتمام عملية تقييم الاحتياجات السنوية للمعلومات على موقع تبادل معلومات سلامة الطيران في شبكة الانترنت.
- الانتهاء من إعداد مذكرة تفاهم عامة بين الايكاو والمانحين بحلول عام ٢٠٠٨.
- زيادة عدد المانحين.

النتائج المتوقعة

- تقديم المساعدة للدول بناء على طلبها لسد ثغرات السلامة.
- إنشاء وإدامة موقع على الانترنت لتبادل معلومات سلامة الطيران.
- وضع إطار منسق وموسع للمواصفة بين المانحين والمتطلبات.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	٤ ٢٣٨	٤٨	٤ ٢٨٦		
٢٠٠٩	٤ ٥٠١	٢١	٤ ٥٢٢		
٢٠١٠	٤ ٥٠٦	٥	٤ ٥١١		

الهدف الاستراتيجي B: الأمن - تعزيز أمن الطيران المدني العالمي

التنفيذ المعزز لقواعد الأمن الصادرة عن الايكاو من خلال تعزيز فاعلية الإدارة والمساعدة بمجال الأمن

B.1 النتيجة

- هناك حاجة الى تقليل عدد حوادث التدخل غير المشروع وغيرها من الأحداث الأمنية في مجال الطيران المدني.
- إن التهديدات العالمية لأمن الطيران مازالت أكثر تعقيدا وتنظيما وتطورا من الوجة التكنولوجية مما يتطلب مناهج جديدة وتعاونية لمجابهتها.
- إن الإدارة الفعالة لحركة النقل الجوي للركاب والبضائع كبيرة الحجم تستدعي اتخاذ إجراءات ونظم إدارية تجديدية بمجال الأمن للحفاظ على كفاءة عمليات النقل الجوي.
- إن إجراءات ونظم إدارة الأمن التي تعدها الايكاو وتعتمدها الدول يجب أن تكون قابلة للتشغيل البيئي على المستوى العالمي.
- يفتقر العديد من الدول المتعاقدة الى القدرة الكافية ويتطلب المساعدة للوفاء بقواعد نظام أمن الطيران العالمي.

المسائل
والتحديات

- الحفاظ على حداثة وأهمية الملحق السابع عشر والترويج لتنفيذه على المستوى العالمي.
- تمكين الدول من الحصول على البيانات والمعلومات الحيوية عن التدخل غير المشروع والاتجاهات العالمية استنادا الى تحليل أفعال التدخل غير المشروع.
- تطوير برنامج التدريب في الايكاو لتزويد الدول ببرامج تدريبية محدثة تأخذ في الحسبان التهديدات الناشئة والتغيرات التكنولوجية ومتطلبات الجيل الجديد من الطائرات والمطارات من أجل تحقيق إدارة أكثر فاعلية للأمن.
- إعداد مكتبة الكترونية توفر الاتصال للحصول على المعلومات الملائمة عن أمن الطيران والتسهيلات من الايكاو (أحكام الاتفاقية والملاحق والمواد الإرشادية الخ.).
- تعزيز بناء القدرات والنهوض بتطور برامج أمن الطيران المستديمة على المستوى الإقليمي.
- مساعدة الدول على سد الثغرات في أمن الطيران لديها ومعالجة التهديدات الجديدة والناشئة وذلك من خلال إعداد المواد الإرشادية الجديدة والتوصيات من أجل الرد على التهديدات الجديدة.

المناهج
الاستراتيجية

مؤشرات الأداء الرئيسية

النتائج المتوقعة

- تقديم التعديل الثاني عشر على الملحق السابع عشر الى المجلس للموافقة عليه بنهاية عام ٢٠٠٩.
- نسبة نشاط التحليل المنفذ للاختلافات عن قواعد وتوصيات الملحق السابع عشر، على أن يتحقق هذا الهدف بنسبة ١٠٠٪ بنهاية سنة ٢٠١٠.
- إرسال المعلومات الى الدول عن حالة تنفيذ الملحق السابع عشر بما في ذلك التعديل الثاني عشر على أساس سنوي على أن ينتهي هذا الأمر بحلول ٢٠١٠/١٢/٣١.
- تحديث الطبعة السابعة (سنة ٢٠٠٧) من دليل الطيران بحلول ٢٠١٠/١٢/٣١.
- نشر دورات جديدة (٤ بنهاية سنة ٢٠٠٨).
- تحديث الدورات (٣ بنهاية سنة ٢٠٠٨).
- تنظيم ٤٢ دورة تدريبية عن ستة موضوعات مختلفة كل سنة.
- تنظيم حلقتي عمل في الأقاليم كل عام.
- إتاحة المكتبة الالكترونية وقاعدة البيانات المرتبطة بها بنهاية سنة ٢٠٠٨.

- تعديلات على الملحق السابع عشر حسب الضرورة وإدخال أحكام في الوقت المناسب لمواجهة التحديات الجديدة والمتوقعة في مجال الطيران المدني. والحفاظ على معلومات حديثة عن تنفيذ الملحق السابع عشر.
- تحديث دليل الأمن لحماية الطيران المدني من أفعال التدخل غير المشروع (Doc 8973).
- إعداد برامج تدريبية قياسية جديدة ومحدثة بمجال أمن الطيران وعقد حلقات العمل وفقا لجدول زمني محدد.
- إعداد مكتبة الكترونية وما يتصل بها من قواعد البيانات.

<ul style="list-style-type: none">• عقد ندوتين/حلقتي عمل في السنة للمساعدة على تنفيذ أحكام الملحق السابع عشر.• عقد مؤتمر إقليمي كل سنة دعماً للمبادرة العالمية لأمن الطيران.• عقد مؤتمر دولي لأمن الطيران كل سنتين ابتداء من أكتوبر ٢٠٠٧.	<ul style="list-style-type: none">• عقد مؤتمرات دولية لأمن الطيران للمساعدة في تنفيذ أحكام الملحق السابع عشر ومعالجة الشواغل الإقليمية.
<ul style="list-style-type: none">• إرسال ما يصل إلى بعثتي مساعدة كل شهر (أي ما مجموعه ٢٤ بعثة في السنة) مدة كل منها حوالي أسبوع للدول التي تطلب المساعدة لسد الثغرات المحددة.	<ul style="list-style-type: none">• الاستجابة لطلبات المساعدة من الدول على أساس نتائج البرنامج العالمي لأمن الطيران وذلك للمساعدة على سد الثغرات المحددة.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨		١ ٥٠٢	٠	١ ٥٠٢	
٢٠٠٩		١ ٦١٦	٠	١ ٦١٦	
٢٠١٠		٢ ٣٥٤	٠	٢ ٣٥٤	

تعزيز الامتثال لقواعد التسهيلات بخصوص عبور الحدود بما فيها القواعد المتعلقة بوثائق السفر المقروءة آليا

B.2 النتيجة

<ul style="list-style-type: none"> • وقائع انتقال الشخصية والهجرة غير القانونية، والاتجار في الممنوعات والتهرب، والطوارئ الصحية الدولية، مازالت تشكل تحديا رئيسيا لبرامج الأمن الوطنية في جميع أنحاء العالم، وتستدعي اتخاذ إجراءات محسنة لحماية أمن وثائق السفر، والبضائع والركاب. • الأحجام المتزايدة لحركة النقل الجوي للركاب والبضائع في ظروف عالمية خطيرة تستدعي وضع برامج ونظم مطورة لمواجهة التحديات الأمنية في الضوابط الأمنية وعملية المطارات، من أجل إقامة فاعلية عمليات النقل الجوي. • فيما يتعلق بأمن وثائق السفر، تفتقر دول عديدة الى القدرة الكافية لتطوير نظمها ووثائقها لتصل الى مستوى القواعد القياسية الصادرة عن الايكاو، وهي تتطلب المساعدة. 	<p>المسائل والتحديات</p>
---	--------------------------

<ul style="list-style-type: none"> • زيادة نطاق شمول ومدى ونوعية الأدلة والمواد الإرشادية المتعلقة بالأمن والتسهيلات. والتأكد من تزويد الدولة بالأدوات الضرورية لتعزيز الأمن مع تسهيل الإجراءات المطبقة عند حدودها. • إقامة حدائق وملاءمة الملحق التاسع للنهوض بمستوى تنفيذه من خلال اعتماد القواعد القياسية والتوصيات الدولية. • إقامة حدائق الأجزاء ١ و ٢ و ٣ من الوثيقة Doc 9303 (مواصفات وثائق السفر المقروءة آليا) وما يتعلق بها من نظم للنهوض بتنفيذها، ومساعدة الدول على تنفيذ وثائق السفر القياسية المقروءة آليا الصادرة عن الايكاو، وتحسين نظمها الراهنة القائمة بإصدار وثائق السفر، لاسيما تقديم الدعم الفني لإعداد الأحكام المتعلقة بدليل المفاتيح العامة (RKD). • العمل على توحيد النظم الأمنية ووثائق السفر المعدة في الايكاو لكي توافق عليها الدول، والعمل على أن تكون هذه النظم والوثائق مقبولة لاستعمالها على المستوى العالمي. 	<p>المناهج الاستراتيجية</p>
--	-----------------------------

مؤشرات الأداء الرئيسية

النتائج المتوقعة

• الانتهاء من إعداد دليل تسهيلات جديد يكون متاحا بنهاية سنة ٢٠٠٨.
• إضافة القواعد القياسية المتعلقة بالأمن والواردة في الملحق التاسع على عمليات تدقيق أمن الطيران بنهاية سنة ٢٠٠٨.
• تزويد عشر دول بالمساعدة سنويا.
• عقد حلقتي عمل في الأقاليم سنويا.
• إعداد مواصفات للتأثيرات الالكترونية في سنة ٢٠٠٨ مع تنفيذ مواصفات جوازات السفر المقروءة آليا بنهاية سنة ٢٠١٠.

• إتاحة المواد الإرشادية للدول من أجل تنفيذ قواعد الأمن والتسهيلات.
• إعطاء أدوات للدول لتمكينها من تقرير مستوى وتقدم تنفيذ القواعد الواردة في الملحق التاسع وقواعد وثائق السفر المقروءة آليا.
• تقديم المساعدة للدول التي تطلبها بخصوص وثائق السفر المقروءة آليا.
• عقد حلقات عمل بشأن وثائق السفر المقروءة آليا وبشأن أساليب الاستدلال بالسماط البيولوجية.
• مواصفات حديثة لإصدار وثائق هوية ووثائق سفر حديثة ومؤمنة.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	١ ٢١٦	٠	١ ٢١٦	١ ٢١٦	
٢٠٠٩	١ ٣٢٩	٠	١ ٣٢٩	١ ٣٢٩	
٢٠١٠	١ ٦٦٦	٠	١ ٦٦٦	١ ٦٦٦	

تعزيز قدرات المراقبة لدى الدول وتحسين أمن المطارات من خلال إجراء عمليات تدقيق أمن الطيران

B.3 النتيجة

المسائل والتحديات

- بدأ تنفيذ برنامج الايكو العالمي لتدقيق الأمن (USAP) في سنة ٢٠٠٢ على أساس دورة مدتها خمس سنوات، ومن المتوقع الانتهاء من عمليات التدقيق الأولية لجميع الدول المتعاقدة بحلول ديسمبر ٢٠٠٧. وتجرى عمليات متابعة التدقيق أيضا في السنة الثانية بعد موعد التدقيق الأولي للتأكد من سلامة تنفيذ الدول لخطط الإجراءات التصحيحية.
- وابتداء من عام ٢٠٠٨ ستبدأ دورة جديدة لعمليات التدقيق بموجب البرنامج العالمي لتدقيق الأمن وفقا للمبادئ التي وافق عليها المجلس. ويتضمن ذلك إدخال نموذج لإعداد الجدول الزمني/تحديد وتيرة عمليات التدقيق للمساعدة على تقرير أولوية عمليات التدقيق وتيرة الزيارات للدول، وزيادة التركيز على قدرة الدولة على القيام بمهام المراقبة الوطنية الملائمة على أنشطة أمن الطيران فيها. وفي هذا الخصوص، سيتم إدخال نهج من "مستويين" لإجراء عمليات التدقيق في المستقبل، بحيث يعدل بموجبه نطاق التدقيق في ضوء حالة المراقبة القائمة في كل دولة خاضعة للتدقيق. وبالإضافة الى ذلك طلب المجلس توسيع عمليات التدقيق التي ستجري في المستقبل في إطار البرنامج العالمي لتدقيق الأمن بحيث تتضمن الأحكام ذات العلاقة بالأمن في الملحق التاسع — التسهيلات.
- ستؤثر قيود الميزانية على مستوى دمج البرنامج العالمي لأمن الطيران في الميزانية العادية مما سيتطلب الحاجة إلى مساهمات طوعية اضافية.

المناهج الاستراتيجية

- تأمين التعاون المستمر والمشاركة من الدول المتعاقدة في أنشطة التدقيق.
- إعداد نموذج لوضع الجدول الزمني وتحديد وتيرة عمليات التدقيق وتطوير منهجية تدقيق عمليات مراقبة الأمن وتوسيع البرامج لتشمل الأحكام ذات العلاقة بالأمن في الملحق التاسع.
- تقديم توصيات الى الدول بصدد تحقيق تنفيذ أفضل وتنسيق عالمي لإجراءات أمن الطيران.
- تزويد الجمعية العمومية والمجلس والدول والإدارات والمكاتب المعنية داخل الأمانة ببيانات عن مستوى الامتثال لقواعد أمن الايكو لتقييم عليها استراتيجيات وأولويات المساعدة العلاجية الفعالة، وإعداد الأحكام والمواد الإرشادية لأمن الطيران المدني الدولي.
- تحقيق ترخيص ISO-9001-2000 للبرنامج العالمي لتدقيق الأمن.
- دعم مجلس مراجعة نتائج التدقيق لدى تناوله مسألة الدول التي لا تستجيب على نحو فعال لعملية التدقيق.

مؤشرات الأداء الرئيسية

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none">• عدد الدول التي خضعت للتدقيق.• عدد تقارير التدقيق المقدمة للدول.• مستويات تنفيذ قواعد الأمن الصادرة عن الايكو.
<ul style="list-style-type: none">• عدد خطط الإجراءات التصحيحية المقدمة من الدول لاستعراضها.• عدد زيارات متابعة التدقيق المنفذة للتحقق من التنفيذ بالتنسيق مع المكاتب الإقليمية.• مستويات التحسن في تنفيذ قواعد أمن الايكو.• الإحالات الى مجلس استعراض نتائج التدقيق (ARRB)، حسب الضرورة، بصدد الدول التي لا تستجيب بفاعلية لعملية التدقيق.
<ul style="list-style-type: none">• البيانات الإحصائية المستخدمة لدفع مشاريع المساعدة العلاجية ووضع الأولويات لاستعراض القواعد القياسية والتوصيات الدولية والمواد الإرشادية.

<ul style="list-style-type: none">• تقييم مستوى تنفيذ قواعد أمن الايكو في جميع الدول المتعاقدة.
<ul style="list-style-type: none">• تقييم التقدم المحرز من الدول في تصحيح الثغرات المحددة من خلال عمليات التدقيق.
<ul style="list-style-type: none">• إجراء تحليل شامل لمستويات تنفيذ قواعد أمن الايكو على المستوى الدولي والمستوى الإقليمي والمستوى العالمي.

مؤشرات الأداء الرئيسية

<ul style="list-style-type: none"> • تطبيق إجراءات ضمان النوعية. • عدد المدققين المعتمدين والتحسينات المستمرة في مواد تدريب المدققين. • إعداد منهجية موحدة للتدقيق. • إعداد نماذج لردود فعل الدول على التدقيق بغية العمل على التحسين المستمر للبرنامج العالمي لتدقيق الأمن. • إتمام تقارير البعثات بواسطة رؤساء الفرق وأعضاء الفرق، تلك التقارير التي تقدم تعليقات على الجوانب الفنية والإدارية لعملية التدقيق.
<ul style="list-style-type: none"> • عدد المدققين المعتمدين. • عدد دورات تدريب المدققين المنفذة لحفظ سجل المدققين المعتمدين في مختلف أقاليم الأيكاو، بأعداد كافية لدعم البرنامج.
<ul style="list-style-type: none"> • عدد القواعد القياسية والتوصيات والمواد الإرشادية التي حددتها عمليات التدقيق على أنها تتطلب المراجعة.
<ul style="list-style-type: none"> • متوسط مستوى الامتثال في الدول التي خضعت للتدقيق وقدمت لها المساعدة من خلال برامج الأيكاو.
<ul style="list-style-type: none"> • عدد الترتيبات التعاونية مع الكيانات الدولية والإقليمية والوفورات المحققة نتيجة لذلك.

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none"> • تطبيق معايير متسقة وموضوعية و متماسكة لتقييم امتثال الدول.
<ul style="list-style-type: none"> • التدريب لمساندة التنفيذ.
<ul style="list-style-type: none"> • تقييم مدى ملاءمة وكفاية قواعد وتوصيات الأمن والمواد الإرشادية الأمنية الصادرة عن الأيكاو.
<ul style="list-style-type: none"> • تقييم مدى فاعلية برامج الأيكاو للمساعدة.
<ul style="list-style-type: none"> • إنشاء ترتيبات تعاونية ملائمة مع الكيانات الدولية والإقليمية لكفالة تحقيق الوفورات والاستخدام الأفضل للموارد.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	٢٣٠٠	١	٢٣٠١		
٢٠٠٩	٣٥٨٦	١	٣٥٨٧		
٢٠١٠	٤٧٥٧	١	٤٧٥٨		

الهدف الاستراتيجي C: حماية البيئة — التقليل الى أدنى حد من التأثير السلبي للطيران المدني العالمي على البيئة

النتيجة C.1 تشخيص التأثيرات البيئية للطيران بشكل سليم وتحديد ما بصورة معقولة ووضع الإجراءات الملائمة لمعالجة هذه التأثيرات.

<p>المسائل والتحديات</p> <ul style="list-style-type: none">• إن الطلب على السفر الجوي يزيد من نمو الحركة على المستوى العالمي وهناك حاجة الى الإبقاء على توازن ملائم بين الزيادة في النقل الجوي وحماية البيئة. وبينما يستمر التقدم التكنولوجي فإن معدل نمو الحركة قد يسفر عن زيادة صافية في انبعاثات الطيران وضوضاء الطائرات.• إن الإدراك المتزايد للتغيرات المناخية يدفع الجمهور العام الى المطالبة بأن تتخذ السلطات الإجراءات الملائمة. ومن المعترف به أن المطارات هي مصادر محتملة لملوثات الهواء والضوضاء المحلية التي تدفع الجمهور العام الى الاحتجاج.• تختلف آراء الدول في كيفية معالجة شؤون بيئة الطيران. وثمة حاجة الى إيجاد وسيلة لمعالجة هذه الشواغل وتنسيق الآراء من أجل التوصل الى مناهج عالمية.• بالرغم من زيادة الأبحاث فليست هناك بدائل ملائمة حتى وقتنا هذا لإيجاد وقود للطيران التجاري من شأنه أن يخفض الانبعاثات. ولا توجد واسطة نقل بديلة أخرى ملائمة لحركة النقل الجوي التجاري الذي يشكل نسبة كبيرة.• هناك حاجة الى تحسين نوعية ودقة وتوافر البيانات الخاصة ببيئة الطيران.	<p>المسائل والتحديات</p>
---	---------------------------------

<ul style="list-style-type: none">• النهوض بفهم أفضل لتأثيرات الطيران على البيئة.• وضع القواعد القياسية والتوصيات والإرشادات وتوصيات السياسات الملائمة.• نشر معلومات عن عمل الإيكافو في مجال حماية بيئة الطيران بما في ذلك وضع تقديرات للتأثيرات المستقبلية.• تسهيل نشر وتبادل المعلومات حول الجوانب البيئية للطيران والتنمية المستدامة للنقل الجوي.• تعزيز جمع وتوفير وتحليل وتنسيق وتبادل وتوزيع البيانات البيئية المتعلقة بالطيران.	<p>المناهج الاستراتيجية</p>
--	------------------------------------

مؤشرات الأداء الرئيسية

<ul style="list-style-type: none">• البدء في عمليات التقييم في دورة الاجتماع الثامن للجنة حماية البيئة في مجال الطيران لتأكيد التقدير الكمي.
<ul style="list-style-type: none">• تعديل القواعد القياسية التي تعالج ضوضاء محركات الطائرات وانبعثاتها في ضوء التطورات المستجدة في لجنة حماية البيئة في مجال الطيران.• تعديلات مقترحة على المجلدين الأول والثاني من الملحق السادس عشر للتطبيق في ٢٠ نوفمبر ٢٠٠٨.• اقتراح قواعد وتوصيات جديدة بحلول مارس ٢٠١٠

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none">• تحديد كمي لمساهمة الطيران الدولي في الآثار البيئية مثل: الآثار المناخية الضوضاء المحلية نوعية الهواء المحلي.
<ul style="list-style-type: none">• الإبقاء على قواعد قياسية وتوصيات دولية حديثة في الملحق السادس عشر في ضوء التطورات التكنولوجية التي تحسن من الأداء البيئي للطيران.

- التوزيع في الوقت المناسب للمعلومات القائمة بخصوص تأثيرات الطيران على البيئة والإرشادات عن الإجراءات المحتملة وأفضل الممارسات لمعالجة هذه التأثيرات.
- من المقرر اصدار مطبوعات في منتصف السنة للسنوات ٢٠٠٨ و٢٠٠٩ و٢٠١٠.
- الايكاو تستضيف ندوة دولية عن البيئة في سنة ٢٠١٠.
- نشر تقرير الايكاو البيئي في سنة ٢٠١٠.

- الحصول على المعلومات التي تصف وتقدر كمياً التأثيرات البيئية للطيران العالمي والحصول على المعلومات عن التدابير الممكنة لمعالجتها.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي				
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠							
٢٠٠٨		١ ٠٨٩	٠	١ ٠٨٩			
٢٠٠٩		١ ٠٨٨	٠	١ ٠٨٨			
٢٠١٠		١ ١٣٩	٠	١ ١٣٩			

الاعتراف بالايكوا كمنظمة رائدة في مواجهة المسائل البيئية المتعلقة بالطيران الدولي

النتيجة C.2

المسائل والتحديات

- إن الدور القيادي للايكوا في مسائل حماية البيئة في مجال الطيران يتطلب التعاون مع المحافل البيئية الدولية المختلفة والمشاركة النشطة والوثيقة معها، وبصورة خاصة يجب على الايكوا أن تقيم علاقة متجانسة وثيقة مع الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ (IPCC) وغيرها من المنظمات المشتركة في تعريف إسهام الطيران في مشاكل بيئية. كما أن العديد من المنظمات يعمل على وضع السياسات في هذا المجال وعلى سبيل المثال اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ، التي لديها صلاحية عريضة لتناول مسائل التغير المناخي على أساس عالمي وهذا يتطلب المشاركة النشطة من الايكوا للتأكد من أن مثل هذه السياسات ستأخذ في الحسبان تمثيلاً ملائماً لمتطلبات الطيران.
- إن الطيران الدولي واحد من القطاعات الأسرع نمواً التي تستهلك أنواع الوقود الأحفوري. ولذلك وبالرغم من أن هذا القطاع يساهم بشكل ضئيل بنسبة تتراوح بين ٢٪ و ٣٪ من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون التي يتسبب فيها الإنسان، فمن المتوقع أن ينمو بالعلاقة إلى المصادر الأخرى والتي إما هي مستقرة أو تشهد انخفاضاً. ومما يذكر أن عدم اليقين العلمي الذي يؤثر على الفهم في العديد من المجالات الرئيسية يحد من القدرة على تقدير تأثيرات الطيران على المناخ بصورة دقيقة. وثمة حاجة إلى معلومات يمكن الاعتماد عليها عن حالة التطور العلمي والبحوث المخصصة والفرص التكنولوجية للمساعدة على فهم تأثير الطيران على تغير المناخ وتطوير وسائل ممكنة لمواجهته.

