

# البيانات المالية وتقارير المراجع الخارجي للحسابات

عن السنة المالية المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١



## وثائق

للدورة الثامنة والثلاثين للجمعية العمومية

في سنة ٢٠١٣

منظمة الطيران المدني الدولي



# البيانات المالية وتقارير المراجع الخارجي للحسابات

عن السنة المالية المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١



## وثائق

للدورة الثامنة والثلاثين للجمعية العمومية

في سنة ٢٠١٣

منظمة الطيران المدني الدولي

تتشر هذه الوثيقة في طبعات منفصلة باللغات العربية والاسبانية والانجليزية والروسية  
والصينية والفرنسية  
منظمة الطيران المدني الدولي  
999 University Street, Montréal, Quebec, Canada H3C 5H7

للحصول على معلومات عن تقديم طلبات الشراء والاطلاع على جميع أسماء وكلاء  
البيع وبائعي الكتب، يرجى زيارة الموقع التالي للايكاو [www.icao.int](http://www.icao.int)

الوثيقة رقم 10015 Doc، البيانات المالية ورأي مراجع الحسابات الخارجي  
عن السنة المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١  
Order Number: 10015  
ليست للبيع

© ICAO 2013

جميع الحقوق محفوظة. لا يجوز استنساخ أي جزء من هذا المنشور أو تخزينه في  
نظام لاسترجاع الوثائق أو تداوله في أي شكل من الأشكال، بدون إذن مكتوب سلفاً  
من منظمة الطيران المدني الدولي.

البيانات المالية  
ورأي مراجع الحسابات الخارجي  
عن السنة المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١



**منظمة الطيران المدني الدولي**  
**البيانات المالية ورأي مراجع الحسابات الخارجي**  
**عن السنة المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١**  
**الفهرس**

الصفحة	
I-1	الجزء الأول: عرض مقدّم من الأمين العام
II-1	الجزء الثاني: رأي مراجع الحسابات الخارجي
	الجزء الثالث: البيانات المالية
III-1	البيان المالي الأول بيان الوضع المالي
III-2	البيان المالي الثاني بيان الأداء المالي
III-3	البيان المالي الثالث بيان التغييرات في صافي الأصول
III-4	البيان المالي الرابع بيان التدفقات النقدية
III-5	البيان المالي الخامس بيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية
III-6	ملاحظات على البيانات المالية
	الجزء الرابع: الجداول
IV-1	الجدول (ألف) الأنشطة العادية حسب الصندوق
IV-3	الجدول (باء) الصناديق الائتمانية لأمن الطيران
IV-4	الجدول (جيم) البرنامج العادي - الاشتراكات المستحقة من الدول المتعاقدة
IV-7	الجدول (دال) أنشطة مشاريع التعاون الفني حسب مجموعة الصناديق
IV-8	الجدول (هاء) أنشطة مشاريع التعاون الفني حسب الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الإدارية
IV-10	الجدول (واو) أنشطة مشاريع التعاون الفني - صناديق خدمات مشتريات الطيران المدني
	الجزء الخامس*
	تقرير مراجع الحسابات الخارجي المقدم إلى الجمعية العمومية عن مراجعة البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي للفترة المالية المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١
	الجزء السادس** تعليقات الأمين العام رداً على تقرير مراجع الحسابات الخارجي





الجزء الأول: عرض مقدم من الأمين العام



## منظمة الطيران المدني الدولي

### الجزء الأول: عرض مقدم من الأمين العام

#### ١- المقدمة

١-١ منظمة الطيران المدني الدولي (الإيكاو) وكالة من الوكالات المتخصصة للأمم المتحدة، وأنشئت في شيكاغو في ١٩٤٤/١٢/٧ بموجب اتفاقية الطيران المدني الدولي. والإيكاو هي الهيئة الدائمة المكلفة بإدارة المبادئ المنصوص عليها في الاتفاقية. وتحدد القواعد اللازمة لسلامة الطيران وأمنه وكفاءته وانتظامه، وكذلك حماية البيئة في مجال الطيران، وتشجع على تنفيذها.

٢-١ ويبلغ عدد أعضاء الإيكاو ١٩١ دولة متعاقدة. ويوجد مقرها الرئيسي في مونتريال ولديها مكاتب إقليمية في بانكوك، والقاهرة، وداكار، وليما، والمكسيك العاصمة، ونيروبي وباريس.

٣-١ وتتكون الإيكاو من الهيئة ذات السيادة وهي الجمعية العمومية ومجلس الإدارة وهو مجلس المنظمة. وتضم الجمعية العمومية ممثلين عن جميع الدول المتعاقدة، وتجتمع مرة كل ثلاث سنوات، وتستعرض بشكل مفصل الأعمال الكاملة للمنظمة، وتحدد السياسات الخاصة بالسنوات المقبلة وتوافق على البيانات المالية الصادرة منذ الدورة الأخيرة للجمعية العمومية. وتبحث أيضاً في شؤون ميزانية الثلاث سنوات. وقد اجتمعت الجمعية العمومية آخر مرة في أكتوبر ٢٠١٠.

٤-١ ويُنتخب المجلس، الذي يضم ٣٦ دولة، من قبل الجمعية العمومية لمدة ثلاث سنوات ويوجه أعمال المنظمة باستمرار. ويحظى المجلس بمساعدة لجنة الملاحة الجوية، ولجنة النقل الجوي، واللجنة المالية، ولجنة التدخل غير المشروع، ولجنة الموارد البشرية، ولجنة التمويل المشترك لخدمات الملاحة الجوية ولجنة التعاون الفني.

٥-١ وتضم الأمانة العامة خمس إدارات رئيسية هي إدارة الملاحة الجوية، وإدارة النقل الجوي، وإدارة التعاون الفني، وإدارة الشؤون القانونية والعلاقات الخارجية وإدارة الشؤون الإدارية والخدمات. ويشكل فرع المالية ومكتب التقييم والمراجعة الداخلية أيضاً جزءاً من الأمانة العامة وتقدم التقارير إلى الأمين العام. أما المكاتب الإقليمية، التي تعمل تحت إدارة الأمين العام الذي يعمل في المقر الرئيسي، فمسؤولة أساساً عن إقامة الاتصال مع الدول المعتمدة لديها وغيرها من المنظمات والهيئات الإقليمية للطيران المدني واللجان الإقليمية الاقتصادية للأمم المتحدة. وتشجع المكاتب الإقليمية على تنفيذ السياسات والقرارات والقواعد والتوصيات الدولية الصادرة عن الإيكاو وخطط الملاحة الجوية الإقليمية وتقديم المساعدة الفنية بناء على الطلب.

٦-١ ووفقاً للمادة ١٢-٤ من النظام المالي، أتشرف بأن أعرض البيانات المالية للإيكاو للسنة المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١ على المجلس لكي ينظر فيها ويوصي الجمعية العمومية بإقرارها. وبموجب الثالثة عشرة من النظام المالي، يُعرض أيضاً رأي مراجع الحسابات الخارجي وتقريره عن البيانات المالية لسنة ٢٠١٢ على المجلس والجمعية العمومية إضافة إلى التعليقات عليها (الواردة في تعليقات الأمين العام).

٧-١ وما لم يقرر خلاف ذلك، فإن البيانات المالية وكشوف الملاحظة المرفقة بها والتي تشكل جزءاً لا يتجزأ من هذه البيانات المالية وهذا التقرير فتُعرض بآلاف الدولارات الكندية.

## ٢- الإبلاغ المالي والسماوات البارزة لأداء الميزانية

## اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

١-٢ كما ورد بيانه في الملاحظة ١ الواردة في البيانات المالية، ظلت الإيكاو تطبق بالكامل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في سنة ٢٠١٢. وقد اعتمدت منظمات الأمم المتحدة هذه المعايير لتحل محل المعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة. والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام هي مجموعة من المعايير المحاسبية التي وضعت على أساس مستقل، وتقتضي اتباع المحاسبة على أساس "الاستحقاق التام". ويعتبر أساس الاستحقاق التام أفضل أسلوب محاسبي من جانب المنظمات الدولية بالنسبة لكل من القطاعين العام والخاص. وتتضمن المعايير متطلبات تفصيلية وإرشادات تضمن اتساق البيانات المالية وتسهل مقارنتها.

٢-٢ وقد اعتمدت الإيكاو جميع المعايير السارية الصادرة عن مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ولم تكن الإيكاو مضطرة لاعتماد جميع هذه المعايير خلال سنة ٢٠١٠ وسنة ٢٠١١ لأن بعضا من هذه المعايير لديه تواريخ سريان تتدرج في عامي ٢٠١١ و ٢٠١٣. غير أن هذه المعايير تطبق أيضا قبل تاريخ السريان لزيادة المساءلة. وحث مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وهي الهيئة التي تصدر هذه المعايير، على الاعتماد المبكر لهذه المعايير.

البيانات المالية

٣-٢ أعدت البيانات المالية التالية وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام:

- البيان المالي الأول: الوضع المالي؛
- البيان المالي الثاني: الأداء المالي؛
- البيان المالي الثالث: التغييرات في صافي الأصول؛
- البيان المالي الرابع: التدفقات النقدية؛
- البيان المالي الخامس: المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية.

٤-٢ كذلك ووفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، تشمل البيانات المالية الملاحظات التي تقدم الأوصاف السردية والتقسيمات المتعلقة بالبنود المبينة في البيانات المالية والمعلومات عن البنود التي لا تستحق أن تسجل في البيانات. وتشمل الملاحظات أيضا عرض أهم أنشطة الإيكاو حسب الجزء كما هو منصوص عليه في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ويوجد جزءان مُدرجان في البيانات المالية التي شملتها المراجعة. ويغطي الجزء الأول الأنشطة العادية الجارية للمنظمة مثل البرنامج العادي، والأنشطة المدرة للإيرادات وإدارة برنامج التعاون الفني ودعمها. ويغطي الجزء الثاني أنشطة جميع مشاريع التعاون الفني، التي تديرها عموما الإيكاو بناء على الطلب من فرادى الدول.

٥-٢ ولا تشكل الجداول جزءا من البيانات المالية التي شملتها المراجعة. غير أنه ما دامت هذه الجداول تقدم معلومات أكثر تفصيلا وتدعم الأرقام المجمعّة المتعلقة بالبيانات المالية التي شملتها المراجعة، فقد أُدرجت في الجزء الرابع من هذه الوثيقة.

٦-٢ وتقدم الفقرات التالية موجزا عن المعلومات الرئيسية بشأن الوضع المالي وأداء المنظمة لسنة ٢٠١٢.

٧-٢ **البيان المالي الأول** يقدم الوضع المالي للمنظمة. وتتكون الأصول التي يبلغ مجموعها ٢٧٩,٢ مليون دولار كندي في ٢٠١٢/١٢/٣١ في الأساس من السيولة النقدية ومعادلات النقدية بمبلغ ٢٤٦,٤ مليون من الدولارات الكندية ومن الاشتراكات المقررة وغيرها من الحسابات مستحقة القبض بمبلغ ٢٤,٧ مليون من الدولارات الكندية. ويبلغ مجموع الخصوم ٣٢٤,٠ مليون من الدولارات الكندية، حيث يمثل منها مبلغ ٢٠٨,٨ مليون من الدولارات الكندية المقبوضات المسبقة المخصصة في معظمها لمشاريع التعاون الفني، وجرى تدوين الخصم طويل الأجل بمبلغ ٩٠,٢ مليون من الدولارات الكندية لاستحقاقات الموظفين في هذا البيان منذ سنة ٢٠١٠ مع تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

٨-٢ هذا البيان المالي يبين أيضا وجود عجز تراكمي بمبلغ ٤٤,٨ مليون من الدولارات الكندية، بسبب الحاجة إلى تسجيل خصوم استحقاقات الموظفين بموجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. غير أنه نظرا لأن الأصول الجارية تتجاوز الخصوم الجارية بمبلغ ٣٣,٩ مليون من الدولارات الكندية، فمن غير المتوقع أن تكون هناك حاجة إلى التمويل الإضافي القصير الأجل لتغطية العجز المتراكم.

٩-٢ **البيان المالي الثاني** يقدم الأداء المالي لسنة ٢٠١٢. وشهد هذا البيان تغييرات كبيرة منذ سنة ٢٠١٠ للامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. أما الإيرادات من اتفاق المشاريع المسجلة سابقا على الأساس النقدي فيجري تدوينها الآن استنادا إلى الخدمات والسلع التي تسلم إلى مشاريع التعاون الفني. وتسجل مبيعات المطبوعات أيضا للحسابات على أساس الاستحقاق، عند تسليم المطبوعات. وطرأت أيضا تسوية مؤقتة لإيرادات الاشتراكات المقررة بمبلغ ٠,٣ مليون من الدولارات الكندية خلال سنة ٢٠١٢ لمراعاة أثر تدوين المبالغ المستحقة المحصلة بالقيمة العادلة على الأجل الطويل كما تنص على ذلك المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وكان مجموع العجز لسنة ٢٠١٢ قد بلغ ٧,٥ مليون دولار كندي. ويبين الجدول (ألف) العجز حسب الصندوق أو مجموعة الصناديق للأنشطة العادية. وتشمل النفقات مبلغ ٧,٣ مليون دولار كندي مسجل في الصندوق المتجدد لتدوين نفقات استحقاقات الموظفين (استحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، والإجازة السنوية والعودة إلى الوطن) على أساس الاستحقاق. قبل اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، في سنة ٢٠١٠، سجّلت معظم هذه الاستحقاقات باستخدام الأساس النقدي. وفي سنة ٢٠١٢، سُدد مبلغ ٢,٧ مليون من الدولارات الكندية مقابل هذه الاستحقاقات ويُعرض هذا المبلغ في الصندوق المتجدد كمصدر تمويلي من الصناديق الأخرى. ويُدرج الفرق البالغ ٤,٦ مليون من الدولارات الكندية بين الاستحقاقات المتراكمة والاستحقاقات المسددة في عجز السنة لهذا الصندوق. وتقدم الفقرات التالية توضيحات عن النتائج المالية وعجز الصندوق العام للبرنامج العادي (مبلغ ٢,٢ مليون من الدولارات الكندية) وفائض صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية (مبلغ ١,٢ مليون من الدولارات الكندية).

١٠-٢ وبالنسبة لصافي عجز الصناديق الأخرى (بمبلغ ١,٩ مليون من الدولارات الكندية)، يكمن السبب الرئيسي في عجز قدره ١,٧ مليون من الدولارات الكندية في الصندوق الفرعي لادرار الإيرادات (التفاصيل في الفقرة ٣-٢١ أدناه) وفي فرق التوقيت في تسجيل الإيرادات والنفقات. وبموجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وتحت شروط معينة، يجوز تدوين الإيرادات قبل تكبد النفقات ذات الصلة، لا سيما فيما يخص الإيرادات من المعاملات غير التبادلية مثل التبرعات والمنح. وسوف يتم أيضا تدوين الانفاق الرسمالي والأصول غير المادية الممولة من الصندوق العام والخاصة بميزانية البرنامج العادية المعروضة في الصندوق الرسمالي كنفقات تشغيل في السنوات المقبلة من خلال حساب الاستهلاك الذي لا يحتاج إلى تمويل إضافي. أما العجز لسنة ٢٠١٢ في الصناديق الأخرى لقطاع الأنشطة العادية فقد تم تمويله عن طريق الفائض المدوّن في السنوات السابقة ولذلك لن يحتاج إلى تمويل إضافي.

١١-٢ وفيما يخص قطاع مشاريع التعاون الفني، لم تشهد سنة ٢٠١٢ أي فائض أو عجز سنوي لأن الإيرادات تسجل على أساس مرحلة إنجاز المشاريع، التي تُحدد على أساس التكاليف المتكبدة في كل مشروع من المشاريع. وفي سنة ٢٠١١ وسنة ٢٠١٢ تم تحسين هذه العملية كي تتلاءم مع النسبة المئوية لإنجاز المشاريع التي تساوي مائة ألف دولار أمريكي أو أكثر. وتسجل تكلفة إدارة وتشغيل ودعم هذه المشاريع في كل مشروع وبدون استرداد هذه الرسوم الإدارية بوصفها إيرادات في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية.

١٢-٢ **يقدم البيان المالي الثالث** التغييرات في صافي الأصول خلال السنة. وقد بلغ رصيد صافي الأصول بما في ذلك الاحتياطيات في بداية السنة ٣٠,٠ مليون من الدولارات الكندية وتشكّل هذه القيمة صافي العجز التراكمي. وكان رصيد صافي العجز التراكمي في نهاية سنة ٢٠١٢ قد بلغ ٤٤,٨ مليون دولار كندي. والسبب الرئيسي لزيادة العجز التراكمي لسنة ٢٠١٢ هو العجز للسنة (٧,٥ مليون دولار كندي) والخسارة الإكتوارية لاستحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (٧,٣ مليون دولار كندي).

١٣-٢ **البيان المالي الرابع** يقدم تقسيما لتغير التدفقات النقدية من مبلغ ١٩٣,٤ مليون من الدولارات الكندية في ٢٠١١/١٢/٣١ إلى مبلغ ٢٤٦,٤ مليون دولار كندي في ٢٠١٢/١٢/٣١. وحسبما تسمح بذلك المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، فإن الطريقة غير المباشرة المستخدمة أيضا هي الطريقة التي اعتمدها الإيكاو في السنوات السابقة.

١٤-٢ **البيان المالي الخامس** يبين مقارنة بين حسابات الميزانية (البرنامج العادي) والحسابات الفعلية. وهذا البيان ضروري بموجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام لأنه يجري إعداد الميزانية المعتمدة والبيانات المالية على الأساس

نفسه المبين في الملاحظة ٤ بالبيانات المالية. ويوضح هذا البيان أيضاً حالة الاعتمادات المطلوبة بموجب المادة ١٢-١ من النظام المالي.

### ٣- أداء الميزانية والمعالم المالية البارزة

#### اعتمادات البرنامج العادي

١-٣ عندما عقدت الجمعية العمومية دورتها السابعة والثلاثين في سنة ٢٠١٠، وافقت بموجب الفقرة ج) من القرار ٢٦-٣٧ على اعتمادات بمبلغ ٩٣ ٠٥٢ ألف من الدولارات الكندية لسنة ٢٠١٢. وترد في البيان المالي الخامس تفاصيل الاعتمادات، والتحويلات والإنفاق الفعلي، والأرصدة غير الملتزم بها، موزعة حسب الأهداف الاستراتيجية واستراتيجيات دعم التنفيذ.

٢-٣ وفيما يلي موجز النتائج المالية لميزانية سنة ٢٠١٢ بآلاف الدولارات الكندية:

٩٣ ٠٥٢	الاعتمادات الأصلية
١٠ ١٩٦	الأموال المرحلة من سنة ٢٠١١
١٠٣ ٢٤٨	الاعتمادات المنقحة المعتمدة
(٥ ٢١٢)	الالتزامات المستحقة السداد لسنة ٢٠١٢
(٥٥٧)	الانخفاض في الاعتماد
(٣ ٣٠٧)	الأموال المرحلة إلى سنة ٢٠١٣
<u>٩٤ ١٧٢</u>	الاعتمادات المنقحة لسنة ٢٠١٢

٣-٣ **الأموال المرحلة من سنة ٢٠١١.** وفقاً للمادتين ٥-٦ و ٥-٧ من النظام المالي، وافق الأمين العام على مبلغ ١٠ ١٩٦ ألف من الدولارات الكندية لاستكمال اعتمادات سنة ٢٠١٢ الممولة من وفورات سنة ٢٠١١، وذلك أساساً للالتزامات المستحقة السداد والأنشطة الإلزامية والهامة بالنسبة لرسالة المنظمة التي لم ترد في ميزانية سنة ٢٠١٢.

٤-٣ **الالتزامات المستحقة السداد عن سنة ٢٠١٢.** قُطعت التزامات في سنة ٢٠١٢، ولكن التسليم لا يتوقع بموجبها إلا في سنة ٢٠١٣، وتقدر بمبلغ ٣ ٧٥٢ ألف من الدولارات الكندية. أما مستحقات الموظفين بمبلغ ١ ٤٦٠ ألف من الدولارات الكندية فتتكوّن في الأساس من المنح المتراكمة للإجازات واستحقاقات العودة إلى الوطن المتوقع دفعها إلى الموظفين الذين تنتهي خدماتهم في الأيكاو في سنة ٢٠١٣. وبناء عليه، جرى حجز مبلغ ٥ ٢١٢ ألف من الدولارات الكندية (انظر أيضاً إلى الشكل ١، العمود (هـ))، وترحيله إلى سنة ٢٠١٣ وفقاً للمادة ٥-٧ من النظام المالي لتسديد الالتزامات القانونية في سنة ٢٠١٢.

٥-٣ **الانخفاض في الاعتماد.** تم تخفيض مبلغ ٥٥٧ ألف من الدولارات الكندية (انظر أيضاً الشكل ١ - العمود (هـ)) لأن هذا هو المبلغ الذي لم يسدده صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية إلى البرنامج العادي. ويشكّل هذا المبلغ الفرق بين القيمة المعتمدة من قبل المجلس (C-Dec 197/2) (٢٠٢ ألف من الدولارات الكندية) لاسترداد التكاليف سنة ٢٠١٢ والقيمة المعتمدة من قبل الجمعية (الملحق ٤ من الوثيقة 9955 Doc).

٦-٣ **التحويلات.** وفقاً للمادة ٥-٩ من النظام المالي، سمح الأمين العام بتحويل الاعتمادات بين أحد الأهداف الاستراتيجية إلى هدف استراتيجي آخر أو استراتيجية دعم التنفيذ إلى أخرى بنسبة تصل إلى ١٠ في المائة من الاعتمادات السنوية لكل هدف من الأهداف الاستراتيجية أو استراتيجية دعم التنفيذ التي جرى التحويل من أجلها.

٧-٣ **الأموال المرحلة إلى سنة ٢٠١٣.** وفقاً للمادة ٥-٦ من النظام المالي، سمح الأمين العام بتحويل الاعتمادات التي لم يتم صرفها، بما لا يتجاوز نسبة ١٠ في المائة في كل اعتماد بالنسبة لكل هدف من الأهداف الاستراتيجية أو استراتيجية دعم التنفيذ. ويندرج مبلغ ٣ ٣٠٧ ألف من الدولارات الكندية ضمن هذه الحدود. وسيُستخدم المبلغ المرحّل أساساً لتمويل أنشطة البرنامج وبقدر أقل لتمويل الأنشطة في إطار الإدارة والتنظيم. وتشمل أنشطة البرنامج الممولة التكاليف اللغوية الإضافية للجنة حماية البيئة في مجال الطيران ومؤتمر النقل الجوي واجتماعات اللجنة القانونية والتدابير القائمة على آليات السوق لبرنامج البيئة. وتشمل أنشطة الإدارة والتنظيم وظائف إضافية للموارد البشرية (حسب ما أوصى به المراجعون

الخارجيون) وموارد إضافية من أجل مكتب تقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الإدارية ومسؤول الأخلاقيات ونظام التصويت الالكتروني لدورة الجمعية العمومية المقبلة.

٨-٣ ونتيجة الزيادات والتحويلات الواردة في الفقرات السابقة، فإن الاعتمادات النهائية المنقحة المعتمدة للسنة بلغت ١٧٢ ٩٤ ألف من الدولارات الكندية.

٩-٣ يقدم الشكل ١ مقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية لإيرادات ونفقات البرنامج العادي.

