



## الجمعية العمومية - الدورة الأربعون

### اللجنة التنفيذية

البند رقم ١٩: زيادة كفاءة الإيكاو وفعاليتها

الابتكار في الإيكاو من أجل استجابة أكثر فعالية للقضايا الناشئة،  
وحشد الموارد، وضمان عدم ترك أي بلد وراء الركب

(مقدمة من الولايات المتحدة الأمريكية)

#### الموجز التنفيذي

يتطور قطاع الطيران بوتيرة سريعة وكذلك توقعات الدول الأعضاء في الإيكاو. وكما أن عدم كفاية البنية الأساسية للمطار تُحد من قدرته وسعته، فإن ممارسات الأعمال التقليدية التي تتبعها الإيكاو قد تحول دون مواكبتها لهذا القطاع في المستقبل. ولذلك، يجب على الإيكاو أن:

- ١) تتبني وتُجسّد أفضل ممارسات الإدارة والإشراف اللائقة بمنظمة دولية؛
  - ٢) تحسّن من قدرتها على النهوض بمهامها الأساسية في مجال السلامة والأمن، ومعالجة القضايا الناشئة الرئيسية؛
  - ٣) تعقد شراكات مبتكرة مع مجموعة أوسع من أصحاب المصلحة؛
  - ٤) تبرهن على أنها قادرة على تلبية متطلبات مجموعة أوسع من المانحين من أجل الاستفادة من مصادر تمويل إضافية.
- وهذا التحديث لن يساعد الإيكاو على تحقيق أقصى قدر من الفوائد للدول الأعضاء في حدود ميزانيتها المحدودة فحسب، بل سيساعدها أيضاً على اجتذاب التمويل الإضافي الذي تحتاجه الدول الأعضاء لبناء قدراتها والحصول على المساعدة الفنية لتحسين معدلات التنفيذ الفعّال وضمان عدم ترك أي بلد وراء الركب.

الإجراء: الجمعية العمومية مدعوة إلى:

- أ) النظر في الاقتراح الوارد في الجزء ٣ من ورقة العمل هذه من أجل تحديث نهج الإيكاو الإداري والإشرافي؛
- ب) اعتماد القرار على النحو المبين في المرفق (أ) بهذه الورقة.

الأهداف الاستراتيجية:	ترتبط ورقة العمل هذه بجميع أهداف الإيكاو الاستراتيجية الخمسة لتعزيز السلامة الجوية العالمية، وزيادة سعة وكفاءة منظومة الطيران المدني العالمي، وتعزيز أمن الطيران المدني العالمي والتسهيلات، وتعزيز تنمية نظام الطيران المدني بشكل سليم ومجد اقتصادياً، والتقليل إلى أدنى حد ممكن من الآثار البيئية السلبية الناجمة عن أنشطة الطيران المدني.
الآثار المالية:	لا توجد
المراجع:	لا توجد

## ١- السياق: الطيران قطاع ديناميكي يوجب أن تكون الإيكاو ديناميكية أيضاً

١-١ منذ تأسست الإيكاو قبل ٧٥ عاماً، تغير الكثير في قطاع الطيران. جرى خلالها بناء واختبار وصقل وإعادة تعريف طائرات وبنى تحتية لمطارات ونُظِم لمراقبة الحركة الجوية وسلطات رقابة وإشراف ونُظِم أمن طيران وتدابير بيئية، وذلك لتلبية احتياجات جديدة ومُعَلِّمات تشغيل. ومع التضاعف المتوقع لعدد ركاب الخطوط الجوية خلال السنوات العشرين المقبلة، يمكننا أن نتوقع أن تستمر كل هذه الأمور في التكيف مع الطلب المتزايد على الخدمات الجوية.

٢-١ وتدرك الولايات المتحدة التحديات المتمثلة في تحسين وحفظ مراقبة السلامة والأمن، وتعزيز تنفيذ القواعد القياسية طبقاً لأعلى المستويات في بيئة دائمة التغير. ففي الماضي، كان البطء النسبي في وضع وتطبيق الجديد من القواعد القياسية وبرامج الطيران العالمية يُمكن من عملية بناء التوافق في الآراء في الإيكاو. بيد أن تسارع وتيرة الابتكار ونمو عمليات الطيران المدني في جميع أنحاء العالم أضحت تشكل تحدياً لهذه العملية. وبينما تواصل الإيكاو وضع السياسات والقواعد القياسية، وتدقيق التنفيذ الفعّال، وبناء القدرة والسعة لمواكبة وتيرة الطلب، يتزايد قيامها بذلك على حساب بناء توافق الآراء ومعايير الامتياز التي نراها في المنظمة. وبالتالي فإن قطاع الطيران الذي يتسم بالدينامية والتطور بحاجة إلى أن تتسم الإيكاو بالمرونة وسرعة التجاوب والقدرة على تحقيق نتائج في الوقت المناسب، مع ضمان المحافظة في الوقت ذاته على السمعة المتميزة ورصيد الخبرة الذي طورته على مدى عقود عديدة.