المناهج الاستراتيجية

- العمل بشكل وثيق مع المنظمات الأخرى بصدد المسائل البيئية التي يسهم الطيران العالمي فيها، بما يضمن الفهم الدقيق للطابع الفريد للطيران وقدراته وحدوده، والدور الذي يلعبه في الاقتصاد العالمي ودور الايكوا القيادي في هذا الخصوص.
- الحصول على المعلومات العلمية الضرورية بالتعاون مع الدول والمنظمات الدولية والهيئات العلمية لتمكين الايكوا من تفعيل دورها في مجال حماية بيئة الطيران.
- تشجيع البحوث حول تأثير الطيران على البيئة في مجالات علمية محددة مازالت فيها المعرفة محدودة ومازالت درجة عدم اليقين عالية فيها مثل تأثير عدم الطائرات على السحب السديمية.
- المشاركة في نشاطات الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ (IPCC)، وخصوصاً في عملها المتعلق بإسهام الطيران في تغير المناخ، وذلك بتقديم المعلومات ذات الصلة المتعلقة بالطيران وغيرها من البيانات حسب الضرورة.
- تقديم معلومات محدثة عن أنشطة الايكوا وبيانات الطيران ذات الصلة إلى المحافل الرئيسية في الأمم المتحدة وخصوصاً إلى الاجتماعات المتعلقة بعملية اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ.
- وضع مؤشرات بيئية ذات صلة في مجال الطيران يمكن أن تستخدم في محافل الأمم المتحدة الأخرى.
- تسهيل الحوار مع مجتمع الطيران بشأن الإجراءات الرامية إلى معالجة تأثير الطيران على تغير المناخ.

مؤشرات الأداء الرئيسية

النتائج المتوقعة

- المساهمات المطلوبة من الايكوا ستعد في صورتها النهائية وتعتمد قبل الاجتماعات بأسبوعين.
- ستعد نتائج الاجتماعات وتحليل التأثيرات بالنسبة للايكوا ترسل في غضون أسبوعين من تسلمها رسمياً.
- التقارير المقدمة للايكوا للعلم والاستخدام ستعد في مايو ونوفمبر من السنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠.
- تقارير الفريق الحكومي الدولي المعني بتغير المناخ وعمليات التقييم تحدد مواعيدها وفقاً لعملية الفريق وفي غضون ٣٠ يوماً من نشرها رسمياً بواسطة الفريق.
- إعداد خطوط إرشادية للإبلاغ عن انبعاثات الطيران بحلول مارس ٢٠١٠.

- دور نشط وتسهيلي في الاجتماعات المتعلقة بعملية اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ، والهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ ولجنة التنمية المستدامة وغيرها.
- استعراض وإنتاج وتقديم وتوزيع معلومات وتقارير تعالج تأثير الطيران على البيئة.

<ul style="list-style-type: none">• إنشاء إطار للترابط بحلول ١ يونيو ٢٠١٠.• معلومات عن استهلاك الوقود بحلول ١ سبتمبر ٢٠١٠.• اتجاهات الضوضاء والانبعاثات كل ثلاث سنوات بحلول ١ ديسمبر ٢٠١٠.	<ul style="list-style-type: none">• إعداد منهجيات وأدوات لتقييم تأثير الطيران على البيئة.
<ul style="list-style-type: none">• تبادل المعلومات على الانترنت.• تسجيل المواد ذات الصلة على الموقع في غضون أسبوعين من إنتاجها.	<ul style="list-style-type: none">• التشاور مع مجتمع الطيران وتبادل الآراء مع أعضائه.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	٥٨٥	٠	٥٨٥	٥٨٥	
٢٠٠٩	٥٨٤	٠	٥٨٤	٥٨٤	
٢٠١٠	٦١٦	٠	٦١٦	٦١٦	

الهدف الاستراتيجي D: الكفاءة - تعزيز كفاءة عمليات الطيران

الخدمات التشغيلية المستخدمة في نظام الملاحة الجوية القائم على الأداء

النتيجة D.1

المسائل

والتحديات

- يعكس المفهوم التشغيلي العالمي لإدارة الحركة الجوية رؤية الايكاو المتمثلة في نظام متكامل ومنسق وقابل للتشغيل البيئي العالمي في مجال الملاحة الجوية حتى سنة ٢٠٢٥ وما بعدها. ويسمح برنامج العمل الفني بالانتقال الى هذا المفهوم التشغيلي بطريقة مركزة عن طريق إجراءات التخطيط المنسقة التي تنطبق على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية.
- التحديات الرئيسية المرتبطة بالتطور السريع في مجال الطيران والعبء الذي تضعه على إجراءات التخطيط. ويتعين بالتالي أن يكون إطار التخطيط مرنا وأن يواكب التغيرات التكنولوجية المستمرة نظرا لطول الأجل الزمنية التي يتم التخطيط لها.
- بينما تشمل الأدوار التي تلعبها الايكاو مهام القيادة والتسهيل والتمكين بالنسبة لمجتمع الطيران، يعتمد التقدم في الطيران المدني الدولي في نهاية المطاف على الدول وعلى الصناعة وعلى الجهات المعنية الأخرى. وتحقيقا لهذا الهدف، أيد المؤتمر العالمي للملاحة الجوية الحادي عشر مجالات الأداء الرئيسية المستمدة من المفهوم التشغيلي العالمي لإدارة الحركة الجوية، وتستخدم هذه المجالات بوصفها أساس مختلف الأنشطة القائمة على الأداء والتي يضطلع بها مجتمع الطيران لقياس التقدم الجماعي المحرز بالنسبة للمجالات التي تخرج عن نطاق التأثير المباشر للايكاو. ومجالات الأداء الرئيسية هذه المرتبطة بالكفاءة ستستخدم لقياس العناصر التالية في شبكة الملاحة الجوية: حق المشاركة، والسعة، والكفاءة، والمرونة، والتشغيل البيئي العالمي، والفعالية الاقتصادية.
- إن قيود الميزانية يحتمل أن ينتج عنها قيام الصناعة بدور في إعداد التوجيهات والمواد الإرشادية للسماح بإنشاء شبكات مثالية لطرق وخدمات الحركة الجوية.

المناهج

الاستراتيجية

- تنسيق برنامج العمل الفني الذي يسمح بالانتقال المنسق الى نظام الملاحة الجوية المخطط في إطار هذا المفهوم.
- التكامل بين برنامجي العمل العالمي والإقليمي من خلال "البرنامج المتكامل للملاحة الجوية".
- تطوير وتحديث خطة الملاحة الجوية العالمية والخطط الإقليمية للملاحة الجوية بوصفها إطار التخطيط الذي يسمح بتحقيق الفوائد على الأجل القصير والأجل المتوسط.
- توفير المساعدة الفنية لادخال التحسينات المخططة.
- تطوير وتحديث الأحكام العالمية المستخدمة لضمان التوحيد والتشغيل البيئي.
- وضع وتحديث مجموعة من أدوات التخطيط التفاعلية التي يمكن استخدامها في الإجراءات التحليلية.
- جمع وتحليل البيانات ثم إعداد القواعد والتوصيات الدولية والمواد الإرشادية والخطط الإقليمية المستخدمة في تطبيق عناصر المفهوم التشغيلي التالية: تنظيم وإدارة المجال الجوي، والموازنة بين الطلب والسعة، وتصميم المطارات وعملياتها، وتنسيق الحركة الجوية، وحل التضارب، والعمليات المرتبطة بالمنتفعين من المجال الجوي.

مؤشرات الأداء الرئيسية

النتائج المتوقعة

- اعتماد وإقرار القواعد والتوصيات الدولية وإجراءات خدمات الملاحة الجوية الصادرة عن الايكاو وإعداد المواد الإرشادية المستخدمة في الملاحة القائمة على الأداء بحلول سنة ٢٠٠٨.
- اتفاقات الملاحة الجوية الإقليمية المبرمة أو المرتبطة ببرامج العمل المحددة في "برنامج الملاحة الجوية المتكامل" في التوقيت المناسب وخطة الملاحة الجوية الإقليمية المحدثة.
- عقد سبع ندوات إقليمية بشأن الملاحة القائمة على الأداء بحلول سنة ٢٠٠٩.

- الملاحة القائمة على الأداء.

<ul style="list-style-type: none"> • استكمال المواد الإرشادية الخاصة بمسألة التعاون بين القطاعين المدني والعسكري بحلول سنة ٢٠٠٩. • صياغة الاتفاقات النموذجية بشأن التعاون بين القطاع المدني والقطاع العسكري بحلول سنة ٢٠٠٨. • عقد ندوات إقليمية بشأن التعاون بين القطاعين المدني والعسكري. 	<ul style="list-style-type: none"> • الاتفاقات بين القطاع المدني والقطاع العسكري التي تؤدي الى توسيع نطاق المجال الجوي المستخدم للأغراض المدنية.
<ul style="list-style-type: none"> • إعداد مواد إرشادية عن التعاون في عملية صنع القرار بحلول سنة ٢٠١٠. 	<ul style="list-style-type: none"> • التعاون في عمليات صنع القرار.
<ul style="list-style-type: none"> • اعتماد وإقرار القواعد والتوصيات الدولية الصادرة عن الايكاو وتوافر المواد الإرشادية التي تراعى فيها حالة الطائرات الضخمة الجديدة وطائرات هليكوبتر والطائرات العادية الحديثة. 	<ul style="list-style-type: none"> • قواعد وتوصيات دولية ومواد إرشادية بشأن تصميم المطارات العادية ومطارات هليكوبتر وتسهيل التنفيذ على المستوى الإقليمي.
<ul style="list-style-type: none"> • ندوات إقليمية عن العمليات في جميع الأحوال الجوية. 	<ul style="list-style-type: none"> • الإجراءات والتكنولوجيات التي تسمح بالقيام بالعمليات في جميع الأحوال الجوية في المطارات.
<ul style="list-style-type: none"> • توافر البيانات اللازمة في قاعدة البيانات وإصدار التنبؤات اللازمة في الفترات الزمنية المتفق عليها. • توفير الأدوات التحليلية اللازمة لمعرفة كثافة الحركة الجوية في فترات الذروة وسعة المجال الجوي. 	<ul style="list-style-type: none"> • القدرة على جمع وتحليل البيانات على المستوى العالمي بما يغطي العناصر الرئيسية اللازمة للقيام بأعمال التخطيط في إطار الهدف الاستراتيجي الخاص بالكفاءة.
<ul style="list-style-type: none"> • اعتماد وإقرار القواعد والتوصيات الدولية وإجراءات خدمات الملاحة الجوية الصادرة عن الايكاو وإعداد المواد الإرشادية المتعلقة بإدارة تدفق الحركة الجوية بحلول سنة ٢٠١٠. • ندوات إقليمية حسب الطلب. 	<ul style="list-style-type: none"> • الموازنة بين الطلب والسعة على المستوى الإقليمي.
<ul style="list-style-type: none"> • اعتماد وإقرار القواعد والتوصيات الدولية وإجراءات خدمات الملاحة الجوية الصادرة عن الايكاو وتوافر المواد الإرشادية المتعلقة بالفصل الجوي على متن الطائرات. 	<ul style="list-style-type: none"> • أحكام الايكاو التي تسمح بعمليات الفصل الجوي على متن الطائرات.
<ul style="list-style-type: none"> • اعتماد وإقرار القواعد والتوصيات الدولية وإجراءات خدمات الملاحة الجوية الصادرة عن الايكاو وإعداد المواد الإرشادية بشأن النظام العالمي لتنبؤات المنطقة. 	<ul style="list-style-type: none"> • النظام العالمي لتنبؤات المنطقة.
<ul style="list-style-type: none"> • عقد الندوات الإقليمية بشأن اتفاقات الملاحة الجوية الإقليمية المرتبطة بالنظام العالمي لتنبؤات المنطقة المبرمة في إطار خطط الملاحة الجوية الإقليمية. 	<ul style="list-style-type: none"> • معلومات الأرصاد الجوية لأغراض إدارة الحركة الجوية.
<ul style="list-style-type: none"> • اعتماد وإقرار القواعد والتوصيات الدولية وإجراءات خدمات الملاحة الجوية الصادرة عن الايكاو وإعداد المواد الإرشادية المتعلقة بتوفير خدمات الأرصاد الجوية لأغراض إدارة الحركة الجوية. 	<ul style="list-style-type: none"> • رسائل الأرصاد الجوية التشغيلية (OPMET).
<ul style="list-style-type: none"> • اعتماد وإقرار القواعد والتوصيات الدولية وإجراءات خدمات الملاحة الجوية الصادرة عن الايكاو وإعداد المواد الإرشادية المتعلقة بالأرصاد الجوية التشغيلية. • عقد الندوات الإقليمية بشأن الأرصاد الجوية التشغيلية. 	

الميزانية العادية		الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)	
الصندوق الرأسمالي	الصندوق التشغيلي		
		المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠	
٣ ١٥٨	٣ ١٥٨	٢٠٠٨	
٣ ١٥٠	٣ ١٥٠	٢٠٠٩	
٣ ٢٩٢	٣ ٢٩٢	٢٠١٠	

التكنولوجيا والبنية الأساسية المستخدمة في نظام الملاحة الجوية القائم على الأداء

النتيجة D.2

المسائل والتحديات

- يمكن تحقيق المزيد من الفوائد من حيث التشغيل البيئي والترابط عندما يتم تخطيط التكنولوجيات والبنيات الأساسية والإجراءات والاتفاق عليها على نطاق واسع، ولا سيما على المستوى العالمي وعلى أساس إطار التخطيط العالمي المستخدم في المفهوم التشغيلي. وسيؤدي تطبيق التكنولوجيات المتوفرة الى تحسين الأداء التشغيلي العام بدون التأثير سلبا على السلامة.
- بينما قد تسمح التكنولوجيات الحالية بالتخفيف من تأثير بعض التغيرات فيما يخص البنية الأساسية، ستكون الصعوبة في الاكتشاف المبكر للمجالات والأطر الزمنية التي يقتضي الأمر فيها تكنولوجيات وبنيات أساسية جديدة للمجال الجوي وللمطارات التي وصلت الى مستويات الذروة أو تقترب منها. وفي بعض الحالات، ستكون هناك حاجة الى إعداد بعض القواعد والتوصيات الدولية والاجراءات الجديدة أو وضع اللزمات النهائية عليها. وسيقتضي الأمر عند استخدام التكنولوجيات الجديدة تقييمها من حيث فوائدها وتكاليفها بالنسبة للجهات المنتفعة من الخدمات والمقدمة لها على حد سواء.
- طيف الترددات اللاسلكية محدود ويتعرض باستمرار للضغط من قبل الخدمات الأخرى غير الطيران. ويحتاج الأمر الى التحقق من حجم استخدام الطيران لطيف الترددات وخطة تخصيصه الى جانب حمايته من الجهات الأخرى.
- إن قيود الميزانية يحتمل أن تزيد من خطر انتشار الاجراءات المتعلقة بحماية طيف الطيران الكهرومغناطيسي، وتؤثر على دور الايكافو القيادي بالنسبة لانتقال معلومات الطيران ذات الجودة الأكيدة في بيئة رقمية ديناميكية. وتتعرض للخطر أيضا قدرة الايكافو على الوفاء بالالتزاماتها لدعم الدليل المشترك بين الايكافو ومنظمة الأرصاد العالمية لتحقيق التجانس والتنسيق والتحسين في قدرة الدول على تقديم خدمات البحث والإنقاذ.

المناهج الاستراتيجية

- تحديد كل البنيات الأساسية اللازمة للانتقال الى شبكة الملاحة الجوية القائمة على الأداء والتركيز في برامج العمل على عناصر البنية الأساسية التالية: توفير خدمات إدارة الحركة الجوية، والاتصالات، ومعلومات الأرصاد الجوية، والملاحة، والوعي بالمكان، وإدارة معلومات الطيران.
- تحديد وسد الثغرات من أجل تنسيق الأحكام والمواد الإرشادية المرتبطة بعناصر البنية الأساسية الهامة.
- توفير المساعدة في تنفيذ التحسينات المخططة في عناصر البنية الأساسية على المستوى العالمي والإقليمي.

مؤشرات الأداء الرئيسية

- نسبة المواد التي يتم اعتمادها وإقرارها من القواعد والتوصيات الدولية والمواد الإرشادية الصادرة عن الايكافو بشأن الأمور الفنية اللازمة لعناصر البنية الأساسية الهامة المحددة من خلال تحليل الثغرات. الهدف هو تحقيق ١٠٠٪ بحلول سنة ٢٠٠٩.
- نسبة اتفاقات الملاحة الجوية الإقليمية المبرمة أو برامج عمل "خطة الملاحة الجوية المتكاملة" اللازمة للانتقال الى نظام الملاحة الجوية القائم على الأداء. والهدف هو تحقيق ١٠٠٪ بحلول سنة ٢٠٠٩.
- نسبة برامج عمل "خطة الملاحة الجوية المتكاملة" المنجزة لغرض الانتقال الى نظام الملاحة الجوية القائم على الأداء. والهدف هو تحقيق ١٠٠٪ بحلول سنة ٢٠٠٩.
- الاحتفاظ بجميع المخصصات من طيف الترددات التي يستخدمها قطاع الطيران في الوقت الحالي بعد انتهاء مؤتمري ٢٠٠٧ و٢٠١٠ للاتصالات الراديوية العالمية في إطار الاتحاد الدولي للاتصالات.

النتائج المتوقعة

- التكنولوجيا والبنية الأساسية اللازمة لأغراض المفهوم التشغيلي عن طريق الاستفادة من إمكانيات الطائرات.
- تنسيق وتنظيم البنية الأساسية الإقليمية من أجل الانتقال الى شبكة الملاحة الجوية المبنية على الأداء.
- طيف الترددات الكافي لأغراض العمليات الحالية والمخططة.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي				
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠							
٢٠٠٨		٢٠٧٩	.	٢٠٧٩			
٢٠٠٩		٢٠٦٩	.	٢٠٦٩			
٢٠١٠		٢٢١٧	.	٢٢١٧			

تنفيذ الإطار اللازم للانتقال للمفهوم التشغيلي

D.3 النتيجة

- وفقا للخطة العالمية للملاحة الجوية، تركز عملية التخطيط على أهداف محددة من حيث الأداء، وتكملها مجموعة من "المبادرات في إطار الخطة العالمية" ("المبادرات"). وهذه المبادرات هي بدائل تسمح بإدخال بعض التحسينات على إدارة الحركة الجوية التي يمكن الاستفادة منها في عمليات التخطيط الإقليمية. وتقوم الدول والأقاليم بالاختيار من بين هذه المبادرات لتحقيق أهداف الأداء. وهناك مجموعة من أدوات التخطيط التفاعلية التي تساعد في إجراء الأعمال التحليلية اللازمة. وتشمل الوثائق المستخدمة وآليات التخطيط في الايكالو "وثيقة متطلبات نظام إدارة الحركة الجوية" الموجهة نحو الهيئات وفرق الخبراء التي تضع القواعد القياسية، والإرشادات الخاصة بعملية الانتقال القائمة على الأداء و"برنامج الملاحة الجوية المتكامل"، والتي تستخدم في خطة الأعمال لغرض تسهيل دمج الخطة العالمية مع الخطط وبرامج العمل الإقليمية.
- هناك الكثير من التحديات أمام وجود القواعد والتوصيات الدولية وإجراءات خدمات الملاحة الجوية والمواد الإرشادية اللازمة لضمان التوحيد العالمي والقدرة على التشغيل البيئي واستخدام التكنولوجيات الجديدة التي تسمح بالتخفيف من المشاكل القائمة اليوم من حيث السعة والكفاءة. غير أن الكثير من النظم قد تطورت الآن ووصلت الى مستويات تمكنها من الوفاء بالاحتياجات الفردية، إلا أنه ليس من السهل الآن أو حتى من المستحيل الوفاء دائما بمتطلبات المنتفعين من حيث الكفاءة والتنسيق والتشغيل البيئي على المستوى العالمي. ويتعين بالتالي أن يكون الحافز وراء التغيير هو تطلعات المنتفعين من خدمات الحركة الجوية وذلك في إطار عام يتكون من عناصر السلامة والجدوى الاقتصادية وتحليل التكاليف والمنافع.
- سوف تؤثر قيود الميزانية على الدور القيادي والتوجه الفني لمجموعات التخطيط الإقليمية، وهذا قد يؤدي إلى قيام بنية أساسية إقليمية تنقصر إلى التجانس.

المسائل والتحديات

- إعداد وتحديث الخطة العالمية للملاحة الجوية والخطط الإقليمية للملاحة الجوية.
- إعداد مجموعة من أدوات التخطيط التفاعلية على الانترنت وإجراءات التخطيط العامة للمساعدة في جهود التخطيط العالمية والإقليمية.
- إعداد وتحديث "برنامج الملاحة الجوية المتكامل" من أجل تخصيص الموارد حسب الأولويات المطلوبة.

المناهج الاستراتيجية

مؤشرات الأداء الرئيسية

النتائج المتوقعة

- قبول أو موافقة المجلس على التعديلات على ما يلي: الخطة العالمية، خطط الملاحة الجوية الإقليمية، الإجراءات التكميلية الإقليمية.
- مذكرة تهاجم موقعة مع منظمة اليوروكنترول.
- تقرير سنوي مقدم من لجنة الملاحة الجوية.
- عدد حلقات العمل المعقودة ومستوى الرضا عنها.
- تقديم المساندة على أساس الأولوية المتدنية.

- تحديث خطة الملاحة الجوية العالمية وخطط الملاحة الجوية الإقليمية، والإجراءات التكميلية الإقليمية، وبرنامج الملاحة الجوية المتكامل.
- قاعدة بيانات خطة الملاحة الجوية المتصلة بقواعد بيانات منظمة اليوروكنترول الشبيهة بها.
- تحديث أدوات التخطيط التفاعلية على المستوى العالمي.
- تنظيم حلقات العمل لمسؤولي الايكالو الإقليميين بشأن استخدام أدوات التخطيط.
- دراسات الجدوى والتحليل الاقتصادية لمساعدة الدول في تنفيذ البنود المذكورة أعلاه.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	١٣ ١٦٣	١٨٩	١٣ ٣٥٢		
٢٠٠٩	١٤ ٢١٧	٨١	١٤ ٢٩٨		
٢٠١٠	١٣ ٩٢٦	٢٤	١٣ ٩٥٠		

تحرير تنظيم النقل الجوي وكفاءة إدارة البنية الأساسية

النتيجة D.4

المسائل والتحديات

- ستؤدي الاتجاهات الحالية في قطاع النقل الجوي وتطور الإطار التنظيمي إضافة الى العولمة والتحرير واتفاقيات الخدمات الجوية الاقليمية الى زيادة الطلب على الدور القيادي الذي تؤديه الايكاو في دعم الدول في عملية تحرير النقل الجوي. وتتضح ضرورة تعزيز وعي الدول والصناعة بالعلاقة بين التحرير ومسؤوليات السلامة والأمن. وفي الوقت ذاته يمكن لاهتمام الهيئات الدولية الأخرى مثل منظمة التجارة العالمية بالنقل الجوي ومشاركتها فيه، أن يمثل تحدياً للدور القيادي الذي تؤديه الايكاو.
- مع تحول المطارات وخدمات الملاحة الجوية الى الطابع التجاري وخصصتها يبدو الخطر متمثلاً في ضعف الوعي بسياسات الايكاو وارشاداتها في المجال الاقتصادي مما قد يؤدي الى تشعب المناهج التي تتعامل مع رسوم الانتفاع وفرض الضرائب وربما تزيد صعوبة وفاء الدول بالتزاماتها بموجب اتفاقية شيكاغو.
- إن زيادة الكفاءة وتحسن فاعلية التكاليف التي يحققها قطاع شركات الطيران والضغط التي تتبع ذلك لتحقيق تحسينات مماثلة في المطارات ولدى مقدمي خدمات الملاحة الجوية في اطار المادة ٤٤ من الاتفاقية تظهر ضرورة مواصلة الايكاو وضع الارشادات وتزويد الدول بها بشأن جوانب الرئيسية المقترنة بادارة البنية الأساسية بشكل يتسم بالكفاءة.
- سوف يستلزم تنفيذ المفهوم التشغيلي لادارة الحركة الجوية في المستقبل توافر سياسة موحدة بشأن رسوم الطرق الجوية.
- سوف تؤثر قيود الميزانية على الندوات والحلقات الدراسية والدورات التدريبية وسوف ينخفض أيضا انتاج المواد الخاصة بتحرير النقل الجوي بشكل كبير.