### الشكل ١

ميزانية ٢٠١٢ (a)	الفعلي ٢ (b)	سعر الصرف في الميزانية (c)	الفعلي بسر الميزانية <sup>٢</sup> (d)	الالتزامات مستحقة السداد لسنة ٢٠١٢ (e)	تخفيضات في الاعتمادات <sup>١</sup> (f)	المجموع (g)	الفرق (h)
			(b)+(c)=			(d)+(e)+(f)	(g)-(a)=
<b>الإيرادات</b>							
٨٤ ٢٥٦	٨٤ ٢٠٥	٣٩٩	٨٤ ٦٠٤			٨٤ ٦٠٤	٣٤٨
الإشتراكات المقررة							
إيرادات أخرى							
٤ ٦٨٨	٤ ٦٨٨		٤ ٦٨٨			٤ ٦٨٨	-
الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات							
١ ٣٠٠	٤٥٧		٤٥٧			٤٥٧	(٨٤٣)
منوعات							
١ ٧٥٨	١ ٢٠٢		١ ٢٠٢			١ ٢٠٢	(٥٥٧)
السداد من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية							
١٠٤٩	١٠٤٩		١٠٤٩			١٠٤٩	-
نقل من حساب خطة الحوافز							
٩٣ ٥٥١	٩١ ٦٠١	٣٩٩	٩٢ ٥٥٠	-	-	٩٢ ٥٥٠	(١ ٥٥١)
<b>النفقات</b>							
٧٩ ٥٧٩	٧٣ ٦٨٣	٣٣٧	٧٤ ٠٢٠	٣ ٧٥٨	٥٥٧	٧٨ ٣٣٥	(١ ٢٤٣)
رواتب واستحقاقات الموظفين							
٤٠٨	٣٥٩	٣	٣٦٢	٥		٣٦٧	(٤١)
الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها							
١٦ ٩٠٤	١٣ ٦١٩	٣٥	١٣ ٦٥٤	١ ٤٤٦		١٥ ١٠٠	(١ ٨٠٣)
النفقات التشغيلية العامة							
٤ ٦٢٤	٤ ٥٠٨	١٣	٤ ٥٢١			٤ ٥٢١	(١٠٤)
السفر							
١ ٢٤٦	١ ٠٤٩	٧	١ ٠٥٦	٣		١ ٠٥٩	(١٨٦)
الاجتماعات							
٤٨٨	٣٧١	٤	٣٧٥			٣٧٥	(١١٣)
النفقات الأخرى							
١٨٤	١٨٤		١٨٤			١٨٤	
فرق صرف العملات							
١٠٣ ٢٤٨	٩٣ ٧٧٣	٣٩٩	٩٤ ١٧٢	٥ ٢١٢	٥٥٧	٩٩ ٩٤١	(٣ ٣٠٧)

<sup>١</sup> تتضمن الميزانية - المصروفات لسنة ٢٠١٢ ترحيلاً (والالتزامات) من السنة السابقة قدرها ١٠ ١٩٦ ألف من الدولارات.

<sup>٢</sup> من الجدول (ألف)، البيانات المالية.

<sup>٣</sup> يتضمن خسارة في سعر الصرف في الميزانية قدرها ٠,٤ مليون دولار بسبب تأثير معاملات بالدولار الأمريكي تم إيرادها في الميزانية بسعر الصرف ١,٠٠ دولار أمريكي = ١,٠٣٨ دولار كندي.

<sup>٤</sup> من البيان الخامس، البيانات المالية: الاعتماد (الميزانية) الذي تم تخفيضه بسبب اختلاف في السداد من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية.

١٠-٣ **توضيح الفروق - الإيرادات:** تشير الميزانية العامة بمبلغ ٩٣ ٥٥١ ألف من الدولارات الكندية (العمود أ) أعلاه) إلى مصادر التمويل الخمسة لميزانية البرنامج العادي لسنة ٢٠١٢، وهي الاشتراكات المقررة وفائض الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات والإيرادات المتنوعة والمبالغ المسددة من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية والتحويلات من خطة الحوافز التابعة لحساب المتأخرات المستحقة السداد. وبالنسبة للاشتراكات المقررة، فإن الفرق بمبلغ ٠,٣ مليون من الدولارات الكندية يتعلق بالمبلغ المخصوم للاشتراكات المستحقة طويلة الأجل. وفيما يخص الإيرادات المتنوعة، فإن انخفاض المقبوضات بمبلغ ٠,٨ مليون من الدولارات الكندية وهو أقل مما كان متوقفاً يعزى بشكل خاص إلى استمرار انخفاض أسعار الفائدة الذي نتج عنه انخفاض كبير للعائدات المحققة من الفائدة.

١١-٣ **توضيح الفروق - النفقات:** تضمّ الميزانية العامة التي تبلغ ١٠٣ ٢٤٨ ألف من الدولارات الكندية (الشكل ١، العمود أ)) الاعتمادات الأصلية لسنة ٢٠١٢ والتي تبلغ ٩٣ ٥٥٢ ألف من الدولارات الكندية والمبالغ المرحلة من سنة ٢٠١١ وقد بلغت قيمتها ١٠ ١٩٦ ألف من الدولارات الكندية. وسيتم ترحيل الوفورات (الاعتمادات غير المستخدمة) من سنة ٢٠١٢ إلى سنة ٢٠١٣.

١٢-٣ **سعر الصرف المستخدم في الميزانية:** بدءاً من سنة ٢٠١٠، يصدر جزء من فواتير الدول الأعضاء بالدولار الأمريكي والجزء الآخر بالدولار الكندي. وكان سعر صرف الدولار الأمريكي والكندي في ٢٠١٢/١/١ (عند تحرير زيادة الفواتير بالدولار الأمريكي) أقل من السعر المستخدم في إعداد ميزانية ٢٠١٢ مما أدى إلى انخفاض في مجموع الاشتراكات المقررة بمبلغ ٣٩٩ ألف من الدولارات الكندية (الشكل ١، العمود (جيم)). وتم تخصيص هذا الفرق للإنفاق الفعلي بغية إعادة احتسابه بسعر صرف الميزانية. ويظهر الاتفاق الشامل كما أعيد احتسابه وفقاً لسعر الصرف المستخدم في الميزانية، في الشكل ١ (العمود دال). وعلى هذا النحو، جرى تسوية (خفض) الوفورات المدرجة في الميزانية، أي الفرق بين الميزانية والنفقات الفعلية، بالشكل السليم كما هو مبين في الشكل ١- العمود (h).

### الاشتراكات المقررة والإبلاغ عن العملات

١٣-٣ **حُدثت الاشتراكات على الدول الأعضاء وغيرها من مصادر الدخل التقديرية بالدولار الكندي** فيما يخص سنة ٢٠٠٨ وسنة ٢٠٠٩. وفي سنة ٢٠١٠، جرى تطبيق نظام العملتين حيث سيسد ثلاثة أرباع بالدولار الكندي والربع المتبقي بالدولار الأمريكي. ولتأمين المزيد من الاتساق ولتسهيل المقارنة بين الميزانيات المعتمدة والحسابات والصناديق التابعة للمنظمة، تحرر المعاملات بالدولار الكندي وتقدم البيانات المالية بالدولار الكندي عن سنة ٢٠١٠ وما بعد. ويسري ذلك التغيير على الصناديق المملوكة للمنظمة بالنسبة للأنشطة العادية الواردة في القطاع ١، بينما الصناديق الواردة في القطاع ٢ المرتبطة بمشاريع التعاون الفني فمسجلة بالدولار الأمريكي، غير أنها تُعرض بالدولار الكندي في البيانات المالية. وخلال سنة ٢٠١٢، بلغت تقلبات الدولار الكندي مقابل الدولار الأمريكي ١,٠٢٤ من الدولارات الكندية في بداية السنة و ٠,٩٩٣ من الدولارات الكندية في نهايتها.

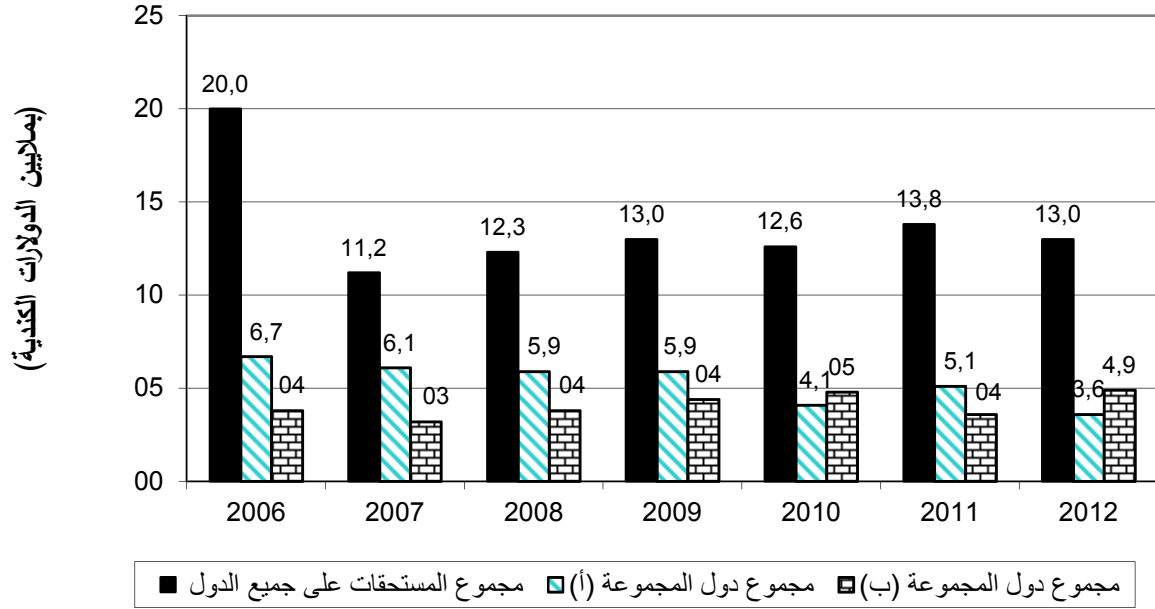
### الاشتراكات المقررة والتبرعات الأخرى

١٤-٣ **تلقت المنظمة في سنة ٢٠١٢ اشتراكات مقررة بلغ مجموعها ١٨٦ ٨٠ ألف من الدولارات الكندية، وبقي رصيد بمبلغ ٣ ٧٢١ ألف من الدولارات الكندية مستحق السداد في نهاية السنة مقابل الاشتراكات المقررة للسنة الجارية.** وفي بداية السنة بلغت المستحقات الواجب تحصيلها من الدول ١٣ ٧٨٤ ألف من الدولارات الكندية عن سنة ٢٠١١ والسنوات السابقة؛ وتسلمت المنظمة ٥٠٤ ٤ ألف من الدولارات الكندية، فأصبح الرصيد المتبقي ٢٨٠ ٩ ألف من الدولارات الكندية. وبلغت الاشتراكات الواجب تسلمها عن جميع السنوات ما مجموعه ١٣ ٠٠١ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٢/١٢/٣١ (بما في ذلك صندوق رأس المال العامل). وترد تفاصيل الاشتراكات في الجدول (ج) من الجزء الثالث بهذه الوثيقة. وبلغ متوسط النسبة المئوية للاشتراكات الواردة عن آخر أربع سنوات بالنسبة لقيمة الاشتراكات ٩٥ في المائة. ويبين الشكل ٢ حالة أنصبة الاشتراكات مستحقة القبض في نهاية كل سنة منذ سنة ٢٠٠٦.



## الشكل ٢

الاشتراكات المستحقة من الدول الأعضاء في ٣١ ديسمبر



١٥-٣ من بين الاشتراكات المستحقة السداد وقدرها ١٣ ٠٠١ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٢/١٢/٣١ (مبلغ ٩٩٦ ١٢ ألف من الدولارات الكندية باستثناء صندوق رأس المال العامل)، كان مبلغ ٢١٨ ألف من الدولارات الكندية يخص دولاً ممثلة في المجلس. ويقدم الشكل التالي تفصيل عن الأنصبة المستحقة بآلاف الدولارات الكندية، حسب مجموعة الدول.

## الشكل ٣

عدد الدول	المبلغ مستحق	عدد الدول	المبلغ مستحق
في سنة	السداد في	في سنة	السداد في
٢٠١٢	٢٠١٢/١٢/٣١	٢٠١١	٢٠١١/١٢/٣١
١٤	٣٦٤٤	١٧	٥٠٩٦
المجموعة ألف: الدول التي أبرمت اتفاقات مع المجلس للتخلص من متأخراتها خلال عدة سنوات.			
١٤	٤٨٩٠	١١	٣٦٥٢
المجموعة باء: الدول التي لديها اشتراكات متأخرة السداد لمدة ثلاث سنوات كاملة أو أكثر ولم تبرم اتفاقات مع المجلس للتخلص من متأخراتها.			
٢٨	٣٣٤١	٣٣	٣٠٧٩
المجموعة جيم: الدول التي لديها اشتراكات متأخرة السداد لفترة تقل عن ثلاث سنوات كاملة.			
٢٠	٦٢٥	٢٦	١٤٥٦
المجموعة دال: الدول التي لديها اشتراكات مستحقة السداد للسنة الجارية فقط.			
٧٦	١٢٥٠٠	٨٧	١٣٢٨٣
المجموع الفرعي.			
-	٥٠١	-	٥٠١
جمهورية يوغوسلافيا الاشتراكية الاتحادية السابقة.			
٧٦	١٣٠٠١	٨٧	١٣٧٨٤
مجموع الاشتراكات مستحقة السداد.			

١٦-٣ وفي ٢٠١٢/١٢/٣١، أبرمت ١٤ دولة اتفاقات لدفع الاشتراكات المتأخرة على أقساط سنوية. وتلزم الاتفاقات هذه الدول بدفع اشتراك السنة الجارية وكذلك قسط سنوي من الاشتراكات المتأخرة عن السنوات السابقة. والملاحظة الواردة في الجدول (جيم) من الجزء الرابع بهذه الوثيقة، تبين الدول التي لم تمتثل لشروط اتفاقاتها في ٢٠١٢/١٢/٣١.

٣-١٧ ويرد أدناه بآلاف الدولارات الكندية موجز عن الاشتراكات الرئيسية (\*) المتلقاة للبرنامج العادي والصناديق الأخرى في الجزء الأول لسنة ٢٠١٢.

## الشكل ٤

الدولة الأعضاء	الاشتراكات النقدية		
	الاشتراكات المتلقاة	الاشتراكات العينية (المباني)	العينية وأمن الطيران
كندا	٢ ١٣٨	٤٢١ ٥٢٨	٧٢٥
الولايات المتحدة الأمريكية	٢٠ ٩٦٤	-	١ ٣٩٧
اليابان	٧ ٦١٤	-	٢٦٤
ألمانيا	٥ ٥٠١	-	٥
فرنسا	٤ ١٢٦	٦٦٤	٣٧٠
المملكة المتحدة	٤ ٧٦٣	-	١٥٩
الصين	٣ ٤٠٥	-	٣٨
إيطاليا	٢ ٩٥٢	-	-
إسبانيا	٢ ٠٧١	-	٩
جمهورية كوريا	٢ ٠٢١	-	-
تايلند	٤١٩	١ ٣٠٧	١٠
هولندا	١ ٥٥١	-	-
المجموع	٥٧ ٥٢٥	٢٣ ٤٩٩	٢ ٩٧٧
المجموع	٨٤ ٠٠١		

(\*) أكبر ١٢ اشتراك.

٣-١٨ ترد أدناه مجموع النفقات بآلاف الدولارات الكندية في سنة ٢٠١٢، بما في ذلك تلك المتعلقة بالموظفين المعارين والإجراءات المقدمة دون رسوم، حسب الهدف الاستراتيجي واستراتيجية دعم التنفيذ وغيرها من الأنشطة.

## الشكل ٥

المجموع	الأخرى	استراتيجيات دعم التنفيذ	البنية	الأمن	السلامة	
٩٣ ٧٧٣	-	٤٣ ٨٨٩	١١ ٣٠٥	١١ ٥٣٨	٢٧ ٠٤١	الميزانية العادية
٢٧ ٧١١	٤ ٤٥٩	١٧ ٣٣٨	٢٣١	٤ ١٥٣	١ ٥٣٠	الصناديق الطوعية
٢٤ ١٩٨	-	٢٤ ١٩٨	-	-	-	المباني
						الموظفون المعارون (عينا) (١)
٢٨٩	-	-	-	٢٨٩	-	كندا
١ ٣٧٠	-	٥٩٨	-	٣٨	٧٣٤	الصين
١٨٤	-	-	-	٣	١٨١	كولومبيا
١ ٠٣٢	-	٢٦٤	-	٣٧٠	٣٩٨	فرنسا
٢٢٤	-	-	١٢٥	٥	٩٤	ألمانيا
٢٠٧	-	٢٠٧	-	-	-	إيطاليا
١٦٩	-	١١٣	-	٩	٤٧	المملكة العربية السعودية
٧١٢	-	-	-	٢٠١	٥١١	سنغافورة
٩٤	-	-	-	-	٩٤	السويد
٨٥	-	-	-	٨٥	-	الولايات المتحدة
١ ٤٤١	-	٥٠٧	-	٤٩٧	٤٣٧	الأخرى
٥ ٨٠٧	٠	١ ٦٨٩	١٢٥	١ ٤٩٧	٢ ٤٩٦	المجموع الفرعي للموظفين المعارين
١٥١ ٤٨٩	٤ ٤٥٩	٨٧ ١١٤	١١ ٦٦١	١٧ ١٨٨	٣١ ٠٦٧	مجموع النفقات

(١): أكبر ١٠ اشتراكات حسب الترتيب الأبجدي.

### الفائض النقدي

١٩-٣ يتضمن الجدول (ألف) من الجزء الرابع بهذه الوثيقة الفائض التراكمي باستثناء الاحتياطيّات في صافي الأصول فيما يخص ميزانية البرنامج العادي في ٢٠١٢/١٢/٣١ بمبلغ ١٠,٤ مليون من الدولارات الكندية. وبطرح رصيد صندوق الرأسمال العامل وقيّمته ٦,٠ مليون من الدولارات الكندية والاشتراكات قيد التحصيل من الدول الأعضاء وقيّمته ١٣,٠ مليون من الدولارات الكندية، حدث عجز نقدي بمبلغ ٨,٦ مليون من الدولارات الكندية في ٢٠١٢/١٢/٣١، علماً بأن هناك مبلغاً قيمته ٨,٥ مليون دولار كندي قد سجّل كفائض محجوز لتمويل الالتزامات المستحقة السداد عن سنة ٢٠١٢ والاعتمادات المرحلة الى سنة ٢٠١٣.

### الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات

٢٠-٣ سجل الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات فائضاً بمبلغ ٣ ٩٦٦ ألف من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١٢. وهذا قبل سداد المساهمة المطلوبة بمبلغ ٦٨٨ ٤ ألف من الدولارات الكندية في البرنامج العادي ودفع ٩٧٧ ألف من الدولارات الكندية من الفائض المتراكم للمزيد من تمويل الأنشطة العادية التي تشمل تطوير منصة التجارة الالكترونية.

٢١-٣ وفيما يلي ملخّص إيرادات ونفقات الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات حسب الأنشطة التجارية لسنة ٢٠١٢ بآلاف الدولارات الكندية.

### الشكل ٦

الإيرادات	النفقات	الفائض	
٧ ٦٩٦	٣ ٥٨٨	٤ ١٠٨	المطبوعات والتوزيع والطباعة (بما في ذلك تراخيص البضائع الخطرة)
٢ ٧٧٦	٢ ٥٤٤	٢٣٢	الوفود وخدمات المؤتمرات والإيجار والأنشطة الأخرى
١ ٤٢٩	٥٩٥	٨٣٤	الأحداث والمننديات
٨١٧	٧٧٢	٤٥	التدريب
٦٥٥	٧٠٠	(٤٥)	الدوريات
٤٩٣	٣٢٥	١٦٨	اتفاقات التراخيص والشراكات في الإحصاءات
٣٦٨	٢٣٠	١٣٨	المواقع على الإنترنت
٦٥	١ ٥٧٩	(١ ٥١٤)	الإدارة المتعلقة بالصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات
١٤ ٢٩٩	١٠ ٣٣٣	٣ ٩٦٦	المجموع الفرعي
(٢١٦)	(٢١٦)	-	حذف التحصيل المشترك الخاص بالصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات
١٤ ٠٨٣	١٠ ١١٧	٣ ٩٦٦	المجموع
-	٤ ٦٨٨	(٤ ٦٨٨)	المبلغ المحوّل الى البرنامج العادي
-	٩٧٧	(٩٧٧)	المدفوعات من الفائض المتراكم
١٤ ٠٨٣	١٥ ٧٨٢	(١ ٦٩٩)	المجموع الصافي

٢٢-٣ تم عرض مقارنة الميزانية في الشكل أدناه بآلاف الدولارات الكندية وذلك قبل المساهمة في البرنامج العادي والمدفوعات التي أجريت من الفائض المتراكم.

### الشكل ٧

المبالغ الفعلية	الميزانية	الفرق	
١٤ ٠٨٣	١٦ ٧١٣	(٢ ٦٣٠)	الإيرادات
١٠ ١١٧	١١ ٦٤٩	١ ٥٣٢	النفقات
٣ ٩٦٦	٥ ٠٦٤	(١ ٠٩٨)	الفائض

٢٣-٣ الخسارة التي تُعزى لانخفاض مبيعات المنشورات المطبوعة وعدم وجود إيرادات جديدة وكذلك استمرار سعر الصرف غير المؤاتي بين الدولار الأمريكي والدولار الكندي في سنة ٢٠١٢ هي الأسباب الرئيسية لأن لا يحقق الصندوق الفرعي لادرار الايرادات سوى ٨٤ في المائة من إيراداته المنصوص عليها في الميزانية و٧٨ في المائة من فائضه المنصوص عليه في الميزانية.

### صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية

٢٤-٣ أنشئ صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لتغطية التكاليف الإدارية والتشغيلية لبرنامج التعاون الفني، ويمول هذا الصندوق في المقام الأول من تكاليف الدعم التي تُحصَل على مشاريع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وخدمات مشتريات الطيران المدني، ومشاريع الصندوق الائتماني ومشاريع اتفاقات الخدمات الإدارية. وترد النتائج المالية الخاصة بصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية في الجدول (ألف) من الجزء الرابع بهذه الوثيقة ويتضمن الشكل التالي مقارنة لنفقاته الفعلية والتقديرية بآلاف الدولارات الكندية.

### الشكل ٨

#### ميزانية ونفقات صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لسنة ٢٠١٢

رصيد الميزانية المنقحة	النفقات/الإيرادات الفعلية لسنة ٢٠١٢	الميزانية المنقحة لسنة ٢٠١٢ <sup>٢</sup>	الاعتمادات المقدمة إلى الجمعية العمومية <sup>٢</sup>	
٣٧٦	٧ ٤٩٩	٧ ٨٧٥	١٠ ٩٧٨	الاعتمادات/النفقات البرنامج الرئيسي
	٨ ٧٣٢	٧ ٩٧٦		الإيرادات
	١ ٢٣٣	١٠١		الزيادة(النقصان) في الإيرادات عن النفقات

١- تستثني صندوق الكفاءة والفعالية الخاص بإدارة التعاون الفني.

٢- أقرتها الجمعية العمومية في سنة ٢٠١٠ (الدورة السابعة والثلاثون).

٣- أحاط بها المجلس علماً في دورته ١٩٧ (C-WP/13883).

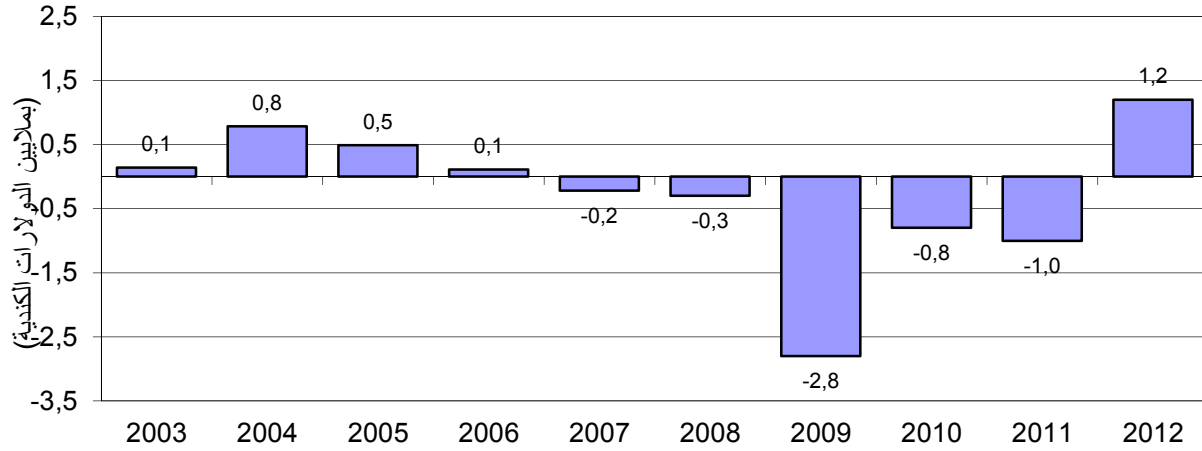
٢٥-٣ كما أُشير سابقاً، وافقت الجمعية العمومية على تقديرات الميزانية الإرشادية (النفقات) لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية بمبلغ ١٠ ٩٧٨ ألف من الدولارات الكندية للسنة المالية ٢٠١٢. وخلال هذه السنة، ووفقاً للمادة ٩-٥ من النظام المالي، عرض الأمين العام على المجلس معلومات مستحدثة لتقديرات ميزانية سنة ٢٠١٢ (النفقات) في ورقة العمل C-WP/13883. أما النفقات التقديرية المنقحة لسنة ٢٠١٢ فبلغت ٧ ٨٧٥ ألف من الدولارات الكندية وبلغت الإيرادات التقديرية ٧ ٩٧٦ من الدولارات الكندية.