## ٢- حان وقت التغيير

١-٢ إن الولايات المتحدة الأمريكية تُسلم بأن الإيكاو قد عملت بجد طيلة السنوات القليلة الماضية على تحديث ممارساتها الداخلية من أجل تقديم الدعم في الوقت المناسب إلى قطاع الطيران، بما في ذلك من خلال استحداث أدوات إلكترونية جديدة أو مُحسَّنة، وتعزيز السياسات والبرامج. وفي الوقت ذاته، فإن تزايد وتيرة استجابة الإيكاو دون إجرائها ما يقابل ذلك من تغييرات تشغيلية وتنظيمية يمكن أن يأتي على حساب الجودة وتوافق الآراء. ولهذا يجب على الإيكاو أن تُجري تغييرات في إجراءاتها التشغيلية الداخلية وأن تعزز الثقافة التنظيمية لديها باستمرار لضمان الحفاظ على المعايير العالية، وذلك بالطرق التالية:

(أ) تبني وتجسيد أفضل ممارسات الإدارة والإشراف اللاتئة بمنظمة دولية؛

(ب) تحسين قدرة الإيكاو على النهوض بمهامها الأساسية في مجال السلامة والأمن، ومعالجة القضايا الناشئة الرئيسية في قطاع الطيران؛ بما في ذلك من خلال تعزيز آليات التنسيق داخل مكاتب وإدارات الإيكاو وفيما بينها، والنظر في احتياجات إعادة التنظيم؛

(ج) إقامة شراكات وطرق عمل مبتكرة مع طائفة أوسع من أصحاب المصلحة، بمن فيهم الخبراء الذين تقدّمهم الدول، ممن يمكنهم المساعدة على ضمان الحفاظ على مستوى عالٍ من الجودة وتوافق الآراء؛

(د) البرهنة على أنها قادرة على تلبية متطلبات مجموعة أوسع من المانحين من أجل الاستفادة من مصادر التمويل الإضافية.

٢-٢ وهذه التحسينات لن تساعد الإيكاو على زيادة استجابتها إلى أقصى قدر من أجل الدول الأعضاء في حدود ميزانيتها المحدودة فحسب، بل إن هذا التحديث سيساعدها أيضاً على اجتذاب التمويل الذي تحتاجه الدول الأعضاء لبناء قدراتها والحصول على المساعدة الفنية لتحسين معدلات التنفيذ الفعّال وضمان عدم ترك أي بلد وراء الركب.

### ٣- الإجراء المتوخى

١-٣ ينبغي للجمعية العمومية أن تطلب إلى مجلس الإيكو والأمانة العامة أن يتخذا، كل في نطاق اختصاصاته، خطوات ملموسة في المجالات المبينة أدناه، وأن يُقدِّمًا إلى الجمعية العمومية المقبلة تقريراً عن تأثير هذه التدابير:

(أ) **الشفافية من أجل الشمولية وتحسين عملية صنع القرار:** ينبغي للإيكو أن توسّع نطاق وصول الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة والجمهور إلى ما لديها من معلومات ووثائق اجتماعات وقرارات ومقررات ومحاضر جلسات وتقارير ووثائق ومنشورات، وذلك من خلال تنشيط استخدام موقعها الإلكتروني العام على شبكة الإنترنت. وينبغي للمجلس والأمانة العامة أن يكفلا أن تجسّد قرارات المجلس ومحاضر جلساته البيانات التي يُدلى بها في المجلس وفي جلسات أخرى تجسّداً دقيقاً، وأن تُتاح محاضر جلسات المجلس لأعضاء المجلس عند طلبهم ذلك. وينبغي للإيكو أن تنتظر في إمكانية البث الشبكي لاجتماعات المجلس وبعض الاجتماعات الأخرى الرفيعة المستوى، كما هو الحال في الجمعية العامة للأمم المتحدة ومجلس الأمن التابع للأمم المتحدة والوكالات المتخصصة الأخرى التابعة للأمم المتحدة. ويجب مواصلة حماية المعلومات الأمنية والملوكة لقطاع الطيران التي يجري تبادلها مع الإيكو.