المناهج الاستراتيجية

- متابعة تطور المسائل الرئيسية المرتبطة بالتنظيم الاقتصادي للنقل الجوي التي تؤثر على تطور الطيران المدني الدولي بشكل يتسم بالكفاءة والانتظام.
- تحسين سياسات الايكاو وارشاداتها الاقتصادية بشأن رسوم الانتفاع والترويج لها بفاعلية استنادا إلى الخبرات المكتسبة من عملية التحول الى الطابع التجاري والخصخصة في المطارات ولدى مقدمي خدمات الملاحة الجوية.
- رصد الامتثال للمادتين الخامسة عشرة والرابعة والعشرين من اتفاقية شيكاغو وتطبيق سياسات الايكاو بشأن رسوم الانتفاع والضرائب في النقل الجوي الدولي.

مؤشرات الأداء الرئيسية

- تقديم تقرير عن المسائل التنظيمية الرئيسية في الربع الأخير من السنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠.
- تقرير عن حالة الصناعة والاتجاهات التنظيمية في الربع الأول من السنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠.
- تقديم ارشادات عن السياسات في الوثيقة Doc 9082 إلى المجلس بحلول ديسمبر ٢٠٠٨ واعداد مواد ارشادية منقحة في الوثيقتين Doc 9562 و Doc 9161 بحلول ديسمبر ٢٠١٠.
- تحديث قاعدة بيانات الرسوم بحلول ٢٠٠٨ وقاعدة بيانات الضرائب بحلول ديسمبر ٢٠١٠.
- الاستجابة الكاملة للطلبات من الدول، بنسبة ٧٠ في المائة في غضون ٣٠ يوما و ١٠٠ في المائة في غضون ١٢٠ يوما.

النتائج المتوقعة

- تقارير عامة و/أو مواد ارشادية عن مسائل التنظيم الأساسية بما في ذلك جوانب السلامة والأمن والملكية والسيطرة وقواعد المنافسة ومفاوضات الكتل وحماية مصالح المستهلك الخ.
- تقارير عن اتجاهات الصناعة والاتجاهات التنظيمية والتنمية.
- استنادا إلى استنتاجات وتوصيات المؤتمر الاقتصادي الذي سيعقد في سبتمبر ٢٠٠٨، السياسة الاقتصادية منقحة ومواد ارشادية للمطارات ومقدمي خدمات الملاحة الجوية بما في ذلك التنظيم الاقتصادي وادارة الأداء والتعاون بين مقدمي الخدمات والمنتفعين وحماية البيئة.
- قواعد بيانات محدثة عن تنفيذ الدول لسياسات الايكاو بشأن الرسوم والضرائب.
- تقديم ارشادات ودعم محدود بالعلاقة إلى شؤون النقل الجوي الاقتصادية للدول ومجموعات التخطيط والتنفيذ الاقليمية.

الموارد الأخرى		الميزانية العادية		الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)	
جميع الأموال		الصندوق الرأسمالي	الصندوق التشغيلي		
				المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠	
٢٠٥١		١	٢٠٥٠	٢٠٠٨	
١٩١٩		١	١٩١٨	٢٠٠٩	
١٨٤٥		١	١٨٤٤	٢٠١٠	

الهدف الاستراتيجي E: الاستمرارية - الحفاظ على استمرارية عمليات الطيران

النتيجة منع تعطل عمليات الطيران والحد منه

<ul style="list-style-type: none"> • حل الخلافات التي تعوق الملاحة الجوية. • تخفيف تأثير الأحداث الطبيعية والبشرية التي قد تعطل عمليات الطيران الدولي. • منع انتشار الأمراض السارية الخطيرة عن طريق النقل الجوي بالتعاون مع المنظمات الدولية الأخرى. 	<p>المسائل والتحديات</p>
---	--------------------------

<ul style="list-style-type: none"> • تنشيط وتيسير تنفيذ خطط الملاحة الجوية الإقليمية المنسقة. • اعداد كتيب عن الأحداث الطبيعية والبشرية المحتملة التي ربما تسفر عن تعطل الملاحة الجوية. • دعم مجموعات التخطيط والتنفيذ الإقليمية في وضع خطط طوارئ إقليمية بالتنسيق مع الدول. • مساعدة الدول على وضع نموذج خطة الطوارئ الوطنية وتشجيع الدول على استخدامها في صياغة خطط الطوارئ الخاصة بها. • تحقيق الحد الأمثل في تقديم معلومات الأرصاد الجوية ذات الصلة. • تحديد الأمراض السارية الخطيرة التي يحتمل أن تنتشر عن طريق النقل الجوي، وذلك بمساعدة المنظمات الدولية الأخرى. • تبادل المعلومات مع الدول والمنظمات الدولية الأخرى عن مواضيع مثل الأمراض ووضع الارشادات لمساعدة الدول على تخطيط التجهيزات. • مراقبة التقدم الذي تحرزه الدول في تنفيذ التدابير لمنع انتشار الأمراض السارية عن طريق النقل الجوي. 	<p>المناهج الاستراتيجية</p>
---	-----------------------------

مؤشرات الأداء الرئيسية

• حل الخلافات الإقليمية في مجال الملاحة الجوية بنسبة ١٠٠٪ بحلول ديسمبر ٢٠١٠.
• قيام ٨٠٪ من الدول بإعداد خطط الطوارئ وطنية بحلول ديسمبر ٢٠١٠.
• قيام كل الدول بإعداد خطط الطوارئ وطنية بحلول ديسمبر ٢٠١٢.
• النسبة المئوية لإنجاز خطة وضع الارشادات - المستهدف تحقيق ١٠٠٪ بحلول سنة ٢٠٠٩.

النتائج المتوقعة

• خطط الملاحة الجوية الإقليمية المنسقة.
• نموذج خطة الطوارئ الوطنية.
• إرشادات عن منع انتشار الأمراض السارية عن طريق النقل الجوي.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	١ ٩١٩	٣٢	١ ٩٥١		
٢٠٠٩	٢ ١٠٠	١٤	٢ ١١٤		
٢٠١٠	٢ ٠٤٢	٤	٢ ٠٤٦		

الهدف الاستراتيجي F: سيادة القانون - تعزيز القانون الذي ينظم الطيران المدني الدولي

النتيجة اعداد موثيق قانون الجو الدولي وتشجيع التصديق عليها والعمل كجهة ايداع وتسوية النزاعات المرتبطة بذلك وتسجيل اتفاقات الطيران واعداد نماذج التشريعات

<p>المسائل والتحديات</p>	<ul style="list-style-type: none">• ان الطريقة التي تسعى بها الايكاو الى ترويج مجموعة كبيرة من موثيق قانون الجو الدولي والى التأثير على القوانين والقواعد الوطنية المتعلقة بالطيران المدني لها أثر على تطور الطيران المدني تطورا يتسم بالسلامة والانتظام على فاعلية نظم النقل الجوي.• تواجه المنظمة ضغوطا إضافية بسبب التعقيد المتزايد للعلاقات الدولية فيما بين الدول وبين الدول والمنظمات الحكومية الدولية، والتطورات الجديدة في علاقاتها مع القطاع الخاص، والاتجاه المتطور نحو التحرير الاقتصادي وخصخصة الأنشطة المتعلقة بمسؤوليات الدول الناشئة من موثيق قانون الجو الدولي.• قيود الميزانية بالنسبة لتخفيض عدد الاجتماعات القانونية قد يؤدي إلى عدم تنفيذ برنامج العمل العام للجنة القانونية في التوقيت المطلوب.
--------------------------	--

<p>المناهج الاستراتيجية</p>	<ul style="list-style-type: none">• تحقيق الحد الأقصى للتأثير الايجابي لموئيق قانون الجو الدولي والقوانين والقواعد الوطنية على تطور الطيران المدني ونظم النقل الجوي عن طريق وضع وتحديث موثيق قانون الجو الدولي في ظل الاحتياجات المتطورة لمجتمع الطيران المدني الدولي. وتشجيع تصديق الدول على موثيق قانون الجو الدولي.• اتاحة معلومات حديثة للدول والأطراف المعنية من القطاع الخاص بشأن تسجيل اتفاقات الطيران واجراءات الايداع المرتبطة بموئيق قانون الجو الدولي.• تيسير تسوية نزاعات الطيران المدني وتقليل احتمال الاختلافات بين الدول بشأن مسائل الطيران المدني الى أدنى حد.• التشجيع على التنسيق بين القوانين والقواعد الوطنية عن طريق تقديم الارشادات.
-----------------------------	---

مؤشرات الأداء الرئيسية

<ul style="list-style-type: none">• موثيق القانون الدولي الموضوعة وفقا لبرنامج عمل المنظمة في المجال القانوني.
<ul style="list-style-type: none">• جمع وتوزيع البيانات خلال شهر من تلقاها.
<ul style="list-style-type: none">• بلغت النسبة المئوية لنزاعات الطيران المدني التي رفعت الى الايكاو خلال الفترة الثلاثية والتي وضعت لها حلول ناجحة ٨٠٪.
<ul style="list-style-type: none">• قبول ٨٠٪ من الطلبات المقدمة للحصول على ارشادات قانونية.

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none">• صياغة موثيق قانون الجو الدولي وفقا لنتائج ومداولات اللجنة القانونية والهيئات المعنية الأخرى في الايكاو وتسهيل اعتمادها.
<ul style="list-style-type: none">• بيانات عن تسجيل اتفاقات الطيران واجراءات الايداع المرتبطة بموئيق قانون الجو الدولي.
<ul style="list-style-type: none">• منع نزاعات الطيران المدني بين الدول أو التوسط لحلها.
<ul style="list-style-type: none">• تنسيق قوانين وقواعد الطيران المدني الوطنية من خلال التسهيلات.

الموارد (بآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨		٦٠٧	٠	٦٠٧	
٢٠٠٩		٦٥٨	٠	٦٥٨	
٢٠١٠		٧٩٠	٠	٧٩٠	

(تركزت هذه الورقة خالية عمدا)

دعم البرنامج

(تركزت هذه الورقة خالية عمدا)

أمانة الجمعية العمومية والمجلس: اللغات والنشر

- تخطيط الدعم والإشراف عليه وتنسيقه لتقديمه لاجتماعات المجلس التي تشمل اعداد القرارات والمحاضر وورقات الاجراءات وتقديم النصوص الحرفية لهذه الجلسات واعداد وثائق المجلس وتقاريره.
- تقديم خدمات وافية متعلقة بالترجمة التحريرية والترجمة الفورية والمطبوعات في أوقات تعرض الميزانية للضغوط.
- ضمان اصدار ورقات العمل للهيئات الرئاسية والاجتماعات في توقيت مناسب على أساس التوزيع المتزامن للغات الايكالو الست.
- تحسين استخدام اللغتين العربية والصينية في حدود الموارد المعتمدة.
- زيادة النسبة المئوية للاستعانة بالمصادر الخارجية في مجال الترجمة التحريرية دون التأثير على النوعية وحسن التوقيت. ورغم أن جميع المتعاقدين الخارجيين سيخضعون لاختبار النوعية، فإن الوثائق التي تترجم من قبل مصادر خارجية — نظرا لقلّة الموارد الداخلية — ستنتشر بالصورة التي ترد بها (أي لن يكون بالامكان مراجعتها من حيث الترجمة أو التحرير).
- سوف تخفض قيود الميزانية القدرة الداخلية في مجال الترجمة التحريرية بنسبة ٥٠٪. وسوف يتطلب الأمر الالتزام بالطول المقرر لورقات العمل.
- يمكن للهيئات الإدارية أن ترتب أولويات برنامج عملها وتخفف متطلباتها السنوية من خدمات الترجمة الفورية والتحريرية بمقدار الثلث. وفي هذه الحالة فقط فإن تقديم الخدمات اللغوية إلى الهيئات الإدارية يمكن أن يتولاه المستوى المخفض من موارد اللغات الداخلية على المستوى الحالي للنوعية وحسن التوقيت والسرية.

المسائل والتحديات

- العمل بشكل يتسم بالشفافية والاتصال الفعال خارجيا وداخليا.
- احترام المواعيد النهائية الجديدة التي أدخلت في النظام الداخلي المنقح للمجلس لسنة ٢٠٠٦.
- تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودمجها في اجراءات العمل في أقرب فرصة ممكنة.
- نشر المعلومات بشأن سياسات وأنشطة المجلس والجمعية العمومية من خلال الاحتفاظ بسجلات للاجراءات والقرارات المتخذة والمقررات المعتمدة، ورصد تنفيذها عن طريق توفير الربط بين المجلس والمكاتب الملائمة في الأمانة العامة.
- تحسين الكفاءة والإنتاجية ومعايير الجودة بدون زيادة التكاليف أو الموارد البشرية، وذلك من خلال تطبيق التقنيات الجديدة ضمن أشياء أخرى.

المناهج الاستراتيجية

مؤشرات الأداء الرئيسية

- انجاز النصوص في حدود الإطار الزمني الموضوع.
- تقديم الوثائق والتقارير بحلول المواعيد المطلوبة.
- انجاز كل الوثائق بحلول المواعيد المقررة.
- توريد اجتماعات الهيئات الإدارية والاجتماعات الأخرى بخدمات الترجمة التحريرية والفورية ذات النوعية العالية حسب الطلب.

النتائج المتوقعة

- اصدار قرارات المجلس ومحاضره وورقات اجراءاته
- اعداد النصوص الحرفية لجلسات المجلس واجتماعات الهيئات الأخرى، حسب الطلب.
- اعداد الوثائق والتقارير الأخرى.
- ورقات العمل للهيئات الإدارية وللاجتماعات، والمطبوعات للبيع بلغات المنظمة الست.
- الترجمة الفورية الى ومن لغات المنظمة الست للهيئات الادارية وغيرها من الاجتماع.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي				
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠							
٢٠٠٨		١٣ ٢٥٧	•	١٣ ٢٥٧			
٢٠٠٩		١٣ ١٧١	•	١٣ ١٧١			
٢٠١٠		١٣ ٩٧٩	•	١٣ ٩٧٩			

العلاقات الخارجية

<ul style="list-style-type: none"> • تشدد خطة أعمال الايكاو على أن قدرة المنظمة على تنفيذ ولايتها تنفيذًا فعالًا تكمن جزئيًا في الاعتراف بها وقبولها بوصفها سلطة عالمية في المسائل التنظيمية. • تتزايد الطلبات الواردة للحصول على معلومات وخدمات تقدمها مجموعة كبيرة جدا من المصادر الخارجية والداخلية وفي غالب الأحيان تحدد لها توقيتات ضيقة. • هناك حاجة الى تحسين الموارد المحدودة من الموظفين باستمرار ومواصلة تنقيح منهجيات عملهم، لا سيما من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والوسائل الأخرى الفعالة من حيث التكاليف لتلبية العدد المتزايد من الطلبات على نحو فعال وللنهوض بالمنظمة. • ستؤثر قيود الميزانية على الدورات الاعلامية. 	<p>المسائل والتحديات</p>
<ul style="list-style-type: none"> • النهوض بالوعي بين جميع الجهات المعنية بالأهداف الاستراتيجية الستة للمنظمة ومبادراتها وبرامجها وأنشطتها وفهم ذلك كله. • الحفاظ على الاتصال مع مصادر المعلومات داخل المنظمة وخارجها مما يكفل الاطلاع على المعلومات ذات الصلة والمحدثة بما في ذلك معلومات الاتصالات الموجودة لدى ادارات الطيران المدني الوطنية. • الحفاظ على التنسيق والتعاون على نحو وثيق مع منظومة الأمم المتحدة بقصد تجنب الازدواجية وضمان تنسيق الأنشطة والبرامج في المنظومة مع ضمان مراعاة الهيئات المختصة لسياسات الايكاو وخبرتها واهتماماتها مراعاة ملائمة. • تحديد واستعمال قنوات الاتصال الجديدة والمبتكرة ومنخفضة التكاليف. 	<p>المناهج الاستراتيجية</p>

مؤشرات الأداء الرئيسية

<ul style="list-style-type: none"> • عدد الطلبات المقدمة الى الايكاو لمشاركتها أو الحصول على رأيها في العديد من المنتديات والاجتماعات الدولية. • عدد الطلبات الواردة من مجموعات خارجية بما في ذلك وسائل الاعلام للحصول على معلومات وزيارات. 	<ul style="list-style-type: none"> • النسبة المئوية للتنفيذ مقارنة بخطة استراتيجية اعلام الجمهور العام — يستهدف انجازها بحلول سنة ٢٠٠٩.
---	--

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none"> • زيادة الوعي بين الجمهور العام المستهدف ببرامج الايكاو وأنشطتها وقضاياها. 	<ul style="list-style-type: none"> • الانسحاب من عملية وضع استراتيجية لاعلام الجمهور العام.
--	--

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
	٢٠٠٨	٨٢٩	٠	٨٢٩	
	٢٠٠٩	٨٣٠	٠	٨٣٠	
	٢٠١٠	٨٩٢	٠	٨٩٢	

(تركزت هذه الورقة خالية عمدا)

الإدارة والتنظيم

(تركّت هذه الورقة خالية عمداً)

الإدارة التنفيذية (مكتب الأمين العام)

المسائل والتحديات	المناهج الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none">• تبادل العلاقات بين طلب زيادة الميزانية بغية تلبية النتائج المنصوص عليها في خطة الأعمال وبين الحاجة الى الحد من نمو الميزانية.• في القمة العالمية لسنة ٢٠٠٥ ألزم الزعماء أنفسهم بتعزيز الأمم المتحدة من خلال سلسلة من الإصلاحات الادارية. وتعهدت الدول الأعضاء بدعم ما يلي:<ul style="list-style-type: none">◀ القيادة◀ الشعوب◀ المساءلة◀ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات◀ الادارة والميزنة القائمتان على النتائج◀ تحسين الشفافية وتحسين اخلاقيات العمل◀ صرامة الرصد والتقييم والمراقبة◀ التركيز على انجاز الخدمات الأساسية• تقديم دعم ملائم للأهداف الاستراتيجية بالرغم من ضغوط الميزانية.	<ul style="list-style-type: none">• تقديم الدعم والمشورة الى المجلس في مداوات الميزانية.• النهوض بمبادرات الإصلاح الادارية للأمم المتحدة وتنفيذها في الايكو.

مؤشرات الأداء الرئيسية

• التطابق بين ميزانية السنوات ٢٠٠٨ الى ٢٠١٠ وخطة الأعمال.
• ينظر الى الايكو على أنها جهة توظيف مفضلة في الأمم المتحدة.
• المديرون مسؤولون عن تحقيق نتائج الميزانية.
• تعزيز فكر الأعمال في الايكو.
• تنفيذ الادارة والميزنة القائمتان على النتائج.
• الإبلاغ الشفاف عن الأداء في البرنامج وتنفيذ الدعم والادارة.
• تقديم الترجمة والطباعة بأكثر الطرق فاعلية من حيث التكاليف بما يؤدي الى وفورات في التكاليف الادارية.

النتائج المتوقعة

• التمويل المستديم لميزانية الفترة الثلاثية.
• تنفيذ الإصلاحات الادارية للأمم المتحدة في الايكو

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠	
		الصندوق الرأسمالي	الصندوق التشغيلي		
				٢٠٠٨	
٢٩٤		•	٢٩٤	٢٠٠٩	
٣٠٣		•	٣٠٣	٢٠١٠	
٣١٣		•	٣١٣		

الميزانية والادارة المالية

- توجد ضرورة لوضع ضوابط داخلية قوية للنهوض بالمساءلة ولتقليل مخاطر التزوير. وتحتاج هذه الضوابط الى التوازن لتزويد المديرين بالمرونة التي يحتاجونها للتعامل مع الظروف غير المتوقعة التي قد تؤثر على قدرتهم على تحقيق النتائج المقررة.
- ينتقل وضع الميزانية في الايكاو من الاستناد على النواتج الى الاستناد على النتائج بغية الربط بوضوح بين المتطلبات المالية للمنظمة والنتائج المحددة. وهناك حاجة الى تحسين الحماية من تقلب أسعار الصرف في مخصصات الميزانية.
- انتقال المنظمة الى المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS) الجديدة ستكون له آثار على كيفية حساب الإيرادات والنفقات وأيضاً على طريقة تقديم واعداد الميزانية.
- توجد حاجة ملحة لوضع نظام "تخطيط موارد المؤسسات" يضم كل هذه المتطلبات.
- المخاطر المرتبطة بتقلبات سعر الصرف حتى مع الانتقال إلى المحاسبة بالدولار الكندي.

المسائل
والتحديات

- وضع وحساب نظام "تخطيط موارد المؤسسات" ليحل محل النظم التقليدية الراهنة.
- ضمان الامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.
- تحديث السياسات والقواعد ذات الصلة لدعم العمليات المالية التي تتسم بالكفاءة والفاعلية والاطار المحاسبي السليم لكل مصادر الأموال على جميع مستويات المنظمة.
- تقليل المخاطر المالية على المنظمة الى أدنى حد من خلال تقديم تقارير مالية دقيقة ومناسبة التوقيت.
- التحول من ميزانية بالدولار الأمريكي إلى ميزانية بالدولار الكندي.

المناهج
الاستراتيجية

مؤشرات الأداء الرئيسية

• تنفيذ النماذج المالية الأساسية (AP/AR/GL) — الهدف ١٠٠٪ منها بنهاية سنة ٢٠٠٨
• الانتقال الى الالتزام الكامل بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بحلول ديسمبر سنة ٢٠٠٨.
• رأي تدقيقي غير رسمي من جانب المراجعين الخارجيين لحسابات كل سنة.
• نفقات الميزانية امتثالاً للقواعد المالية وفي اطار المخصصات المقررة.
• النسبة المئوية للقواعد والسياسات المنقحة المكتملة. يستهدف اكتمالها بنسبة ١٠٠٪ بحلول يناير سنة ٢٠١٠ لدعم المهام المرشدة الجديدة في سياق نظام "تخطيط موارد المؤسسات" بموجب المعايير المحاسبية الدولية.
• خفض بنسبة ٥ في المائة في أخطاء دفع الرواتب مقارنة بالفترة الثلاثية السابقة.
• مكاسب الاستثمار مقارنة مع متوسط سندات بنك كندا في السنوات العشر.
• استخدام الميزانية المعدة بالدولار الكندي.
• التقارير المالية الشهرية الصادرة بحلول اليوم الخامس من كل شهر. (إن يسمح بتقديم تقارير خاصة بسبب الضغوط على الموظفين والموارد).