٢٦-٣ هناك فائض بمبلغ ٠,٨ مليون من الدولارات الكندية في إيرادات صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية بالمقارنة مع الميزانية، ويعزى ذلك في المقام الأول إلى الزيادة الطفيفة في متوسط معدل تكلفة الدعم المطبق على تنفيذ مشاريع التعاون الفني بمبلغ ١٣٠,٩ مليون من الدولارات الأمريكية في سنة ٢٠١٢. وبالنسبة للنفقات، بلغت وفورات تكاليف الموظفين ٠,٤ مليون من الدولارات الكندية مما أدى إلى تباين إيجابي إجمالي بمبلغ ١,٢ مليون من الدولارات الكندية في الإيرادات والنفقات.

٢٧-٣ ويقدم الشكل التالي تقريراً عن اتجاه الفائض السنوي (العجز) خلال العشر سنوات الماضية بملايين الدولارات الكندية.

## الشكل ٩

الفائض والعجز في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية في ٣١ ديسمبر



٢٨-٣ وقد أوصت اللجنة الإدارية، خلال انعقاد الدورة السابعة والثلاثين للجمعية العمومية، بإحالة مسألة تقاسم التكاليف بين البرنامج العادي وبرنامج التعاون الفني إلى المجلس كي يستعرضها. وقد نظر المجلس في هذه المسألة بالاستناد إلى استقصاء زمني، ووافق على مبلغ ١١٧ ٢٠٢ ١ من الدولارات الكندية ليسترد البرنامج العادي سنوياً من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية من أجل دعم البرنامج العادي المتصل مباشرة بالمشاريع لباقي الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ (أي ٢٠١٢ و ٢٠١٣).

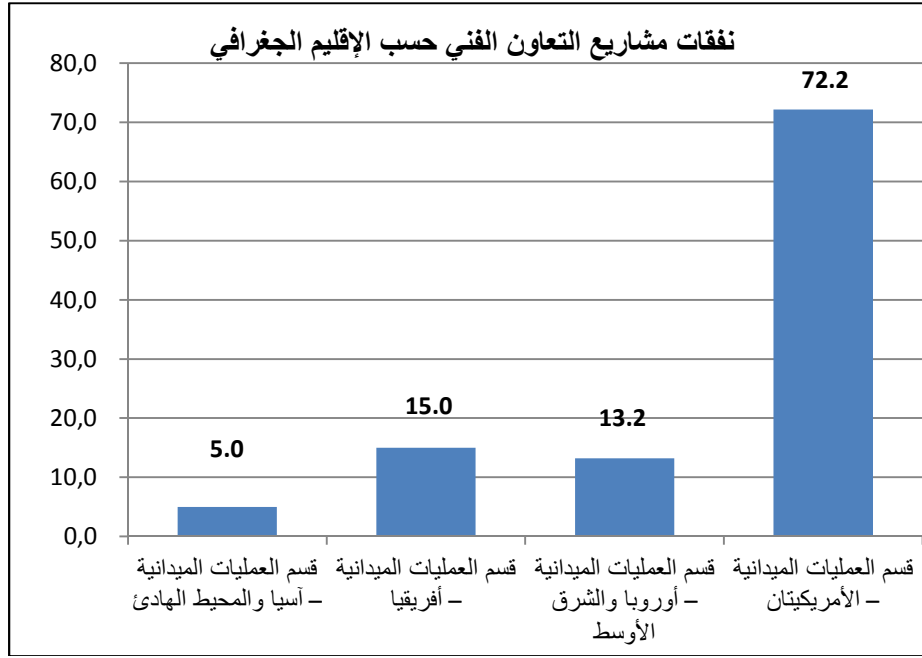
٢٩-٣ **برنامج التعاون الفني.** تسيّر إدارة التعاون الفني شؤون برنامج التعاون الفني، وهو نشاط دائم للإيكاو يحظى بأولوية كما يكمل دور البرنامج العادي من خلال دعم الدول الأعضاء في تنفيذها للأنظمة والسياسات والإجراءات الصادرة عن الإيكاو، كما هو منصوص عليه في قرار الجمعية العمومية ٣٦-١٧. ويفضل هذا البرنامج، تقديم الإيكاو طيفا من الخدمات على نطاق واسع، بما في ذلك المساعدة المقدمة إلى الدول لاستعراض هيكل وتنظيم المؤسسات الوطنية للطيران المدني، وتحديث الهياكل الأساسية والخدمات للمطارات، وتسهيل نقل التكنولوجيا وبناء القدرات، وتعزيز القواعد والتوصيات الدولية للإيكاو، وخطط الملاحة الجوية ودعم الإجراءات الوقائية الناشئة عن عمليات تدقيق البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية والبرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران.

٣٠-٣ واتخذت الإيكاو إجراءات بغرض تعزيز كفاءة إدارة التعاون الفني وجودة الخدمات، والضوابط التشغيلية والمالية وتحسين مستوى منهجيات عمل هذه الإدارة تماشياً مع الأهداف الاستراتيجية للإيكاو. وبدءاً من سنة ٢٠١١، طبقت إدارة التعاون الفني شروط شهادة المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (أيزو ٩٠٠١) على قسم المشتريات لديها، علماً بأن ذلك يجري تطبيقه على قسم العمليات الميدانية ووحدة دعم الأعمال التابعين لها في سنة ٢٠١٣. وقد أسهمت العمليات المحسنة في التقدم الكبير في أداء برنامج التعاون الفني ونتائج صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لسنة ٢٠١٢. ومن المتوقع الحصول على هذه الشهادة بالنسبة للإدارة بأكملها في سنة ٢٠١٤.

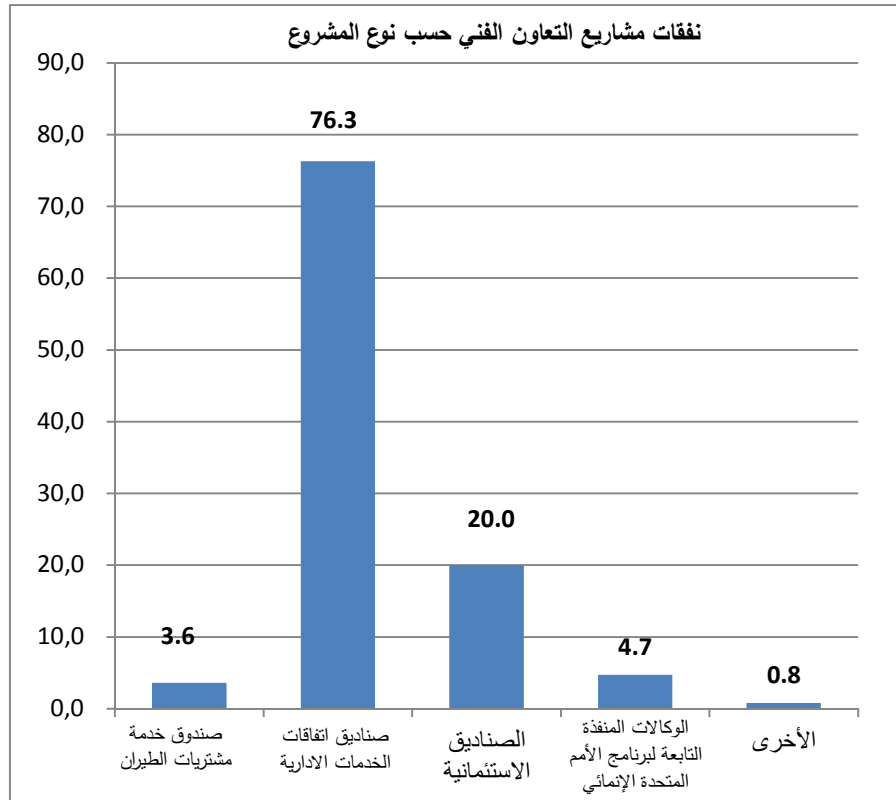
٣١-٣ وأعدت خطة إدارية تتعلق بإدارة التعاون الفني بالتنسيق الوثيق مع لجنة التعاون الفني، للسنوات من ٢٠١٢ إلى ٢٠١٤، تحدد المرامي والاستراتيجيات التي يتعين اتباعها خلال هذه الفترة بهدف تحسين الإدارة والكفاءة وجودة أنشطة برنامج الإيكاو للتعاون الفني. وبالتالي، تُبذل جهود مستمرة لضمان التحسين المستمر للوضع المالي لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية بواسطة استعراض الهيكل التنظيمي لإدارة التعاون الفني، ومستويات الموظفين ووفورات التكاليف وتدابير الكفاءة.

٣-٣٢ وتشكل مشاريع التعاون الفني واحدة من الأنشطة الرئيسية للمنظمة. وتمول المشاريع الحكومات والجهات المانحة الأخرى، وكانت التدفقات الداخلة والخارجة للموارد المالية بمبلغ إجمالي ١٠٥,٤ مليون من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١٢. وتقدم الجداول من (دال) إلى (واو) من الجزء الرابع من هذه الوثيقة مزيداً من التفاصيل بشأن هذه المشاريع، والوردة بإيجاز في الأشكال التالية بملايين الدولارات الكندية.

الشكل ١٠



الشكل ١١



## ٤ - مسؤولية الإدارة

يُلزم الأمين العام بموجب النظام المالي بالحفاظ على سجلات المحاسبة عند الضرورة وتقديم البيانات المالية السنوية وفقا للمعايير المحاسبية التي اعتمدها منظمات الأمم المتحدة. وهذه البيانات المالية هي البيان المالي الأول - الوضع المالي، والبيان المالي الثاني - بيان الأداء المالي، والبيان المالي الثالث - بيان التغييرات في صافي الأصول، والبيان المالي الرابع - بيان التدفقات النقدية، والبيان المالي الخامس - بيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية. وتتضمن هذه الوثيقة حالة الاعتمادات (الصندوق العام للبرنامج العادي) والائتمانات التي لم تقر الجمعية العمومية بإدراجها في الميزانية.

وتتولى الإدارة مسؤولية إعداد وسلامة البيانات المالية. وقد أعدت هذه البيانات المالية وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وتشمل بالضرورة مبالغ معينة تستند إلى أفضل تقديرات وآراء الإدارة. وتتماشى المعلومات المالية الواردة في هذه الوثيقة مع المعلومات الواردة في البيانات المالية التي شملتها المراجعة. وترى الإدارة أن البيانات المالية تشكل بوضوح الوضع المالي للمنظمة، وأداءها المالي وتدفقاتها النقدية وترد المعلومات المبينة في جميع أجزاء هذه الوثيقة وفقا لأحكام النظام المالي للإيكاو.

وتقوم المنظمة في إطار الاضطلاع بمسئوليتها بالحفاظ على الضوابط والسياسات والإجراءات الداخلية لضمان موثوقية المعلومات المالية وحماية الأصول. وتخضع نظم المراقبة الداخلية للمراجعة الداخلية والخارجية. وقد دقق مراجع الحسابات الخارجي في البيانات المالية، بما في ذلك الملاحظات، وبوضح تقريره المرفق نطاق مراجعته ورأيه في البيانات المالية.

ويتولى المجلس مسؤولية النظر في البيانات المالية وتوصية الجمعية العمومية بإقرارها ويتمتع بسلطة طلب إدخال تعديلات على هذه البيانات بعد إصدارها من قبل الأمين العام.

وبوصفي رئيس فرع المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي، أشهد بصحة البيانات المالية الواردة في هذه الوثيقة.

راوول بالا

رئيس فرع المالية

بوصفي الأمين العام لمنظمة الطيران المدني الدولي، أعتمد هذا التقرير المالي للإيكاو، المرفق بالبيانات المالية والجدول لعام ٢٠١٢.

ريمون بنجامان

الأمين العام

مونتريال، كندا في ٢٩/٣/٢٠١٣





**الجزء الثاني: رأي مراجع الحسابات الخارجي**



باريس، ٢٩/٣/٢٠١٢

إلى الجمعية العمومية  
لمنظمة الطيران المدني الدولي

### رأي مدقق الحسابات

لقد استعرضنا البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي (الايكاو) عن فترة الاثني عشر شهرا المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١. وتشمل البيانات المالية بيان الوضع المالي بتاريخ ٢٠١٢/١٢/٣١، وبيان الأداء المالي، وبيان السيولة النقدية، وبيان التغييرات في الأصول الصافية، وبيان مقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للفترة المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١ وملاحظات تشمل ملخص السياسات الحسابية ومعلومات أخرى.

وفي نطاق الإطار العام للمادة ٦١ من اتفاقية شيكاغو وعملا بالمادة ١٢ من النظام المالي للايكاو، فإن الأمين العام للايكاو مسؤول عن إعداد وتقديم البيانات المالية. وتتوافق هذه البيانات مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتشمل هذه المسؤولية تصميم، وتنفيذ ورصد إجراءات المراقبة الداخلية لكفالة إعداد البيانات المالية وتقديمها بالشكل الصحيح، خالية من بيانات هامة خاطئة، نتيجة عمليات تزوير أو خطأ. وتشمل هذه المسؤولية أيضا وضع تقديرات حسابية معقولة مكيفة وفق الظروف.

وتقضي مسؤوليتنا بإبداء رأينا في هذه البيانات المالية بالاستناد إلى عملية التدقيق. وقد أنجزنا تدقيقنا وفقا للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات (ISA). وتتطلب هذه المعايير منا الامتثال للقواعد الأخلاقية وتخطيط عمليات التدقيق وتنفيذها من أجل الحصول على ضمانات معقولة بأن البيانات المالية خالية من الأخطاء المادية.

وتقضي عملية تدقيق الحسابات بتنفيذ إجراءات تدقيق لجمع أدلة تدقيق تتعلق بالمبالغ والمعلومات الواردة في البيانات المالية. ويستند تصميم إجراءات مراجعة الحسابات إلى الرأي المهني لمراجع الحسابات الخارجي، إلى جانب تقييم مخاطر إحتواء البيانات المالية على إفادات خاطئة هامة، نتيجة التزوير أو الخطأ. وفي سياق هذا التقييم للمخاطر، يأخذ مراجع الحسابات الخارجي في الاعتبار المراقبة الداخلية القائمة بمجملها، المتعلقة بإعداد وتقديم البيانات المالية، من أجل تصميم إجراءات تدقيق مناسبة وليس لإبداء الرأي في المراقبة الداخلية. وتقضي عملية التدقيق أيضا بتقييم مدى ملاءمة طريقة الحساب المتبعة وصحة البيانات المالية ومعقولية تقدير الحسابات الهامة.

وباعتقادنا أن أدلة عملية المراجعة الحسابية التي تم جمعها كافية ومناسبة لتشكيل أساسا معقولا نبنينا عليه رأينا.

وبالاستناد إلى مراجعتنا الحسابية، تعطي البيانات المالية صورة عادلة عن الوضع المالي للايكافو في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢ فضلا عن الأداء المالي، والسيولة النقدية ومقارنة الميزانية مع المبالغ الفعلية لفترة الاثني عشر شهرا المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١ وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

(توقيع)

ديديه ميغو

## الجزء الثالث: البيانات المالية



## III - 1

## منظمة الطيران المدني الدولي

## البيان الرابع

## بيان التدفقات المالية

عن السنة المنتهية في 2012/12/31

(بآلاف الدولارات الكندية)

2011	2012	ملاحظة
		<b>السيولة النقدية الناجمة عن الأنشطة التشغيلية:</b>
		عجز السنة
(7 630)	(7 506)	
932	1 036	2,2
1 526	(2 355)	2,3
35	( 169)	2,4
1 024	( 130)	2,3
(1 718)	( 535)	2,2
25	32	2,3
(13 964)	59 270	2,8
(3 110)	( 634)	2,9
( 552)	609	2,10
( 131)	211	2,11
1 917	11 400	2,10
7 091	(7 337)	2,10
( 697)	( 741)	
575	1 006	
103	56	
<b>(14 574)</b>	<b>54 213</b>	
		<b>صافي التدفقات النقدية الناجمة عن الأنشطة التشغيلية</b>
		<b>التدفقات النقدية الناجمة عن أنشطة الاستثمار:</b>
(3 789)	(1 921)	2,5&2,6
697	741	
<b>(3 092)</b>	<b>(1 180)</b>	
		<b>صافي السيولة النقدية الناجمة عن الأنشطة المالية</b>
144	( 47)	
<b>144</b>	<b>( 47)</b>	
<b>(17 522)</b>	<b>52 986</b>	
210 915	193 393	
<b>193 393</b>	<b>246 379</b>	

الملاحظات المرافقة للبيانات تشكل جزءاً لا يتجزأ منها

## منظمة الطيران المدني الدولي

## البيان الثاني

## بيان الأداء المالي

عن السنة المنتهية في 2012/12/31

(بآلاف الدولارات الكندية)

2011	2012	ملاحظة	
			<b>الإيرادات</b>
104 776	105 132	3,2	الاشتراكات في اتفاقات المشاريع
80 657	84 205	3,2	الاشتراكات المقررة
13 401	13 133	3,2	الأنشطة الأخرى المدرة للإيرادات
8 339	6 755		التبرعات الأخرى
16	211		إيرادات الرسوم الإدارية
3 144	2 014	3,2	الإيرادات الأخرى
<b>210 333</b>	<b>211 450</b>		<b>مجموع الإيرادات</b>
			<b>النفقات</b>
126 016	133 575	3,3	رواتب واستحقاقات الموظفين
63 133	53 579	3,3	الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها
16 989	17 189	3,3	نفقات التشغيل العامة
8 442	8 657	3,3	السفر
865	1 162		الاجتماعات
1 020	2 553		التدريب
1 498	2 241		فرق سعر الصرف
<b>217 963</b>	<b>218 95</b>		<b>مجموع النفقات</b>
<b>(7 630)</b>	<b>(7 506)</b>		<b>عجز السنة</b>

الملاحظات المرافقة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها .



## منظمة الطيران المدني الدولي

## البيان الثالث

بيان التغييرات في صافي الأصول

للسنة المنتهية في 2012/12/31

(بآلاف الدولارات الكندية)

صافي الأصول (صافي العجز المتراكم)	الاحتياطيات	العجز المتراكم	ملاحظة	
(30 011)	13 648	(43 659)		الرصيد في 2012/12/31
				تحركات أرصدة الصناديق والاحتياطيات في عام 2012
	(1 676)	1 676	2,12	التغير في الرصيد المرحل
(7 337)	(7 337)		2,10	الارياح / (الخسائر) الاكتوارية
( 47)	(1 049)	1 002	2,12	عمليات إعادة التصنيف والتحويلات الأخرى
56	56		2,12	التغير في تسوية الترجمة
(7 506)		(7 506)		عجز السنة
(14 834)	(10 006)	(4 828)		مجموع التحركات خلال السنة
(44 845)	3 642	(48 487)		الرصيد في 2012 /31/12

الملاحظات المرافقة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

منظمة الطيران المدني الدولي  
البيان الرابع  
بيان التدفقات المالية  
عن السنة المنتهية في 2012/12/31

(بالآلاف الدولارات الكندية)

2011	2012	ملاحظة	
			<b>السيولة النقدية الناجمة عن الأنشطة التشغيلية:</b>
			عجز السنة
(7 630)	(7 506)		الزيادة (النقصان) في الاشتراكات المستحقة
932	1 036	2.2	الزيادة (النقصان) في المبالغ المستحقة والسلف
1 526	(2 355)	2.3	الزيادة (النقصان) في المخزونات
35	( 169)	2.4	الزيادة (النقصان) في الأصول الأخرى
1 024	( 130)	2.3	الزيادة (النقصان) في الاشتراكات المستحقة غير الجارية (صافي الخصم)
(1 718)	( 535)	2.2	الزيادة (النقصان) في المبالغ المستحقة والسلف غير الجارية
25	32	2.3	الزيادة (النقصان) في المقبوضات المسبقة
(13 964)	59 270	2.8	الزيادة (النقصان) في الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المترتبة
(3 110)	( 634)	2.9	الزيادة (النقصان) في استحقاقات الموظفين في الأجل القصير
( 552)	609	2.10	الزيادة (النقصان) في اعتمادات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات
( 131)	211	2.11	الزيادة (النقصان) في استحقاقات الموظفين في الأجل الطويل
1 917	11 400	2.10	الارباح (الخسائر) الاكثوارية المبينة في الاحتياطات
7 091	(7 337)	2.10	ايرادات أسعار الفائدة
( 697)	( 741)		الاستهلاك والإهلاك
575	1 006		تسوية الترجمة بالعملات الأجنبية
103	56		
<b>(14 574)</b>	<b>54 213</b>		<b>صافي التدفقات النقدية الناجمة عن الأنشطة التشغيلية</b>
			<b>التدفقات النقدية الناجمة عن أنشطة الاستثمار:</b>
(3 789)	(1 921)	2,5&2,6	اكتساب الممتلكات والمنشآت والمعدات والاصوب غير المادية
697	741		ايرادات أسعار الفائدة
<b>(3 092)</b>	<b>(1 180)</b>		<b>صافي السيولة النقدية الناجمة عن أنشطة الاستثمار</b>
			<b>صافي السيولة النقدية الناجمة عن الأنشطة المالية</b>
144	( 47)		التحويلات من صافي الاصول الى الخصوم والتحويلات الاخرى
<b>144</b>	<b>( 47)</b>		<b>صافي السيولة النقدية الناجمة عن الأنشطة المالية</b>
<b>(17 522)</b>	<b>52 986</b>		<b>صافي الزيادة (النقصان) في النقدية ومعادلات النقدية</b>
210 915	193 393		النقدية ومعادلات النقدية في بداية السنة
<b>193 393</b>	<b>246 379</b>		<b>النقدية ومعادلات النقدية في نهاية السنة</b>

الملاحظات المرافقة للبيانات تشكل جزءاً لا يتجزأ منها

III-5  
منظمة الطيران المدني الدولي

البيان الخامس  
الصندوق العام للبرنامج العادي  
بيان الفرق بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية  
عن الفترة المنتهية في 2012/12/31  
(بالدولارات الكندية)

الرصيد	النفقات <sup>1</sup>			الإعتمادات							المبلغ الأصلي A37-26	الهدف الاستراتيجي/ استراتيجية دعم التنفيذ
	بسر الصرف في الميزانية	فرق سعر الصرف في الميزانية <sup>2</sup>	المجموع	التزامات 2012 المنقحة	مرحلة الى السنة اللاحقة <sup>4</sup>	التحويلات بين الأهداف الاستراتيجية واستراتيجيات دعم التنفيذ <sup>2</sup>	نقصان في الإعتمادات <sup>3</sup>	2012 الالتزامات المستحقة <sup>3</sup>	2012 الإعتمادات قبل التحويلات	المرحلة من السنة السابقة <sup>1</sup>		
0	27 207	166	27 041	27 207	( 251)	1 121		(1 444)	27 781	3 367	24 414	السلامة
0	11 632	94	11 538	11 632	( 54)	(2 599)		( 271)	14 556	712	13 844	الأمن
0	11 374	69	11 305	11 374	( 456)	( 678)		( 640)	13 148	1 256	11 892	حماية البيئة والتنمية المستدامة للنقل الجوي
0	50 213	329	49 884	50 213	( 761)	(2 156)	0	(2 355)	55 485	5 335	50 150	المجموع الفرعي
0	21 886	27	21 859	21 886	( 834)	1 029	( 256)	(1 397)	23 344	2 231	21 113	دعم البرنامج
0	15 492	33	15 459	15 492	(1 471)	1 387	( 289)	(1 098)	16 963	2 193	14 770	لتنظيم والإدارة
0	6 581	10	6 571	6 581	( 241)	( 260)	( 12)	( 362)	7 456	437	7 019	لتنظيم والإدارة - الهيئات الحاكمة
0	43 959	70	43 889	43 959	(2 546)	2 156	( 557)	(2 857)	47 763	4 861	42 902	المجموع الفرعي
0	94 172	399	93 773	94 172	(3 307)	0	( 557)	(5 212)	103 248	10 196	93 052	المجموع

اعتمدها الأمين العام. القواعد المالية 5,6 و5,7.

<sup>5</sup> اعتمدها الأمين العام. القاعدة المالية 5,7.

<sup>6</sup> اعتمدها المجلس لتسديد مبلغ قيمته 1,2 مليون من الدولارات عوضاً عن 1,7 مليون من الدولارات في دورته 192 (C-DEC 197/2).

<sup>7</sup> اعتمدها الأمين العام بموجب القاعدة المالية 5,9.

<sup>8</sup> اعتمدها الأمين العام بموجب القاعدة المالية 5,6.