(ب) **بيئة العمل الإيجابية من أجل رفع مستوى الأداء:** ينبغي للإيكو ألا تدخر جهداً من أجل تعزيز مكان عمل آمن وصحي وأخلاقي وودي يقدر التنوع الثقافي والجنساني ويخلو من الإساءة والتهمز والتحرش والانتقام والفساد. ومن شأن ذلك أن يجعل الإيكو رب عمل أكثر جاذبية ويسهل عملية التوظيف ويرفع من معنويات الموظفين وأدائهم والتزامهم تجاه المنظمة. وينبغي للإيكو أن تقوم بالتنفيذ الفعّال لإطار الأخلاق الذي أقره المجلس في عام ٢٠١٨ والسياسة الجديدة للحماية من الانتقام التي أقرها المجلس في عام ٢٠١٩. كما ينبغي للإيكو أن تُجري تحديثات دورية لهذه السياسات وغيرها من السياسات المتعلقة بالأخلاق من أجل مواكبتها مع أفضل الممارسات المتبعة في منظومة الأمم المتحدة، وأن تواصل تعزيز آليات الرقابة والمساءلة.

(ج) **الاستفادة من الشراكات من أجل مستقبل أفضل:** ينبغي للإيكو أن تقيم شراكات جديدة مبتكرة مع أصحاب المصلحة من أجل التعاون بشكل أوثق بشأن قضايا الطيران القائمة والناشئة. وللقيام بذلك، ينبغي للإيكو أن تضع نماذج يمكن فيها للقطاع الخاص أن يسهم بموارده وأن يتعاون معها في مجالات منفصلة ذات اهتمام مشترك. وينبغي تحديد الشراكات تحديداً جيداً، قدر الإمكان، وأن تكون ذات أهداف ونتائج محددة. ومن الضروري تحديد دور المشاركين في هذه الشراكات من القطاع الخاص تحديداً واضحاً مع تقاضي تعارض المصالح. ولا يمكن للإيكو أبداً أن تمتلك كل المعارف والخبرات اللازمة لإدارة كل تحدٍ يواجه الطيران المدني الدولي. بل إن السلطات التنظيمية لدى الدول الأعضاء تكابد من أجل مواكبة الوتيرة السريعة لتطور التكنولوجيا ونشرها. وهنا يمكن لأصحاب المصلحة الإسهام بالمعرفة والخبرة والموارد ووجهات النظر المتنوعة متحملين حصتهم من المشاركة في حل مجموعة متنوعة من المشاكل التي تواجه الطيران المدني الدولي اليوم وغداً. وينطبق ذلك بصفة خاصة على التكنولوجيات والمشاكل الجديدة التي تتطلب نهجاً متعدد التخصصات.

(د) **فعالية منظمة الطيران المدني الدولي:** ينبغي للإيكو أن تبرهن على أنها تلبي احتياجات الدول الأعضاء في الوقت المناسب وأنها تستخدم جميع الموارد المتاحة لتحقيق أكبر فائدة للدول الأعضاء وقطاع الطيران بطريقة فعّالة من حيث التكلفة. وفي حين أنه من الضروري أن تكون الإيكو قادرة على التحرك بسرعة أكبر، فإن هذه الوتيرة يجب أن تقتزن بتغييرات في كيفية إدارتها للتنسيق مع أصحاب المصلحة وتلقي التعقيبات منهم، وبناء التوافق في الآراء. كما ينبغي للإيكو أن تضع خطة لتحديد وتنفيذ التحسينات التي يتعين إدخالها على عمليات إدارة برامج المنظمة، رهناً بموافقة المجلس عليها. وينبغي أن تركز

هذه التحسينات على بناء مهارات أفضل في إدارة البرامج، وتعزيز آليات التنسيق داخل هياكل العمل وفيما بينها، والنظر في إمكان إعادة التنظيم الهيكلي للأمانة العامة على طول خطوط العمل. وينبغي للإيكاو أن تسعى إلى إجراء تقييم مستقل لفعاليتها التنظيمية الذي يمكن أن يساعد على تحديد الخطوات التي يمكنها اتخاذها لتحسين الإنتاجية والتنفيذ. ويمكن للإيكاو أن تطلب من شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف، التي تقيّم فعالية المنظمات المتعددة الأطراف، أن تُجري في عام ٢٠٢١ تقييماً يمكن الاسترشاد به في وضع مشروع خطة أعمال الإيكاو لفترة الثلاث سنوات ٢٠٢٢-٢٠٢٣-٢٠٢٤.