النتائج المتوقعة

• وضع نظام "تخطيط موارد المؤسسات"
• تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام
• البيانات المالية المدققة
• تنفيذ ادارة النفقات
• القواعد والسياسات
• دفع الرواتب
• أموال المنظمة المستثمرة في اطار السيولة المقبولة للحفاظ على التدفق النقدي المطلوب وتحقيق الحد الأقصى لقدرات الاستثمار. وضع الأموال الاستثمارية لدى شركة استثمارات خارجية .
• تحسين الحماية من تقلب أسعار الصرف
• التقارير المالية الصادرة للمديرين

الموارد الأخرى		الميزانية العادية		الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)	
جميع الأموال		الصندوق الرأسمالي	الصندوق التشغيلي		
				المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠	
٢ ٩١٦		١٠	٢ ٩٠٦	٢٠٠٨	
٢ ٧٩٣		٣	٢ ٧٩٠	٢٠٠٩	
٢ ٨٩١		١	٢ ٨٩١	٢٠١٠	

تنمية الموارد البشرية

<ul style="list-style-type: none">• تحديد كفاءات ومهارات الموظفين للفترة الثلاثية المقبلة.• تعزيز فرص العمل للموظفين.• تحسين كفاءة اجراءات عمل فرع الموارد البشرية وتوصيل المعلومات.• تمشيا مع جهود الاصلاح لادارة الموارد البشرية في الأمم المتحدة، مواصلة تبسيط وتنسيق منهجيات التعامل مع ادارة الموارد البشرية بما في ذلك الاصلاحات المقترحة لنظام الرواتب والمنافع.	المسائل والتحديات
--	--------------------------

<ul style="list-style-type: none">• تحسين قدرات الادارة والأشخاص والاجراءات والنظم لتلبية لاحتياجات المنظمة الراهنة والمستقبلية من الموارد البشرية عن طريق التوفيق بين استراتيجيات التوظيف وادارة الأداء وتنمية الموظفين وتخطيط تعاقب الموظفين.• اتباع نظام آلي لأداء وظائف الموارد البشرية من خلال تطوير وتنفيذ النظام المتكامل الجديد لادارة الموارد البشرية بوصفه جزءا من تخطيط موارد المؤسسات.• استعراض شامل لاجراءات وسياسات الأعمال لتقديم المشورة والدعم الاداري لوظائف الموارد البشرية على جميع المستويات في الايكو مع مراعاة مدى استجابتها لأهداف وألويات المنظمة واحتياجات الموظفين.• تقديم المشورة الاستراتيجية بشأن ادارة الموارد البشرية الى الأمين العام والادارة العليا ومجموعة العمل المعنية بالموارد البشرية والمجلس وضمان اسهام الموارد البشرية اسهاما فعالا في خطة أعمال الايكو وصياغة وتطوير السياسات.• سوف تؤثر قيود الميزانية على: نوعية الخدمات وحسن توقيتها، إعداد وتنفيذ مبادرات جديدة، تقديم الدعم للمديرين حول شؤون الموارد البشرية، قدرة فرع الموارد البشرية على القيام بالخطوات الاستراتيجية التي طلبتها الهيئات الرئاسية في الايكو.	المناهج الاستراتيجية
---	-----------------------------

مؤشرات الأداء الرئيسية

<ul style="list-style-type: none">• اعداد وتنفيذ اطار الكفاءة للتوظيف وادارة الأداء وأنشطة تنمية الموظفين بحلول سنة ٢٠١٠.• تحديد المهارات والكفاءات خلال الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، لتنفيذها في الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣.• إنجاز نسبة الوظائف الخاضعة للتمثيل الجغرافي العادل التي يشغلها مرشحو خارجيون في كل سنة من الدول غير الممثلة أو ذات مستوى تمثيل أقل من المستوى المستنوب (الهدف ٥٠٪).• النسبة المئوية للنساء في وظائف الفئة التخصصية والفئة الأعلى.
<ul style="list-style-type: none">• اتمام نموذج وحدة ادارة الموارد البشرية المتكاملة. الهدف هو انجازها لاكتمال نسبة ١٠٠٪ بحلول سنة ٢٠١٠.
<ul style="list-style-type: none">• تحسين معدل اتمام نظام تحسين الأداء والكفاءة الى ما يزيد على ٨٠٪ في ٢٠٠٨/١٢/٣١ و ٩٠٪ في ٢٠٠٩/١٢/٣١ وما يقرب من ١٠٠٪ بحلول ٢٠١٠/١٢/٣١.• اتمام تقييم احتياجات التعلم والتدريب التنظيمي وبرنامج التدريب الموضوع للفترة الثلاثية.• اتمام خطط العمل لتطوير وتعليم المجموعات الوظيفية استجابة للشروط التي حددتها تقارير تحسين الأداء والكفاءة.
<ul style="list-style-type: none">• إجراء مسح لرضا الموظفين بحلول ٢٠١٠/٦/٣٠.

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none">• إعداد وتنفيذ مكونات مختارة من اطار الكفاءة المتكامل• تنفيذ اطار الكفاءة المتكامل.• استراتيجية تعيين وتخطيط تعاقب الموظفين تقوم على الكفاءة. والتعيين في الوقت المناسب للتوليفة الصحيحة من الموظفين في المناصب التخصصية والعليا مع مراعاة التمثيل الجغرافي العادل والتوزيع العمري والتوزيع بين الجنسين.
<ul style="list-style-type: none">• تعزيز نظام ادارة المعلومات عن الموارد البشرية.
<ul style="list-style-type: none">• تنفيذ نظام تحسين الأداء والكفاءة وتنفيذ استراتيجية في أرجاء المنظمة لتطور الموظفين ومستقبلهم المهني.
<ul style="list-style-type: none">• تقديم خدمات موارد بشرية عالية الجودة في مقر المنظمة والمكاتب الإقليمية.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي				
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠							
٢٠٠٨		٤ ١٩٩	٥	٤ ٢٠٤			
٢٠٠٩		٤ ٠٢٢	٣	٤ ٠٢٥			
٢٠١٠		٤ ٤٢٦	١	٤ ٤٢٧			

تكنولوجيا المعلومات

- توجد تحديات لوضع وصيانة البنية الأساسية المادية المطلوبة وتحديات أخرى تتعلق بتغيير الثقافة التنظيمية التي ستكون ضرورية من أجل تحقيق التعاون وتبادل المعرفة والتوحيد بفاعلية.
- تشمل التحديات ما يلي: معالجة عدم العدالة في توزيع نظم المعلومات في المنظمة، وخلق بيئة موحدة بمعايير مشتركة لتبادل المعلومات، وتمكين مجموعات العمل من إيجاد وتبادل وتطبيق المعلومات بصورة أكثر كفاءة وفاعلية، وتحسين نظام المنظمة لتقديم المعلومات الضرورية لإدارة وتنظيم برامجها على نحو يتسم بالكفاءة والفاعلية، بما في ذلك المكاتب الإقليمية.
- في السياق أعلاه تظهر أهمية مسائل الأمن (الحماية) والضمان (الاعتمادية والاستقرار) للشبكات والبنية الأساسية المرتبطة بها.
- ستؤثر التخفيضات المزمعة في تكنولوجيا المعلومات على رسالة الأيكاو إلا إذا استطاعت الإدارة السليمة لموارد تكنولوجيا المعلومات أن تخفف من هذا الخطر. لن ينفذ نظام إدارة السجلات الإلكترونية.

المسائل والتحديات

- صياغة سياسات واستراتيجيات ومعايير تضمن أن البيانات والمعلومات التي تم جمعها أو استخراجها أو تبادلها قد تم التحقق منها وأنها تتسم بجودة عالية ويسهل الوصول إليها.
- وضع آلية إدارية على مستوى المنظمة بالكامل لتوجيه ورصد الخطط الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع تطوير مرحلي ووجود نظم للإنجاز.
- تطوير نظم الأيكاو ودعم توحيدها في إطار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- توفير دعم فعال يضمن وجود بنية أساسية فعالة وبيئة تعاونية تشمل نظم الاتصالات وتطبيقها وتدريب المنتفعين وأمن أجهزة الكمبيوتر.
- التشجيع على الابتكار في أماكن العمل التعاونية بغية تعزيز نظم التعلم المتكاملة وإجراءات العمل وتكنولوجيا المعلومات.
- تحويل التطبيقات التقليدية إلى محطات عمل حديثة بأسلوب يتسم بالسلامة والأمن والسرعة وفاعلية التكاليف مع تنفيذ الحلول القائمة على نظام "تخطيط موارد المؤسسات" وأفضل الممارسات الأخرى.
- لتخفيض الخطر الناتج عن التخفيضات في تكنولوجيا المعلومات، من اللازم اتخاذ الخطوات التالية: توحيد النشاطات بالكامل، وإنشاء قدرة إدارية رشيدة لتنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات، وإجراء تحليل إداري مكثف لحجم العمل، وتشخيص فرص الاستعانة بمصادر الخدمات الخارجية و/أو الفرص المتاحة للخدمات عبر البحار.
- ستدار جميع مصروفات تكنولوجيا المعلومات، بما فيها الاستعانة بخدمات خارجية، ستدار مركزياً بواسطة قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

المناهج الاستراتيجية

مؤشرات الأداء الرئيسية

- الوثائق الرئيسية التي تستخدمها المنظمة في صنع القرار والتي تسجل وتنظم وتخزن بشكل إلكتروني. من المستهدف إنجازها بنسبة ١٠٠٪ بحلول يناير سنة ٢٠٠٩.
- درجة تجانس القواعد القياسية للبنية الأساسية الخاصة بالمعلومات والاتصالات في جميع مواقع الأيكاو. من المستهدف تحقيق ١٠٠٪ بحلول يناير ٢٠٠٩.
- إنشاء نظام للإدارة الرشيدة في المقر يشمل جميع نظم تكنولوجيا المعلومات بحلول نهاية ٢٠١٠.
- توحيد كل النظم ودعمها تحت قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحلول نهاية سنة ٢٠١٠.
- الموظفين الذين يساهمون في النظم المؤسسية ويستفيدون منها. من المستهدف أن تبلغ نسبتهم ١٠٠٪ بحلول يناير ٢٠٠٩.

النتائج المتوقعة

- استعمال قواعد الصناعة لتوحيد إدارة المعلومات والبنية الأساسية للتكنولوجيا في الأيكاو.
- وضع هيكل صنع القرارات بشأن تكنولوجيا المعلومات للوفاء بمتطلبات الأعمال لإرشاد الاستثمارات في قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تقديم التكنولوجيا الحالية إلى المنظمة بما يؤمن بفاعلية التكاليف.
- ربط استراتيجية إدارة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات في المنظمة بخطة أعمال المنظمة.

• تنفيذ برنامج تخطيط موارد المؤسسات واتاحة الانترنت لجميع الموظفين.	• النسبة المئوية للتشغيل الكامل لنظام "تخطيط موارد المؤسسات". من المستهدف تحقيق ١٠٠٪ من هذا بحلول يناير ٢٠٠٩.
---	---

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		الموارد الأخرى جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨		٥ ٥٤٤	٢١٤	٥ ٧٥٨	
٢٠٠٩		٥ ٦٠١	٢٣٩	٥ ٨٤٠	
٢٠١٠		٥ ٩٧٥	٨٩	٦ ٠٦٤	

البنية الأساسية

<ul style="list-style-type: none">• ادارة وتنسيق تقديم دعم للخدمات المكتبية، وادارة نظم الهاتف، والتوزيع الداخلي، ومراقبة المخزونات وادارة سلامة المبنى وذلك بأسلوب يتسم بالكفاءة ودقة التوقيت.• الاتصال مع الحكومة المضيفة في مقر المنظمة بمونتريال بشأن كل التسهيلات المتعلقة بمسائل ادارة عقود الاستئجار والوفود المقيمة وادارة كل عمليات استئجار المنشآت بما في ذلك عقود الاستئجار، والأنشطة المتعلقة بالحالات الطارئة للمنظمة.• ادارة السجلات وخدمات البريد بشكل يتسم بالكفاءة والفاعلية.• تزويد الدول المتعاقدة والمنظمات الدولية بموقع على الانترنت يتسم بالكفاءة والفاعلية والأمن للاطلاع على المعلومات والوثائق متعددة اللغات الصادرة عن الايكاو.• جمع مطبوعات الايكاو لجعلها متاحة لأمانة الايكاو والوفود الوطنية والمشاركين في الاجتماعات.• تقديم خدمات الأرشيف الأساسية وحفظ السجلات التاريخية لاستخدام المنظمة داخليا.• خدمات المبنى في المكاتب الإقليمية.	المسائل والتحديات
---	--------------------------

<ul style="list-style-type: none">• تحسين اجراءات ادارة المخزونات والأصول الثابتة في مقر المنظمة والمكاتب الإقليمية.• تحسين خدمات المكاتب بما فيها ادارة الأدوات المكتبية وادارة المساحات المكتبية ونظم الهاتف والفاكس وعمليات الأمن.• تحسين الفاعلية الشاملة من خلال زيادة استخدام وسائل الاتصال الالكترونية المناسبة والاستعانة بمصادر الموارد الخارجية.• إدارة مواقع الايكاو على شبكة الانترنت وتطويرها بوصفها مصدرا للمعلومات والوثائق الصادرة عن الايكاو.	المناهج الاستراتيجية
---	-----------------------------

مؤشرات الأداء الرئيسية

<ul style="list-style-type: none">• النسبة المئوية لإنجاز نظام ادارة جرد المخزون الجديد. الهدف ١٠٠٪ بحلول سنة ٢٠٠٨.• اتمام استخدام النظام المركزي لأجهزة الإرسال الرقمية في المكاتب لتحل محل أجهزة الفاكس وخفض تكاليف الاتصالات بحلول سنة ٢٠٠٨.• خفض قدره ٢٥٪ في الصفحات المطبوعة بحلول سنة ٢٠١٠. تنفيذ ووسع النطاق للقواعد والتوصيات الدولية وسياسات الايكاو. التفتيش السليم للأشخاص والمواد التي تدخل المبنى.• اتاحة كل وثائق المجلس ولجنة الملاحة الجوية ولجنة النقل الجوي ولجنة التمويل المشترك واللجنة المالية واللجنة المعنية بالتدخل غير المشروع ولجنة التعاون الفني على شبكة ايكو- نت.• اتاحة مطبوعات الايكاو للوفود الوطنية والمشاركين في الاجتماعات.• اتاحة مطبوعات الايكاو الأساسية في مجموعات أرشيفية.• اتاحة جميع رسائل المنظمة بجميع اللغات على ICAO-NET.

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none">• جرد المخزونات• استخدام المعدات الالكترونية في المكاتب• خفض المواد المطبوعة وتحسين الشفافية بشأن حالة القواعد والتوصيات الدولية وسياسات الايكاو• تحسين سلامة موظفي الايكاو• الوثائق المتعلقة بالهيئات الرئاسية للايكاو المتاحة على شبكة ايكو- نت• ادارة المكتبة• ادارة المحفوظات• اتاحة مجموعة محدثة من رسائل الايكاو الرسمية (النشرات والرسائل الفردية، والنشرة الالكترونية) على ICAO-NET مع ارسال اخطارات بالبريد الالكتروني
--

الموارد الأخرى جميع الأموال		الميزانية العادية		الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)	
		الصندوق الرأسمالي	الصندوق التشغيلي		
				المجموع للسنوات ٢٠١٠-٢٠٠٨	
٤ ٤٢١		١٦	٤ ٤٠٥	٢٠٠٨	
٤ ٥١٦		١٠	٤ ٥٠٦	٢٠٠٩	
٤ ٧٢٢		٤	٤ ٧١٨	٢٠١٠	

المراقبة والتقييم

<ul style="list-style-type: none"> • مع تنفيذ المنظمة لخطة الأعمال، والإدارة القائمة على النتائج، والمعايير المحاسبية الجديدة، ونظام المعلومات الإدارية المحسن، تحتاج الايكارو الى طمأنة الدول المتعاقدة لأنها أنشأت نظاما للضوابط الداخلية والمساءلة يخص فاعلية التكاليف لضمان الامتثال للسياسات والقواعد واللوائح والتوجيهات الادارية. • من الضروري للمنظمة أن تقوم بتقدير وتقييم ومتابعة الأداء بما يوفر المعلومات اللازمة لدعم حسن الادارة وتحسين البرامج. 	<p>المسائل والتحديات</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ضمان وضع نظام الضوابط الداخلية الخاصة بفاعلية التكاليف على جميع مستويات المنظمة لتحقيق الامتثال للسياسات واللوائح والقواعد والتوجيهات الادارية وضمان المساءلة عن استخدام الموارد استخداما سليما ويسم بالكفاءة ومجد اقتصاديا ويتمشى مع الأهداف التنظيمية وأفضل الممارسات المتبعة. • النهوض بادرارة برامج وأنشطة المنظمة بكفاءة وفاعلية مع مراعاة المخاطر وتخفيفها والاستخدام الجيد للموارد بما يتوافق مع الأهداف العامة للمنظمة والاطر السياسي المقرر. وتحسين قدرات المديرين على تحديد وادارة المخاطر. • التشجيع على تنفيذ اطار تقييمي في أرجاء المنظمة يرمي الى تقدير مدى ملاءمة البرامج ونتائجها وتأثيرها للخطة، وتكامل هذه النتائج في صياغة البرامج والتخطيط في المستقبل وتوزيع الموارد واجراءات الادارة. طمأنة الأمين العام والمجلس والدول المتعاقدة عن طريق استخدام التقييمات المتعمقة ومتابعة أنشطة البرنامج العادي وأنشطة التعاون الفني بشأن تحقيق الأهداف ومدى فاعلية وكفاءة البرامج. • تعزيز تنفيذ أفضل الممارسات والدروس المستفادة. 	<p>المناهج الاستراتيجية</p>

مؤشرات الأداء الرئيسية

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none"> • اتمام أنشطة المراقبة والتقييم والتدقيق والمراجعة بنسبة ١٠٠٪ على أساس خطط سنوية مع توصيات ملائمة لتنفيذها من قبل الادارة في حدود الموارد المتاحة. 	<ul style="list-style-type: none"> • تقديم تقارير وتوصيات مستقلة عن عمليات التدقيق والتقييم والمراجعة الادارية وتقييم الأداء القائم على تحديد المخاطر الى الأمين العام والمجلس والادارة العليا بقصد ايجاد امتثال أكبر للسياسات واللوائح والقواعد والاجراءات المقررة.
<ul style="list-style-type: none"> • النسبة المئوية لتنفيذ سياسة ادارة المخاطر واجراءاتها مقارنة مع خطة التنفيذ واستخدام المديرين لها في عمليات التخطيط وتقديم التقارير الخاصة بهم. من المستهدف تنفيذها بالكامل بنهاية ٢٠٠٩. 	<ul style="list-style-type: none"> • وجود اطار اداري للمخاطر في أرجاء المنظومة يهدف الى تقدير المخاطر وتأثيرها على البرامج ويضم استراتيجيات تخفيف المخاطر الى صياغة البرامج وتخطيطها.
<ul style="list-style-type: none"> • زيادة نسبة تنفيذ التوصيات المترتبة على أنشطة التقييم والتدقيق والمراجعة التي تنفذ خلال كل سنة. من المستهدف تنفيذ التوصيات المقبولة والسارية بنسبة ١٠٠٪ في غضون سنتين من موعد تقديم تقارير الحالة. 	<ul style="list-style-type: none"> • متابعة حالة تنفيذ توصيات مكتب تقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الادارية ووحدة التفتيش المشتركة ومراجع الحسابات الخارجي.
<ul style="list-style-type: none"> • الاعتماد في اطار المتطلبات الزمنية كل سنة. 	<ul style="list-style-type: none"> • إعتداد البيانات المالية السنوية لكل من اللجنة الأفريقية للطيران المدني واللجنة الأوروبية للطيران المدني ولجنة أمريكا اللاتينية للطيران المدني.

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	٨٥٥	٠	٨٥٥		
٢٠٠٩	٨٦٤	٠	٨٦٤		
٢٠١٠	٩٢٣	٠	٩٢٣		

الخدمات القانونية

- تعد الايكاو هيئة تتسم بالتعقيد مثل هيئات أخرى كثيرة. فالايكاو تجد نفسها داخلية في تعاقدات لسلع وخدمات وتوفر المساحات والأمن والسلامة لموظفيها. ويتمثل التحدي في أن كل هذه الأنشطة تحتاج دعماً قانونياً سواء في وضع الأساس التعاقدى المبدئي أو الدفاع عن الايكاو من حيث مسؤولياتها أو اتهامات أخرى أمام المحاكم.
- ان البيئة المعقدة التي تعمل فيها الايكاو تقتضي من الادارة القانونية أن تقدم المشورة القانونية للادارات الأساسية التي تعمل في المسائل المتعلقة مباشرة بأهداف المنظمة الاستراتيجية.
- تزايد الدعاوى القضائية الناشئة عن تقليص الوظائف في الايكاو.
- سوف تؤثر قيود الميزانية على حجم الخدمات القانونية المقدمة وتوقيتها.

المسائل والتحديات

- استعراض المسائل التعاقدية المهمة وتقديم المشورة بشأنها وبشأن كل المسائل المطلوبة الأخرى.
- تقديم المشورة للادارة العليا بشأن التزاماتها القانونية تجاه أي إجراء تتخذه الايكاو.
- تيسير تسوية النزاعات المدنية وخفض احتمالات الاختلاف الى أدنى حد بين الايكاو والجهات المعنية الأخرى.

المناهج الاستراتيجية

مؤشرات الأداء الرئيسية

- تقوم كل السياسات والتعاقدات والاتفاقات المكتوبة للادارة الداخلية للايكاو على سيادة القانون المطبقة هنا في مونتريال.
- حل ٧٠٪ من النزاعات بين الايكاو والأطراف الأخرى من خلال الوساطة.

النتائج المتوقعة

- كل الوثائق الرسمية تحمل أساساً قانونياً للاجراءات المقترحة في داخلها.
- التوسط لحل النزاعات المدنية بين الايكاو والجهات المعنية الأخرى

الموارد (بالآلاف الدولارات الكندية)		الميزانية العادية		جميع الأموال	
		الصندوق التشغيلي	الصندوق الرأسمالي		
المجموع للسنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠					
٢٠٠٨	٢٢٢	•	٢٢٢	٢٢٢	
٢٠٠٩	٢٤١	•	٢٤١	٢٤١	
٢٠١٠	٢٩٧	•	٢٩٧	٢٩٧	

(تركّت هذه الورقة خالية عمداً)

أموال من خارج الميزانية

(تركزت هذه الورقة خالية عمدا)

الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات

المسائل
والتحديات

- أنشئ الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات (ARGF) لتجميع الإيرادات من أنشطة الايكاو التي تحقق إيرادات في الوقت الحالي وتعزيز تدفق هذه الإيرادات وتنظيم تكاليفها بطريقة فعالة، وفقا لقرار المجلس في الجلسة الثانية من الدورة ١٧٧. الغرض من الصندوق هو زيادة فرص توليد الإيرادات إلى أقصى حد من الأنشطة التي لا تسهم مباشرة نحو بلوغ أهداف الايكاو الاستراتيجية. ويتمثل أحد النتائج المتوقعة مع مرور الوقت في احتواء الزيادة في الاشتراكات من الدول المتعاقدة في المنظمة.
- إيجاد الفرص والشراكات المناسبة من أجل دعم أنشطة البرنامج العادي للايكاو والترويج لها بفاعلية أكبر.
- تحديد ووضع إطار للحكم اللازم لتحقيق الفائدة القصوى من حيث النتائج.
- تحديد وتوزيع جميع التكاليف المرتبطة بصورة مباشرة بأنشطة تحقيق الإيرادات.
- إدارة كل إيرادات وتكاليف هذا الصندوق بفاعلية أكبر.
- تحديد المقاييس المرتبطة بالإيرادات والتكاليف بالنسبة لكل منتج.
- تضافر الجهود إلى أقصى حد على المستوى الداخلي وإيجاد فرص جديدة لتحقيق الإيرادات.
- ترتيب الأولويات بين مختلف مجالات التنمية وتقييم المخاطر.
- حماية الملكية الفكرية الخاصة بالايكاو والترويج لاسم الايكاو.
- تحقيق أقصى فائدة ممكنة من الفرص المتاحة في مجالي الترخيص والشراكات.