<sup>1</sup> تُرد النفقات بغير الدولار الكندي بسعر صرف الأمم المتحدة وتشمل فروق سعر الصرف مثل إعادة تقييم بنود الميزانية العمومية ومكاسب/خسائر أسعار الصرف الأجلة.

<sup>2</sup> فرق سعر الصرف في الميزانية هو نتيجة أثر المعاملات بالدولار الأمريكي المنجزة في الميزانية بحيث 1,00 دولار أمريكي = 1,038 دولار كندي.

لغرض المقارنة بين الإعتمادات 2012 قبل التحويلات ومجموع النفقات ترد مشروحة في عرض الأمين العام.

الملاحظات المرافقة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

## منظمة الطيران المدني الدولي ملاحظات على البيانات المالية

٢٠١٢/١٢/٣١

### الملاحظة ١: السياسات المحاسبية

#### أساس الإعداد

- ١- أعدت البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي على أساس الاستحقاق المحاسبي وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وقد تم تطبيق هذه المعايير منذ ٢٠١٠/١/١.
- ٢- وحسبما هو مسموح به في استخدام المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام للمرة الأولى، استُخدمت الأحكام الانتقالية بغية التسجيل الأولي للممتلكات والمنشآت والمعدات (المعيار المحاسبي ١٧) بما في ذلك تلك الخاضعة لعقود إيجار مالية مبرمة قبل تاريخ ٢٠١٠/١/١. ولا تظهر هذه الأصول في ملاحظات البيانات المالية، بل في الملاحظات على البيانات المالية لغرض الإعلام.
- ٣- جرى اعتماد المعايير المحاسبية التالية بشأن الأدوات المالية قبل موعد تنفيذها المطلوب: التقديم (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ٢٨)؛ الإقرار والقياس (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ٢٩) وعمليات الكشف (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ٣٠). ولم يكن مطلوباً من الايكاو اعتماد هذه المعايير نظراً لأن موعد سريانها يقع في سنة ٢٠١٣. ومع ذلك، تم تطبيق هذه المعايير قبل موعد سريانها من أجل المزيد من المساءلة. ويشجع مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وهو الهيئة التي تقوم بإصدار المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، على الاعتماد المبكر لهذه المعايير.
- ٤- وما لم يُنص على خلاف ذلك في هذه البيانات، يتمثل أساس القياس المستخدم في إعداد البيانات المالية في التكلفة المستهلكة.
- ٥- ويجري إعداد بيان التدفق النقدي (البيان المالي الرابع) باستخدام الطريقة غير المباشرة.
- ٦- والعملة المستخدمة في الإبكاو في الإبلاغ هي الدولار الكندي. والعملة المعمول بها في الأنشطة العادية للإيكاو هي الدولار الكندي. أما العملة المعمول بها في مشاريع التعاون الفني فهي الدولار الأمريكي لأن هذه الأنشطة تنفذ عموماً بالدولار الأمريكي. وتترجم المعاملات بغير الدولار الكندي، وغير الدولار الأمريكي بالنسبة لمشاريع التعاون الفني، إلى سعر الصرف السائد المعمول به في الأمم المتحدة وقت إجراء المعاملة. وتترجم الأصول والخصوم النقدية بعملات غير الدولار الكندي، وغير الدولار الأمريكي بالنسبة لمشاريع التعاون الفني، إلى سعر الصرف السائد المعمول به في الأمم المتحدة عند الإقفال بنهاية السنة، الذي يقترب بشكل معقول من السعر الحالي. وتُحسب المكاسب والخسائر الناجمة في بيان الأداء المالي باستثناء الفروق الناجمة عن ترجمة أنشطة مشاريع التعاون الفني إلى الدولار الكندي لأغراض عرض البيان المالي والتي تظهر في الاحتياطات في بيان الوضع المالي.

#### النقدية ومعادلات النقدية

- ٧- تشمل النقدية ومعادلات النقدية المتاحة، والنقدية المودعة في البنوك والإيداعات قصيرة الأجل.
- ٨- تُحسب إيرادات الفوائد عند تراكمها مع مراعاة الحويلة الفعلية.

#### الأدوات المالية

- ٩- تُحسب الأدوات المالية عندما تصبح الإيكاو طرفاً في الأحكام التعاقدية للصك إلى حين انقضاء حقوق (أو التزامات) تلقى (لسداد) التدفقات النقدية من هذه الأصول (الخصوم) أو إحالتها (سدادها).
- ١٠- تعتبر المبالغ المستحقة أصولاً مالية غير مشتقة مع مدفوعات ثابتة أو محددة غير المعلنة في الأسواق النشطة. وتشمل المبالغ المستحقة الاشتراكات مستحقة القبض نقداً والمبالغ المستحقة الأخرى. وتُحدد المبالغ المستحقة طويلة الأجل، بما في ذلك أوصبة الاشتراكات مستحقة القبض، كتكلفة مستهلكة باستخدام طريقة معدل الفائدة الفعلي.

١١- باستثناء أنصبة الاشتراكات المتلقاة سلفاً، فإن جميع الخصوم مشتقة من المعاملات التبادلية. وتسجل جميع الخصوم المالية غير المشتقة في البداية بالقيمة العادلة وتقاس، عند الضرور، في وقت لاحق كتكلفة مستهلكة باستخدام طريقة معدل الفائدة الفعلي.

### المخزونات

١٢- تُسجل البنود المتعلقة بالمطبوعات ومتجر السوق الحرة المتاحة في نهاية الفترة المالية باعتبارها عمليات جرد. وتحدد قيمة المطبوعات بحسب قيمة التكلفة وتكلفة الاستبدال الحالي، أيهما أقل وتحدد قيمة عمليات جرد متجر السوق الحرة بقيمة التكلفة وصافي القيمة التي يمكن تحقيقها، أيهما أقل.

١٣- وتشمل تكلفة المطبوعات تكلفة الشراء والتكاليف الأخرى المكبدة في جعل المطبوعات قابلة للبيع أو التوزيع. وتمثل تكلفة بنود متجر السوق الحرة سعر الشراء. وتُحدد التكلفة على أساس المتوسط المرجح.

١٤- تُسجل المطبوعات وغيرها من الوثائق المستخدمة للأغراض الداخلية وذلك عند إعدادها.

### المستحقات والإيرادات

١٥- تمثل الاشتراكات التزاماً قانونياً للدول الأعضاء. وتمثل هذه الاشتراكات الإيرادات من المعاملات غير التبادلية المدونة في بداية السنة التي حُصلت فيها الاشتراكات المقررة. وتمثل الاشتراكات المتعلقة بأنشطة مشاريع التعاون الفني في الإيرادات الناتجة عن المعاملات التبادلية المدونة وفقاً لاتفاقيات موقعة ما بين الايكاو والمساهمين والتي تتحدد بمرحلة الانجاز على أساس تسليم البضائع أو تقديم الخدمات. وقد تعتبر الايكاو في بعض الحالات أنه يتم تقييم ذلك بشكل أفضل بواسطة جدول المدفوعات التابع للعقود المناسبة للمشاريع. أما التبرعات الأخرى والمتمثلة عموماً في المعاملات غير التبادلية فتسجل بوصفها إيرادات عندما تؤكد عليها الجهات المانحة كتابةً، أو عند تسلمها، إذ قد تعتبر الايكاو أن أفضل طريقة لتسجيلها هو حسب المدفوعات التدريجية بناء على عقود هذه المشاريع. أما المساهمات الأخرى، فهي عادة معاملات غير تبادلية ويتم تسجيلها كإيرادات عندما تؤكد عليها الجهات المانحة أو عند استلامها.

١٦- وترد الرسوم الإدارية المستردة بخصوص مشاريع التعاون الفني في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية وبوصفها نفقات في المشاريع المعنية. ووفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، تسجل الإيرادات من الرسوم الإدارية التي تحققها مشاريع التعاون الفني على أساس مرحلة الإنجاز. وتقدر مرحلة الإنجاز على النحو التالي:

◀ تسجل نسبة تسعين في المائة من الرسوم تدريجياً لغاية إصدار أمر شراء المعدات وبدون الجزء المتبقي بنسبة ١٠ في المائة عند تسلم هذه المعدات؛

◀ فيما يخص الخدمات، تسجل الرسوم الإدارية على أساس التكلفة المتكبدة.

١٧- تم إدراج اتفاقية جديدة حول تقاسم إيرادات الفوائد في سنة ٢٠١١ حيث تحتفظ الايكاو بخمسين في المائة من الفوائد على ايداع أموال المشروع التي يتجاوز رصيدها الشهري المرجح ١٠٠ ألف دولار أمريكي.

١٨- وتمثل الإيرادات الأخرى في المعاملات التبادلية أما الأرصدة مستحقة القبض فتتمثل في المستحقات والسلف.

١٩- وترد الاشتراكات المستحقة بوصفها صافي المخصصات المرتبطة بتخفيضات إيرادات الاشتراكات، والحسابات المشكوك فيها والاستهلاك (الخصم):

◀ تمثل مخصصات التخفيضات في إيرادات التبرعات تخفيضات الاشتراكات المستحقة والإيرادات عندما يصبح التمويل غير ضروري من جانب المشروع الذي توجه إليه الاشتراكات أو غير متاح بخلاف ذلك؛

◀ تستند مخصصات الحسابات المشكوك فيها بشأن الاشتراكات المقررة إلى التجربة التاريخية والأحداث التي من شأنها أن توحى بأن الدولة الأعضاء غير قادرة على الوفاء بالتزامها؛

◀ تمثل الاشتراكات المستحقة طويلة الأجل المخصومة الرصيد المتبقي للاشتراكات المقررة التي أبرمت الدول بشأنها اتفاقات للتخلص من متأخراتها خلال فترة سنوات. ويسري الخصم أيضا على عدد من الاشتراكات المستحقة الأخرى طويلة الأجل مع مراعاة احتمال إبرام هذه الاتفاقات للتخلص من المتأخرات. وهذه المبالغ المستحقة مبينة بالتكلفة المستهلكة (المخصومة) باستخدام أسلوب الفائدة الفعلية ولذلك فهي تُعرض صافية من الخصم المتراكم.

٢٠- وترد الاشتراكات العينية بالقيمة العادلة. أما البضائع الممنوحة التي تدعم بشكل مباشر العمليات والأنشطة المعتمدة ويمكن قياسها بصورة موثوقة فتسجل في الحسابات. ولا تسجل الخدمات المقدمة بالمجان في الحسابات، غير أنها ترد في الملاحظات على البيانات المالية لغرض الإعلام. وتشمل هذه الاشتراكات استخدام المباني، والنقل والموظفين.

#### الممتلكات والمنشآت والمعدات

٢١- تسجل الممتلكات والمنشآت والمعدات بالقيمة التاريخية مطروحا منها الاستهلاك المتراكم وأي خسائر بسبب الأعطاب. ويُحتسب الاستهلاك للممتلكات والمنشآت والمعدات على امتداد العمر المفيد التقديري باستخدام طريقة الخط المستقيم، باستثناء ما يتعلق بالأرض التي لا تخضع للاستهلاك. والعمر المفيد التقديري لفئات الممتلكات والمنشآت والمعدات هو كالتالي:

العمر المفيد التقديري (بالسنوات)	الفئات
٥-٥	المباني
٥-٣	تكنولوجيات المعلومات والمعدات المكتبية
١٢-٥	الأثاث والتجهيزات والتركيبات المكتبية
٧-٣	الماكينات
١٠-٣	المركبات الآلية

٢٢- وتجري رسمة الممتلكات والمنشآت والمعدات إذا تساوت تكلفتها أو تجاوزت حداً أدنى قدره ٣ آلاف من الدولارات الكندية ومبلغ ٢٥ ألف من الدولارات الكندية في حالة تحسينات العقارات المستأجرة. ويجري دورياً استعراض مستوى الحد الأدنى. وتحدد قيمة تحسينات العقارات المستأجرة بتكلفتها وتخضع للاستهلاك على امتداد العمر المفيد المتبقي للتحسينات أو امتداد عقد الإيجار، أيهما أقل.

٢٣- وتجري عمليات استعراض الأعطاب بالنسبة لجميع الممتلكات والمنشآت والمعدات مرة كل سنة على الأقل وتسجل أي خسائر بسبب الأعطاب في بيان الأداء المالي. وتشمل مؤشرات الأعطاب تقادم وتدهور الممتلكات والمنشآت والمعدات وكذلك التدفقات النقدية التي تحققها الممتلكات والمنشآت والمعدات المستخدمة لإدراج الإيرادات من الأنشطة التجارية.

#### الأصول غير المادية

٢٤- تُسجل الأصول غير المادية بالتكلفة التاريخية مطروحا منها الاستهلاك المتراكم وأي خسائر ناجمة عن أعطاب. ويتطلب تدوين الأصول غير المادية استيفاء المعايير الصارمة بحيث يمكن تحديدها، وخاضعة لمراقبة الإيكاو وباعتبارها تشكل منافع اقتصادية مساهمة في المستقبل أو إمكانيات للخدمات يمكن قياسها بصورة موثوقة. ويمكن أيضا مراعاة العمر المفيد المتبقي. وأعدت أيضا معايير محددة لاستبعاد البنود المكتسبة بتكلفة تقل عن مبلغ ٥ آلاف من الدولارات الكندية، ومبلغ ٢٥ ألف من الدولارات الكندية للأصول الموضوعة داخليا بسبب الصعوبة في إجراء قياس محدد لتكاليف التشغيل والبحث الداخلية التي ينبغي تخصيصها والتكاليف التي ينبغي رسملتها. وحسبما هو مسموح به بموجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، جرى تطبيق هذه القاعدة لاحقا اعتبارا من تاريخ ٢٠١٠/١/١.

٢٥- ويقدم الاستهلاك خلال العمر المفيد التقديري باستخدام طريقة الخط المستقيم. وفيما يلي العمر المفيد التقديري للأصول غير المادية:

<u>العمر المفيد التقديري (بالسنوات)</u>	<u>الفئة</u>
٦-٣	البرمجيات المشتراة خارجيا
٦-٣	البرامج الموضوعية داخليا
٦-٢	التراخيص والحقوق وغيرها
١٠-٣	حقوق النشر

٢٦- وتستهلك التراخيص والحقوق وحقوق النشر خلال فترات التراخيص والحقوق وحقوق النشر .

٢٧- وتشمل مؤشرات الأعطاب تقادم الأصول غير المادية وتدهورها وكذلك التدفقات النقدية الناشئة عن الأصول غير المادية عند استخدامها لتحقيق الإيرادات من أحد الأنشطة التجارية.

### المقبوضات المسبقة

- ٢٨- التبرعات التي يتم الحصول عليها قبل تنفيذ مشاريع التعاون الفني يتم تسجيلها كمقبوضات مسبقة. وتُدوّن الإيرادات عند الوفاء بشروط المتبرعين، وبصفة عامة عند قيام الايكاو بتقديم خدمات أو عند تسليم السلع للمشروع وفقاً لشروط الاتفاق بين المتبرعين والمنظمة.
- ٢٩- تُدرج في المقبوضات المسبقة أرصدة التبرعات غير المستخدمة التي يتعين إعادتها الى المتبرعين والأموال المستلمة قبل أن تقوم الايكاو بتقديم خدمات أو بتسليم سلع الى أطراف ثالثة.
- ٣٠- تُعرض ضمن المقبوضات المسبقة الاشتراكات المستلمة من الدول الأعضاء قبل السنة التي تتعلق بها.

### استحقاقات الموظفين

- ٣١- تسجل الايكاو فئات استحقاقات الموظفين التالية:
- ◀ استحقاقات الموظفين قصيرة الأجل المستحقة السداد خلال ١٢ شهرا بعد نهاية فترة المحاسبة التي يقدم فيها الموظفون الخدمة ذات الصلة؛
  - ◀ الاستحقاقات بعد إنهاء الخدمة مثل فوائد التأمين الصحي بعد الخدمة؛
  - ◀ استحقاقات الموظفين الأخرى طويلة الأجل؛
  - ◀ استحقاقات إنهاء الخدمة.
- ٣٢- الإيكاو هي منظمة عضو مشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، الذي أنشأته الجمعية العامة للأمم المتحدة لتقديم استحقاقات التقاعد والوفاء والإعاقة وما يتصل بذلك من استحقاقات الى الموظفين. وصندوق المعاشات هو خطة استحقاقات محددة وممولة من أرباب عمل عديدين. وحسب ما هو محدد في المادة ٣(ب) من لائحة الصندوق، يُفتح باب العضوية في الصندوق للوكالات المتخصصة ولأي منظمة حكومية دولية أخرى تشارك في النظام المشترك للرواتب والبدلات وغيرها من شروط الخدمة للأمم المتحدة والوكالات المتخصصة.
- ٣٣- تعرّض الخطة المنظمات المشاركة للمخاطر الاكتوارية المرتبطة بالموظفين الحاليين والسابقين للمنظمات الأخرى المشاركة في الصندوق، والنتيجة هي أنه لا يوجد أساس متسق وموثوق لتخصيص الالتزام وأصول الخطة والتكاليف للمنظمات المنفردة المشاركة في الخطة. وليس الايكاو والصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، شأنهما شأن المنظمات الأخرى المشاركة في الصندوق، في وضع يسمح لهما بتحديد حصة الايكاو التناسبية من الالتزام المحدد بالاستحقاقات وأصول الخطة والتكاليف المتصلة بالخطة بما يكفي من الموثوقية للأغراض المحاسبية. ومن ثم تناولت

الإيكاو هذه الخطة كما لو كانت خطة محددة للاشتراكات تمثيلاً مع متطلبات المعيار المحاسبي ٢٥. وتُدوّن مساهمات الإيكاو في الخطة خلال الفترة المالية بوصفها نفقات في بيان الأداء المالي.

٣٤- تدوّن الإيكاو المكاسب والخسائر الاكتوارية المتصلة بفوائد التأمين الصحي بعد الخدمة في حساب احتياطي. وبموجب المعيار المحاسبي ٢٥، يمكن تدوين المكاسب أو الخسائر الاكتوارية للاستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة بمرور الوقت باتباع نهج الاحتياطيات. وفي إطار نهج الاحتياطيات، ترد المكاسب/الخسائر الاكتوارية تحت صافي الأصول ولا تسجل بوصفها إيرادات أو نفقات كي يتسنى النظر في الإمكانية المعقولة لمراجعة المكاسب/الخسائر بمرور الوقت. وبالنسبة للاستحقاقات الأخرى المتعلقة بانتهاء الخدمة مثل الاجازة السنوية ومستحقات العودة الى الوطن، تسجل المكاسب والخسائر الاكتوارية بطريقة مباشرة وترد في بيان الأداء المالي.

### المخصصات والالتزامات الطارئة

٣٥- وحُصصت اعتمادات للخصوم والرسوم المقبلة حيث لدى الإيكاو التزام قانوني أو بناءً حالي نتيجة الأحداث السابقة عندما يكون من المحتمل أن تضطر الإيكاو لتسوية هذا الالتزام وعندما يمكن تقدير المبلغ بصورة موثوقة.

٣٦- وترد الالتزامات الأخرى، التي لا تستوفي معايير التدوين فيما يخص الخصوم، في الملاحظات على البيانات المالية بوصفها خصوماً طارئة عندما يجري تأكيد وجودها بوقوع أو عدم وقوع حدث أو أكثر من حدث مستقبلي غير مؤكد والتي لا تخضع بالكامل لمراقبة الإيكاو.

### الإبلاغ عن القطاعات ومحاسبة الصناديق

٣٧- القطاع هو مجموعة متميزة من الأنشطة التي تبلغ عنها المعلومات المالية بشكل منفصل بغية تقييم الأداء الأخير للكيان في تحقيق أهدافه ولاتخاذ القرارات بشأن تخصيص الموارد في المستقبل. وتصنف الإيكاو جميع المشاريع، والعمليات وأنشطة الصناديق إلى قطاعين: (١) الأنشطة العادية (٢) أنشطة مشاريع التعاون الفني. وتبلغ الإيكاو عن معاملات كل قطاع خلال الفترة المالية، والأرصدة الموجودة في نهاية الفترة. وتستند الرسوم فيما بين القطاعات إلى اتفاقات المشاريع.

٣٨- الصندوق كيان محاسبي ذاتي الموازنة يجري إنشاؤه لتغطية المعاملات لغرض معين أو غاية محددة. وتخصص الصناديق لغرض تنفيذ أنشطة معينة أو تحقيق أهداف محددة وفقاً للوائح أو قيود أو حدود خاصة. ويجري إعداد البيانات المالية على أساس محاسبة الصندوق، مع إبراز في نهاية الفترة الوضع الموحد لجميع صناديق الإيكاو. وتمثل أرصدة الصناديق الحصيلة المتراكمة للإيرادات والنفقات.

٣٩- قطاع الأنشطة العادية يشمل الصندوق العام وصندوق رأس المال العامل للبرنامج العادي، والحسابات والصناديق الخاصة التي تدار لأغراض سلامة الطيران وأمنه والبيئة وغيرها من الأنشطة المساندة للمنظمة. ويمكن تقديم الاعتمادات غير المستخدمة المعتمدة لميزانية البرنامج العادي للصندوق العام في السنة المالية التالية بموجب شروط معينة. وتنشئ الجمعية العمومية أو المجلس الصناديق المحددة والحسابات الخاصة بموجب المادة ٧-١ من النظام المالي لاسيما للاشتراكات الخاصة أو النقود المخصصة لأنشطة محددة، حيث يمكن تقديم أرصدها إلى الفترة المالية اللاحقة. وتتشكل مصادر التمويل الرئيسية لهذا القطاع من الاشتراكات المقررة، وأنشطة إدار الإيرادات، وغيرها من التبرعات والرسوم الإدارية.

٤٠- قطاع الأنشطة العادية يشمل الصناديق أو مجموعات الصناديق التالية:

- صندوق الميزانية العادية يشمل الصندوق العام يمول من الاشتراكات المقررة من الدول الأعضاء وفقاً لجدول الاشتراكات التي تحددها الجمعية العمومية، والإيرادات المتنوعة، وفائض الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات،



والسلف من صندوق رأس المال العامل، الذي أنشأته الجمعية العمومية لتقديم السلف (القابلة للسداد) عند الضرورة إلى الصندوق العام من أجل تمويل اعتمادات الميزانية إلى حين تلقي الاشتراكات من الدول الأعضاء وإلى الصناديق الأخرى في حالات معينة.

- **صندوق رأس المال المنشأ** بغرض تسجيل مقتنيات الممتلكات، والمنشآت والمعدات والأصول غير المادية للأنشطة العادية.
- **الصندوق المتجدد** المنشأ بغرض تسجيل المعاملات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد إنهاء الخدمة بما في ذلك الخصوم غير الممولة وغيرها من الخصوم المحددة من أجل تقديم المعاملات بشكل منفصل داخل قطاع الأنشطة العادية.
- **الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات** المنشأ للاحتفاظ بالأنشطة المدرة للإيرادات واسترداد التكاليف في صندوق واحد. وينشئ الأمين العام الحسابات والصناديق الخاصة ضمن الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات بموجب المادة ٧-٢ من النظام المالي لتسجيل جميع الإيرادات والنفقات المتعلقة بأنشطة التمويل الذاتي. ويمكن تحويل أي فائض لا يتوقع الالتزام به أو إنفاقه إلى الصندوق العام ويمكن تقديم الأرصدة إلى الفترة المالية اللاحقة. وتتشكل مصادر التمويل الرئيسية لهذا القطاع من مبيعات المطبوعات والبيانات والخدمات.
- **صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية** المنشأ بموجب المادة ٩-٤ من النظام المالي. ويسترد هذا الصندوق تكاليف إدارة وتشغيل ودعم مشاريع التعاون الفني. وإذا ما شهد تشغيل هذا الصندوق في نهاية سنة معينة عجزاً مالياً، فينبغي تغطية هذا العجز أولاً من الفائض المتراكم لهذا الصندوق وكذلك، كملاذ أخير، من ميزانية البرنامج العادي. ويمول صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية في المقام الأول من الرسوم الإدارية العامة لمشاريع التعاون الفني بما في ذلك مشاريع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
- **خطة عمل أمن الطيران** التي تشمل الصناديق المخصصة وكذلك الحسابات/الصناديق الخاصة المنشأة لإبراز موافقة المجلس على خطة عمل أمن الطيران، وتشمل مشاريع ينبغي تمويلها من الصناديق داخل الصناديق الائتمانية لأمن الطيران. وتمول الأنشطة المتعلقة بمشاريع خطة عمل أمن الطيران من الاشتراكات العامة والمخصصة والخدمات العينية على النحو المبين في الملاحظة ٣-١.
- **الخطة التنفيذية الإقليمية الشاملة للسلامة الجوية في إفريقيا** المنشأة لتعزيز قيادة الإيكاو ومسؤوليتها عن تنسيق وإدارة البرامج في جميع أنحاء إقليم إفريقيا وضمان التنفيذ الفعال لمعالجة العيوب التي تشوب السلامة والهياكل الأساسية.
- **صناديق التمويل المشترك** تتكون من اتفاقي التمويل المشترك بين آيسلندا والدنمارك، وهي تبين معاملات الصناديق المنشأة للإبلاغ عن مراقبة الإيكاو لتشغيل خدمات الملاحة الجوية المقدمة من حكومة آيسلندا، وفي غرينلاند من حكومة الدنمارك، حيث يقوم مقدمو الخدمات باسترداد تكاليفه بواسطة رسوم الاستخدام والاشتراكات المستحقة لحكومات الدول المتعاقدة. وتقوم المملكة المتحدة بتحصيلها وهي مستحقة لحكومتها آيسلندا والدنمارك وتحول مباشرة عليها. وتقوم الإيكاو بتحصيل الاشتراكات وتجميعها لتحويلها إلى الحكومات مقدمة الخدمات. وبناء عليه، ترد هذه المعاملات في الحسابات باعتبارها أصولاً وخصوماً في بيان الوضع المالي. كما تتضمن صندوق نظام رصد العلو فوق شمال الأطلنطي لاحتساب المعاملات المالية التي تجري بموجب أحكام ترتيب التمويل المشترك لنظام رصد العلو فوق شمال الأطلنطي. ويسترد مقدمو الخدمات تكاليف التشغيل والصيانة بواسطة رسوم الاستخدام على الطائرات المدنية التي تعبر فوق شمال الأطلنطي. وتُدفع رسوم الاستخدام التي تحصلها الإيكاو بشكل مباشر إلى مقدمي الخدمات ومن ثم فإنها ترد بوصفها أصولاً وخصوماً في الحسابات.
- **حواجز سداد حساب المتأخرات التي طال أمد استحقاقها** المحددة لتقديم في حساب منفصل جزء من سداد بعض الأنصبة المقررة المتأخر سدها من الدول المتعاقدة لتمويل الأنشطة المحددة للمنظمة.