هـ) **توسيع نطاق الموارد اللازمة للتنفيذ:** من خلال هذه التحسينات التنظيمية والتشغيلية، ستتمكن الإيكاو من البرهنة على تلبيتها، على نحو أفضل، لمتطلبات المانحين من القطاعين العام والخاص من أجل التبرعات وصناديق المساعدة الإنمائية. ويتطلع المانحون إلى رؤية سجل عالي الجودة من القدرات والأداء لدى المنظمة لتشجيعهم على اتخاذ قرارات التمويل. ويمكن أن تساعد هذه التحسينات الإيكاو على إثبات قدرتها على تلبية متطلبات طائفة أوسع من المانحين، وعلى الحد من حاجتها إلى بذل المزيد من جهودها الرامية إلى جمع التبرعات. وتشكل وكالات الطيران التابعة للدول الأعضاء والمنظمات الإقليمية التي تركز على الطيران والمؤلفة من الدول الأعضاء المصدر الأول بالفعل للتبرعات، في حين تشكل الاتحادات الصناعية مصدراً ثانوياً. ويمكن أن تشمل المصادر الجديدة المحتملة الوكالات الإنمائية لدى الدول الأعضاء، والمؤسسات المالية الدولية، والمؤسسات الخاصة، والاتحادات والشركات الصناعية التي ليس لديها سابقة مشاركة مع الإيكاو. ويمكن أن يوفر التقييم الذي تجريه شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف تأكيدات للمانحين بأن الإيكاو تفي بمتطلبات المانحين، مما يرفع عن كاهلها عبء إعداد وتقديم تقارير إلى عدد كبير من وكالات المساعدة الإنمائية. ومن شأن ذلك أيضاً أن يحفز الإيكاو على معالجة المسائل المتعلقة بالسياسات والمسائل التشغيلية التي لولا ذلك قد تجعل الإيكاو غير مؤهلة للاستفادة من أموال المساعدة الإنمائية.

-----

## المرفق

### القرار الموصى بأن تعتمده الجمعية العمومية

القرار ٤٠-xx:

بالنظر إلى أن قطاع الطيران أخذ في التطور بوتيرة متسارعة والتفرع إلى مجالات قد تفتقر فيها الإيكاف وسلطات الدول إلى المعلومات والخبرات والموارد اللازمة،

وبالنظر إلى أنه من الضروري للإيكاف توظيف ورعاية واستبقاء قوة عاملة ذات مؤهلات عالية ومرونة وحماس وأداء رفيع من أجل معالجة القضايا التقليدية والناشئة وتلبية الاحتياجات المتغيرة للدول،

وبالنظر إلى أنه من الضروري للإيكاف أن تقيم شراكات جديدة مبتكرة مع أصحاب المصلحة الذين يمكنهم تطبيق المعلومات والخبرة ووجهات النظر والموارد التكميلية من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للإيكاف،

وبالنظر إلى أن الأداء التنظيمي للإيكاف وقدرتها على الحصول على تمويل إضافي من المصادر العامة والخاصة يشكلان عاملين رئيسيين يؤثران في تنفيذها للبرامج والتدريب ومبادرات بناء القدرات والمساعدة التي تقدمها إلى الدول،

وبالنظر إلى أن الدول وأصحاب المصلحة ومنظمات التمويل يطلبون معلومات دقيقة وشاملة في الوقت المناسب عن أنشطة الإيكاف وسياساتها وأدائها،

فإن الجمعية العمومية:

تطلب إلى المجلس والأمانة العامة أن يتخذا، كل في نطاق اختصاصاته، خطوات ملموسة لزيادة الشفافية، وتحسين بيئة مكان العمل، وإقامة شراكات جديدة مبتكرة مع أصحاب المصلحة الخارجيين، وزيادة الفعالية التنظيمية وضمان أن تظل النتائج القائمة على توافق الآراء قيمة وهدفاً جوهريين للإيكاف وهيئات خبراء الموضوع المعنية التابعة لها، وحشد موارد إضافية لزيادة التنفيذ. ومطلوب من المجلس والأمانة العامة إفادة الجمعية العمومية المقبلة عن تنفيذ هذه التدابير وتأثيرها.

- انتهى -