المناهج
الاستراتيجية

- **المجلات والمطبوعات والتقارير الخاصة ومجلة الايكاو والمفكرة:**
- تعزيز وتنسيق أنشطة التسويق والترويج من خلال منهج منظم لإدارة المنتجات.
- توسيع نطاق المبيعات من المطبوعات الالكترونية (أقراص CD-ROM وبرامج التدريب القياسية) وتخطيط عملية التحول من المطبوعات التقليدية إلى المطبوعات الالكترونية المحسنة.
- تطبيق نظام تجديد الاشتراكات وإعداد المزيد من المطبوعات التي تعتمد على الاشتراكات كخدمة للزبائن.
- تحسين استخدام موقع الايكاو على الانترنت (متجر الايكاو الالكتروني) لزيادة المبيعات من مطبوعات الايكاو.
- استعراض مكانة مجلة الايكاو والاستراتيجية العامة لجعلها مربحة.
- تحقيق أقصى فائدة ممكنة من الإعلانات المباعة في مجلة الايكاو والتقارير الخاصة والمواقع على الانترنت.
- زيادة الدخل من الإعلانات في مجلة الايكاو وخفض العجز.
- استخدام وسائل الإعلام في الايكاو بالقدر المثالي للترويج لأنشطة المنظمة في إطار البرنامج العادي.
- **الطباعة**
- تقديم خدمات طباعة مربحة وعالية الجودة إلى العملاء الداخليين والخارجيين.
- تحسين العمليات وتخفيض التكاليف وتحسين هوامش العائد في عقود الطباعة الخارجية.
- **المناسبات والندوات:**
- إدارة وتنسيق ودعم عملية تنظيم الاجتماعات رفيعة المستوى والمرتبطة ارتباطا وثيقا بأنشطتنا في إطار البرنامج العادي.
- تأمين ما يلزم من موارد وأطر لتشجيع تنظيم هذه الاجتماعات.
- تحقيق أقصى إيرادات ممكنة من خلال برامج الشراكات المبتكرة.
- توطيد الحلول التي ثبتت جدواها والتي طبقت من قبل.
- إيجاد واستخدام الأدوات اللازمة لتسهيل تنظيم هذه الاجتماعات بالنسبة للمسؤولين عنها.
- **التدريب:**
- مواصلة دعم إعداد دورات التدريب التي تعزز من أنشطة البرنامج العادي للايكاو.
- إعداد الدورات والمواد التدريبية في المجالات التي تحقق أقصى عائد ممكن على الاستثمار.
- **التراخيص والشراكات:**
- متابعة الاتفاقات الحالية وضممان الترويج للخدمات بأقصى درجة ممكنة.
- تحديد وتوفير الفرص الجديدة لمنح التراخيص المتعلقة بمعلومات وبيانات الايكاو.
- ضمان حماية الملكية الفكرية الخاصة بالايكاو.
- **البضائع الخطرة:**
- إدارة وتوسيع نطاق الأعمال التي تقوم بها المنظمة والمرتبطة بالمنتجات والخدمات في مجال البضائع الخطرة.
- التسويق للبيانات المرتبطة بالبضائع الخطرة الموجودة على الانترنت والمقدمة من خلال الايكاو ودليل شركات الطيران الرسمي.
- إيجاد المبادرات والشراكات اللازمة للعمل مع الجهات الرئيسية التي تستخدم بيانات البضائع الخطرة.

خدمات المؤتمرات:

- إدارة وتنظيم خدمات عالية الجودة ومربحة في مجال المؤتمرات.
- ضمان أن تكون خدمات الدعم المقدمة حديثة وبأعلى جودة ممكنة وقادرة على مواكبة متطلبات الزبائن.
- وتوفير خدمات على أعلى المستويات للزبائن.

مؤشرات الأداء الرئيسية

• زيادة الإيرادات.
• زيادة عدد المطبوعات المباعة والإيرادات الإجمالية. زيادة عدد الزبائن وقبالهم على الشراء.
• انخفاض مجمل تكاليف الطباعة والتوزيع.
• زيادة الإيرادات من الإعلانات في مجلة الايكاو وخفض التكاليف المرتبطة بها.
• إعداد تقارير وطبعات خاصة لاستخدامها في المناسبات والأنشطة الخاصة التي تنظمها الايكاو.
• زيادة إيرادات الدعاية المحصلة من وسائل الإعلام.
• خفض اعتماد الايكاو على التعاقد مع جهات خارجية لبيع الإعلانات.
• الحفاظ على الإيرادات من الاجتماعات والندوات وزيادتها. زيادة المبيعات الى أقصى درجة ممكنة من برامج الرعاية والمجالات المفتوحة للعارضين.
• إطار لإدارة الأنشطة المتعلقة بتنظيم هذه الاجتماعات وزيادة إيراداتها.
• القيام بأعمال الطباعة رفيعة المستوى في الوقت المطلوب وبصورة مجدية من الناحية الاقتصادية. ضمان توفير أفضل خدمة ممكنة للزبائن.
• عمل الترتيبات مع جهات خارجية للقيام بأعمال الطباعة التي توفر هوامش الربح المثالية. تطبيق الأساليب والأدوات اللازمة لرفع الإيرادات وخفض التكاليف.
• تطوير إمكانيات تحقيق الإيرادات من خلال فرص الترخيص والشراكات الجديدة في كل سنة. العمل عن كثب مع الشركاء لتعزيز الشراكات الحالية وتوفير الخدمات الجديدة.
• توفير خدمات رفيعة المستوى لمساعدة الزبائن بدون زيادة في التكاليف. ضمان أن تكون أدوات الدعم حديثة وقادرة على الاستجابة لمتطلبات الزبائن.
• زيادة الإيرادات من برامج التدريب الحالية وتنفيذ خطة لتحقيق إيرادات جديدة من هذا المجال.

النتائج المتوقعة

• استعراض سياسة التسعير بالنسبة للمطبوعات الأكثر رواجاً ومراجعة عمولات وكلاء المبيعات.
• بذل جهود إضافية في مجالات الترويج وتجديد الاشتراكات وأساليب البيع.
• خفض عدد المطبوعات التي تطبع بالوسائل التقليدية وتحويلها الى الصيغ الالكترونية.
• إطلاق منتجات الكترونية جديدة.
• خفض عجز مجلة الايكاو مع رفع مستوى التأثير التحريري.
• زيادة فرص تحقيق الإيرادات من التقارير والطبعات الخاصة.
• تطوير العلاقات مع الشركاء الرئيسيين في الصناعة وتطوير الشراكات من أجل الترويج لأنشطة الايكاو من خلال وسائل الإعلام المتاحة.
• تحضير وتسويق وتنظيم الاجتماعات والندوات عالية المستوى لمختلف الجهات المعنية.
• ضمان تزويد المسؤولين عن تنظيم هذه المناسبات بخدمات الدعم اللازمة لتنظيمها.
• توفير خدمات الطباعة للاستجابة لكل المتطلبات التنظيمية والوفاء بها.
• توسيع نطاق خدمات الطباعة الخارجية لتخفيض التكاليف الإجمالية على قسم الطباعة بدون إضافة موارد جديدة.
• إدارة اتفاقات الترخيص الحالية وضمان زيادة الإيرادات بالنسبة للايكاو عند تجديد العقود.
• إيجاد الفرص الجديدة بالنسبة للتراخيص والشراكات.
• توفير خدمات مؤتمرات عالية المستوى للزبائن على المستوى الداخلي والخارجي.
• الاستمرار في تطوير البرامج التدريبية الحالية وإعداد برامج جديدة بطريقة مجدية من الناحية الاقتصادية.

خطة الأعمال المتعلقة بالصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ (آلاف الدولارات الكندية)

فائض	نفقات	إيرادات	
9,450	19,650	29,100	طباعة وتوزيع المطبوعات الدورية والمطبوعات الأخرى
886	946	1,832	الاجتماعات والندوات
369	1,287	1,656	التدريب
458	115	573	اتفاقات الترخيص
546	11	557	الشراكات في مجال الإحصاءات
867	1,376	2,243	البضائع الخطرة
335	4,051	4,386	خدمات المؤتمرات وتأجير المكاتب
(566)	566	0	إدارة الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات ^٤
12,345	28,002	40,347	المجموع

^٤ تشمل مسؤول المحاسبة من الدرجة P-2 ومساعد مالي من الدرجة G-7 لتقديم التنسيق والدعم للصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات.

برنامج التعاون الفني

المسائل والتحديات

- يزداد توجه الدول المتعاقدة نحو الايكاو لمساعدتها في تنفيذ القواعد والتوصيات الدولية وخطط الملاحاة الجوية، وفي تطوير البنى الأساسية والموارد البشرية في مجال الطيران، وهي تتوقع، مثلما يتوقع أصحاب المصلحة الآخرون مثل مؤسسات التمويل والمانحون، أن تدار المشاريع وأن يتم الإبلاغ عنها بشكل سريع وفعال بالإضافة إلى تقديم معلومات تفصيلية فورا عن أنشطة المشاريع وجوانبها المالية.
- وفقا للنظام المالي للايكاو، تعمل إدارة التعاون الفني التابعة للايكاو على أساس التمويل الذاتي من خلال استرداد التكاليف.
- نظرا لطبيعة برنامج التعاون الفني، تحتاج إدارة التعاون الفني الى المرونة في العمل لمعالجة بعض المسائل مثل التقلبات في الطلب على خدمات الدعم الفني نتيجة لتباين أحجام البرامج عبر السنين.
- إن هيكل التكاليف الأساسي في الإدارة يتضمن النفقات المتعلقة، ضمن أمور أخرى، بالحفاظ على عدد أساسي من الموظفين للقيام بحد أدنى من البرنامج، بالإضافة إلى الموظفين والتكاليف الأخرى لتقديم خدمات من البرنامج العادي إلى إدارة التعاون الفني. ويتم الاستعانة بموظفين مؤقتين إضافيين عند اللزوم استنادا إلى حجم البرنامج.

المناهج الاستراتيجية

- من أجل تحقيق أهداف الايكاو الاستراتيجية في إطار برنامج التعاون الفني، تستمر المنظمة في القيام بالمهام التالية:
- مساعدة الدول على تحقيق الاكتفاء الذاتي في مجال الطيران المدني.
 - توفير المساعدة في تنفيذ القواعد والتوصيات الدولية الخاصة بالايكاو وفي التنفيذ الفعال للإجراءات التصحيحية للتغلب على الثغرات المكتشفة.
 - الاتصال بالدول وبالمنظمات الإقليمية والإقليمية الفرعية لتوفير خدمات التعاون الفني بما في ذلك المساعدة في المفاوضات المؤدية الى تمويل المشاريع.
 - العمل على إشراك أكبر عدد ممكن من الدول التي تحتاج الى المساعدة الفنية في مشاريع التعاون الإقليمية والإقليمية الفرعية التي تنفذها الايكاو.
 - العمل على توسيع نطاق برنامج التعاون الفني على المستوى العالمي لتخفيض الفجوة بين حجم البرنامج بالنسبة للمناطق الجغرافية الأربعة في إدارة التعاون الفني.

مؤشرات الأداء الرئيسية

• مستوى رضا البلدان النامية عن الخدمات التي توفرها إدارة التعاون الفني.
• نسبة الزيادة في التنفيذ الفعلي للبرنامج المعتمد.
• نسبة الزيادة في حجم البرنامج في اقليم أفريقيا، واطليم آسيا والمحيط الهادئ، واطليم أوروبا، واطليم الشرق الأوسط.
• نسبة الزيادة في الأموال المقدمة من مصادر غير تقليدية.
• الفرق بين الدخل والنفقات في نتائج نهاية السنة.

النتائج المتوقعة

• استجابة إدارة التعاون الفني الى متطلبات الدول النامية.
• توسيع نطاق تنفيذ برنامج التعاون الفني الى أقصى حد ممكن.
• التوازن في حجم البرنامج حسب الأقاليم الجغرافية.
• الحصول على التمويل من مصادر غير تقليدية.
• قيام أنشطة التعاون الفني على مبدأ استرداد التكاليف

ملاحظة: تقديرات الميزانية التالية الخاصة بتكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية مقدمة لأغراض التخطيط وليست سوى مؤشرات. وسوف تستعرض هذه التقديرات سنويا وستقدم إلى المجلس بهدف إقرارها مع التوقعات المحدثة لمستويات البرنامج في السنة المقبلة وتنقيحها أيضا إذا اقتضى الأمر.

تنفيذ برنامج التعاون الفني التقديري (٢٠٠٧)
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الأهداف الاستراتيجية		بالدولار الأمريكي	%
برنامج إدارة التعاون الفني	الهدف الاستراتيجي A: السلامة	٤٠ ٠٠٠	%٢٧
	الهدف الاستراتيجي B: الأمن	٤٢ ٠٠٠	%٢٨
	الهدف الاستراتيجي C: حماية البيئة	٢ ٠٠٠	%١
	الهدف الاستراتيجي D: الكفاءة	٥٣ ٠٠٠	%٣٥
	الهدف الاستراتيجي E: الاستمرارية	١١ ٠٠٠	%٧
	الهدف الاستراتيجي F: سيادة القانون	٢ ٠٠٠	%٢
المجموع الفرعي: الأهداف الاستراتيجية		١٥٠ ٠٠٠	%١٠٠,٠

برنامج التعاون الفني التقديري للسنوات ٢٠٠٨-٢٠٠٩-٢٠١٠

الأهداف معبر عنها كنسبة مئوية من البرنامج التقديري الذي سينفذ في سنة ٢٠٠٧

التقديرات بالنسبة للسنوات ٢٠٠٨-٢٠٠٩-٢٠١٠	السلامة	الأمن	البيئة	الكفاءة	الاستمرارية	سيادة القانون
	%٢٧	%٢٨	%١	%٣٥	%٧	%٢

تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية التقديرية للسنوات ٢٠٠٨-٢٠٠٩-٢٠١٠

(بآلاف الدولارات الكندية)

استراتيجيات دعم التنفيذ	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	المجموع
إدارة وتنظيم "إدارة التعاون الفني"	٩ ٧٢٣	٩ ٨٢٧	١٠ ٣٢٨	٢٩ ٨٧٨

أنشطة التمويل المشترك

الهدف الاستراتيجي D: تعزيز كفاءة عمليات الطيران
الهدف الاستراتيجي E: الحفاظ على استمرارية عمليات الطيران

المسائل والتحديات	المناهج الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none">• تطبيق الفصل الخامس من اتفاقية شيكاغو وإن أمكن عقد ترتيبات جديدة في مجال التمويل المشترك أو غيرها من الترتيبات التعاونية المتعلقة بتوفير وصيانة وتمويل تجهيزات وخدمات الملاحة الجوية.• إدارة وتحديث ترتيبات التمويل المشترك الحالية (الاتفاق الدانمركي والاتفاق الايسلندي، وترتيب التمويل المشترك الخاص بنظام رصد العلو، واتفاق SADIS (توزيع معلومات الملاحة الجوية بالأقمار الصناعية)).• رفع مستوى وعي الدول والمجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ بمفهوم التمويل المشترك كوسيلة لتمويل تجهيزات وخدمات الملاحة الجوية.• تشجيع التطبيقات الجديدة الخاصة بمفهوم التمويل المشترك في الحالات التي تقتضي فيها الاعتبارات الفنية والاقتصادية أو السياسية هذا النوع من الترتيبات متعددة الجنسيات.	<ul style="list-style-type: none">• الاستجابة للتغيرات الفنية والاقتصادية التي تؤثر على ترتيبات التمويل المشترك مثل إضافة عناصر جديدة من نظم الاتصالات والملاحة والاستطلاع/إدارة الحركة الجوية والنقلات الكبيرة في الحركة الجوية.• تحديث وتطوير المواد الإرشادية الحالية في مجال التمويل المشترك.• توفير كل المساعدة اللازمة والمشورة الفردية للدول والمجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ بشأن أمور التمويل المشترك بما في ذلك أعمال التقييم والاتفاقات النموذجية، الخ.

مؤشرات الأداء الرئيسية

النتائج المتوقعة

<ul style="list-style-type: none">• احترام الآجال الزمنية في كل سنة حسب الالتزامات المنصوص عليها في المعاهدات ورضا الحكومات المتعاقدة والدول المقدمة للخدمات والمنتفعين من هذه الخدمات وأعضاء مجلس الايكاو ولجنة التمويل المشترك.	<ul style="list-style-type: none">• الإدارة الفعالة لاتفاقي التمويل المشترك الدانمركي والايسلندي وتحديث هذين الاتفاقين وملاحقهما حسب الاقتضاء.
<ul style="list-style-type: none">• رضا الحكومات المتعاقدة والجهات المنتفعة.	<ul style="list-style-type: none">• إدارة "الترتيب الخاص بالتمويل المشترك لنظام رصد العلو فوق شمال الأطلسي" بكفاءة وتحديث هذا الترتيب حسب الاقتضاء.
<ul style="list-style-type: none">• رضا الحكومات المتعاقدة المعنية بما في ذلك الدولة المقدمة للخدمات، ونسبة التحصيل في الموعد المحدد لحصص تكاليف نظام SADIS من أطراف الاتفاق.	<ul style="list-style-type: none">• توفير خدمات الدعم الفعالة لإدارة "اتفاق المشاركة في تكاليف نظام توزيع المعلومات المتعلقة بالملاحة الجوية بالأقمار الصناعية (SADIS) على أساس استرداد التكاليف.
<ul style="list-style-type: none">• رضا الجهات المتلقية لهذه المعلومات وللدعم الفني من خلال تعليقاتها، وإمكانية إيجاد تطبيقات جديدة لمفهوم التمويل المشترك.	<ul style="list-style-type: none">• تقديم ما يلزم من معلومات ودعم فني داخل وخارج الايكاو (ولا سيما بالنسبة للدول المتعاقدة والمجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ) بشأن المسائل المتعلقة بالتمويل المشترك لخدمات الملاحة الجوية.

الميزانية المعتمدة	
(بآلاف الدولارات الكندية)	
٨٩٢	٢٠٠٨
٩٢٧	٢٠٠٩
٩٥٣	٢٠١٠
٢ ٧٧٢	المجموع

الملحق (١): نموذج الميزانية القائمة على تحقيق النتائج

١- المبدأ الأساسي لوضع ميزانية قائمة على تحقيق النتائج هو ربط الاحتياجات المالية للمنظمة بالنتائج المتوقعة. وتسفر ميزانيات تحقيق النتائج عن عدة مزايا ومن بينها ما يلي:

- (١) ازدياد الشفافية في تمثيل عناصر الميزانية لأن الموارد المطلوبة مرتبطة بالنتائج المتوقعة.
- (٢) تحسين فهم استراتيجية المنظمة.
- (٣) تفويض المزيد من الصلاحيات ليستخدم مديرو البرامج الموارد مادامت النتائج المعترمة تتحقق.
- (٤) النهوض بنهج دينامي لإدارة الموارد لأن كل دورة تخطيط وميزانية تتحسن من منطلق الدروس المستفادة من الدورة السابقة لها.
- (٥) النهوض بحوار استراتيجي أكبر بين المنظمة وهيئاتها الرئاسية لأن التركيز سينصب على نتائج الميزانية لا على مدخلاتها.

٢- تم إعداد الميزانية للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ طبقاً للقرار الذي اتخذه المجلس في محضر القرارات C-DEC 178/14 عندما نظر في ورقة العمل C-WP/12661 وتقرير اللجنة المالية عنها الوارد في ورقة العمل C-WP/12662، وهو القرار الذي وافق المجلس بمقتضاه على تعريف "دعم البرامج" وتعريف "دعم الإدارة والتنظيم"، والإبقاء على هيكل الإدارات والوحدات التنظيمية وعلى الأهداف الاستراتيجية الستة.

٣- ينبغي ملاحظة أن أسلوب الميزانية القائمة على أساس تحقيق النتائج - بخلاف نهج مركز التكلفة - يقدم رداً على السؤال التالي "إلى أين توجه هذه الموارد" بدلاً من السؤال "أين توجد الموارد".

"البرنامج" و"دعم البرنامج"

٤- أي نفقات تصرف لتحقيق نتيجة استراتيجية تقسم تقسيماً فرعياً إلى تكاليف برنامجية مباشرة (البرامج) وتكاليف برنامجية غير مباشرة (دعم البرامج).

من وجهة النظر التنظيمية، يتضمن البرنامج الوحدات المشاركة في الأنشطة اللازمة لبلوغ الأهداف الاستراتيجية الستة. ويبين الجدول التالي هذه الوحدات:

مكتب الأمين العام - الإدارة الاستراتيجية للمنظمة
إدارة الملاحة الجوية
إدارة النقل الجوي
مكتب التخطيط والتنسيق العالمي والمكاتب الإقليمية
المكاتب الإقليمية (مع استبعاد الوظائف المالية والمحاسبية والإدارية)
فرع تدقيق السلامة والأمن
الإدارة القانونية: القانون الدولي

تسهم هذه الوحدات التنظيمية في واحدة أو أكثر من "النتائج الاستراتيجية"، وقد حدد مديرو البرامج هذه النتائج لكل من الأهداف الاستراتيجية الستة المعتمدة للأيكاو للفترة ٢٠٠٥-٢٠١٠، وذلك لتبسيط طريقة عرض الميزانية، وإلا أصبحت الميزانية المفرطة التفاصيل (إذا وضعت حسب كل نشاط) أو مفرطة الاقتضاب (إذا وضعت حسب مستوى كل هدف استراتيجي). ويبين الملحق (٢) بهذه الوثيقة خريطة مفصلة للنتائج الاستراتيجية وعلاقتها بالأهداف الاستراتيجية الستة المعتمدة.

تكاليف مناصب كل برنامج أصبحت مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية، وذلك بتوزيع تكاليف كل منصب مطلوب للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ لانجاز حد أقصى قدره أربع نتائج استراتيجية. أما التكاليف الأخرى التي لا تعزى الى المناصب فقد ربطت بالنتائج الاستراتيجية بشكل يتفق مع توزيع تكاليف المناصب، ما لم تكن التكلفة تسهم بوضوح في تحقيق نتيجة استراتيجية (مثل تكاليف السفر لعمليات التدقيق في مجالي السلامة والأمن). والتكاليف الموزعة عادة هي تكاليف المقر مثل استئجار المباني أو سداد مبالغ لهيئات الأمم المتحدة لقاء خدمات مقدمة، والمساهمة في أنشطة الأمم المتحدة المشتركة، وتكاليف سلامة الموظفين، وما إلى ذلك.

من وجهة النظر التنظيمية يتضمن دعم البرنامج الوحدات الادارية التي تتصب مهامها الرئيسية على مساندة البرنامج على أساس لوجستي. وقد أعيد النظر في استراتيجيات دعم التنفيذ الثماني وأعيد تنظيمها — حسب الاقتضاء — لتعريف دورها الوظيفي بدقة أكبر (المرفق (٢)). وأدى هذا التوزيع الجديد الى وضع الهيئات الوظيفية التالية ضمن إطار "دعم البرنامج" (اسم الإدارة أو الفرع موضوع بين قوسين):

أمانة الجمعية العمومية والمجلس؛ اللغات والنشر (إدارة الشؤون الإدارية والخدمات)
العلاقات الخارجية (مكتب العلاقات الخارجية والإعلام)

الوحدات الوظيفية التي تدرج في إطار "دعم البرنامج" لا تسهم بطريقة مباشرة في تحقيق النتائج الاستراتيجية، ولكنها تهيئ الظروف اللازمة لتشغيل البرنامج. وبالتالي فإن النتائج التي تساعل عنها هذه الهيئات هي نتائج وظيفية لا استراتيجية.

"التنظيم والإدارة"

٥- من وجهة النظر التنظيمية، تشمل شؤون "التنظيم والإدارة" الوحدات التي تتصب مهامها الرئيسية على المحافظة على هوية المنظمة ووجهتها وتشغيلها. وبتجديد الخريطة الوظيفية لاستراتيجيات دعم التنفيذ الثماني أمكن تحديد الوحدات الوظيفية التالية في إطار "التنظيم والإدارة" (اسم الإدارة أو الفرع موضوع بين قوسين):

الإدارة التنفيذية (مكتب الأمين العام)
إدارة الميزانية والمالية (فرع المالية)
تنمية الموارد البشرية
البنية الأساسية (خدمات المكاتب، والتسجيل، وشبكة الانترنت، والمكتبة، والمحفوظات [إدارة الشؤون الإدارية والخدمات])
المراقبة والتقييم (مكتب تقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الإدارية)
تكنولوجيا المعلومات
الخدمات القانونية

◀ "تنمية الموارد البشرية" تشمل فرع الموارد البشرية، ولكنها تشمل أيضا جميع استثمارات المنظمة في الموارد البشرية في المنظمة بأكملها. وبالتالي فإن كل استثمار من هذا القبيل أخذ من مركز حساب التكلفة (أي من الإدارة المعنية أو المكتب الاقليمي المعني) ليصرف عليه فعليا ويدخل في مساعلته، وذلك لحساب الاستثمار العام في مجال الموارد البشرية.