- صندوق **تكنولوجيات المعلومات والاتصالات** المنشأ لتمويل إدخال تحسينات على نظم المعلومات والاتصالات للمنظمة.
  - صندوق **دليل المفاتيح العامة**، صندوق لاسترداد التكاليف أنشأه المجلس للإبلاغ عن أنشطة المشاريع من أجل دعم التشغيل البيئي لجوازات السفر المقروءة آلياً. وتمول هذه العمليات بواسطة التبرعات وكذلك، بموجب الاتفاق، ويسجل رصيد الصندوق على أنه مبلغ مستحق للدول المشاركة.
  - صندوق **سلامة الطيران (SAFE)** أنشأه المجلس بغرض تحسين سلامة الطيران المدني عبر اعتماد نهج قائم على الأداء للحد من المصاريف الإدارية وعدم فرض أي مصاريف أخرى على البرنامج العادي للمنظمة، مع ضمان الوقت عينه استخدام التبرعات العائدة إلى الصندوق في الوقت المناسب وبطريقة مسؤولة ومفيدة.
  - **الصندوق المؤقت لرواتب الموظفين** المنشأ لإعادة تمويل الوظائف التي اقتطعت في البداية في ميزانية فترة الثلاث سنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠.
  - وتُدرج في **الصناديق الأخرى** أيضاً الرسوم الإدارية للتمويل المشترك، وصندوق البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية، وصندوق البيئة، وصندوق السجل الدولي، وصندوق فرنسا للتعاون، وصناديق أخرى أو حسابات خاصة.
  - بموجب اتفاق مع اللجنة الأوروبية للطيران المدني، المكونة من عدد من الدول الأعضاء في الإيكاو، تقدم الإيكاو بعض الخدمات السكرتارية. وتمول المدفوعات في البداية من إيرادات اللجنة الأوروبية للطيران المدني التي تجمعها الإيكاو وعند الضرورة من الصندوق العام لصناديق البرنامج العادي، المسددة للإيكاو. ويرد صافي المبلغ مستحق القبض أو مستحق الدفع لجميع المعاملات التي تجري بالنيابة عن اللجنة الأوروبية للطيران المدني في الحساب المستحق من الهيئات الإقليمية أو المدفوع لها .
- ٤١- **قطاع أنشطة مشاريع التعاون الفني** يتكون من **صناديق مشاريع التعاون الفني**. التي أنشأها الأمين العام بموجب المادة ٩-١ من النظام المالي لتسيير شؤون برامج التعاون الفني. ويتكون أهم مصادر التمويل لهذا القطاع من التبرعات لاتفاقات المشاريع.
- ٤٢- وتشمل مشاريع التعاون الفني ترتيبات ومشاريع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التي تُدار في إطار اتفاقات الصناديق الائتمانية، واتفاقات الخدمات الإدارية واتفاقات خدمات مشتريات الطيران المدني. وتمثل المعاملات المالية المتعلقة بترتيبات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتعليمات كل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والإيكاو. وتُصمم الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الإدارية لتغطية نطاق واسع من خدمات التعاون الفني واتفاقات خدمات مشتريات الطيران المدني لتقديم خدمات المشتريات. وقد أبرمت الإيكاو أيضاً اتفاقات التعاون الفني المشار إليها بالعقود بالمبالغ الإجمالية مع الدول الأعضاء. وتختلف هذه العقود عن اتفاقات الخدمات الإدارية واتفاقات الصناديق الائتمانية بحيث أنها مخصصة لفترة زمنية قصيرة وبمبلغ محدد. ويُسجل التفريط أو الإفراط في استرداد النفقات الفعلية في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية.

## الملاحظة ٢: الأصول والالتزامات

### الملاحظة ٢-١: النقدية ومعادلات النقدية

- ٤٣- وتودع الأموال في البنوك على أساس الاستثمار الجماعي أما الأموال غير اللازمة للاحتياجات الفورية فتُستمر في الودائع لأجل. وتتكون الأرصدة في ٣١ ديسمبر مما يلي:

٢٠١٢	٢٠١١	
<b>بآلاف الدولارات الكندية</b>		
٦١ ٠٥٢	٩٨ ٦٤٩	الأموال المودعة نقدا في البنوك
١٨٥ ٣٢٧	٩٤ ٧٤٤	الودائع لأجل
٢٤٦ ٣٧٩	١٩٣ ٣٩٣	مجموع النقدية ومعادلات النقدية

٤٤- وفي ٢٠١٢/١٢/٣١، بلغ متوسط سعر الفائدة للودائع لأجل نسبة ٠,٢٥ في المائة (نسبة ٠,٣١ في المائة في ٢٠١١/١٢/٣١) ومتوسط أجل الاستحقاق لمدة ٨٢,٥ يوم (١٠٧ أيام في عام ٢٠١١). تشمل السيولة النقدية ١٧٥ مليون دولار أمريكي مودعة في حسابات توفير استثمارية (٤١ مليون دولار أمريكي في ٢٠١١/١٢/٣١) بمتوسط سعر فائدة بنسبة ٠,٣٣ في المائة. وتشمل السيولة النقدية في البنوك في نهاية السنة مبلغ ٢ ٤٢١ ألف من الدولارات الكندية مودعة بالنيابة عن اللجنة الأوروبية للطيران المدني.

#### الملاحظة ٢-٢: الاشتراكات المقررة والمستحقة على الدول الاعضاء

٤٥- ويتكون صافي أرصدة الاشتراكات المقررة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر:

٢٠١٢	٢٠١١	
<b>بآلاف الدولارات الكندية</b>		
٤ ٧٢٥	٥ ٧٦١	الجارية
٦ ١١٦	٥ ٥٨١	غير الجارية المخصومة
١٠ ٨٤١	١١ ٣٤٢	مجموع صافي الاشتراكات المستحقة

٤٦- إن الاشتراكات المستحقة القبض الجارية هي الاشتراكات المستحقة خلال إثني عشر شهرا بينما الاشتراكات المستحقة القبض غير الجارية هي تلك المستحقة أو المتوخى سدادها بعد مرور ١٢ شهرا اعتبارا من تاريخ البيانات المالية على النحو المبين في السياسات المحاسبية للمبالغ المستحقة والإيرادات. وفيما يلي إجمالي وصافي حسابات الاشتراكات المستحقة:

٢٠١٢	٢٠١١	
<b>بآلاف الدولارات الكندية</b>		
١٣ ٠٠١	١٣ ٧٨٤	الاشتراكات المقررة - البرنامج العادي
-	١٨	الاشتراكات المقررة - اتفاقات التمويل المشترك
١٣ ٠٠١	١٣ ٨٠٢	مجموع الاشتراكات قبل المخصصات والاستهلاك ناقص:
(٥٠١)	(٥٠١)	مخصصات الحسابات المشكوك فيها
(١ ٦٥٩)	(١ ٩٥٩)	الخصم المتراكم على المستحقات طويلة الأجل
١٠ ٨٤١	١١ ٣٤٢	مجموع صافي الاشتراكات المستحقة

٤٧- ويبين الجدول التالي تشكيلة أنصبة الاشتراكات مستحقة القبض للبرنامج العادي.

٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١١	سنة الاشتراك
بآلاف الدولارات الكندية	بآلاف الدولارات الكندية	بآلاف الدولارات الكندية	بآلاف الدولارات الكندية	
٣ ٧٢١	٢٨,٦	-	-	٢٠١٢
٢ ٠١٥	١٥,٥	٣٤,٧	٤ ٧٧٣	٢٠١١
٩٤٣	٧,٢	١١,٣	١ ٥٦١	٢٠١٠
٧٤٨	٥,٨	٦,٢	٨٥٥	٢٠٠٩
٥ ٥٧٤	٤٢,٩	٤٧,٨	٦ ٥٩٥	٢٠٠٨ وما قبل
١٣ ٠٠١	١٠٠,٠	١٠٠,٠	١٣ ٧٨٤	المجموع

٤٨- ولم تشهد سنة ٢٠١٢ أي حركات لمخصصات الحسابات المشكوك فيها .

٢٠١٢	الزيادة/ (النقصان)	الاستخدام	٢٠١١	
بآلاف الدولارات الكندية				
٥٠١	-	-	٥٠١	مجموع مخصصات الحسابات المشكوك فيها

ويمثل مبلغ ٥٠١ ألف من الدولارات الكندية المبلغ الكامل المستحق للإيكو من قبل جمهورية يوغوسلافيا الاتحادية الاشتراكية السابقة، حيث لا تزال مسألة سداده قيد مناقشة فعالة في الجمعية العامة للأمم المتحدة حيث من المتوقع أن الدول الخلف ستغطي هذا الدين.

- ٤٩- ولم يكن هناك أي شطب للاشتراكات المستحقة القبض خلال سنة ٢٠١٢. ويمثل حدوث زيادة أو تراجع في البديل الخاص بالحسابات المشكوك فيها نفقة بالنسبة لهذه الفترة ويبلغ عنه في بيان الأداء المالي.
- ٥٠- ولم يوجد أي رصيد في البديل الخاص بالتخفيضات في إيرادات الاشتراكات خلال سنة ٢٠١٢.
- ٥١- وفيما يلي حركات الاشتراكات المستحقة القبض طويلة الأجل المخصومة خلال سنة ٢٠١٢:

٢٠١٢	الزيادة/ (النقصان)	الاستخدام	٢٠١١	
بآلاف الدولارات الكندية				
٦١١٦	٣٠٠	٢٣٥	٥٥٨١	الاشتراكات طويلة الأجل المخصومة

٥٢- ويمثل الخصم على الاشتراكات مستحقة القبض على الأجل الطويل المبلغ اللازم لتسوية الرصيد مستحق القبض بالقيمة العادلة بعد التدوين الأولي. ومادامت النسب غير الجارية لا يتوقع تجميعها لأكثر من سنة، فيجري خصمها بمعدل فائدة معين. ويسجل هذا المبلغ كخصم للرصيد مستحق القبض على الأجل الطويل. ومن ثم يُدون هذا الفرق تدريجياً كإيرادات على مدى عمر المبالغ المستحقة. ويجري احتساب الخصم من خلال تطبيق معدل ٤,٣ في المائة على مدفوعات الأقساط المقررة في المستقبل لمعظم دول المجموعة ألف و ٢,٤٪ لشعر من دول المجموعة باء وست من دول المجموعة ألف التي لم تمتثل تماماً لاتفاقها.

٥٣- وترتبط الاشتراكات المخصومة طويلة الأجل بالاشتراكات المستحقة من دول المجموعة باء التي أبرمت اتفاقات مع المجلس لتصفية متأخراتها خلال فترة لا تتجاوز عشرين سنة، دون فائدة ودول المجموعة باء التي لم تبرم اتفاقات ولديها اشتراكات مستحقة السداد تتجاوز خمس سنوات. ويشمل استخدام مبلغ ٢٣٥ ألف من الدولارات الكندية إعادة تصنيف المبالغ الى متأخرات طويلة الاجل والمدفوعات المتلقاة خلال السنة من الدول التي أبرمت اتفاقات مع الإيكو. وتعتبر زيادة مبلغ ٣٠٠ ألف من الدولارات الكندية خصم رصيد الحسابات مستحقة القبض طويلة الأجل التي جرى تدوينها كزيادة في الإيرادات المخصوم منها للفترة المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١. ولم تبرم أي اتفاقات جديدة خلال فترة السنة.

## الملاحظة ٢-٣: المبالغ المستحقة والسلف وغيرها من الأصول

٥٤- المبالغ المستحقة والسلف:

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
١ ٢٥٥	٩٥٣	السلف المقدمة إلى الموظفين
٣ ٣٢٣	٣ ٥٦٧	المستحقات من وكالات الأمم المتحدة
٦ ٤٧٥	٨ ٨٨٨	الأخرى
١١ ٠٥٣	١٣ ٤٠٨	المجموع

- ٥٥- وتقدم السلف إلى الموظفين لأغراض منح التعليم، وإعانات الإيجار، والأسفار وغيرها من استحقاقات الموظفين.
- ٥٦- وترتبط المبالغ المستحقة من وكالات الأمم المتحدة بالمنظمات الدولية الأخرى، لاسيما منظمات الأمم المتحدة.
- ٥٧- وتشمل المبالغ المستحقة الأخرى المبالغ المستحقة من أنشطة ادرار الإيرادات مثل مبيعات المطبوعات وإيجار صالات المؤتمرات ومباني الى الوفود.
- ٥٨- وتتكون النسبة غير الجارية للمبالغ المستحقة من مبلغ مستحق القبض من اللجنة الإفريقية للطيران المدني، وهي هيئة إقليمية. ويأتي هذا المبلغ من المفاوضات والمناقشات بين الإيكاو وهذه اللجنة لسداد المبالغ المستحقة من اللجنة المذكورة للمنظمة. واعتباراً من ٢٠٠٧/١/١، اضطلعت اللجنة بالمسؤولية الكاملة عن المعاملات والعمليات المالية التي قامت بها الإيكاو سابقاً بالنيابة عنها. وتصل المبالغ المستحقة غير المخصومة إلى مبلغ ٦١٨ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٢/١٢/٣١. ويصل مجموع المبلغ المخصوم المستحق من اللجنة الإفريقية للطيران المدني إلى مبلغ ٤٦٤ ألف من الدولارات الكندية، الذي يمثل النسبة غير الجارية للمبالغ المستحقة (مبلغ ٤٩٦ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١١/١٢/٣١).
- ٥٩- وتتكون الأصول الحالية الأخرى مما يلي:

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
٤٦٥	٤٠١	ضريبة المبيعات القابلة للاسترداد على صعيد المقاطعات
٢٩٦	٢٢٨	ضريبة المبيعات القابلة للاسترداد على الصعيد الفيدرالي
٧١٦	٥١٢	النفقات المدفوعة مقدماً
٤٢٢	٨٦٠	ضريبة الدخل في الولايات المتحدة القابلة للاسترداد
٣٧	٦٤	ضريبة المبيعات الفرنسية القابلة للاسترداد
١ ٩٣٦	٢ ٠٦٥	المجموع

## الملاحظة ٢-٤: المخزونات

- ٦٠- تشمل مخزونات الإيكاو مخزون الوثائق المنشورة المطبوعة داخلياً بغرض بيعها إلى أوساط الطيران المدني في جميع أنحاء العالم ومخزون البنود المعفاة من الرسوم الجمركية الموجودة في متجر السوق الحرة الخاص بالأشخاص من ذوي المراكز الدبلوماسية.

٦١- ويبين الجدول أدناه مجموع قيمة المخزونات في ٣١ ديسمبر .

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
٧٠٠	٨٣٤	المطبوعات المتاحة - البضائع المكتملة
١٢٣	١١٦	المواد الخام والعمل الجاري
٨٢٣	٩٥٠	مجموع المطبوعات
١٢٩	١٧١	مجموع بنود متجر السوق الحرة
٩٥٢	١١٢١	مجموع المخزونات

٦٢- وفيما يلي مزيد من التفاصيل عن مطابقة مخزونات المطبوعات ومتجر السوق الحرة لإبراز الرصيد الافتتاحي والإضافات خلال الفترة ناقص قيمة المخزونات الموجهة للبيع ومخصصات الأعطاب التي وقعت خلال السنة.

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		مطابقة المطبوعات:
٧٨٧	٨٢٣	الرصيد الافتتاحي
٦٣٩	٤٩٩	المواد المباشرة
١٤٤٤	١٣٧٦	العمل المباشر
٢٣٩	٢٣٩	التكاليف غير المباشرة
٣١٠٩	٢٩٣٧	مجموع المخزونات المشتراة والمُعَدَة
(٢٢١٨)	(١٨٤٣)	ناقص: تكلفة بيع المطبوعات
(٦٨)	(١٤٤)	ناقص: الأعطاب
٨٢٣	٩٥٠	الرصيد الختامي

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		مطابقة بنود متجر السوق الحرة:
٢٠٠	١٢٩	الرصيد الافتتاحي
٣٧٣	٤٦٧	المخزونات المشتراة
٥٧٣	٥٩٦	مجموع المخزونات المشتراة
(٤٣٧)	(٤٢٥)	ناقص: تكلفة بيع البنود
(٧)	-	ناقص: شطب المخزونات المعطوبة بسبب الفيضان
١٢٩	١٧١	الرصيد الختامي

٦٣- ويجري التأكد من المطبوعات وبنود متجر السوق الحرة والكميات المأخوذة من نظم الإيكاو لتعقب المخزونات وذلك بالحصص المادي للمخزونات.

٦٤- وتحدد قيمة المخزونات باعتبارها صافية بعد اقتطاع أي أعطاب محددة. وخلال سنة ٢٠١٢، تم تحديد مخزونات المطبوعات التي تعرضت لأعطاب بقيمة ١٤٤ ألف من الدولارات الكندية وأزيلت من سجلات المخزونات. وبشكل الشطب نفقة للفترة ويُدرج في بند "الإمدادات، والمواد الاستهلاكية وغيرها" في بيان الأداء المالي.

#### الملاحظة ٢-٥: الممتلكات والمنشآت والمعدات

٦٥- وتشمل تكلفة الممتلكات والمنشآت والمعدات البنود المحتفظ بها في المقر الرئيسي للإيكاو في مونتريال وكذلك تلك المحتفظ بها في المكاتب الإقليمية السبعة. وتحقق هذه البنود منافع أو تنطوي على إمكانيات للخدمات بالنسبة للمنظمة التي تمارس المراقبة الكاملة على اكتسابها وتحديد موقعها المادي واستخدامها وتصريفها.

٦٦- وكما جاء في الملاحظة ١ وحسبها هو مسموح به في الاعتماد الأولي للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، تُطبق الأحكام الانتقالية على التدوين الأولي للممتلكات والمنشآت والمعدات. وهكذا، فإن الجدول التالي يقدم الممتلكات والمنشآت والمعدات المكتسبة منذ ٢٠١٠/١/١ والتي تم رسملتها في الحسابات وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

تكلفة الرصيد		الرصيد الختامي		
الافتتاحي	المقتنيات	الإهلاك المتراكم	في ٢٠١٢/١٢/٣١	
في ٢٠١٢/١/١	خلال السنة			بآلاف الدولارات الكندية
٧٧	-	١٧	٦٠	الأثاث والتركيبات
٢ ٣٢٧	١٦٦	٨٧١	١ ٦٢٢	معدات تكنولوجيا المعلومات
٢٩٣	٣٧٩	١٠٩	٥٦٣	المعدات المكتبية
٢٣٤	٥٧	٩٦	١٩٥	المركبات الآلية
٥٦٣	٥٥٣	٢٢٦	٨٩٠	تحسين العقارات المستأجرة
٩١	٤٨	٢٨	١١١	الآلات
-	٢٨٥	-	٢٨٥	العمل الجاري بشأن الممتلكات والمنشآت والمعدات
٣ ٥٨٥	١ ٤٨٨	١ ٣٤٧	٣ ٧٢٦	المجموع

<sup>١</sup> قبل الإهلاك المتراكم

٦٧- لم تشهد سنة ٢٠١٢ حدوث أي أعطاب في الممتلكات والمنشآت والمعدات.

٦٨- وقبل تاريخ ٢٠١٠/١/١، كانت الممتلكات المعمرة التي تشمل الاثاث، والمركبات، وأجهزة الكمبيوتر وغيرها من المعدات تقيد في النفقات في السنة التي طُلبت هذه البنود، وفقا للفقرة ٤٣ من المعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة. ولم يجر رسملة هذه الاصول وغيرها من الممتلكات والمنشآت والمعدات، بموجب عقود الإيجار المالية، المكتسبة قبل تاريخ ٢٠١٠/١/١ وسترد في بيان الوضع المالي خلال الفترة الانتقالية (٢٠١٢ - ٢٠١٥) حسبما هو ورد في المعيار المحاسبي ١٧. وترد الالتزامات المتعلقة بعقود الإيجار في الملاحظة ٦.

٦٩- وقد أنشئ مبنى المقر الرئيسي La maison de l'OACI في عام ١٩٩٥ وتملكه مؤسسة تابعة للقطاع الخاص. وتستأجر حكومة كندا هذا العقار لمدة ٢٠ سنة، إلى غاية ٢٠١٦. وبموجب اتفاق تكميلي بين حكومة كندا والإيكاو، فإن الإيكاو تستخدم هذا العقار بالكامل، وتسدد ٢٥ في المائة من تكاليف الإيجار والتشغيل إلى حكومة كندا. وتحمل حكومة كندا نسبة ٧٥ في المائة من تكاليف الإيجار والتشغيل، ونسبة ١٠٠ في المائة من الضرائب العقارية ويمكنها شراء المبنى عند نهاية عقد الإيجار بسعر مؤات ويجب عليها، في حالة قبول الإيكاو، أن تحول نسبة ٢٥ في المائة من الملكية على أساس أن الإيكاو ستسدد نسبة ٢٥ في المائة من تكلفة خيار الشراء. وإذا لم تمارس حكومة كندا الخيار، يحق للإيكاو أن تطلب منها ممارسة الخيار بالنيابة عنها وتحويل ملكية المبنى. ويقتضي هذا السيناريو أن تسدد الإيكاو نسبة ١٠٠ في المائة من تكلفة خيار الشراء وأي تكاليف ذات صلة بالمعاملة نفسها وأن تستخدم المبنى خلال فترة عشرين (٢٠) سنة على الأقل. وتقدر تكلفة هذا العقار بمبلغ ١١٦ مليون من الدولارات الكندية ويبلغ خيار الشراء الذي يمكن ممارسته في سنة ٢٠١٦ ٢٣,٤٥ مليون من الدولارات الكندية. وحسبها هو مسموح به في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، تُقيد نسبة تكاليف الإيجار التي تتحملها الإيكاو في النفقات وتمثل النسبة التي تمولها حكومة كندا الاشتراكات المتعلقة بالخدمات العينية على النحو المبين في الملاحظة ٣-١.

٧٠- وتمتلك الإيكاو أيضا ٤٦٪ من عقار مكتب أوروبا وشمال الأطلسي الاقليمي في باريس بنكلفة أصلية قدرها ١١٤٥ ألف من الدولارات الكندية أما المبلغ المتبقي بنسبة ٥٤ في المائة من العقار فيخضع لعقد إيجار مالي إسمي، يمثل الاشتراكات المتعلقة بالخدمات العينية على النحو المبين في الملاحظة ٣-١. وكما جاء في الفقرة ٦٨، سيجري رسملة الاصول المحققة قبل تاريخ ٢٠١٠/١/١ خلال الفترة الانتقالية (٢٠١٢-٢٠١٥). وتخضع المباني الأخرى التابعة للإيكاو لعقود إيجار تشغيلية أو عقود إيجار إسمية.