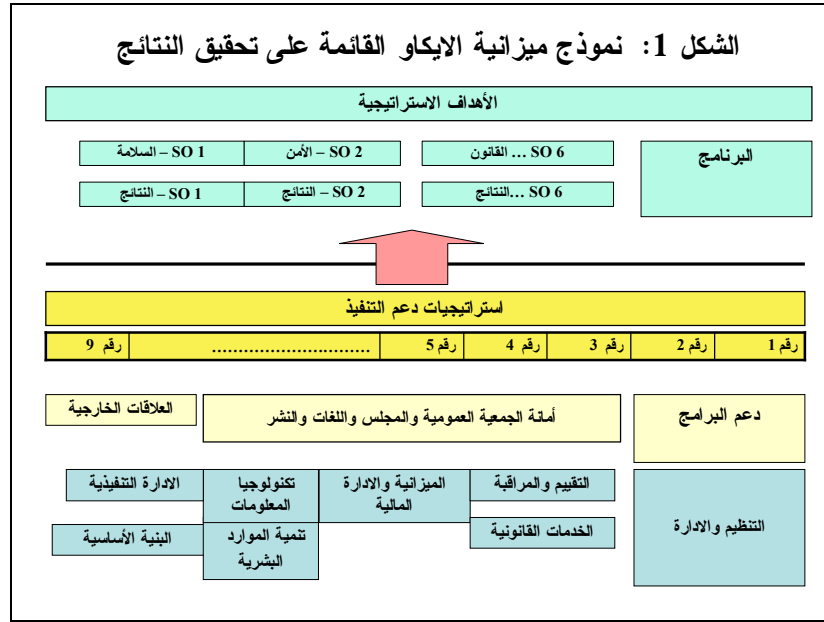
◀ وبالمثل تشمل " تكنولوجيا المعلومات" قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التابع لإدارة الشؤون الادارية والخدمات، ولكنها تشمل أيضا جميع استثمارات المنظمة في تكنولوجيا المعلومات. ولحساب اهتمام المنظمة الكامل في هذا المجال فإن الموارد التي تسهم في تعزيز تكنولوجيا المعلومات في الايكاو قد أخذت من الإدارة المعنية أو المكتب الاقليمي المعني ليصرف عليه ويدخل في مساعلته، وذلك تحت بند "تكنولوجيا المعلومات".

◀ بالإضافة الى ذلك فإن تكلفة أي وظيفة مالية وحسابية في المكاتب الاقليمية قد وضعت تحت بند "الميزانية والادارة المالية". وبالمثل، فإن تكاليف الوظائف الإدارية والمكتبية في المكاتب الاقليمية قد تم الحاقها بوحدة أو أكثر من المسميات التالية استنادا إلى دراسة لمسؤولياتها الرئيسية: "تنمية الموارد البشرية"، وتكاليف "الميزانية والادارة المالية"، وتكاليف "تكنولوجيا المعلومات"، أو "البنية الأساسية".

◀ "مكتب الأمين العام (الادارة التنفيذية)" يمثل جزءا من تكاليف مكتب الأمين العام، وهو الجزء الذي يعزى الى ادارة المنظمة لا الى التوجيه الاستراتيجي والقيادة، لأن هذا الجزء الأخير موزع على البرامج.

٦- جميع الوحدات الوظيفية التسع التي تدرج تحت "دعم البرامج" وتحت "التنظيم والادارة" لا تسهم مباشرة في تحقيق النتائج الاستراتيجية، ولكنها تشمل الموارد التي توزع للاسهام في تحقيق النتائج الوظيفية لا النتائج الاستراتيجية.

٧- يرد في الشكل 1 عرضا لنموذج الميزانية المبنية على أساس النتائج.



٨- وضعت العناصر التالية لكل نتيجة من النتائج الاستراتيجية الخمس عشرة الداخلة في اطار "البرامج" ولكل من الوحدات الوظيفية التسع التي تدرج تحت "دعم البرامج" أو "التنظيم والادارة" وقد وضعت نماذج مماثلة في الشكل للنماذج المقدمة في الميزانية البرنامجية لمنظمة الصحة العالمية وهي ما يلي:

- المسائل والتحديات: موجز مقتضب للمسائل والتحديات التي تواجه انجاز النتائج الاستراتيجية أو تعترض أداء الوظيفة الداعمة.
- المناهج الاستراتيجية: الاستراتيجيات التي اختارها مديرو البرامج — من بين الاستراتيجيات المتاحة — لإنجاز النتيجة الاستراتيجية أو لأداء الوظيفة الداعمة.
- النتائج المتوقعة: المنتجات الملموسة التي تنتج مباشرة من الاستراتيجيات المعتمدة.
- مؤشرات الأداء الرئيسية: تتيح لمديري البرامج وأصحاب المصلحة متابعة انجاز النتائج المتوقعة طوال الفترة الثلاثية التي تشملها الميزانية.

- الموارد: تشمل الأموال المطلوبة على مدى الفترة الثلاثية لدعم النتائج الاستراتيجية أو أداء الوظائف الداعمة. وتنقسم هذه الموارد الى "الميزانية العادية" و"المصادر الأخرى". وفي المقابل قسمنا الموارد العادية الى "الموارد التشغيلية" و"الموارد الرأسمالية" (انظر المرفق (٤) بشأن آثار استخدام "المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام") والمرفق (٥) بشأن تفاصيل البنود التي حددت تكاليف في هذه الميزانية).

المرفق (٢): عرض بياني لنتائج الميزانية بالعلاقة إلى الأهداف الاستراتيجية واستراتيجيات دعم التنفيذ للايكو (المعمدة بموجب قرار المجلس C-DEC 173/13)

النتائج الاستراتيجية حسب وثيقة الميزانية	الأنشطة الرئيسية حسب قرارات المجلس C-DEC 173/13	الهدف الاستراتيجي A: السلامة
A1: قيام الايكو بحل مسائل السلامة بطريقة أفضل من خلال تطبيق اجراءات إدارة السلامة في المنظمة.	رقم A1: تحديث ومتابعة الأشكال الحالية لمخاطر السلامة على الطيران المدني وتحديد وتنفيذ أسلوب عالمي فعال ومجد لمواجهة المخاطر الناشئة. رقم A2: ضمان تنفيذ أحكام الايكو في التوقيت المناسب عن طريق القيام بعمليات رصد مستمرة للتقدم الذي تحرزه الدول في الامتثال لها. رقم A4: إعداد الخطط التصحيحية العالمية التي تستهدف الأسباب الأساسية في الثغرات الموجودة.	
A2: تحسين سلامة الطيران المدني الدولي من خلال تنفيذ نظم إدارة السلامة في كل دولة متعاقدة وفي الصناعة.	رقم A8: المساعدة على تنفيذ نظم إدارة السلامة في جميع الأنشطة المرتبطة بالسلامة في كل الدول.	
A3: رفع قدرات الدول في مجال المراقبة من خلال إجراء عمليات شاملة لتدقيق مراقبة السلامة.	رقم A3: القيام بعمليات تدقيق مراقبة سلامة الطيران لتحديد الثغرات وتشجيع الدول على حلها.	
A4: سد ثغرات السلامة بطريقة أفضل من خلال المساعدة المنسقة المقدمة إلى الدول وتبادل معلومات السلامة.	رقم A5: مساعدة الدول على التغلب على الثغرات من خلال الخطط التصحيحية الاقليمية وانشاء منظمات مراقبة السلامة على المستويين الإقليمي أو الإقليمي الفرعي. رقم A6: تشجيع الدول على تبادل المعلومات لبناء الثقة المتبادلة في مستويات سلامة الطيران بين الدول والتعجيل بتحسين مراقبة السلامة. رقم A7: التشجيع على حل العناصر الحرجة بالنسبة للسلامة التي تحددها المجموعات الاقليمية للتخطيط والتنفيذ، وأن يتم ذلك في التوقيت المناسب.	

النتائج الاستراتيجية حسب وثيقة الميزانية	الأنشطة الرئيسية حسب قرارات المجلس C-DEC 173/13	الهدف الاستراتيجي B: الأمن				
B1: تحسين تنفيذ قواعد الايكاو الأمنية من خلال ضمان إدارة الجوانب الأمنية وتوفير المساعدة المتعلقة بها بطريقة فعالة.	رقم B1: تحديث ومتابعة الأشكال الحالية من مخاطر الأمن بالنسبة للطيران المدني وتحديد وتنفيذ أسلوب عالمي فعال ومجد لمواجهة المخاطر الناشئة.					
	رقم B2: ضمان تنفيذ أحكام الايكاو في التوقيت المناسب عن طريق القيام بعمليات رصد مستمرة للتقدم الذي تحرزه الدول في الامتثال لها.					
	رقم B5: إعداد وتحديث برامج التدريب على أمن الطيران والتعليم الالكتروني.					
	رقم B6: التشجيع على تبادل المعلومات بين الدول لبناء الثقة المتبادلة في مستوى أمن الطيران بين الدول.					
	رقم B7: مساعدة الدول في مجال التدريب لكل فئات الموظفين الذين يشتركون في تطبيق اجراءات واستراتيجيات أمن الطيران، وترخيص هؤلاء الموظفين في الحالات المناسبة.					
	رقم B8: مساعدة الدول في تصحيح الثغرات المتعلقة بالأمن من خلال آلية أمن الطيران وبرامج التعاون الفني.					
B2: رفع مستوى الامتثال للقواعد المرتبطة بالتسهيلات في مجالات عبور الحدود بما في ذلك تلك المرتبطة بوثائق السفر المقروءة آليا.	رقم B1: تحديد ومتابعة الأنواع الحالية من التهديدات الأمنية على الطيران المدني ووضع وتطبيق الإجراءات اللازمة والفعالة على المستوى العالمي لمواجهة التهديدات الناشئة.					
	رقم B4: وضع اجراءات جديدة أو محدثة واعتمادها والتشجيع على استخدامها من أجل رفع مستوى الأمن بالنسبة للمسافرين الجويين في أنحاء العالم مع تشجيع عنصر الكفاءة في تخليص اجراءات عبور الحدود.					
	رقم B6: التشجيع على تبادل المعلومات بين الدول لبناء الثقة المتبادلة في مستوى أمن الطيران بين الدول.					
B3: تعزيز قدرات الدول على المراقبة وتحسين أمن المطارات من خلال إجراء عمليات تدقيق أمن الطيران.	رقم B3: إجراء عمليات تدقيق أمن الطيران لتحديد الثغرات وتشجيع الدول على حلها.					

النتائج الاستراتيجية حسب وثيقة الميزانية	الأنشطة الرئيسية حسب قرارات المجلس C-DEC 173/13	الهدف الاستراتيجي C: حماية البيئة
C1: إجراء تقييم عام مناسب وإجراء تحديد كمي معقول للآثار البيئية الناجمة عن الطيران، ووضع الإجراءات اللازمة للتصدي لهذه الآثار.	رقم C1: وضع اجراءات جديدة أو معدلة واعتمادها والتشجيع على استخدامها فيما يتعلق بالأمور التالية	
	- الحد أو خفض من عدد الأشخاص المتأثرين بالضوضاء العالية للطائرات.	
	- الحد أو خفض من تأثير انبعاثات محركات الطائرات على نوعية الهواء المحلي.	
C2: الاعتراف بالايكاو بوصفها المنظمة القيادية في معالجة المسائل البيئية المرتبطة بالطيران الدولي.	رقم C2: التعاون مع الهيئات الدولية الأخرى ولا سيما اتفاقية الأمم المتحدة الاطارية بشأن تغير المناخ (UNFCCC) في التصدي لاسهام الطيران في التأثير على المناخ العالمي.	

النتائج الاستراتيجية حسب وثيقة الميزانية	الأنشطة الرئيسية حسب قرارات المجلس C-DEC 173/13	الهدف الاستراتيجي D: الكفاءة
D1: الخدمات التشغيلية المستخدمة في نظام الملاحة الجوية القائم على الأداء.	رقم D1: وضع وتنسيق وتنفيذ خطط الملاحة الجوية التي تؤدي إلى خفض تكاليف الوحدات التشغيلية، وتيسير زيادة الحركة الجوية، (بما في ذلك حركة الأشخاص والبضائع)، والوصول إلى الاستخدام الأمثل للتكنولوجيات الحالية والناشئة.	
D2: التكنولوجيا والبنية الأساسية المستخدمة في نظام الملاحة الجوية القائم على الأداء.	رقم D1: وضع وتنسيق وتنفيذ خطط الملاحة الجوية التي تؤدي إلى خفض تكاليف الوحدات التشغيلية، وتيسير زيادة الحركة الجوية، (بما في ذلك حركة الأشخاص والبضائع)، والوصول إلى الاستخدام الأمثل للتكنولوجيات الحالية والناشئة.	
D3: الاطار التنفيذي اللازم للانتقال إلى تطبيق المفهوم التشغيلي.	رقم D1: وضع وتنسيق وتنفيذ خطط الملاحة الجوية التي تؤدي إلى خفض تكاليف الوحدات التشغيلية، وتيسير زيادة الحركة الجوية، (بما في ذلك حركة الأشخاص والبضائع)، والوصول إلى الاستخدام الأمثل للتكنولوجيات الحالية والناشئة.	
D4: تحرير لوائح النقل الجوي وضمان الكفاءة في تخطيط البنى الأساسية.	رقم D2: دراسة الاتجاهات وتنسيق أعمال التخطيط واعداد الارشادات اللازمة للدول بما يسمح بتحقيق التنمية المستمرة لقطاع الطيران المدني الدولي. رقم D3: إعداد الارشادات اللازمة وتوفير التسهيلات والمساعدات للدول في عملية التحرير الاقتصادي للنقل الجوي الدولي، مع إيجاد الضمانات المناسبة.	

النتائج الاستراتيجية حسب وثيقة الميزانية	الأنشطة الرئيسية حسب قرارات المجلس C-DEC 173/13	الهدف الاستراتيجي E1: الاستمرارية	
E1: منع حالات الانقطاع في العمليات الجوية وتقليلها إلى أدنى حد.	رقم E1: مساعدة الدول على حل الاختلافات التي تشكل عوائق أمام الملاحة الجوية.		
	رقم E2: الاستجابة بسرعة وإيجابية من أجل التخفيف من تأثير الأحداث الطبيعية أو البشرية التي قد تؤدي إلى عاقبة الملاحة الجوية.		
	رقم E3: التعاون مع المنظمات الدولية الأخرى لمنع انتشار الأمراض عن طريق المسافرين الجويين.		

النتائج الاستراتيجية حسب وثيقة الميزانية	الأنشطة الرئيسية حسب قرارات المجلس C-DEC 173/13	الهدف الاستراتيجي F1: سيادة القانون			
F1: إعداد ميثاق قانون الجو الدولي والتشجيع على تصديقها، والقيام بوظائف جهة الإيداع وحل الخلافات المرتبطة بهذه الميثاق، وتسجيل اتفاقات الطيران واعداد التشريعات النموذجية.	رقم F1: إعداد ميثاق القانون الجوي الدولي التي تستخدم في تحقيق أهداف الايكاو الاستراتيجية وتوفير المحفل المناسب للدول للتفاوض بشأن هذه الميثاق.				
	رقم F2: تشجيع الدول على تطبيق ميثاق قانون الجو الدولي.				
	رقم F3: توفير الخدمات لتسجيل اتفاقات الطيران والقيام بوظائف جهة الإيداع لميثاق قانون الجو الدولي.				
	رقم F4: توفير الآليات اللازمة لتسوية النزاعات في مجال الطيران المدني.				
	رقم F5: توفير التشريعات النموذجية للدول.				

الجهات التشغيلية المسؤولة بصفة رئيسية			استراتيجيات دعم التنفيذ
المراقبة والتقييم	الإدارة التنفيذية	العلاقات الخارجية	رقم S1: العمل بطريقة تتسم بالشفافية وإجراء الاتصالات الفعالة على المستوى الخارجي والداخلي على حد سواء
البنية الأساسية		الجمعية العمومية - المجلس والأمانة - المطبوعات اللغوية	رقم S2: الحفاظ على فاعلية وجدوى جميع الوثائق والمواد
	الإدارة التنفيذية	المراقبة والتقييم	رقم S3: تحديد استراتيجيات إدارة المخاطر والتخفيف من المخاطر حسب الضرورة
البنية الأساسية	الإدارة التنفيذية	الميزانية والادارة المالية	رقم S4: تحسين استخدام الموارد بصورة مستمرة
الميزانية والادارة المالية	الإدارة التنفيذية	تكنولوجيا الاتصالات	رقم S5: رفع مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وادماجها في مختلف الأعمال في أقرب فرصة ممكنة
لا تتحمل هذه الاستراتيجية التحويل إلى جهات تشغيلية في الميزانية القائمة على النتائج			رقم S6: مراعاة الآثار المحتملة على البيئة الناجمة عن الممارسات والاجراءات الخاصة بالمنظمة
	الإدارة التنفيذية	تنمية الموارد البشرية	رقم S7: تحسين استخدام الموارد البشرية وفقا لأفضل الممارسات المتبعة في منظومة الأمم المتحدة
	الإدارة التنفيذية	خدمات الشؤون القانونية	رقم S8: العمل الفعال وفقا لأعلى مستويات القواعد القانونية

(تركّت هذه الورقة خالية عمداً)

الملحق (٣): ميزانية البرنامج العادي مقسمة حسب البرامج الرئيسية وبنود الاتفاق

١- يتضمن هذا الملحق نظرة عامة على المتطلبات في ميزانية الايكاو للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ في الشكل التقليدي وهي مقسمة حسب البرامج الرئيسية. ونظرا لإعداد ميزانية ٢٠٠٥-٢٠٠٧ في هذا الشكل أيضا، يسمح هذا الملحق بالمقارنة بين موارد الميزانية المعتمدة للفترة الثلاثية ٢٠٠٥-٢٠٠٧ وتلك للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ بالرغم من أن ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ أعدت بعملة مختلفة عن العملة التي أعدت بها ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٥-٢٠٠٧.

٢- من أجل تيسير الانتقال من شكل الميزانية القديم إلى الشكل الجديد، يرد فيما يلي وصف للادارات والمكاتب الرئيسية للمنظمة ومسؤولياتها:

٣- إدارة الملاحة الجوية تقوم بإعداد التوصيات المتعلقة بالقواعد والتوصيات الدولية وإجراءات خدمات الملاحة الجوية المرتبطة بسلامة الطيران المدني الدولي وانتظامه وكفاءته، وذلك بغرض اعتمادها أو اقرارها من قبل المجلس. وتُجري الإدارة الدراسات الفنية لصالح لجنة الملاحة الجوية وتعد المواد الإرشادية التي تستخدم في ضمان عنصري السلامة والكفاءة، بما في ذلك "خطة الملاحة الجوية العالمية" و"خطة السلامة الجوية العالمية". وفي إطار "برنامج الملاحة الجوية المتكامل"، تدعم الإدارة مبادرات السلامة والكفاءة في مختلف أنحاء العالم وتعمل عن كثب مع المكاتب الإقليمية في تخطيط وتنفيذ النظام العالمي لإدارة الحركة الجوية، وتنظم دورات إدارة السلامة وتقوم بتنسيق استراتيجيات السلامة الموحدة. وبالنسبة للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، سيكون للادارة الدور القيادي من خلال البرنامج الرئيسي الخاص بالملاحة الجوية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة في مجال السلامة (الهدف A) والكفاءة (الهدف D). ويوفر هذا البرنامج أيضا خدمات الدعم اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية الأخرى ولا سيما الأمن (الهدف B) وحماية البيئة (الهدف C) الاستمرارية (الهدف E). وتوجد عملية واسعة النطاق في الوقت الحالي لإعداد الأدوات اللازمة لقياس أداء نظام الملاحة الجوية. وسوف يوفر هذا البرنامج المعلومات اللازمة لقياس أداء المنظمة سواء من خلال المؤشرات رفيعة المستوى أو على مستوى البرنامج الرئيسي.

٤- إدارة النقل الجوي مسؤولة عن توفير الخبرات اللازمة التي تحتاج إليها الجمعية العمومية والمجلس ولجنة النقل الجوي ولجنة التدخل غير المشروع ولجنة التمويل المشترك لخدمات الملاحة الجوية ولجنة حماية البيئة في مجال الطيران والاجتماعات المتخصصة سواء كانت في شكل مؤتمرات أو شعب عالمية أو فرق خبراء أو مجموعات عمل تتعقد في مجال النقل الجوي. وتقدم الإدارة أيضا المشورة في مجالات البيئة والاقتصاد والتخطيط للمكاتب الأخرى في المنظمة. كما تعمل الإدارة على تشجيع تطبيق ملاحق الايكاو والسياسات العامة والمواد الإرشادية التي تعد في إطار برنامج النقل الجوي. وتحفظ الإدارة بقواعد البيانات المختلفة وتسمح بالاطلاع عليها، وتشمل هذه القواعد تلك المتعلقة بإحصاءات الطيران المدني واتفاقات النقل الجوي الثنائية والتنظيم الاقتصادي وأفعال التدخل غير المشروع، وتقوم بعملية التنسيق بين الايكاو ومنظمات الطيران المدني الإقليمية (الهيئة العربية للطيران المدني واللجنة الأفريقية للطيران المدني واللجان الأفريقية والأوروبية وأمريكا اللاتينية للطيران المدني) وتقوم بمهام الاتصال وتوفير المعلومات اللازمة بشأن مسائل النقل الجوي إلى الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى. وبالنسبة للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، يتولى البرنامج الرئيسي الخاص بالنقل الجوي الدور القيادي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة المتعلقة بالأمن (الهدف B) وحماية البيئة (الهدف C). وبالإضافة إلى ذلك يوفر البرنامج الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرئيسية الأخرى للمنظمة ولا سيما السلامة (الهدف A) والكفاءة (الهدف D) والاستمرارية (الهدف E) بالإضافة إلى المعلومات اللازمة لقياس أداء المنظمة سواء كان ذلك من خلال المؤشرات رفيعة المستوى أو على مستوى البرنامج الرئيسي.

٥- الإدارة القانونية مسؤولة عن القيام بوظائف جهة الإيداع في الايكاو بالنسبة لعدة معاهدات، فضلا عن وظيفة تسجيل الاتفاقات أو الترتيبات عملا بالمادتين رقم ٨١ ورقم ٨٣ من اتفاقية شيكاغو. وهي توفر المشورة والمساعدة إلى الدول الأعضاء في الايكاو بشأن قانون الجو الدولي. وتضطلع بالبحوث والدراسات في مجال قانون الجو الدولي الخاص والعام وتعد الوثائق اللازمة للجنة القانونية والمؤتمرات الدبلوماسية والمجلس ولجانه الفرعية والجمعية العمومية. وتوفر

المشورة والمساعدة إلى الأمين العام ومن خلاله إلى مختلف هيئات المنظمة بشأن المسائل الإدارية والاجرائية ومسائل القانون التجاري وقانون العمل والمسائل الأخرى ذات الصلة. وتشمل وظائف الإدارة القانونية أيضا التعاون والتنسيق فيما يتعلق الأنشطة القانونية مع الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى.

٦- مكتب التخطيط والتنسيق العالمي: ينصب تركيز هذا المكتب على توفير خدمات الدعم والتنسيق والرصد لاعداد وتنفيذ خطة الأعمال التي تتسحب على المنظمة بكاملها ومؤشرات الأداء الرئيسية، فضلا عن تنسيق برنامج العمل على المستوى الإقليمي. ومن أجل تحقيق هذا الهدف، فإن هذا المكتب مسؤول عن تحديث "قاعدة بيانات خطة أعمال الايكاو" على الانترنت وعن ضمان تجديد المعلومات المتعلقة بكل الوثائق المرتبطة بخطة الأعمال بما في ذلك الصفحة المكرسة لها على الانترنت. وفيما يتعلق بالبرامج الإقليمية يساعد هذا المكتب جميع المكاتب الإقليمية على الاضطلاع بأنشطتها ويقوم برصد هذه الأنشطة، ولا سيما صياغة وتنسيق الخطط التشغيلية وأنشطة التخطيط الإقليمية التي تضطلع بها المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ والتي تشمل تخصصات مختلفة.