٧١- وتُسجل الممتلكات والمنشآت والمعدات غير المرسمة بالتكلفة مطروحا منها الاستهلاك المتراكم كما لو انخفضت قيمتها منذ تاريخ اكتسابها. ويقدم الجدول التالي الممتلكات والمنشآت والمعدات بما في ذلك عقود الإيجار المالية المحققة قبل تاريخ ٢٠١٠/١/١، غير المرسمة في الحسابات، مادامت الإيكواو تطبق الأحكام الانتقالية للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على النحو المبين أعلاه وفي الملاحظة ١.

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٢/١/١	عمليات الشطب	الإهلاك المتراكم	الرصيد الختامي في ٢٠١٢/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية				
٣٥	-	٩	٢٦	الأثاث والتركيبات
٩٨	٤	٦٣	٣١	معدات تكنولوجيا المعلومات والمكتب
٩٠	-	٤٠	٥٠	المركبات الآلية
٢٤٥	-	١٠٨	١٣٧	المعدات بموجب عقود الإيجار المالية
٤٦٨	٤	٢٢٠	٢٤٤	المجموع

٧٢- وتبلغ المدفوعات السنوية الدنيا المقبلة من سنة ٢٠١٣ إلى سنة ٢٠١٤ بموجب التزامات عقود الإيجار المالية فيما يخص المعدات ١٠٢ و ٣٣ ألف من الدولارات الكندية على التوالي مقابل دفع مبلغ أدنى إجمالي قدره ١٣٥ ألف من الدولارات الكندية، مطروحا منه الفائدة بمبلغ ٥ آلاف من الدولارات الكندية فيما يخص الالتزام المتعلق برأس المال بمبلغ ١٣٠ ألف من الدولارات الكندية. وترد الالتزامات بموجب عقد إيجار المقر الرئيسي للإيكواو في الملاحظة ٦.

#### الملاحظة ٢-٦: الأصول غير المادية

٧٣- يظهر الجدول التالي الأصول غير المادية المدونة في الحسابات منذ ٢٠١٠/١/١.

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٢/١/١	المقتنيات خلال السنة	الاستهلاك المتراكم	الرصيد الختامي في ٢٠١٢/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية				
٩٣٩	١٤٤	٣٠١	٧٨٢	البرمجيات المشتراة
٢١	١٣٣	-	١٥٤	برمجيات (العمل جار)
١٢٥	١٥٦	٢٤	٢٥٧	أصول غير منظورة أخرى
١ ٠٨٥	٤٣٣	٣٢٥	١ ١٩٣	المجموع

<sup>١</sup> قبل الاستهلاك المتراكم

٧٤- وبعد استعراض الأصول غير المادية لتحديد أي أعطاب في القيمة، تبين أنه لم تتعرض أي أصول غير ملموسة لأي أعطاب خلال السنة.

#### الملاحظة ٢-٧: الأدوات المالية

##### ٢-٧-١ الأصول والخصوم المالية

٧٥- وترد السياسات المحاسبية بشأن الأدوات المالية في الملاحظة ١. وتصنف الأصول المالية للإيكواو بوصفها قروضا ومستحقات (لا توجد أي استثمارات مشتقة أو أصول مالية قابلة للبيع) وتتكون الارصدة في ٣١ ديسمبر مما يلي:



٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
		التشكييلة:
٥ ٧٦١	٤ ٧٢٥	الاشتراكات المقررة مستحقة القبض (الجارية)
٥ ٥٨١	٦ ١١٦	الاشتراكات المقررة مستحقة القبض (غير الجارية)
١١ ٠٥٣	١٣ ٤٠٩	المستحقات والسلف (الجارية)
٤٩٦	٤٦٤	المستحقات والسلف (غير الجارية)
١ ٢٢٠	١ ٥٥٣	الأصول الأخرى
٢٤ ١١١	٢٦ ٢٦٧	مجموع الأصول المالية

تتمثل جميع الخصوم المالية المادية في الأدوات المالية المحددة بالتكلفة المستهلكة.

٧٦- وتعرض الإيكوا لمخاطر مالية ترد بإيجاز في الفقرات التالية.

#### ٢-٧-٢ المخاطر الائتمانية

٧٧- المخاطر الائتمانية لدى الإيكوا موزعة على نطاق واسع وسياسات الإيكوا لإدارة المخاطر تحد مبلغ التعرض الائتماني لأي طرف مقابل وتتضمن مبادئ توجيهية للنوعية الائتمانية الدنيا.

٧٨- يجرى تخفيض مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة المتصلة بالنقدية ومعادلات النقدية إلى الحد الأدنى من خلال التأكد من إيداع هذه الأصول المالية في أموال أسواق نقدية مشبعة بالسيولة ومتنوعة لدى المؤسسات المالية الرئيسية التي تحظى بدرجات عالية من قبل وكالات التقييم الائتماني و/أو لدى نظراء آخرين يتمتعون بالأهلية الائتمانية.

٧٩- وتشمل الاشتراكات المستحقة في المقام الأول الحسابات المستحقة من الدول ذات السيادة. وترد تفاصيل الاشتراكات المستحقة في الملاحظة ٢-٢. وكما جاء في الملاحظتين ١ و ٢-٢، تُسجل الاشتراكات طويلة الأجل بالتكلفة المستهلكة (المخصومة) باستخدام طريقة الفائدة الفعالة. ومادامت هذه المبالغ المستحقة لا تحمل فائدة، فإن سعر الفائدة المستخدم لاحتساب التكلفة المخصومة هو السعر المعمول به في السندات الحكومية الكندية طويلة الأجل.

#### ٣-٧-٢ مخاطر أسعار الفائدة

٨٠- الإيكوا معرضة لمخاطر أسعار الفائدة بواسطة الودائع لأجل. وبالنسبة لسنة ٢٠١٢، يرد متوسط أسعار الفائدة وأجل الاستحقاق في الملاحظة ٢-١. ونظرا لانخفاض سعر الفائدة في الوقت الحالي، يعتبر مستوى الخطر ضئيلا.

#### ٤-٧-٢ مخاطر العملات الأجنبية

٨١- في ٢٠١٢/١٢/٣١، كانت النقدية، ومعادلات النقدية والاستثمارات مقومة بالدولار الكندي (٧ في المائة) وبالدولار الأمريكي (٨٨ في المائة) اللذان يشكلان عمليتي الأساس اللتين تستخدمهما المنظمة (عملتا الأساس بنسبة ٧ في المائة بالدولار الكندي و ٨٧ في المائة بالدولار الأمريكي في ٢٠١١/١٢/٣١). أما الموجودات بغير الدولار الكندي أو الأمريكي فهذهما الأول يتمثل في دعم الأنشطة التشغيلية بعملة غير الدولار الكندي. بالإضافة إلى ذلك، تقوم نسبة ٤٣ في المائة من الاشتراكات المستحقة بعملة الأساس وهما الدولار الكندي (٤٣ في المائة) والدولار الأمريكي (٥٧ في المائة) (كانت بنسبة ٤٣ في المائة بالدولار الكندي و ٥٧ في المائة بالدولار الأمريكي في ٢٠١١/١٢/٣١).

٨٢- واعتبارا من سنة ٢٠١٠، ولتقليل تعرض الدولار الأمريكي للتقلبات إلى الحد الأدنى، انتقلت المنظمة الى تطبيق نظام العملتين حيث يُحدد جزء من أنصبة الدول الأعضاء بالدولار الأمريكي والجزء الآخر بالدولار الكندي على أساس الاحتياجات المتوخاة من العملتين. ومع اعتماد نظام العملتين، تعتقد الإدارة أنه لا يوجد ما يدعو لإبرام عقود الصرف الأجلة لشراء الدولار الأمريكي.

٨٣- وفي أحيان كثيرة يجري تقويم أوامر الشراء المتعلقة بمشاريع التعاون الفني بعملة غير الدولار الأمريكي أو الدولار الكندي. وسعيا إلى الحد من مخاطر تقلبات العملة، اعتمدت سياسات للتحوط، حيث تُشتري الأموال بالعملة التي

الثَّرم بها وقت إصدار أوامر الشراء، وذلك في الحالات التي يمكن أن تخلف فيها تقلبات العملة آثاراً مادية على الوضع المالي للمشروع. ويعتبر المكسب أو الخسارة في سعر الصرف معادلاً للفرق بين سعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة والسعر المتوقع في تاريخ شراء تلك الأموال.

#### ٢-٧-٥ مخاطر السيولة

٨٤- أنشأت الجمعية العمومية صندوق راس المال العامل بمبلغ ٦ ملايين من الدولارات الكندية بغرض تقديم السلف عند الضرورة إلى الصندوق العام لتمويل الاعتمادات المدرجة في الميزانية إلى حين تسلم الاشتراكات من الدول الأعضاء وغيرها من الصناديق في الحالات الخاصة. كما تودع الأموال في البنوك على أساس الاستثمار المشترك أما الأموال غير اللازمة لتلبية الاحتياجات الفورية فستثمر في الودائع لأجل.

#### الملاحظة ٢-٨: المقبوضات المسبقة

٨٥- تشمل المقبوضات المسبقة ما يلي:

٢٠١٢	٢٠١١	
بآلاف الدولارات الكندية		
٢٠١٠٢٣	١٤٤٩٤١	التبرعات المقدمة لمشاريع التعاون الفني
٢٩٧٦	٥٤٩	الاشتراكات المقررة المستلمة مقدماً
٤٨٢٩	٤٠٦٩	السلف الأخرى
٢٠٨٨٢٨	١٤٩٥٥٩	المجموع

٨٦- وتشمل السلف الأخرى سلفة بقيمة ٩٢٢ ألف من الدولارات الكندية من دولة عضو (فرنسا)، ومبلغ ٨٩٥ ألف من الدولارات الكندية من مبيعات النشر و مبلغ ٧٨٤ ألف من الدولارات الكندية من شركة تابعة للقطاع الخاص و ٩٩١ ألف من الدولارات الكندية من الدول الأعضاء لنشاطات صندوق دليل المفاتيح العامة، والإيرادات المؤجلة وغيرها من السلف.

#### الملاحظة ٢-٩: الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المتراكمة

٨٧- تتكون الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المتراكمة مما يلي:

٢٠١٢	٢٠١١	
بآلاف الدولارات الكندية		
١٤٢١٢	١١٠٢١	مدفوعات الإمدادات
٤٥٠٨	٨٣٣٣	المستحقات وغيرها من المدفوعات
١٨٧٢٠	١٩٣٥٤	المجموع

٨٨- وترتبط الحسابات مستحقة الدفع إلى الموردين بالمبالغ المستحقة للبضائع والخدمات التي وردت بشأنها فواتير. أما المستحقات فهي خصوم عن البضائع التي تم استلامها والخدمات التي تم تقديمها للإيكو خلال الفترة والتي لم ترد عنها فواتير.

٨٩- وفي ظل شروط معينة، تسدد المنظمة قسماً من الأقساط المدرسية التي يدفعها الموظفون الدوليون. وتتضمن المستحقات وغيرها من المدفوعات مبلغاً قيمته ٢١٥ ألف من الدولارات الكندية عن التكاليف المدرسية المستحقة الدفع إلى الموظفين والتي لم يتم بعد المطالبة بها في نهاية السنة.

٩٠- وتقدم الإيكو بعض الخدمات السكرتارية للجنة الأوروبية للطيران المدني. ويرد صافي الحسابات مستحقة الدفع بالنسبة لجميع المعاملات التي جرت بالنيابة عن هذه اللجنة خلال السنة في المستحقات وغيرها من المبالغ المستحقة. وقد تم تلخيص تحركات هذا الحساب كالتالي:

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
١ ٩٦٦	٢ ٣٦٧	الرصيد الافتتاحي في ١ يناير
٣ ٤٠٣	٣ ١٤٧	المقبوضات خلال السنة
٥ ٣٦٩	٥ ٥١٤	المجموع الفرعي
٣ ٠٠٢	٣ ٠٩٣	ناقص المدفوعات خلال السنة
٢ ٣٦٧	٢ ٤٢١	الرصيد الختامي في ٣١ ديسمبر

### الملاحظة ٢-١٠: استحقاقات الموظفين

٩١- تشمل التزامات استحقاقات الموظفين استحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، واستحقاقات نهاية الخدمة فيما يتعلق بالإجازة السنوية، والاستحقاقات المدفوعة المتعلقة بالعودة إلى الوطن وغيرها من الحسابات قصيرة الأجل.

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
٤ ٠٦٠	٤ ٦٦٩	التشكيلة:
٧٨ ٨١٧	٩٠ ٢١٧	الجارية
٨٢ ٨٧٧	٩٤ ٨٨٦	غير الجارية
		المجموع

### ٢-١٠-١ إثبات صحة التزامات استحقاقات الموظفين

٩٢- يقوم بتحديد استحقاقات انتهاء الخدمة، واستحقاقات الإجازة السنوية والعودة إلى الوطن، واستحقاقات التأمين الصحي ما بعد انتهاء الخدمة اكتوبريون استشاريون مستقلون. وتتخذ هذه الاستحقاقات المتعلقة بالموظفين بالنسبة لموظفي المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية الذين يخضعون للنظام الإداري لموظفي الإيكاو.

٩٣- وتحسب الايكاو الاستحقاقات الأخرى للموظفين على أساس البيانات الشخصية والخبرة السابقة. وتشمل هذه الاستحقاقات التقديرية للعودة إلى الوطن والإجازة السنوية لموظفي مشاريع التعاون الفني فيما يتعلق بإنهاء الخدمة. وهذه الاستحقاقات المتعلقة بموظفي مشاريع التعاون الفني لا يغطيها النظام الأساسي والإداري للأمم المتحدة، بل الشروط المحددة في إطار مشاريع التعاون الفني.

٩٤- وفيما يلي حركة خصوم استحقاقات الموظفين خلال سنة ٢٠١٢:

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٢/١/١	الاستخدام	الزيادة/(النقصان)	الخصائر/(المكاسب) الاكثوارية	الرصيد النهائي في ٢٠١٢/١٢/٣١	
٦٢ ٧٤٤	(١ ١٩٢)	٤ ٤٧٢	٧ ٣٣٧	٧٣ ٣٦١	خطة ما بعد التقاعد (التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة)
٧ ٩٥٩	(٦٨٧)	٩٧٦	١٧٤	٨ ٤٢٢	انتهاء الخدمة - الإجازة السنوية
١٠ ٨٥٣	(٨٣١)	١ ١٥٥	٥٠٩	١١ ٦٨٦	استحقاقات انتهاء الخدمة - العودة إلى الوطن
١ ٣٢١	(٣٥٦)	٤٥٢	-	١ ٤١٧	باقي استحقاقات الموظفين بالنسبة للخبراء الدوليين
٨٢ ٨٧٧	(٣ ٠٦٦)	٧ ٠٥٥	٨ ٠٢٠	٩٤ ٨٨٦	مجموع التزامات استحقاقات الموظفين

٩٥- يمثل عمود الاستخدام المدفوعات التي جرت خلال السنة. وتظهر الزيادة (النقصان) للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة وتلك المتعلقة بالاجازة السنوية و باستحقاقات العودة إلى الوطن وباستحقاقات الموظفين الاخرى التابعة للخبراء الدوليين كالتالي:

مجموع ٢٠١١	مجموع ٢٠١٢	تكاليف الفوائد	التكاليف الجارية للخدمات	
بآلاف الدولارات الكندية				
٥ ١٢٧	٤ ٤٧٢	١ ٦٢٥	٢ ٨٤٧	التأمين الصحي في فترة ما بعد الخدمة
٦٧٩	٩٧٦	٢٠٩	٧٦٧	نهاية الخدمة - الاجازة السنوية
٩٨٣	١ ١٥٥	٢٨٢	٨٧٣	نهاية الخدمة - مستحقات العودة إلى الوطن
١ ٢٦٧	٤٥٢	-	٤٥٢	استحقاقات الموظفين الاخرى
٨ ٠٥٦	٧ ٠٥٥	٢ ١١٦	٤ ٩٣٩	مجموع التزامات استحقاقات الموظفين

بغية المقارنة جاءت المكاسب (والخسائر) الاكثوارية كالتالي:

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
(٧ ٠٩١)	٧ ٣٣٧	التأمين الصحي في فترة ما بعد الخدمة
٢ ٨٢٠	١٧٤	نهاية الخدمة - الاجازة السنوية
١ ٦٩٦	٥٠٩	نهاية الخدمة - مستحقات العودة إلى الوطن
(٢ ٥٧٥)	٨ ٠٢٠	مجموع التزامات استحقاقات الموظفين

٩٦- تبلغ القيمة الاجمالية للخسائر الاكثوارية الناتجة عن الاجازة السنوية واستحقاقات العودة إلى الوطن بالاضافة الى تكاليف الخدمات الجارية وتكلفة الفائدة التي تشمل استحقاقات التأمين بعد انتهاء الخدمة ٢٨٦ ٧ من الدولارات الكندية في ٢٠١٢ (٣٠٥ ١١ من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١١) وتندرج في بند الصندوق المتجدد.

٢-١٠-٢ أثر الزيادة (النقصان) في نقطة مئوية في فرضية الاتجاهات

٩٧- تنص المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على الإبلاغ عن نقطة مئوية في فرضية الاتجاهات في البيانات المالية لمستحقات فترة ما بعد الخدمة.

تكاليف الخدمات الجارية	التزام الاستحقاقات المتجمعة
ناقص نقطة مئوية واحدة: نقصان بمبلغ ٨٣٣ ألف من الدولارات الكندية.	ناقص نقطة مئوية واحدة: نقصان بمبلغ ١١ ٨٦٤ من الدولارات الكندية.
زائد نقطة مئوية واحدة: زيادة بمبلغ ١ ١٧٥ ألف من الدولارات الكندية	زائد نقطة مئوية واحدة: زيادة بمبلغ ١٥ ٠٥٦ من الدولارات الكندية .

٢-١٠-٣ الافتراضات والأساليب الاكثوارية

٩٨- تقوم الإيكاو في كل سنة باستعراض واختيار الافتراضات والأساليب التي سيستخدمها الخبراء الاكثواريون في تقييم نهاية السنة لتحديد متطلبات النفقات والاشتراكات لخطط الإيكاو فيما يخص استحقاقات ما بعد الخدمة (استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة). والاستحقاقات الأخرى المتعلقة بانتهاء الخدمة). ويجب الكشف عن الافتراضات الاكثوارية في البيانات المالية وفقاً للمعيار المحاسبي ٢٥. بالاضافة الى ذلك، يجب الكشف عن كل افتراض اكتوبري بالقيمة المطلقة. وتم استخدام الافتراضات والاساليب الرئيسية لتحديد قيمة استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة والتزامات استحقاقات الموظفين المتعلقة بانتهاء الخدمة الخاصة بالايكاو في ٢٠١٢/١٢/٣١.

وتستخدم الإيكاو معدل السندات الحكومية الكندية لخفض الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين. وفي بعض الولايات القضائية، لا يوجد سوق شديد النشاط بالنسبة للسندات الحكومية أو أن السندات الحكومية تشكل خطورة أكثر من سندات الشركات ذات الجودة العالية. وفي هذه الحالات، يكون استخدام معدل سند الشركات أكثر ملاءمة، لأنه أقرب من المعدل الخالي من المخاطر. وقد نظر الخبراء الاكثوريون التابعون للإيكاو في هذه المسألة وتبين أنه في حالة الإيكاو يعتبر استخدام معدل السند الحكومي أكثر ملاءمة مقارنة بمعدل سند الشركات وذلك للأسباب الواردة في الفقرة ٩٤ من المعيار المحاسبي ٢٥ ونظرا لوجود سوق شديد النشاط فيما يخص السندات الحكومية في كندا. وبناء عليه، لم تتوقف الإيكاو عن استخدام معدل السندات الحكومية لخفض الخصوم.

الافتراضات المستخدمة في إطار خطة التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة

الطريقة الاكتوارية التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة: طريقة التكلفة الائتمانية للوحدة المتوقعة موزعة بالتناسب على سنوات الخدمة، الى السن الذي يكون فيه الموظف مؤهلاً تماماً للمستحقات التقاعدية.

سعر الخصم ٢,٤٠ في المائة من المحاسبة والتمويل (٢,٥ في المائة في التقييم الذي جرى في ٢٠١١/١٢/٣١).

معدلات اتجاهات التكاليف الطبية والمتعلقة بطب الأسنان تراجع معدل الأدوية وغيرها من الرعاية الصحية من ١٠ في المائة إلى ٤ في المائة خلال فترة ٢٠ سنة، وتراجع طب الأسنان ٣ في المائة خلال ٢٠ سنة.

العائدات المتوقعة للأصول لا تنطبق لأنه يجري تناول الخطط على أنها غير ممولة.

سعر الصرف المستخدم ١,٠٠ دولار أمريكي مقابل ٠,٩٩٣ من الدولارات الكندية (١,٠٢٤ بالنسبة للتقييم السابق).

تكاليف المطالبات الطبية والمتعلقة بطب الأسنان متوسط التكاليف السنوية للشخص الواحد في سن ٦٠ تبلغ ١,٧ ألف من الدولارات الكندية بالنسبة لتكاليف الأدوية ومن ٠,٢ ألف من الدولارات الكندية الى ٠,٧ ألف من الدولارات الكندية لتكاليف طب الأسنان و ٠,٣ ألف من الدولارات الكندية لتكاليف الصحية الأخرى.

تغير التكاليف الطبية وتكاليف طب الأسنان بالنسبة للأدوية الموجودة في كندا، من ٥,٨ في المائة في سن ٤٠ إلى ٠ في المائة في سن ٨٥ وما فوق. بالنسبة للرعاية الصحية في كندا، من ٢,٠ في المائة لغاية سن ٥٩ إلى ٠,٧٥ في المائة في سن ٨٥ فما فوق. أما الرعاية الصحية خارج كندا فمن ٢,٧ في المائة في سن ٤٠ إلى ٠ في المائة في سن ٩٠ فما فوق. فيما يخص الرعاية الصحية للأسنان ناقص ٠,٥ في المائة في السنة. خفض تكاليف الأدوية في سن ٦٥ بالنسبة للأشخاص الذين تشملهم خطة عامة في كندا، ٧٨ في المائة في مقاطعة كيبيك (٧٨ في المائة في ٢٠١١) و ٧٨ في المائة (٧٨ في المائة في سنة ٢٠١١) في المقاطعات الأخرى.

التكاليف الإدارية السنوية مدرجة في سنوية للشخص الواحد.

جدول معدل الوفيات إلى غاية ٩٤ وفقاً للاجبال .

معدلات انتهاء الخدمة من سن ٢٠ إلى سن ٥٥ فما فوق: ١٥ في المائة إلى ٠ في المائة.

سن التقاعد بالنسبة للموظفين الذين عينوا قبل ١/١/١٩٩٠ عند بلوغهم ٦٠ عاماً؛ وبالنسبة للموظفين الذين عينوا في ذلك التاريخ أو بعده عند بلوغ ٦٢ عاماً.

تغطية المعالين عند التقاعد ٦٠ في المائة (٦٠ في المائة في سنة ٢٠١١). يُفترض أن تكون الزوجات أصغر سناً من أزواجهن بخمس سنوات. دون الأطفال في الأسرة الواحدة في سن التقاعد.

الافتراضات المستخدمة في استحقاقات الإجازة السنوية والعودة إلى الوطن:

الطريقة الاكتوارية الإجازة السنوية ومنحة العودة إلى الوطن: تمثل الطريقة الاكتوارية قيمة المستحقات المقبلة مع توقعات الرواتب.

معدل الخصم ٢,٤٠ في المائة في السنة (٢,٥٠ في المائة في التقييم السابق).

زيادة الرواتب ٣,٢٥ في المائة سنوياً.

صافي الاستحقاق في رصيد الإجازة السنوية من ٨ أيام خلال السنة الأولى إلى ٠ يوم للسنوات البالغة ٣٥ سنة من الخدمة وأكثر، إلى ٩٠ يوماً كحد أقصى.

نهاية الخدمة بسبب المغادرة الطوعية ١٠ في المائة.

إزالة الآثار على العودة إلى الوطن ١٦ ألف من الدولارات الكندية للموظف مع زيادة سنوية بنسبة ٣,٢٥ في المائة للسنة.

تكاليف السفر ٧ آلاف من الدولارات الكندية للموظف مع زيادة سنوية بنسبة ٣,٢٥ في المائة للسنة.

## ٢-١٠-٤ الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

- ١٠٠- تبين لوائح صندوق المعاشات التقاعدية أنه يجب أن يكون لمجلس المعاشات التقاعدية تقييم اكتواري يجريه للصندوق الخبير الاستشاري الاكتواري مرة على الأقل كل ثلاث سنوات. وظلت ممارسة مجلس المعاشات التقاعدية تتمثل في إجراء تقييم اكتواري كل سنتين باستخدام طريقة حاصل المجموعة المفتوحة. والهدف الأساسي للتقييم الاكتواري هو تحديد ما إذا كانت الأصول الحالية والتقديرية المستقبلية لصندوق المعاشات التقاعدية ستكفي للوفاء بالتزاماته.
- ١٠١- ويتألف الالتزام المالي للإيكواو تجاه الصندوق من المساهمة المكلفة بها بمعدل تحدده الجمعية العامة للأمم المتحدة، (ويتمثل في الوقت الحالي في نسبة ٧,٩٪ للمشاركين و ١٥,٨٪ للمنظمات الأعضاء)، إلى جانب أي حصة من مدفوعات العجز الاكتواري بموجب المادة ٢٦ من النظام الأساسي للصندوق. وتسدّد مدفوعات العجز الاكتواري هذه فقط في حال تطبيق الجمعية العامة للأمم المتحدة للمادة ٢٦، وذلك بعد أن تقرر وجود حاجة لمدفوعات العجز الاكتواري استناداً إلى تقدير للكفاية الاكتوارية للصندوق بتاريخ التقييم. ويجب على كل منظمة عضو أن تساهم في تغطية العجز بمبلغ يتناسب مع مجموع اشتراكات كل منها خلال فترة الثلاث سنوات التي تسبق تاريخ التقييم.
- ١٠٢- أُجري آخر تقييم اكتواري بتاريخ ٣١/١٢/٢٠١١. وكشف التقييم عن عجز اكتواري بنسبة ١,٨٧٪ في تقييم سنة ٢٠٠٩) من الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي، الأمر الذي يدل على أن معدل الاشتراك النظري المطلوب لتحقيق التوازن اعتباراً من ٣١/١٢/٢٠١١ كان ٢٥,٥٧٪ من الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي، بالمقارنة مع معدل الاشتراك الفعلي بنسبة ٢٣,٧٪. وكان العجز الاكتواري يُعزى أولاً لتجربة الاستثمار الأدنى مما كان متوقعاً في السنوات الأخيرة.
- ١٠٣- وفي ٣١/١٢/٢٠١١، كانت النسبة الممولة من الأصول الاكتوارية بالمقارنة مع الخصوم الاكتوارية، على افتراض عدم إجراء تسويات للمعاشات التقاعدية مستقبلاً، تبلغ ١٣٠٪ (١٤٠٪ في تقييم سنة ٢٠٠٩). وكانت نسبة التمويل ٨٦٪ (٩١٪ في تقييم سنة ٢٠٠٩) عندما أُخذ النظام الحالي لتسويات المعاشات التقاعدية بعين الاعتبار.
- ١٠٤- بعد تقدير الكفاية الاكتوارية للصندوق، استنتج الخبير الاستشاري الاكتواري أنه لم توجد حاجة، اعتباراً من ٣١/١٢/٢٠١١، لمدفوعات العجز الاكتواري بموجب المادة ٢٦ من النظام الأساسي للصندوق إذ أن القيمة الاكتوارية للأصول فاقت القيمة الاكتوارية لجميع الخصوم المستحقة في تاريخ التقييم. وفي وقت اعداد هذا التقرير، لم تستند الجمعية العامة الى نص المادة ٢٦. وسيتم استعراض الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي في وقت التقييم الاكتواري المقبل ابتداء من ٣١/١٢/٢٠١٣.
- ١٠٥- في يوليو ٢٠١٢، لاحظ مجلس المعاشات التقاعدية في تقريره للدورة التاسعة والخمسين للجمعية العامة أن زيادة سن التقاعد العادية للمشاركين الجدد في الصندوق الى ٦٥ سنة من المتوقع أن تخفض العجز بقدر كبير ومن المحتمل أن تغطي نصف العجز الحالي البالغ ١,٨٧٪. وفي ديسمبر ٢٠١٢، رخصت الجمعية العامة لمجلس صندوق الأمم المتحدة للمعاشات التقاعدية بزيادة سن التقاعد العادية للمشاركين الجدد في الصندوق الى ٦٥ سنة، على أن يسري ذلك في موعد لا يتجاوز ١/١/٢٠١٤، الا إذا لم تتخذ الجمعية العامة قراراً بشأن زيادة مناظرة في السن الالزامية لإنهاء الخدمة.

١٠٦- وخلال سنة ٢٠١٢، بلغت الاشتراكات التي دفعتها الإيكاو بوصفها منظمة عضو للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة مبلغ ١٨,٥ مليون من الدولارات الأمريكية تعادل ١٨,٦ مليون من الدولارات الكندية (١٨,١ مليون من الدولارات الأمريكية في سنة ٢٠١١ تعادل ١٨,٠ مليون من الدولارات الكندية). ومن المتوقع أن تكون الاشتراكات في سنة ٢٠١٣ على نفس المستوى.

١٠٧- يجري مجلس الأمم المتحدة لمراجعي الحسابات مراجعة سنوية للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة ويقدم تقريراً إلى مجلس المعاشات التقاعدية للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة بشأن المراجعة كل سنة. وينشر الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة تقارير ربع سنوية عن استثماراته ويمكن الاطلاع على هذه التقارير بزيارة موقع الصندوق المشترك المذكور على الانترنت [www.unjspf.org](http://www.unjspf.org).

## ٢-١٠-٥ ترتيبات الضمان الاجتماعي للموظفين بموجب عقود الخدمات

١٠٨- يحقّ لموظفي الإيكاو الخاضعين لعقود الخدمة على أساس الشروط والأعراف المحلية التمتع بالضمان الاجتماعي. غير أن الإيكاو لم تضع أية ترتيبات عالمية للضمان الاجتماعي بموجب عقود الخدمة. ويمكن الحصول على ترتيبات التأمين الاجتماعي إما عن طريق النظام الوطني للضمان الاجتماعي أو المخططات المحلية الخاصة أو كتعويض نقدي لمخطط يتبعه الموظف نفسه. ويعتبر توفير ضمان اجتماعي مناسب بما يتماشى مع تشريعات العمل المحلية شرطاً أساسياً من شروط عقد الخدمة. ولا يُعتبر موظفو العقود الخاصة من موظفي الإيكاو ولا يحق لهم التمتع بالاستحقاقات العادية للموظفين.

## ٢-١١: مستحقات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات

١٠٩- تشمل المستحقات مبالغ مستحقة من الحكومات المتعاقدة وتقوم الإيكاو بتحصيلها بالنيابة عن الحكومات مقدمة الخدمات بموجب اتفاق التمويل المشترك بين الدنمارك وأيسلندا، والتي ينبغي تحويلها إلى الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات. ويشمل الالتزام أيضاً رسوم الاستخدام التي تجمعها الإيكاو بالنيابة عن الحكومات مقدمة الخدمات بموجب التمويل المشترك لنظام رصد العلو فوق شمال الأطسي.

## ٢-١٢: صافي الأصول (صافي العجز التراكمي)

١١٠- إن صافي الأصول يتضمن العجز التراكمي واحتياطات المنظمة في آخر السنة. الأرصدة الختامية هي الفائدة المتبقية في الأصول العائدة إلى الإيكاو بعد اقتطاع جميع خصومها. ومادامت الخصوم تتجاوز الأصول، فمن المتوقع أن يغطي التمويل العجز المتراكم في المستقبل. وتظهر التغييرات في العجز التراكمي والاحتياطات في البيان الثالث.

١١١- تتألف الاحتياطات من:

٢٠١٢	٢٠١١	
بآلاف الدولارات الكندية		
النشاطات العادية		
٨ ٥١٩	١٠ ١٩٥	الاعتمادات المرحلة (البيان الخامس)
١٢٧)		المكاسب والخسائر الاكتوارية المتعلقة باستحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (الملاحظة ٢-١٠)
(٦)	١ ٢١٠	المبالغ المدخرة في صندوق الحوافز
١ ٢٠١	٢ ٢٥٠	
٣ ٥٩٣	١٣ ٦٥٥	
٤٩	(٧)	نشاطات مشاريع التعاون الفني
٣ ٦٤٢	١٣ ٦٤٨	المجموع



١١٢- وتتضمن المبالغ المدخرة في صندوق الحوافز مبلغاً قدره ١,٠ مليون من الدولارات الكندية كتمويل اضافي لنشاطات البرنامج العادي خلال سنة ٢٠١٣ (انظر قرار الجمعية العمومية ٣٦-٢٩).

١١٣- وتتضمن احتياطات أنشطة مشاريع التعاون الفني تسوية الترجمة من الدولار الأمريكي إلى الدولار الكندي لإبراز أنشطة مشاريع التعاون الفني في عملة الإبلاغ (الدولار الكندي).

### الملاحظة ٣: الإيرادات والنفقات

#### الملاحظة: ٣-١: التبرعات - الخدمات العينية

١١٤- وبموجب اتفاقات منفصلة بين حكومات كندا، ومصر، وفرنسا، وبيرو والسنغال، وتايلند والمكسيك وبين المنظمة، تتعهد هذه الحكومات بتحمل جميع أو جزء من تكاليف إيجار المباني الواقعة في بلدانها. وتتحمل حكومة كندا الحيز الهام من تكاليف التشغيل والصيانة المقر الرئيسي. ولا تسجل الاشتراكات العينية في الحسابات، غير أنها ترد لغرض الإعلام في الملاحظات أدناه.

١١٥- وفيما يلي القيمة العادلة التقديرية للاشتراكات العينية المقدمة للأنشطة العادية على أساس عقود الإيجار أو حسب القيمة السوقية التقديرية عندما لا يكون هناك أي عقد للإيجار:

٢٠١١	٢٠١٢	
<b>بآلاف الدولارات الكندية</b>		
٢٠ ٨٨٤	٢١ ٥٢٨	كندا
١٥٧	١٥٤	مصر
٧١٦	٦٦٤	فرنسا
٤١١	٤٢٧	بيرو
٤٠	١١٨	السنغال
١ ١٣٠	١ ٣٠٧	تايلند
٢٣ ٣٣٨	٢٤ ١٩٨	<b>المجموع</b>

١١٦- وتتضمن المساهمة النقدية المقدمة من كندا الواردة أعلاه مبلغاً يعادل ٦٨٣ ١ ألف من الدولارات الكندية (مبلغ ١ ٩٢٨ ألف من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١١) من حكومة كيبيك لتوفير المباني في مكتب برج بيل في مونتريال والمقدم لإدارة التعاون الفني.

١١٧- وتقدم خدمات الموظفين والسفر أيضاً بالمجان من قبل الدول للأنشطة العادية. وتُحدد قيمة هذه الاشتراكات على أساس التكاليف بالنسبة للدول المانحة لكل نشطة من الأنشطة التالية:

٢٠١١	٢٠١٢	
<b>بآلاف الدولارات الكندية</b>		
١ ٠٩٢	١ ٤٩٧	أمن الطيران
١ ٣١٦	٢ ٤٩٦	سلامة الطيران

١١٨- كما قدمت حكومة المكسيك مساهمة نقدية لإيجار المكتب الإقليمي في مدينة مكسيكو. وقُدرت المساهمة في سنة ٢٠١٢ بمبلغ ١٤٦ ألف من الدولارات الكندية (مبلغ ١٣٣ ألف من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١١) وهي متضمنة في الإيرادات.

## الملاحظة ٣-٢: الإيرادات الأخرى

١١٩- يتضمن المصدر الرئيسي للإيرادات المدونة خلال السنة الاشتراكات لمشاريع التعاون الفني التي نفذت خلال السنة والاشتراكات المقررة. ويتم تحصيل الاشتراكات المقررة جزئياً بالدولارات الكندية وبالدولارات الأمريكية لتمويل جزء كبير من الاعتمادات. وتضمنت الإيرادات المدونة خلال السنة ما يلي:

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
٨٢ ٠٢٤	٨٤ ٢٥٦	اشتراكات الدول حسبما قررتها الجمعية العمومية
٧	٥٠	اشتراك دولة جديدة
(١ ٠٥٥)	(٣٩٩)	اختلافات أسعار الصرف
(٣١٩)	٢٩٨	نقص (زيادة) الخصم التراكمي على المستحقات طويلة الأجل
٨٠ ٦٥٧	٨٤ ٢٠٥	المجموع

١٢٠- فيما يلي تفاصيل الأنشطة الأخرى لإدارة الإيرادات:

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
٥ ٠١١	٤ ١٤٣	مبيعات المطبوعات وخدمات الطباعة
٢ ٠٧٣	٢ ١٣٢	خدمات الوفود
١ ٣٨٠	١ ٤٣٦	الأحداث والمنتديات
٦٥٥	٧٧٣	إتاوات المطبوعات
٧٩٥	١ ٠٢٤	رسوم تراخيص البضائع الخطرة
٧٥٥	٦٥٥	الدوريات
٥٨٠	٦٠٣	مبيعات السوق الحرة
٤٣٦	٣٦٨	المواقع على الإنترنت
٣٩٤	٤١٣	اتفاقات التراخيص والشراكات في الاحصائيات
٦٠٥	٩٤٤	التدريب/عمليات التقييم والدورات ورسوم العضوية
٧١٧	٦٤٢	الأخرى
١٣ ٤٠١	١٣ ١٣٣	المجموع

١٢١- وتشمل الإيرادات الأخرى ما يلي:

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
٥٥٦	٦٥٥	رسوم الخدمات
٣٤٣	١٦٧	رسوم تأمين المسؤولية المهنية
٤٧	١٥٧	رسوم وكلاء الأسفار
١ ٢٨٣	٢٩٧	إيرادات الفائدة ومكاسب أسعار الصرف
٨٩٣	٧١٧	الأخرى
٣ ١٢٢	١ ٩٩٣	المجموع

**الملاحظة ٣-٣ : النفقات****٣-٣-١ : رواتب واستحقاقات الموظفين**

١٢٢- تتضمن الرواتب الأجر التي حصل عليها موظفو المنظمة خلال السنة فضلاً عن الخبراء الميدانيين والخبراء العاملين في اطار اتفاقات المساعدة التشغيلية لتنفيذ مشاريع التعاون الفني كما تتضمن مستحقات الموظفين مثل التأمين الصحي والإجازة السنوية والعودة إلى الوطن والتعليم ومنح التكليف للقيام بمهام واستحقاقات نهاية الخدمة واشتراكات الايكاو في الصندوق المشترك للمعاشات التعاقدية.

**٣-٣-٢ : الامدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها :**

١٢٣- تتضمن هذه النفقات المشتريات والخدمات المتعلقة بالصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الادارية وخدمات مشتريات الطيران المدني ومشاريع برنامج الامم المتحدة الانمائي في اطار نشاطات مشاريع التعاون الفني.

**٣-٣-٣ : نفقات التشغيل العامة**

١٢٤- تتضمن نفقات التشغيل العامة بشكل رئيسي الاجار، وصيانة وتشغيل المباني، وتكنولوجيا المعلومات، ونفقات الطباعة والقرطاسية والتجهيزات المكتبية، والبريد العادي والبريد السريع ونفقات التشغيل الأخرى. كما تتضمن استهلاك الممتلكات والمنشآت والمعدات بقيمة ٨٠٩ ألف من الدولارات الكندية واستهلاك الاصول غير المادية بقيمة ١٩٧ ألف من الدولارات الكندية (٤٥٧ ألف من الدولارات الكندية و١١٨ ألف من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١١).

**٣-٣-٤ : السفر**

١٢٥- إن نفقات السفر تشمل السفر لتأدية مهمات وهي تتضمن أجرة الطيران ومخصصات بدل المعيشة اليومي وبدل المطار.

**٣-٣-٥ : نفقات أخرى**

١٢٦- تشمل النفقات الأخرى الخسائر التي تُعزى لصندوق غير صندوق الميزانية العادية بمبلغ ١١٥٤ ألف من الدولارات الكندية (٢٩٤ ألف من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١١).

١٢٧- إن خسائر أسعار الصرف التي تُعزى لصندوق الميزانية العادية تُخصص لفئات النفقات ضمن بيان الأداء المالي. ويتم القيام بهذا لمقارنة النفقات الفعلية باعتمادات الميزانية. وفي سنة ٢٠١٢، تم على هذا النحو تخصيص ٩٠٠ ألف من الدولارات الكندية. وكان الرقم المعادل في السنة السابقة هو ربح مبلغه ١١٢ ألف من الدولارات الكندية تم عرضه كإيرادات أخرى.

**الملاحظة ٤ : بيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية**

١٢٨- لا تعرض البيانات المالية للإيكاو وميزانية البرنامج العادي المعتمدة على الاساس نفسه. ففي بيان الأداء المالي، تغطي النفقات جميع صناديق المنظمة وتصنف على أساس طبيعتها. وتصنف النفقات في بيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية حسب الهدف الاستراتيجي واستراتيجية دعم التنفيذ لميزانية الصندوق العام للبرنامج العادي. وترتبط الميزانية المعتمدة الأخرى التي يمكن أن يطلع عليها الجمهور بصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لبرنامج التعاون الفني.

- ١٢٩- وتسمح الجمعية العمومية، بشكل منفصل في سنة من فترة الثلاث سنوات، بوجود نفقات بالدولارات الكندية للبرنامج العادي وتوافق على مجموع تقديرات الميزانية الإرشادية لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية. ويجوز للمجلس أن يعدل في وقت لاحق الميزانيات أو بواسطة ممارسة السلطة المفوضة.
- ١٣٠- حسبما هو منصوص عليه في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ترد أدناه مطابقة بين المبالغ الفعلية على أساس مقارن في بيان المقارنة بين مبالغ الميزانية والمبالغ الفعلية (البيان المالي الخامس) والمبالغ الفعلية في بيان التدفقات النقدية (البيان المالي الرابع) للفترة المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١.

التشغيل	الاستثمار	التمويل	المجموع
بآلاف الدولارات الكندية			
(٩٤ ١٧٢)	-	-	(٩٤ ١٧٢)
المبلغ الفعلي على أساس المقارنة (البيان المالي الخامس)			
٣٩٩	-	-	٣٩٩
الفروق الأساسية - سعر الصرف			
٩٤ ٢٠٣	١١١	-	٩٤ ٣١٤
فروق العرض			
٥٣ ٧٨٢	(١ ٢٩١)	(٤٦)	٥٢ ٤٤٥
فروق الكيانات			
٥٤ ٢١٢	(١ ١٨٠)	(٤٦)	٥٢ ٩٨٦
الحسابات الفعلية في بيان التدفق النقدي (البيان المالي الرابع)			

- ١٣١- وتطراً للفروق الأساسية عندما تعد الميزانية المعتمدة على أساس مختلف عن الأساس المحاسبي المستخدم لإعداد البيانات المالية. وفي حالة الإيكاو، قد يطرأ فرق ملحوظ عندما يختلف سعر الصرف المستخدم لإعداد الميزانية بالدولار الكندي عن أسعار الصرف الشهرية المعمول بها في الأمم المتحدة. وتقدم حالة الاعتمادات، بالصيغة الواردة في بيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية (البيان المالي الخامس) المطابقة بين الاعتمادات الموافق عليها لميزانية البرنامج العادي والتدفقات الموازية التي يتحملها الصندوق العام للبرنامج العادي بسعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة وسعر الصرف المستخدم في الميزانية.
- ١٣٢- وتطراً لفروق التوقيت عندما تختلف فترة الميزانية عن فترة الإبلاغ المدونة في الكشوف المالية. ولا يوجد في حالة الإيكاو فروق في التوقيت لأغراض المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية.
- ١٣٣- وتعود فروق العرض للفروق في الشكل ومخططات التصنيف المعتمدة لعرض بيانات التدفقات النقدية وبيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية. ويعكس بيان التدفقات النقدية صافي أثر المقبوضات والمدفوعات وبيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية التي تمثل النفقات الفعلية المسموح بها بواسطة الاعتمادات.
- ١٣٤- وتطراً لفروق الكيانات عندما تسقط الميزانية برامج أو كيانات تشكل جزءاً من الكيان الذي تعدّ البيانات المالية عنه. وتمثل فروق الكيانات التدفقات النقدية لتلك الصناديق التي أبلغ عنها في البيانات المالية، وتشكل جزءاً من أنشطة الإيكاو، وتمول من الموارد من خارج الميزانية، غير أنها تُستبعد من عملية إعداد ميزانية البرنامج العادي. وتتعلق بالأنشطة العادية الأخرى وأنشطة مشاريع التعاون الفني.

١٣٥- وفيما يخص صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، لا تمثل الأرقام الواردة في الميزانية سوى تقديرات الميزانية الإرشادية. ويقارن مجموع تقديرات الميزانية الإرشادية فيما يخص صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية بالمبلغ الإجمالي الوارد في عرض الأمين العام حول البيانات المالية. ويشمل العرض أيضاً توضيحات عن الفروق المالية بين الميزانية الاصلية والميزانية النهائية، والحسابات الفعلية.

### الملاحظة ٥: الإبلاغ عن القطاعات

#### ١-٥: بيان الوضع المالي والأداء المالي حسب القطاع

١٣٦- تنص المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على الإبلاغ عن القطاعات ويرد في الملاحظة ١. وتقدم الجداول التالية الوضع المالي حسب القطاع ثم بيان الأداء المالي حسب القطاع. وتؤدي بعض الأنشطة بين القطاعين إلى المعاملات المحاسبية التي تنشئ أرصدة الإيرادات والنفقات فيما بين القطاعات في البيانات المالية. وترد المعاملات فيما بين القطاعين في الجداول الواردة أعلاه لتقديم وصف دقيق عن هذه المعاملات المحاسبية ومن ثم حُذفت للمطابقة مع البيانين الماليين الأول والثاني.

١٣٧- ويشمل قطاع النشاطات العادية إيرادات الرسوم الإدارية التي تبلغ قيمتها ٧,٩ مليون من الدولارات الكندية (٦,١ مليون من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١١) التي فرضها صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية على مشاريع التعاون الفني. كما تضمن النفقات العامة الإدارية مبلغاً مماثلاً يندرج في قطاع مشاريع التعاون الفني. وكانت قيمة المبلغ المستحق لمشاريع التعاون الفني من قبل قطاع النشاطات العادية في ٢٠١٢/١٢/٣١ قد بلغت ١ ٠٧٧ ألف من الدولارات الكندية (١ ٤٤٧ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١١/١٢/٣١). ولقد حذفت هذه المبالغ تيسيراً للعرض.

الوضع المالي حسب القطاع  
في ٢٠١٢/١٢/٣١  
(بالآلاف الدولارات الكندية)

المجموع		الحذف		أنشطة مشاريع التعاون الفني		الأنشطة العادية		ملاحظات	
2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012		
<b>الأصول</b>									
<b>الأصول الجارية</b>									
193 393	246 379			150 143	202 658	43 250	43 721	2,1	النقدية ومعادلات النقدية
5 761	4 725					5 761	4 725	2,2	الإشترابات المقررة المستحقة على الدول الأعضاء
		(1 447)	(1 077)		312	1 447	765		الأرصدة المنقولة بين القطاعات
11 053	13 408			4 869	8 997	6 184	4 411	2,3	المستحقات والسلف
952	1 121					952	1 121	2,4	قوائم الجرد
1 935	2 065			351	344	1 585	1 721	2,3	الأخرى
213 095	267 698	(1 447)	(1 077)	155 363	212 311	59 179	56 464		
<b>الأصول غير الجارية</b>									
5 581	6 116					5 581	6 116	2,2	الإشترابات المقررة المستحقة على الدول الأعضاء
496	464					496	464	2,3	المستحقات والسلف
3 046	3 726					3 046	3 726	2,5	الممتلكات والمباني والمعدات
958	1 193					958	1 193	2,6	الأصول غير المادية
10 081	11 499					10 081	11 499		
<b>مجموع الأصول</b>									
223 176	279 197	(1 447)	(1 077)	155 363	212 311	69 260	67 963		
<b>الخصوم</b>									
<b>الخصوم الجارية</b>									
149 559	208 828			144 941	201 023	4 618	7 805	2,8	المقروضات المسبقة
19 354	18 720			8 032	9 854	11 322	8 866	2,9	الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المترتبة
4 060	4 669			1 289	1 385	2 771	3 284	2,10	استحقاقات الموظفين
		(1 447)	(1 077)	1 108		339	1 077		الأرصدة المنقولة بين القطاعات
1 397	1 608					1 397	1 608	2,11	مستحقات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات
174 370	233 825	(1 447)	(1 077)	155 370	212 262	20 447	22 640		
<b>الخصوم غير الجارية</b>									
78 817	90 217					78 817	90 217	2,10	استحقاقات الموظفين
78 817	90 217					78 817	90 217		
<b>مجموع الخصوم</b>									
253 187	324 042	(1 447)	(1 077)	155 370	212 262	99 264	112 857		
<b>الأصول الصافية</b>									
(43 659)	(48 487)					(43 659)	(48 487)	2,12	العجز المتراكم
13 648	3 642			(7)	49	13 655	3 593	2,12	الاحتياطات
(30 011)	(44 845)			(7)	49	(30 004)	(44 894)		<b>مجموع الأصول الصافية (العجز المتراكم الصافي)</b>
223 176	279 197	(1 447)	(1 077)	155 363	212 311	69 260	67 963		<b>مجموع الخصوم والأصول الصافية</b>



## الملاحظة ٦: الالتزامات والمبالغ الاحتياطية

### الملاحظة ٦-١: الالتزامات

١٣٨- تتعلق التزامات الإيجار في المقام الأول بمباني المقر الرئيسي للإيكاف والمعدات المكتنية.