٧- الهيكل الإقليمي: يشمل الهيكل الإقليمي الحالي حسبما ورد في المرفق (١) من الوثيقة بعنوان "توجيهات الى المؤتمرات الإقليمية للملاحة الجوية وقواعد اجرائية لتصريف أعمالها" (Doc 8144-AN/874) الأقاليم التالية:

- اقليم أفريقيا والمحيط الهندي (AFI)
- اقليم آسيا والمحيط الهادئ (ASIA/PAC)
- اقليم الكاريبي وأمريكا الجنوبية (CAR/SAM)
- اقليم أوروبا (EUR)
- اقليم الشرق الأوسط (MID)
- اقليم أمريكا الشمالية (NAM)
- اقليم شمال الأطلسي (NAT)

كل مكتب من المكاتب الإقليمية السبعة (التي توجد في باريس وداكار ونيروبي وليما ومكسيكو وبانكوك والقاهرة) مسؤول عن خدمة الدول المتعاقدة المعتمد لديها والقيام بالاتصال بالدول غير المتعاقدة والأقاليم الأخرى بخصوص المسؤولية العامة والمسؤولية عن أداء الملاحة الجوية والنقل الجوي والهيئات الإقليمية ووظائف التعاون الفني والشؤون القانونية وأمن الطيران وغير ذلك من الأنشطة مثل تنفيذ الدول لقرارات الجمعية العمومية والمجلس.

٨- إدارة الشؤون الإدارية والخدمات مسؤولة عن توفير الدعم الإداري اللازم للمنظمة والمتعلق بالأمر التالي: الموارد البشرية، وخدمات المؤتمرات والمكاتب، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتسجيل، والتوزيع والمبيعات، والانترنت والمكتبة والمحفوظات، واللغات والمطبوعات، وأمانة الجمعية العمومية والمجلس.

٩- فرع تدقيق السلامة والأمن: وافق المجلس في عام ٢٠٠٥ على أنه من أجل ترشيد وظائف التدقيق التي تضطلع بها الايكاو وتوخيا للكفاءة والاقتصاد، ينبغي تجميع كل من "برنامج الايكاو العالمي لتدقيق مراقبة السلامة" و"برنامج الايكاو العالمي لتدقيق الأمن" في هيئة تدقيق واحدة خارج كل من إدارة الملاحة الجوية وإدارة النقل الجوي. وبناء على ذلك تم في سنة ٢٠٠٦ تجميع برنامجي التدقيق في فرع جديد باسم "فرع تدقيق السلامة والأمن" تابع لمكتب الأمين العام. ويشمل فرع تدقيق السلامة والأمن الجديد ثلاثة أقسام: أ) "قسم تدقيق مراقبة السلامة" الذي يدير البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية والمسؤول عن النتيجة الاستراتيجية A3، وب) "قسم تدقيق أمن الطيران" الذي يدير البرنامج العالمي لتدقيق الأمن والمسؤول عن النتيجة الاستراتيجية B3، وج) "قسم تنسيق عمليات التدقيق والإبلاغ" الذي يجسد التكامل الإداري بين برنامجي التدقيق وهو المسؤول عن عدد من الأنشطة المشتركة بين كلا البرنامجين والتي يمكن فيها الاستفادة من تجميع الموارد. ويساعد قسم تنسيق عمليات التدقيق والإبلاغ في تحقيق النتيجتين الاستراتيجيتين A3 و B3 وذلك من خلال توفير الدعم لقسم تدقيق مراقبة السلامة وقسم تدقيق الأمن. وحصل قسم تدقيق مراقبة الأمن منذ

١٦/١٠/٢٠٠٢ على شهادة الأيزو ISO 9001; 2000 لأنه استوفى شروط نظم إدارة الجودة القياسية الصادرة عن المنظمة الدولية للتوحيد القياسي. وسوف يتم توسيع نطاق الترخيص بشهادات الأيزو ليشمل فرع تدقيق السلامة والأمن بكامله.

١٠- يقدم الجدول رقم ٤ تفاصيل الميزانية للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٠ حسب البرامج الرئيسية. ويمكن مقارنتها بميزانية الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧ بالاطلاع على الأعمدة التي تحتوي على النسب المئوية. المبالغ المحددة في الميزانية في كلتا الفترتين الثلاثيتين مقسمة حسب بنود الانفاق الرئيسية: السفر والموظفون والاجتماعات والتكاليف المباشرة الأخرى. وهناك تركيز أيضا على المبالغ المحددة في الميزانية للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ التي تعبر عن حجم الخدمات عن الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات.

١١- ويركز الجدول على ما يلي:

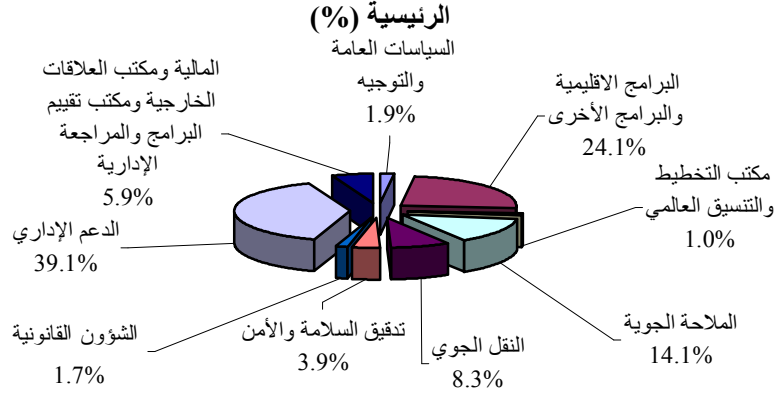
- تأثير انتقال جزء كبير من خطة عمل أمن الطيران إلى ميزانية البرنامج العادي مع ارتفاع قيمة الموارد المخصصة للبرنامج الثامن بعنوان عمليات تدقيق السلامة والأمن من ٣,٩ في المائة إلى ٨ في المائة.
- ارتفاع نسبة الموارد المخصصة للبرنامج الثالث بعنوان "النقل الجوي" من ٨,٣ في المائة إلى ٨,٩ في المائة.
- انخفاض نسبة الموارد المخصصة للبرنامج السادس بعنوان "الدعم الإداري" من ٣٩,١ في المائة إلى ٣٤,١ في المائة، وللبرنامج السابع بعنوان "المالية، والعلاقات الخارجية، ومكتب التقييم والتدقيق" من ٥,٩ إلى ٥ في المائة.
- انخفاض نسبة تكاليف الموظفين في الميزانية من ٨٤ في المائة في الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧ إلى ٧٩,٤ في المائة في الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠.
- زيادة موارد السفر من ٢,٦ في المائة إلى ٣,٦ في المائة، ويعزى ذلك إلى المتطلبات الضخمة للبرنامج الثامن بعنوان "عمليات تدقيق السلامة والأمن".
- زيادة الموارد المخصصة للاجتماعات من ١,٤ في المائة إلى ١,٧ في المائة، بسبب المتطلبات الضخمة لإدارة النقل الجوي.
- انشاء مخصصات تبلغ في مجموعها ٢,٨ في المائة من إجمالي الميزانية لتغطية الخدمات التي كانت تدبر داخليا في السابق والتي ستدبر مستقبلا بواسطة الصندوق الفرعي.
- انشاء مخصصات تبلغ في مجموعها ١,٣ في المائة من إجمالي الميزانية وتمثل الجزء المدرج في الميزانية لتغطية تكاليف غير متكررة لاعادة هيكلة المنظمة.

١٢- يقدم الشكلين (٢) و(٣) المأخوذين من الجدول (٤) اشارة أوضح إلى زيادة التركيز في الميزانية على الأنشطة الجوهرية، مع انخفاض الحصة المجتمعة للبرامج الرئيسية إلى أن مجموع حصص البرنامجين الرئيسيين السادس: الدعم الإداري والسابع: المالية والعلاقات الخارجية والتدقيق الخارجي، ينخفض بنسبة ٥,٩ نقاط مئوية من ٤٥ في المائة في ميزانية ٢٠٠٥-٢٠٠٧ إلى ٣٩,١ في المائة في ميزانية ٢٠٠٨-٢٠١٠، وينسب الانخفاض في معظمه إلى تقليص عدد الوظائف في بند "الدعم الإداري".

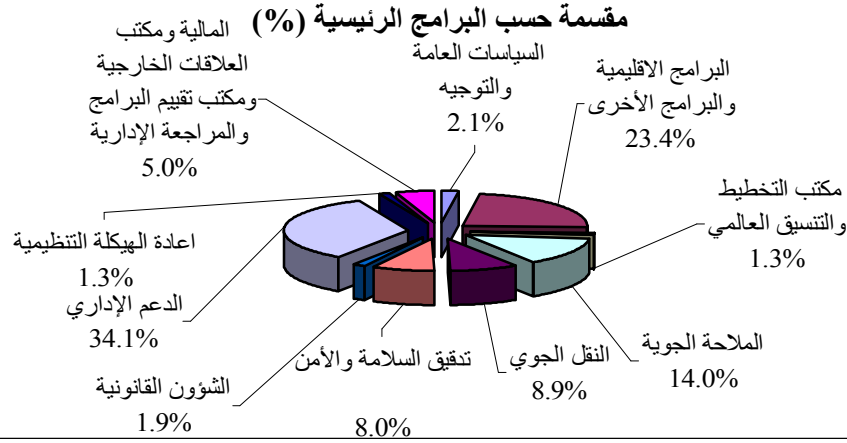
الجدول 4: ملخص الميزانية المعتمدة للفترة 2010-2008 مع التقسيم حسب البرامج الرئيسية وبنود الاتفاق (بالآلاف الدولارات الكندية)

النسبة المئوية		الميزانية المعتمدة للفترة 2010-2008				
2008-2010 (6)	2005-2007 (5)	Total 2008-10 (4)	2010 (3)	2009 (2)	2008 (1)	
		(1)+(2)+(3)				
						الأول
						السياسة العامة والتوجيه
1.6%	1.5%	4 041	1 388	1 344	1 309	الموظفون
0.3%	0.3%	731	731	-	-	الاجتماعات
0.1%	0.1%	315	109	108	98	السفر
0.1%	0.0%	138	46	45	47	خدمات الصندوق الفرعي
0.0%	0.0%	31	12	10	9	التكاليف المباشرة الأخرى
2.1%	1.9%	5 256	2 286	1 507	1 463	
						الثاني
						الملاحة الجوية
12.8%	13.4%	31 411	10 805	10 526	10 080	الموظفون
0.1%	0.1%	307	59	66	182	الاجتماعات
0.4%	0.4%	1 021	463	283	275	السفر
0.5%	0.0%	1 235	412	400	423	خدمات الصندوق الفرعي
0.2%	0.2%	416	137	113	166	التكاليف المباشرة الأخرى
14.0%	14.1%	34 390	11 876	11 388	11 126	
						الثالث
						النقل الجوي
7.9%	7.8%	19 478	6 866	6 478	6 134	الموظفون
0.4%	0.2%	1 048	331	331	386	الاجتماعات
0.2%	0.2%	447	152	148	147	السفر
0.3%	0.0%	756	252	245	259	خدمات الصندوق الفرعي
0.1%	0.1%	242	84	79	79	التكاليف المباشرة الأخرى
8.9%	8.3%	21 971	7 685	7 281	7 005	
						الرابع
						الشؤون القانونية
1.6%	1.5%	3 894	1 334	1 305	1 255	الموظفون
0.2%	0.2%	511	383	128	-	الاجتماعات
0.0%	0.0%	69	23	23	23	السفر
0.1%	0.0%	138	46	45	47	خدمات الصندوق الفرعي
0.0%	0.0%	96	13	13	70	التكاليف المباشرة الأخرى
1.9%	1.7%	4 708	1 799	1 514	1 395	
						الخامس
						البرامج الإقليمية والبرامج الأخرى
19.9%	20.4%	48 787	17 149	16 122	15 516	الموظفون
0.6%	0.6%	1 494	508	497	489	الاجتماعات
0.9%	0.9%	2 182	760	726	696	السفر
0.1%	0.0%	138	46	45	47	خدمات الصندوق الفرعي
3.2%	3.2%	7 907	2 525	2 689	2 693	التكاليف المباشرة الأخرى
24.7%	25.1%	60 508	20 988	20 079	19 441	
						السادس
						الدعم الإداري
25.8%	31.7%	63 423	21 663	21 031	20 729	الموظفون
0.1%	0.1%	210	70	69	71	السفر
1.3%	0.0%	3 294	1 097	1 068	1 129	خدمات الصندوق الفرعي
6.9%	7.3%	16 846	5 638	5 599	5 609	التكاليف المباشرة الأخرى
34.1%	39.1%	83 773	28 468	27 767	27 538	
						السابع
						المالية ومكتب العلاقات الخارجية ومكتب تقييم البرامج والمراجعة الإدارية والتدقيق
4.1%	4.8%	10 170	3 382	3 355	3 433	الموظفون
0.1%	0.1%	134	48	45	41	السفر
0.2%	0.0%	480	160	156	164	خدمات الصندوق الفرعي
0.6%	1.0%	1 614	555	536	523	التكاليف المباشرة الأخرى
5.0%	5.9%	12 398	4 145	4 092	4 161	
						الثامن
						تدقيق السلامة والأمن
5.7%	2.9%	13 989	5 200	4 873	3 916	الموظفون
1.8%	0.8%	4 358	2 399	1 236	723	السفر
0.3%	0.0%	688	229	223	236	خدمات الصندوق الفرعي
0.2%	0.2%	399	292	49	58	التكاليف المباشرة الأخرى
8.0%	3.9%	19 434	8 120	6 381	4 933	
98.7%	100.0%	242 438	85 367	80 009	77 062	المجموع
						ملخص
		2008-2010	2010	2009	2008	
79.4%	84.0%	195 193	67 787	65 034	62 372	الموظفون
1.7%	1.4%	4 091	2 012	1 022	1 057	الاجتماعات
3.6%	2.6%	8 736	4 024	2 638	2 074	السفر
2.8%	0.0%	6 867	2 288	2 227	2 352	خدمات الصندوق الفرعي
11.2%	12.0%	27 551	9 256	9 088	9 207	التكاليف المباشرة الأخرى
98.7%	100.0%	242 438	85 367	80 009	77 062	المجموع
						هيكل المنظمة
1.3%	0.0%	3 105	140	76	2 889	
100.0%	100.0%	245 543	85 507	80 085	79 951	المجموع

الشكل رقم 2: الميزانية المعتمدة للفترة 2005-2007 مقسمة حسب البرامج الرئيسية (%)



الشكل رقم 3: الميزانية المعتمدة للفترة 2008-2010 مقسمة حسب البرامج الرئيسية (%)



١٣- تظهر التغييرات المقترحة في الوظائف حسب البرامج الرئيسية وفئة الوظيفة، في الجدول ٥ الزيادة التي حدثت نتيجة لدمج برنامج أمن الطيران في البرنامج العادي (إضافة ٢٨ وظيفة) والتخفيضات التي ترتبت على إنشاء الصندوق الفرعي لادرار الإيرادات (نقل ٥٢ وظيفة). وبجانب برنامج أمن الطيران والصندوق الفرعي، فإن حركة الوظائف ستكون كما يلي: ١١ إضافة و ٩٧ تخفيضاً وهذا الاقتراح بصفة عامة يضيف إلى الميزانية ٣٩ وظيفة جديدة ويخرج منها ١٤٩ وظيفة حالية مما ينتج عنه تخفيض صاف قدره ١١٠ وظيفة في الميزانية العادية.

الجدول 5: وظائف الميزانية مقسمة حسب فئة المنصب والبرنامج الرئيسي										
الميزانية المعتمدة سنة 2010	اجمالي التغييرات	التغييرات				الصندوق الفرعي التحويل	أمن الطيران الدمج	الميزانية المعتمدة سنة 2007	البرنامج الرئيسي	
		التحويلات	غير ذلك (-)	غير ذلك (+)	غير ذلك (-)					
									الأول	السياسة العامة والتوجيه
4	0	0	0	0	0	0	4	4		تخصوية
2	0	0	0	0	0	0	2	2		خدمات عامة
6	0	0	0	0	0	0	6	6		مجموع الفئتين
									الثاني	الملاحة الجوية
45	-3	-3	0	0	0	0	48	48		تخصوية
29	-13	-1	-12	0	0	0	42	42		خدمات عامة
74	-16	-4	-12	0	0	0	90	90		مجموع الفئتين
									الثالث	النقل الجوي
26	-1	-2	-3	0	0	4	27	27		تخصوية
23	-1	0	-2	1	0	0	24	24		خدمات عامة
49	-2	-2	-5	1	0	4	51	51		مجموع الفئتين
									الرابع	الشؤون القانونية
5	0	0	0	0	0	0	5	5		تخصوية
3	-1	0	-1	0	0	0	4	4		خدمات عامة
8	-1	0	-1	0	0	0	9	9		مجموع الفئتين
									الخامس	البرامج الإقليمية والبرامج الأخرى
71	1	0	-3	1	0	3	70	70		تخصوية
80	0	0	-2	2	0	0	80	80		خدمات عامة
151	1	0	-5	3	0	3	150	150		مجموع الفئتين
									السادس	الدعم الإداري
64	-26	4	-30	4	-4	0	90	90		تخصوية
86	-75	0	-34	2	-43	0	161	161		خدمات عامة
150	-101	4	-64	6	-47	0	251	251		مجموع الفئتين
									السابع	المالية ومكتب العلاقات الخارجية ومكتب تقييم البرامج والمراجعة الإدارية والتدقيق
12	-3	0	-2	0	-1	0	15	15		تخصوية
13	-8	0	-5	1	-4	0	21	21		خدمات عامة
25	-11	0	-7	1	-5	0	36	36		مجموع الفئتين
									الثامن	تدقيق السلامة والأمن
20	10	1	-1	0	0	10	10	10		تخصوية
20	10	1	-2	0	0	11	10	10		خدمات عامة
40	20	2	-3	0	0	21	20	20		مجموع الفئتين
									المجموع	تخصوية
247	-22	0	-39	5	-5	17	269	269		تخصوية
256	-88	0	-58	6	-47	11	344	344		خدمات عامة
503	-110	0	-97	11	-52	28	613	613		مجموع الفئتين

١٤- يمثل صافي التخفيض في وظائف الميزانية العادية ٨,٢ في المائة للموظفين الدوليين وما يزيد على ربع موظفي الخدمات العامة (٢٥,٦ في المائة). والبرنامج الرئيسي الوحيد الذي شهد زيادة في الوظائف هو البرنامج الثامن: عمليات تدقيق السلامة والأمن.

١٥- وعلى النقيض من ذلك، فإن البرنامج السادس: الدعم الإداري يشهد خفصاً مقداره ٤٠,٢٥ في المائة في وظائف البرنامج العادي القائمة في ميزانية ٢٠٠٥-٢٠٠٧ وحوالي نصف وظائف الخدمة العامة. ويقدم الجدول أدناه بياناً بتخفيضات وظائف الميزانية العادية الصافية في إدارة الشؤون الإدارية وبيبين التأثيرات المترتبة على توصيات المجلس:

- (أ) خفض حجم فرع الموارد البشرية.
- (ب) خفض حجم قسم تكنولوجيا المعلومات والتعاقد الخارجي على خدماته (وبالنسبة للأخيرة، فإن إضافة ثلاث وظائف من الفئة التخصصية جاء نتيجة لالغاء خمس وظائف وانشاء أربع وظائف جديدة ونقل أربع وظائف لمسؤولي النظم في قسم تكنولوجيا المعلومات في إطار توحيد خدمات تكنولوجيا المعلومات).
- (ج) تخفيضات فرع اللغات والنشر نتيجة للتعاقد الخارجي على خدمات اللغات ونقل قسم الطبع إلى الصندوق الفرعي (وظيفة واحدة من الفئة التخصصية و ٢٣ وظيفة من فئة الخدمات عامة).
- (د) نقل أجزاء من قسم خدمات المؤتمرات ووظائف من أقسام أخرى في الإدارة إلى الصندوق الفرعي.

فئة الوظيفة			إدارة الشؤون الإدارية/الأفرع والأقسام
المجموع	خدمات عامة	تخصصية	
-9	-7	-2	فرع الموارد البشرية
0	-3	3	قسم تكنولوجيا المعلومات
-68	-44	-24	فرع اللغات والنشر
-7.5	-7	-0.5	قسم خدمات المؤتمرات
-16.5	-14	-2.5	خدمات أخرى (RDS, WLA, ACS)
-101	-75	-26	المجموع

١٦- مواصلة التحليل حسب مركز التكلفة - يبرز الجدول (٦) التغييرات في التوزيع النسبي للموارد بين المقر الرئيسي للايكافو في مونتريال والمكاتب الإقليمية بين ميزانيات الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧ والفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ يتضح من الجدول أن هناك انخفاضا طفيفا في حصة الموارد المدرجة في الميزانية للمكاتب الإقليمية من ٢٤,١ في المائة إلى ٢٣,٤ في المائة.

١٧- تجدر الملاحظة مع ذلك أن حصة مقر المنظمة تنسب إلى حد كبير إلى إدماج ما نسبته ٤٧,٩ في المائة من خطة عمل أمن الطيران في الميزانية العادية لمقر المنظمة. ولأن موارد الموظفين في المكاتب الإقليمية للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ ستظل عند مستوى الموارد في الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧ بالرغم من إعادة الهيكلة التنظيمية الكبيرة في المقر فإن هذا يعد دليلا على قدرة المكاتب الإقليمية على الانجاز ستظل بدون تغيير في الفترة القادمة، إلى حين إجراء تعديل محتمل من سنة ٢٠١١ وما بعدها استنادا إلى توصيات مجموعة العمل المعنية بالمكاتب الإقليمية وهي المجموعة التي أوصى المجلس بإنشائها.

الجدول 6: ملخص تقديرات الميزانية للسنوات 2008-2009-2010 حسب الموقع

النسبة المئوية		ميزانية 2010-2008 (بالآلاف الدولارات الكندية)				
2008-2010	2005-2007	(4) (1)+(2)+(3) المجموع	(3)	(2)	(1)	
		2008-2010	2010	2009	2008	
75.3%	75.9%	184 974	65 421	60 949	58 604	المقر الرئيسي *
2.9%	3.3%	7 174	2 591	2 331	2 252	مكتب غرب أفريقيا وأفريقيا الوسطى
4.8%	5.3%	11 753	3 964	3 968	3 821	مكتب أوروبا وشمال الأطلسي
3.6%	3.6%	8 720	3 114	2 836	2 770	مكتب آسيا والمحيط الهادئ
2.4%	2.4%	5 944	2 052	1 994	1 898	مكتب الشرق الأوسط
3.1%	3.0%	7 574	2 709	2 460	2 405	مكتب أمريكا الشمالية والكاريببي
2.9%	3.1%	7 231	2 466	2 433	2 332	مكتب أمريكا الجنوبية
3.0%	2.7%	7 397	2 483	2 481	2 433	المكتب الأوروبي
0.5%	0.5%	1 065	361	355	349	اجتماعات ذات طابع اقليمي
0.2%	0.2%	606	206	202	198	مشروع تنفيذ خاص
23.4%	24.1%	57 464	19 946	19 060	18 458	المجموع للمكاتب الاقليمية
						اعادة الهيكلة التنظيمية
1.1%		2 683	140	76	2 467	المقر الرئيسي
0.2%		422	-	-	422	المكاتب الاقليمية
1.3%		3 105	140	76	2 889	المجموع
100.0%	100.0%	245 543	85 507	80 085	79 951	المجموع الكلي

*يشمل مبلغ 1 015 000 دولار في السنة لمكتب التخطيط والتنسيق العالمي

١٨- يرد فيما يلي وصف عام لما تشمله بنود الانفاق الرئيسية:

الموظفون

١٩- استخدمت التكاليف المقررة لكل من الفئة التخصصية وفئة الخدمات العامة في المقر الرئيسي وفي المكاتب الاقليمية. وتم حساب مستحقات الموظفين على أساس لوائح الموظفين التي يقرها المجلس والقائمة على المستويات التي تحددها اللجنة الدولية للخدمة المدنية لمنظومة الأمم المتحدة الموحدة.

٢٠- بالإضافة إلى الزيادات السنوية في الرواتب، توجد زيادات الزامية بالنسبة للمناصب نتيجة لتعديل الرواتب لمراعاة التضخم وغير ذلك من العوامل التي تحددها اللجنة الدولية للخدمة المدنية التابعة للأمم المتحدة.

التكاليف التشغيلية العامة

٢١- تكنولوجيا المعلومات والاستخدام الآلي في المكاتب: الاعتمادات الواردة في إطار هذا البند مخصصة لشراء وصيانة تكنولوجيا المعلومات وأجهزة الاستخدام الآلي في المكاتب ومنها الأجهزة الفعلية والبرمجيات بالنسبة لأجهزة الكمبيوتر والبنية الأساسية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والتطبيقات الرئيسية الأخرى. والهدف الرئيسي من بند المعدات

هو تجديد المعدات القديمة. ويشمل بند البرمجيات رسوم التراخيص والصيانة السنوية، وتجديد البرمجيات واستبدالها وفي بعض الحالات شراء البرمجيات الأحدث.

٢٢- تأجير المباني والصيانة والأمن: يشمل هذا البند تأجير المباني وتكاليف الصيانة والأمن في المقر الرئيسي في مونتريال وفي مقر المكاتب الإقليمية السبعة. ووفقا لاتفاق المقر مع الدولة المضيفة وهي حكومة كندا، يتعين على الايكاو أن تدفع لحكومة كندا ٢٥ في المائة من تكاليف الإيجار وتكاليف التشغيل وجميع الضرائب على العقارات. وتم تثبيت إيجار المبنى الرئيسي إلا أن تكاليف التشغيل تعتمد على النفقات الفعلية التي تتحملها حكومة كندا. والميزانية قائمة على المعلومات التي تقدمها حكومة كندا، وتقدم مجانا المباني الخاصة بمكتب آسيا والمحيط الهادئ ومكتب الشرق الأوسط ومكتب غرب ووسط أفريقيا وجزء من مكتب أوروبا وشمال الأطلسي من جانب الحكومات المضيفة لها، وهي تايلند ومصر والسنغال وفرنسا على التوالي. وتوفر كل من حكومة المكسيك وبيرو دعما جزئيا لتكاليف الإيجار والصيانة لمكتب أمريكا الشمالية والكاربيبي ومكتب أمريكا الجنوبية على التوالي.

٢٣- الاتصالات العادية والالكترونية والتوزيع: تشمل توفير خدمات الهاتف وخدمات الاتصال بالبلدان الأخرى والتلكس والفاكس وتكاليف نقل البيانات عبر الهاتف للبلدان الأخرى.

٢٤- المعدات والأثاث والسيارات: تشمل مخصصات من أجل شراء وتأجير وصيانة معدات المكاتب غير المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات مثل آلات التصوير والأجهزة السمعية والبصرية، وأثاث المكاتب ومستلزماتها والسيارات. وتستخدم معظم المخصصات المتعلقة بالشراء أو التأجير لاستبدال البنود القديمة أو غير الصالحة للاستخدام.

٢٥- امدادات المكاتب وخدماتها: تشمل توفير خدمات التصوير والخردوات وامدادات المكاتب بالإضافة إلى الأجهزة الحاسبة والطباعة الداخلية في المكاتب الإقليمية.

٢٦- الاشتراكات المدفوعة لخدمات الأمم المتحدة المشتركة: تشارك الايكاو في بعض الخدمات التي تقدمها بصورة مشتركة منظومة الأمم المتحدة وتستفيد منها. وتتحمل كل المنظمات المشاركة تكاليف هذه الخدمات وذلك بالاتفاق على صيغة محددة لتقاسم التكاليف.

٢٧- خدمات الصندوق الفرعي لادرار الإيرادات: تشمل الموارد اللازمة للبرامج الرئيسية لتقديم الخدمات من قبل الوحدات التي نقلت إلى الصندوق الفرعي. وأهم خدمة من هذه الخدمات هي الطباعة.

٢٨- السفر في مهام رسمية ويشمل:

(أ) البعثات إلى الدول المتعاقدة بصدد تنفيذ برنامج العمل، ويشمل ذلك المشاورات وتقديم المشورة والمساعدة والأعمال المرتبطة بعمليات تدقيق المراقبة.

(ب) البعثات لحضور الاجتماعات سواء كانت حكومية أو غير حكومية المتعلقة بمواضيع الطيران لتقديم وجهة نظر الايكاو أو لمواكبة التطورات الفنية.

(ج) البعثات لتمثيل الايكاو في اجتماعات الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والمنظمات الدولية الأخرى.

٢٩- بالنسبة للسفر، بدأت الأمانة العامة في عملية مراجعة لسياسات السفر التي تتبعها وذلك بغية تقليل التكاليف. ونتيجة لذلك، تمت الموافقة على تنفيذ التغييرات التالية:

◀ رفع استحقاق السفر بدرجة رجال الأعمال من ٧ إلى ٩ ساعات.

◀ سياسة التوقف أثناء السفر:

(١) يوم بعد ١٠ ساعات سفر - يعدل إلى يوم بعد ١٦ ساعة سفر.

(٢) يومان بعد ١٦ ساعة سفر: يلغى الاستحقاق.

◀ تذكرة للأطفال دون السنتين: إلغاء الاستحقاق.

٣٠- استحقاق المبلغ المقطوع لأجازة الوطن سوف يخضع لمزيد من البحث لتقرير امكانية إجراء تخفيضات أخرى في الميزانية.

الملحق رقم ٤: معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام (IPSAS)

١- كما عُرض على مجلس الإدارة في الوثيقة C-WP/12658، سوف تعتمد الايكاو المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام اعتباراً من ١/١/٢٠٠٨. وفيما يلي ملخص موجز التغييرات والآثار التي ستترتب على تقديرات ميزانية الايكاو في المستقبل.

٢- قيد الإيرادات والأصول: سوف تقتضي المعايير المحاسبية الدولية الجديدة أن يتم قيد الإيرادات على أساس الاستحقاق. ونتيجة لذلك، ستواصل الايكاو قيد الاشتراكات من الدول المتعاقدة لحساب ميزانية الايكاو بوصفها إيرادات في ١ يناير من كل سنة مالية. ولا ينتظر حدوث تأثير على الميزانية العادية نظراً لأن هذا أصلاً الأسلوب المعتمد حالياً. غير أنه سيحدث اختلاف في الإيرادات المرتبطة بفائض الصندوق الفرعي لادرار الإيرادات لأن كل الإيرادات ستحتسب على أساس الاستحقاق بدلاً من "الأساس النقدي" (والأخير هو الأسلوب المتبع حالياً). وفي هذا الخصوص، فإن تقييم المخزونات من المواد المستعملة والمنتجة لغرض البيع، وكذلك الامدادات المكتتبية غير المستغلة في نهاية السنة ما ستحتسب كمخزون في نهاية السنة^٥.

٣- قيد الانفاق والخصوم: تقتضي المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام أيضاً قيد النفقات على أساس الاستحقاق، استناداً إلى مبدأ توريد السلع والخدمات. ونتيجة لذلك، لن تسجل الايكاو الالتزامات كنفقات في حساباتها. وتتعلق الزيادات الرئيسية في النفقات خلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ والتي يجب حسابها من أجل الامتثال للمعايير المحاسبية الدولية، تتعلق بما يلي: (أ) فوائد التأمين الصحي بعد الخدمة، (ب) استهلاك الأصول/إهلاك الدين، (ج) الخدمات المقدمة بدون أتعاب على المنظمة.

(أ) التكاليف السنوية والخصوم المتكبدة من خطة التأمين الصحي بعد الخدمة: ابتداء من الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، سيتعين على الايكاو أن تسجل التكاليف الكاملة لفوائد خطة التأمين الصحي بعد الخدمة لموظفيها الذين يستوفون الشروط، تلك الفوائد التي تمول من البرنامج العادي ومن المساهمات الطوعية والصناديق الاستثمارية. وتتعلق هذه التكاليف بخطة التأمين الطبي وعلاج الأسنان لموظفي الايكاو بعد انتهاء خدمتهم. واستناداً إلى دراسة اکتوارية أجريت في ٢٠٠٧، تقدر التكاليف السنوية بحوالي ٤,٦ ملايين دولار كندي، بينما يتوقع أن يبلغ الالتزام التراكمي للفوائد في مجموعها ٥٧,٥ مليون دولار كندي بنهاية ٢٠٠٧ و ٦٩,٠ مليون دولار كندي بنهاية ٢٠١٠. ومن المزمع حالياً البدء في تمويل التكاليف السنوية فقط في ٢٠١٠ من وفورات الميزانية. أما فيما يتعلق بالخصوم طويلة الأجل، فمن المقترح بالنسبة للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ إنشاء حساب خاص أو صندوق خاص مستقل لكي يأخذ في الحسبان الوضع الحالي ذي العلاقة وتطور العمليات. وستواصل الايكاو متابعة التطورات المستمرة في هذا الموضوع في إطار منظومة الأمم المتحدة.

(ب) الاستهلاك/الإهلاك والاعتمادات الرأسمالية: كما ورد في الوثيقة FI-WP/659، تقتضي المعايير المحاسبية الدولية أيضاً إظهار أصول المنظمة في حساباتها. ومن وجهة النظر المحاسبية هذا يعني أن شراء الأصول (الملموسة وغير الملموسة) لا يعامل كمصروفات في الحسابات. ومن حيث منظور الميزانية، مازالت هناك حاجة إلى الأموال لشراء أصل من الأصول، حتى وإن كانت هذه المصروفات موزعة على عدد من السنوات في البيانات المالية (عملية معروفة باسم الاستهلاك). ووضع الايكاو حداً مقداره ٥٧٥٠ دولار كندي لرسملة الأصول. وبناء عليه، فإن الأصول الملموسة مثل المعدات، التي تزيد قيمتها عن هذا الحد تقيد كبنود مستقلة مقابل كل نتيجة وتضاف إلى الاعتمادات. وبالنسبة للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ ستتضمن المصروفات استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات والأصول غير الملموسة مثل التكاليف المرسملة لتحديد النظم المالية. وحسب التقديرات، فإن المبلغ السنوي لمخصص الاستهلاك/الإهلاك سيكون في حدود ٠,٩ مليون دولار كندي سنوياً^٦. والجدير بالذكر أن الاستهلاك/الإهلاك لن يتطلب تمويلًا لأن هذا التمويل تم بالفعل عند وقت الشراء بالنسبة للبنود المرسملة التي احتسب الاستهلاك/الإهلاك عليها.

^٥ سيتطلب الأمر مع ذلك التحقق من قيمة المخزون في ذلك الوقت وهذه هي أحد الأنشطة التي ستند في إطار الاستعدادات التي تجريها الايكاو للعمل بالمعايير الدولية لمحاسبة القطاع العام.

^٦ الرقم يشمل مخصص الاستهلاك لجميع الأصول المملوكة للايكاو بغض النظر عن مصدر تمويلها.

ج) الخدمات والسلع المستلمة بدون أتعاب. تتضمن المصروفات التي لا يلزمها انفاق للأموال الخدمات أو السلع المقدمة للمنظمة بدون أتعاب من جانب مساهمين أو مانحين. وتشمل الاسهامات العينية والنقدية قيام الحكومات/الدول إما كلياً وإما جزئياً بتمويل القيمة الايجابية للمقار أو غير ذلك من الخدمات التي تصل إلى حوالي ١٨ مليون دولار أو غير ذلك من الخدمات التي تصل إلى حوالي ١٨ مليون دولار أمريكي في السنة^٧. ومثل المصروفات الأخرى المذكورة أعلاه، فإن هذه المصروفات لا تضاف إلى أي اعتماد لأغراض تمويلها.

٤- والجدير بالذكر أن المصروفات المذكورة أعلاه، التي لا تتطلب تمويلاً في ميزانية ٢٠٠٨-٢٠١٠، ليست مضافة إلى الاعتمادات في ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠. وقدمت إلى الجمعية العمومية للنظر فيها.

^٧ استناداً إلى البيانات المالية لسنة ٢٠٠٦.

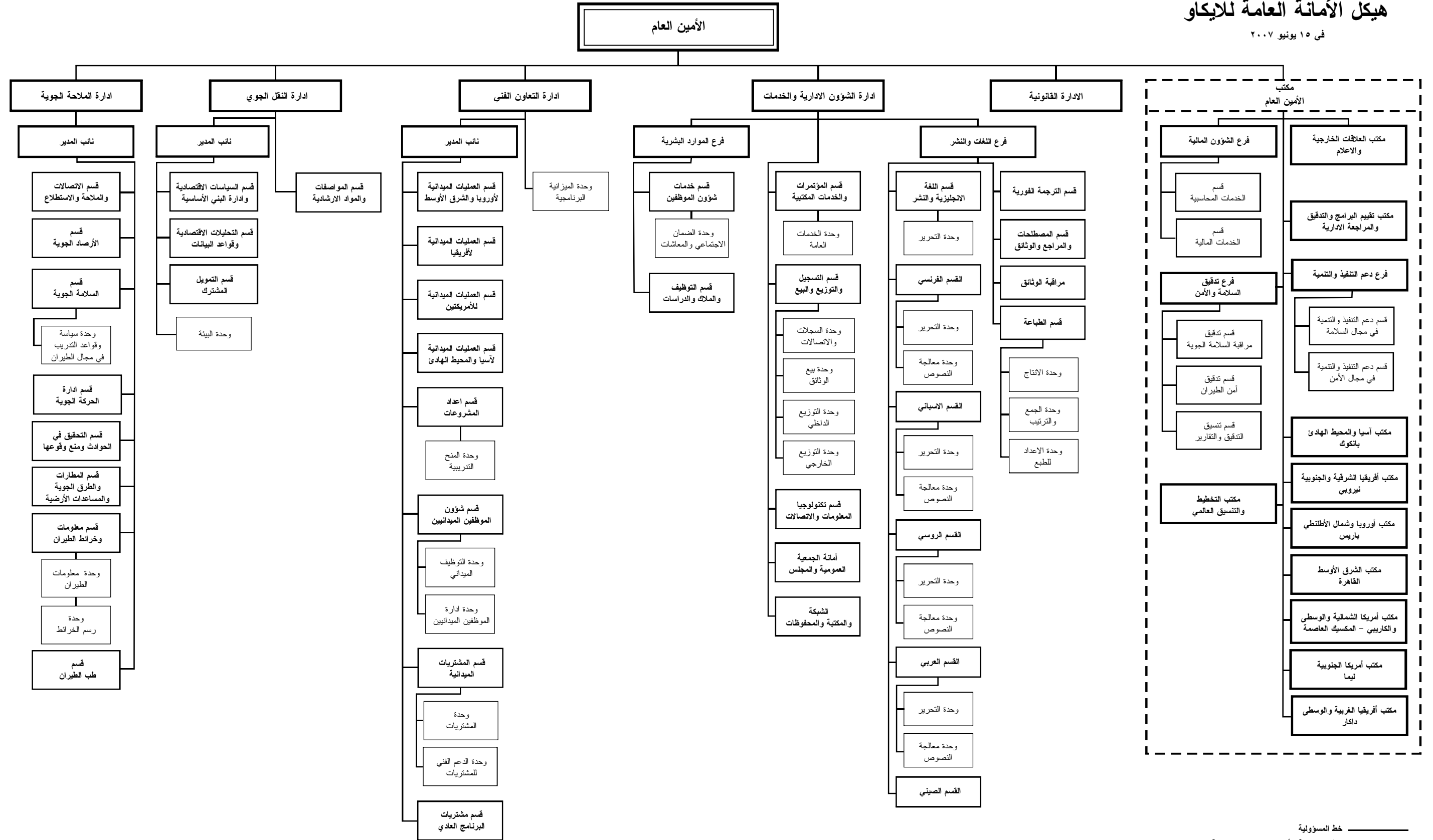
الملحق رقم ٥: قائمة بنود الأصول الرأسمالية

قائمة بنود الأصول الرأسمالية

البنود	المبالغ (بآلاف الدولار الكندية)	مركز التكلفة
الخوادم، معدات الشبكة، الرمجات والأدوات المضادة للفيروسات، تأمين الدخول على الموقع، شبكة ISYS، الحفظ، التخزين، الملفات الاحتياطية ومعدات الحماية من التدخل.	٤٦٥,٨	قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
تجديد قاعة الاجتماعات، أثاث، معدات صوتية، السيارة الرسمية، طباعة	٢٥٣,٠	مكتب أفريقيا الشرقية والجنوبية
معدات ترجمة فورية، السيارة الرسمية، استبدال معدات الكمبيوتر والمعدات المكتبية (مقرر)، معدات حماية الأجهزة الالكترونية من التدخل، أثاث	١٠٣,٥	مكتب أمريكا الجنوبية
ميني باص، استبدال معدات الكمبيوتر والمعدات المكتبية، طابعات، فاكس	٨٩,٧	مكتب الشرق الأوسط
سيارة للمكتب، خادم حفظ ملفات ومعدات	٥٩,٨	مكتب آسيا والمحيط الهادئ
تحديث قاعة المؤتمرات ونظام الاتصالات الصوتية	٨٨,٦	مكتب أوروبا وشمال الأطلسي
السيارة الرسمية	٣٣,٤	مكتب أمريكا الشمالية والوسطى والكاريبي
	١٠٩٣,٨	المجموع

هيكل الأمانة العامة للايكافو

في ١٥ يونيو ٢٠٠٧



(تركّت هذه الورقة خالية عمداً)

البند ٤٩ من جدول الأعمال: ميزانيات السنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠

١-٤٩ كان معروضا على اللجنة الإدارية ورقة العمل AD/1, A36-WP/23 المتعلقة بمشروع ميزانية المنظمة للسنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ والمقدمة من المجلس، والوثيقة A36-DP-AD/2 بشأن حماية القوة الشرائية لميزانية الإيكاو.

٢-٤٩ وفي الجلسة الأولى للجنة الإدارية، المعقودة في ٢٠ سبتمبر ٢٠٠٧، عرض رئيس المجلس مشروع ميزانية المنظمة للسنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ (A36-WP/23, AD/1). وقدم لمحة عامة عن العوامل التي أثرت في صياغة مشروع الميزانية، وأشار إلى أن المجلس توصل إلى توافق في الآراء بشأن مجموعة شاملة من التوصيات، منها التحول إلى ميزانية بالدولار الكندي للحد من مخاطر التقلبات غير المواتية في سعر صرف العملات. وأبرز أن مقترح الميزانية البالغ ٢٤٥,٥ مليون دولار كندي يشمل ٦٠ في المائة من مجموع الموارد المتصلة بدعم الأهداف الاستراتيجية بحلول عام ٢٠١٠. وتطرق إلى عمليات تقليص الحجم المقرر إنجازها عن طريق خفض عدد الوظائف، وإنشاء الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات، والاستعانة بالمصادر الخارجية. وختاماً، شدد على مزايا شكل الميزانية القائمة على النتائج الذي استخدمته الإيكاو للمرة الأولى.

٣-٤٩ واستناداً إلى البيانات التي أدلت بها مختلف الوفود، أكد رئيس اللجنة أن أعمال الفريق العامل المعني بالميزانية سيسترشد بالنقاط الثلاث التالية: (١) تأييد حجم التمويل بمبلغ ٢٤٥,٥ مليون دولار كندي؛ (٢) اهتمام الوفود بالمقترح الذي سيقدّمه أحد الوفود بشأن الاشتراكات التي تدفع بعملتين؛ (٣) الميزانية المقترحة تشكل توافقاً في الآراء بشأن مجموعة شاملة من الأمور تحقق نتيجة مداورات واسعة النطاق بشأن الميزانية، وهذا التوافق في الآراء ينبغي أن يسود داخل الفريق العامل المعني بالميزانية.

٤-٤٩ وفيما يخص مجموعة التمويل، شدد أحد الوفود على أنه في حين اتبعت حكومة بلده سياسة النمو الإسمي الصرفي بالنسبة للوكالات التابعة للأمم المتحدة، فإنه لا يرغب في التأثير على توافق الآراء الدقيق الذي تم التوصل إليه في المجلس.

٥-٤٩ وطلب إلى الفريق العامل المعني بالميزانية، الذي أنشأته اللجنة الإدارية، أن يستعرض مشروع الميزانية للسنوات ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ وفقاً لاختصاصاته، وأن يقدم التوصيات إلى اللجنة الإدارية.

٦-٤٩ وفي الجلسة الأولى، ناقش الفريق العامل المعني بالميزانية المسائل التالية:

أ) عملية إعداد الميزانية ومنهجيتها وشكلها ومضمونها، ذلك أن اقتراح الميزانية هذا هو أول اقتراح يعرض في شكل الميزانية القائمة على النتائج؛

ب) مسألة حماية ميزانية الإيكاو من التقلبات غير المواتية في سعر العملة، بما في ذلك مقترح الوفد المشار إليه أعلاه في الفقرة ٤٩-٣، ومفاده وضع الميزانية بالدولار الكندي ودولار الولايات المتحدة، وإضافة نص محدد بهذا الخصوص إلى مشروع القرار؛

ج) مسألة الاستعانة بمصادر خارجية لخدمات اللغات في مجال الترجمة التحريرية التي كانت تدار داخلياً في السابق؛

(د) مسألة الإلغاء المعترزم للوظائف، والمبالغ اللازمة لتمويل تكلفة إنهاء خدمة الموظفين المعنيين.

٧-٤٩ وأعرب وفدان عن القلق إزاء اقتراح خفض عدد الوظائف في مجال الترجمة الفورية. وشددوا على أن ذلك سوف يحد من قدرة المنظمة على إصدار الوثائق بجميع اللغات؛ وهو أمر يتعارض مع الأحكام التي اعتمدها الأمم المتحدة مؤخرا بشأن اللغات، فضلا عن أنه يقوض فعالية الإيكاو في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

٨-٤٩ وأجرى الفريق العامل المعني بالميزانية مناقشة توصل إثرها إلى توافق في الآراء بأن يوصي اللجنة الإدارية بأن تحيل الميزانية المقترحة البالغة ٢٤٥,٥ مليون دولار كندي على النحو الوارد في الوثيقة A36-WP/23 AD/1 على الجمعية العمومية لاعتمادها، مع إضافة فقرة إلى الجزء (ج) من مشروع القرار ١/٤٩ على النحو المقترح.

٩-٤٩ وفي الجلسة الثانية، أحاطت الأمانة العامة الفريق العامل علما بالمسائل التي أثيرت في الجلسة الأولى. وهذه المسائل هي عدد حالات الإنهاء المبكر لخدمة الموظفين، والمبالغ المخصصة لتغطية التكاليف المتصلة بذلك، والمبلغ التقديري المرحل إلى سنة ٢٠٠٨. واعتمد الفريق العامل رسميا تقريره الوارد في الوثيقة A36-WP/305, AD/22 ووافق على تقديمه إلى اللجنة الإدارية.

١٠-٤٩ اعتمدت اللجنة الإدارية تقرير الفريق العامل المعني بالميزانية وتوصي الجمعية العمومية باعتماد مشروع القرار التالي ١/٤٩ المتعلق بالتقديرات الإرشادية لميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لبرنامج التعاون الفني وميزانية برنامج المنظمة العادي للسنوات ٢٠٠٨ و٢٠٠٩ و٢٠١٠.

— انتهى —

NOT FOR SALE
12/07, A/P1/3
Printed in ICAO