٢٠١١	٢٠١٢	
بآلاف الدولارات الكندية		
١٣ ٨٣٩	١٠ ٩٤٨	الالتزامات الدنيا لعقود إيجار المقر الرئيسي
-	-	٥-١ سنوات
١٣ ٨٣٩	١٠ ٩٤٨	مجموع التزامات عقود إيجار الملكية بعد ٥ سنوات

١٣٩- وينتهي عقد إيجار المقر الرئيسي في ٢٠١٦/١١/٣٠ ويشمل خيار الشراء في ذلك التاريخ. وتسدد الحكومتان المضيفتان تكاليف إيجار المباني بمعدل ٧٥ في المائة بالنسبة لمبنى المقر الرئيسي و ١٠٠ في المائة بالنسبة لبرج بيل الذي يشكل أيضا جزءا من المقر الرئيسي. وهكذا تُطبق التزامات عقود إيجار العقار على ٢٥ في المائة من نسبة عقد الإيجار التي تسدده الإيكاف للحكومة المضيفة. ولا يوجد أي التزام مالي مدرج في الجدول أعلاه بالنسبة لمكتب باريس، لأن، كما هو مبين في الملاحظة ٢-٥، جزء من مكتب باريس تملكه الإيكاف والجزء المتبقي تملكه فرنسا ومؤجر للإيكاف بالقيمة الإسمية.

١٤٠- وتبلغ التزامات السنوات المقبلة المتعلقة بعقود الإيجار غير العقارية (بما في ذلك عقود الإيجار المالية) ١٣٧ ألف من الدولارات الكندية (٢٥٧ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١١/١٢/٣١). وتمثل عقود الإيجار غير العقارية أساسا استئجار آلات النسخ ومعدات الطباعة، كما جاء في الملاحظة ٢-٥.

١٤١- وتبلغ الإيرادات الدنيا المقبلة المتعلقة بعقود الإيجار التشغيلية التي لا يمكن فسخها ما مجموعه ١,٧ مليون من الدولارات الكندية لسنة ٢٠١٣. وتشمل إيرادات عقود الإيجار هذه تأجير المكاتب إلى الوفود.

### الملاحظة ٦-٢: الالتزامات القانونية أو الطارئة والأصول الطارئة

١٤٢- ليس هناك من خصوم طارئة تنشأ عن إجراءات أو شكاوى قانونية يمكن أن تؤدي إلى التزامات كبيرة تقع على عاتق الإيكاف.

١٤٣- رفع ضد المنظمة عدد من الإجراءات والشكاوى القانونية فيما يتعلق بمشاريع التعاون الفني في أمريكا الجنوبية. وهناك في الأساس شكاوى رفعها أشخاص يطالبون الحصول على مبالغ إضافية بموجب قوانين العمل المحلية فضلا عن المبالغ المنصوص عليها في عقود العمل لديهم. ويبلغ مجموع هذه الشكاوى ٢,٣ مليون من الدولارات الأمريكية (مبلغ ٢,٤ مليون دولار أمريكي في ٢٠١١/١٢/٣١). ومن المقدر أنه لا يرجح أن تتحمل الإيكاف التزامات مالية لأن الحكومات المعنية تعهدت في اتفاقات المشاريع الأساسية باستيعاب أي التزامات مالية قد تنشأ عن هذه المطالبات.



## الملاحظة ٧: الإفصاح عن الإدارة العليا والأطراف ذات الصلة

### الملاحظة ٧-١: موظفو الإدارة الرئيسيون

عدد الأفراد (فرد/سنة)	التعويضات وتسوية مقر العمل	الاستحقاقات	خطتا التقاعد والتأمين الصحي	مجموع الأجور	السلف المعلقة على الاستحقاقات	القروض المعلقة
بآلاف الدولارات الكندية						
١١	١٩٧٠	٢٤١	٤٩٤	٢٧٠٥	٢١	-
موظفو الإدارة الرئيسيون						

١٤٤- موظفو الإدارة الرئيسيون هم أعضاء فريق كبار الإداريين للأمانة العامة، بما يشمل الأمين العام، والمديرين في المقر الرئيسي ورئيس المالية ورئيس التقييم والمراجعة الخارجية. ويتمتع كبار المديرين بسلطة تخطيط وتوجيه ومراقبة أنشطة الإيكاو ويتحملون المسؤولية عن ذلك وعن وضع السياسات. ويضم موظفو الإدارة الرئيسيون أيضاً رئيس المجلس وموظفين رئيسيين آخرين و يمكنهم أن يؤثروا على قرارات الإدارة العليا. ويضم المجلس ٣٦ دولة عضواً دون تحديد أشخاص بعينهم.

١٤٥- ويشمل مجمل الأجور المدفوعة لموظفي الإدارة الرئيسيين ما يلي: صافي المرتبات، وتسوية مقر العمل، والبدلات مثل بدل التمثيل واستحقاقات العودة إلى الوطن ومنحة التعليم، وإعانة السكن، واشتراكات أرباب العمل في المعاشات التقاعدية وفي التأمين الصحي الجاري. وتشمل الاستحقاقات ومجموع الأجور السلف المعلقة على الاستحقاقات، التي تتكون من سلف منح التعليم.

١٤٦- كما يحق لموظفي الإدارة الرئيسيين الحصول على استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة (الملاحظة ٢-١٠) على نفس مستوى باقي الموظفين. وهي استحقاقات لا يمكن تحديدها كمياً بدقة على أساس فردي، وبالتالي فهي غير مدرجة في الجدول أعلاه.

١٤٧- كما أن موظفي الإدارة الرئيسيين يشاركون كأعضاء عاديين في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة باستثناء معظم الموظفين من ذوي الرتبة د-٢ وما فوقها الذين لا يشاركون في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة. أما المبالغ التي تدفعها الإيكاو عوضاً عن الاشتراكات المقدمة إلى الخطة، التي تمثل ١٥,٨ في المائة من الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي، فتُدرج في الأجور الاجمالية.

١٤٨- تشمل الأجور الاجمالية أيضاً مبلغ ٦١ ألف من الدولارات الكندية تم دفعه خلال السنة لزوج أحد موظفي الإدارة الرئيسيين. والزوج هو خبير استشاري يعمل في إدارة أخرى ولا تربطه صلة تسلسل هرمي مباشرة بموظفي الإدارة الرئيسيين.

### الملاحظة ٧-٢: معاملات الأطراف المترابطة

ومالم تكن هناك إشارة إلى خلاف ذلك في هذه البيانات المالية الخاصة بالإيرادات من المعاملات غير التبادلية بما في ذلك الاشتراكات العينية، فإن جميع المعاملات التي تجري مع أطراف ثالثة، بما في ذلك منظمات الأمم المتحدة تتم بالقيمة العادلة ضمن علاقة عادية للمورد أو العميل بموجب شروط وأحكام تحقيق الاستقلالية المعقولة.

### الملاحظة ٨: الأحداث بعد تاريخ الإبلاغ

١٤٩- تاريخ الإبلاغ لدى الإيكاو هو ٢٠١٢/١٢/٣١. ولم تحدث يوم توقيع الأمين العام على هذه البيانات المالية أي وقائع مادية إيجابية أو سلبية مستحقة بين تاريخ بيان الميزانية العامة وتاريخ الإذن بإصدار البيانات المالية بما يؤثر على هذه البيانات.



الجزء الرابع : الجداول  
(غير مدققة)



## منظمة الطيران المدني الدولي

الأنشطة العادية حسب الصندوق  
الأسول والخصوم وصافي الأسول في ٢٠١٢/١٢/٣١  
والإيرادات والتفقات والفيض (العجز) لعام ٢٠١٢  
(بالآلاف الدولارات الكندية)

حساب الحوافز لتسوية الاشتراكات المتأخرى	صناديق التمويل المشترك	صندوق فرنسا	صندوق التسهيل العالي للسلافة الجوية	أنشطة أمن الطيران	صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية	الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات	الصندوق المتجدد	صندوق رأس المال	الميزانية العادية	
										الأصول
										الأصول الجارية
2 471	1 480	922	420	6 845	3 285	3 831	1 400		15 800	النقدية ومعادلات النقدية
									4 725	الاشتراكات المقررة المستحقة على الدول الاعضاء
	168		94	101	162	509			805	المستحقات والسلف
					259	2 405			1 040	قوائم الجرد
						951				الأصول الجارية
					2	7			1 712	الأخرى
<u>2 471</u>	<u>1 648</u>	<u>922</u>	<u>514</u>	<u>6 946</u>	<u>3 708</u>	<u>7 703</u>	<u>1 400</u>		<u>24 082</u>	
										مجموع الأصول غير الجارية
									6 116	الاشتراكات المقررة المستحقة على الدول المتعاقدة
									464	المستحقات والسلف
								3 725		الممتلكات والمنشآت والمعدات
								1 193		الأصول غير الملموسة
								4 919	6 580	
<u>2 471</u>	<u>1 648</u>	<u>922</u>	<u>514</u>	<u>6 946</u>	<u>3 708</u>	<u>7 703</u>	<u>1 400</u>	<u>4 919</u>	<u>30 662</u>	مجموع الأصول
										الخصوم
										الخصوم الجارية
		922			1 467	1 325			3 045	المفوضات المسبقة
5	18		4	11	113	709			7 576	الخصومات مستحقة الدفع والخصوم المستحقة
					32		3 252			استحقاقات الموظفين
805									1 077	الأرصدة المنقولة بين الصناديق
	1 608									مستحقات الحكومات المتعاقدة ومقدمة الخدمات
<u>810</u>	<u>1 644</u>	<u>922</u>	<u>4</u>	<u>11</u>	<u>1 612</u>	<u>2 034</u>	<u>3 252</u>		<u>11 698</u>	
										الخصوم غير الجارية
									90 217	استحقاقات الموظفين
									90 217	
<u>810</u>	<u>1 644</u>	<u>922</u>	<u>4</u>	<u>11</u>	<u>1 612</u>	<u>2 034</u>	<u>93 469</u>		<u>11 698</u>	مجموع الخصوم
										صافي الأسول
460	4		511	6 935	2 115	5 918	(85 942)	4 470	10 445	الفوائض (العجز) المتراكمة
					( 19)	( 250)		448		نقل صناديق - احتياطات الاعتراف بالمحسوفات
1 201							(6 127)		8 519	الرسائلية
<u>1 661</u>	<u>4</u>		<u>511</u>	<u>6 935</u>	<u>2 095</u>	<u>5 669</u>	<u>(92 069)</u>	<u>4 919</u>	<u>18 964</u>	صافي الأسول (العجز) المتراكم
<u>2 471</u>	<u>1 648</u>	<u>922</u>	<u>514</u>	<u>6 946</u>	<u>3 708</u>	<u>7 703</u>	<u>1 400</u>	<u>4 919</u>	<u>30 662</u>	مجموع الخصوم وصافي الأسول
										الإيرادات
		5								الاشتراكات في اتفاقات المشاريع
									84 205	الاشتراكات المقررة
			52	2 186		14 011				الأنشطة الأخرى المقررة للإيرادات
					8 131					الاشتراكات الطوعية الأخرى
17	9		2	155	605	72	2 710	1 921	7 396	إيرادات الرسوم الإدارية
<u>17</u>	<u>9</u>	<u>5</u>	<u>54</u>	<u>2 341</u>	<u>8 737</u>	<u>14 083</u>	<u>2 710</u>	<u>1 921</u>	<u>91 601</u>	مجموع الإيرادات
										التفقات
		3		1 457	7 129	6 074	7 286		73 682	رواتب واستحقاقات الموظفين
					12	240			359	الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها
1 049				26	206	8 764		1 006	13 619	التفقات التشغيلية العامة
				560	86	327			4 508	السفر
					7	23			1 049	الإجماعات
			4	121						التفقات العملة الإدارية
60	2	5	13	455	77	354			555	التفقات الأخرى
<u>1 109</u>	<u>5</u>	<u>5</u>	<u>16</u>	<u>2 620</u>	<u>7 518</u>	<u>15 782</u>	<u>7 286</u>	<u>1 006</u>	<u>93 773</u>	مجموع التفقات
<u>(1 092)</u>	<u>4</u>		<u>38</u>	<u>( 279)</u>	<u>1 218</u>	<u>(1 699)</u>	<u>(4 576)</u>	<u>914</u>	<u>(2 172)</u>	صافي الفيض (العجز) للسنة

\* أنظر الجدول باء  
التفاصيل قد لا تتوافق إلى المجاميع بسبب الجبر.

## منظمة الطيران المدني الدولي

الأنشطة العادية حسب الصندوق  
الأصول والخصوم وصافي الأصول في ٢٠١٢/١٢/٣١  
والإيرادات والتفقات والفائض (العجز) لعام ٢٠١٢  
(بالآلاف الدولارات الكندية)

الجدول الف  
(تابع)

2011	2012	الحذف	المجموع	صافي أخرى	صندوق رواتب الموظفين المؤقتين	صندوق سلامة الطيران	دليل الملتاح العامة	صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	
<b>الأصول</b>									
<b>الأصول الجارية</b>									
43 250	43 721		43 721	2 199	443	2 454	1 036	1 135	النقدية ومعادلات النقدية
5 761	4 725		4 725						الاشتراكات المقررة المستحقة على الدول الأعضاء
1 447	765	( 805)	1 570						المستحقات والسلف
6 184	4 412		4 412	365		61	13		قوائم الجرد
952	1 121		1 121	171					الأصول الجارية الأخرى
1 585	1 721		1 721						
<b>59 179</b>	<b>56 464</b>	<b>( 805)</b>	<b>57 269</b>	<b>2 735</b>	<b>443</b>	<b>2 514</b>	<b>1 049</b>	<b>1 135</b>	
<b>مجموع الأصول غير الجارية</b>									
5 581	6 116		6 116						الاشتراكات المقررة المستحقة على الدول المتعاقدة
496	464		464						المستحقات والسلف
3 046	3 725		3 725						الممتلكات والمنشآت والمعدات
958	1 193		1 193						الأصول غير الملموسة
<b>10 081</b>	<b>11 499</b>		<b>11 499</b>						
<b>69 260</b>	<b>67 963</b>	<b>( 805)</b>	<b>68 768</b>	<b>2 735</b>	<b>443</b>	<b>2 514</b>	<b>1 049</b>	<b>1 135</b>	<b>مجموع الأصول</b>
<b>الخصوم</b>									
<b>الخصوم الجارية</b>									
4 618	7 805		7 805	37			991		المقبوضات المسبقة
11 322	8 866		8 866	236	20	34	58	82	الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المستحقة
2 771	3 284		3 284						استحقاقات الموظفين
339	1 077	( 805)	1 882						الأرصدة المنقولة بين الصناديق
1 397	1 608		1 608						مستحقات الحكومات متعاقدة ومقدمة الخدمات
<b>20 447</b>	<b>22 640</b>		<b>23 445</b>	<b>273</b>	<b>20</b>	<b>34</b>	<b>1 049</b>	<b>82</b>	
<b>78 817</b>	<b>90 217</b>		<b>90 217</b>						<b>الخصوم غير الجارية</b>
<b>78 817</b>	<b>90 217</b>		<b>90 217</b>						استحقاقات الموظفين
<b>99 264</b>	<b>112 857</b>	<b>( 805)</b>	<b>113 662</b>	<b>273</b>	<b>20</b>	<b>34</b>	<b>1 049</b>	<b>82</b>	<b>مجموع الخصوم</b>
<b>صافي الأصول (العجز المتراكم)</b>									
(43 659)	(48 487)		(48 487)	2 531	422	2 480		1 164	الفوائض (العجز) المتراكمة
13 655	3 593		3 593	( 69)				( 110)	نقل صناديق - احتياطيات الاعتراف بالمصروفات الرأسمالية
<b>(30 004)</b>	<b>(44 894)</b>		<b>(44 894)</b>	<b>2 462</b>	<b>422</b>	<b>2 480</b>		<b>1 054</b>	
<b>69 260</b>	<b>67 963</b>	<b>( 805)</b>	<b>68 768</b>	<b>2 735</b>	<b>443</b>	<b>2 514</b>	<b>1 049</b>	<b>1 135</b>	<b>مجموع الخصوم وصافي الأصول</b>
<b>الإيرادات</b>									
5	5		5						الاشتراكات في تفقات المشاريع
80 657	84 205		84 205						الاشتراكات المقررة
13 401	13 133	(1 615)	14 748	637		100			الأنشطة الأخرى المقررة للإيرادات
8 339	6 755		6 755	2 032		961	1 524		الاشتراكات الطوعية الأخرى
6 103	8 118	( 13)	8 131						إيرادات الرسوم الإدارية
3 126	1 763	(12 753)	14 516	1 601	2	14	4	7	الإيرادات الأخرى
<b>111 632</b>	<b>113 979</b>	<b>(14 381)</b>	<b>128 359</b>	<b>4 271</b>	<b>2</b>	<b>1 074</b>	<b>1 528</b>	<b>7</b>	<b>مجموع الإيرادات</b>
<b>التفقات</b>									
95 301	96 561	(3 912)	100 473	2 428	142	504	1 466	302	رواتب واستحقاقات الموظفين
1 327	611		611						الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها
15 582	15 586	(10 062)	25 647	689		36		251	التفقات التشغيلية العامة
5 577	5 836		5 836	225		129			السفر
865	1 162		1 162	82					الاجتماعات
		( 407)	407	230		23	30		التفقات العامة الإدارية
610	1 729		1 728	47	11	68	31	51	التفقات الأخرى
<b>119 262</b>	<b>121 485</b>	<b>(14 381)</b>	<b>135 866</b>	<b>3 700</b>	<b>153</b>	<b>760</b>	<b>1 528</b>	<b>604</b>	<b>مجموع التفقات</b>
<b>(7 630)</b>	<b>(7 506)</b>		<b>(7 506)</b>	<b>571</b>	<b>( 151)</b>	<b>314</b>		<b>( 597)</b>	<b>صافي الفائض (العجز) للسنة</b>

التفاصيل قد لا تصنف إلى المجاميع بسبب الجبر.

## متظمة الطيران المدني الدولي

الأنشطة العادية

الصناديق الاستمائية لأمن الطيران

الأصول والخصوم وصافي الأصول في ٢٠١٢/١٢/٣١

والإيرادات والتفقات والفائض (العجز) لعام ٢٠١٢

(بالآلاف الدولارات الكندية)

الجدول باء

2011	2012	برامج التدريب الموحدة	المشاريع الوطنية	برنامج التدريب للتوعية	الولايات المتحدة	المملكة المتحدة	الآلية المعززة	برنامج التدريب المخصص
7 114	6 845	342	233	780	51	16	4 423	999
127	101			2	90		9	
<u>7 242</u>	<u>6 946</u>	<u>342</u>	<u>233</u>	<u>782</u>	<u>142</u>	<u>16</u>	<u>4 432</u>	<u>999</u>
<u>7 242</u>	<u>6 946</u>	<u>342</u>	<u>233</u>	<u>782</u>	<u>142</u>	<u>16</u>	<u>4 432</u>	<u>999</u>
27	11			9	1		1	
27	11			9	1		1	
<u>27</u>	<u>11</u>			<u>9</u>	<u>1</u>		<u>1</u>	
7 214	6 935	342	233	773	141	16	4 431	999
<u>7 214</u>	<u>6 935</u>	<u>342</u>	<u>233</u>	<u>773</u>	<u>141</u>	<u>16</u>	<u>4 431</u>	<u>999</u>
<u>7 242</u>	<u>6 946</u>	<u>342</u>	<u>233</u>	<u>782</u>	<u>142</u>	<u>16</u>	<u>4 432</u>	<u>999</u>
2 366	2 186			436	371		1 380	
285	155	2	1	4			142	5
<u>2 651</u>	<u>2 341</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>440</u>	<u>371</u>		<u>1 521</u>	<u>5</u>
891	1 457			7	372		1 078	
79	26						26	
390	560	7		237			316	
3								
199	121			44			77	
2	455	9	7				415	24
<u>1 564</u>	<u>2 620</u>	<u>15</u>	<u>7</u>	<u>288</u>	<u>372</u>		<u>1 913</u>	<u>24</u>
<u>1 087</u>	<u>(279)</u>	<u>(13)</u>	<u>(6)</u>	<u>152</u>	<u>(1)</u>		<u>(392)</u>	<u>(18)</u>

التفاصيل قد لا تصيف إلى المجاميع بسبب الجبر.

## منظمة الطيران المدني الدولي

البرنامج العادي  
الإشتراكات المستحقة على الدول الأعضاء  
والإشتراكات المدفوعة مسبقاً  
في ٣١/١٢/٢٠١٢

(بالآلاف الدولارات الكندية)

الدول الأعضاء قرار الجمعية العمومية ٢٧-٢٧ و ٢٧-٢٧	المستحق العام				شراكات سنة		جدول سنة	
	رصيد الاشتراكات المستحقة عن السنوات السابقة	رصيد الاشتراكات المستحقة عن سنوات ٢٠١٢	رصيد الاشتراكات المستحقة عن سنة ٢٠١٢	رصيد الاشتراكات المستحقة عن سنة ٢٠١٢	٢٠١٢	٢٠١٢	٢٠١٢	٢٠١٢
أفغانستان				50	50	0,06		
ألبانيا				50	50	0,06		
الجزائر				92	92	0,11		
أندورا				50	50	0,06		
أنغولا				50	50	0,06		
أنتيغوا وبربودا				50	50	0,06		
الأرجنتين				210	210	0,25		
أرمينيا				50	50	0,06		
أستراليا				1 442	1 442	1,72		
النمسا				545	545	0,65		
أذربيجان				50	50	0,06		
جزر البهاما				50	50	0,06		
البحرين				109	109	0,13		
بنغلاديش				34	34	0,06		
بربادوس				50	50	0,06		
بيلاروس				50	50	0,06		
بلجيكا				678	688	0,82		
بلنيز				33	17	0,06		
بنن				50	50	0,06		
بوتان				50	50	0,06		
بوليفيا				92	50	0,06		
البوسنة والهرسك				110	50	0,06		
بوتسوانا				50	50	0,06		
البرازيل				1 115	1 115	1,33		
بروني دار السلام				50	50	0,06		
بلغاريا				50	50	0,06		
بوركينافاسو				50	50	0,06		
بوروندي				50	50	0,06		
كاسويديا				50	50	0,06		
الكامبيون				50	50	0,06		
كندا				2 138	2 138	2,55		
الراس الأخضر				50	50	0,06		
جمهورية أفريقيا الوسطى				50	50	0,06		
تشاد				50	50	0,06		
تشيلي				235	235	0,28		
الصين				3 405	3 405	4,06		
كولومبيا				184	184	0,22		
جزر القمر				50	50	0,06		
الكونغو				50	50	0,06		
جزر كوك				50	50	0,06		
كوستاريكا				50	50	0,06		
كويت ديفوار				50	50	0,06		
كرواتيا				40	19	0,07		
كوبا				59	59	0,07		
قبرص				50	50	0,06		
جمهورية التشيك				226	226	0,27		
جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية				17	33	0,06		
جمهورية الكونغو الديمقراطية				50	50	0,06		
الدنمارك				1	469	0,56		
جيبوتي				786	50	0,06		
الجمهورية الدومينيكية				50	50	0,06		
إكوادور				50	50	0,06		
مصر				143	143	0,17		
سلفادور				50	50	0,06		
غينيا الاستوائية				50	50	0,06		
إريتريا				65	50	0,06		
إستونيا				87	50	0,06		
إثيوبيا				20	67	0,08		
فيجي				50	50	0,06		
فنلندا				419	419	0,50		
فرنسا				4 126	4 126	4,92		
الغابون				50	50	0,06		
غامبيا (*)				50	50	0,06		
جورجيا				50	50	0,06		
ألمانيا				5 501	5 501	6,56		



IV-5

منظمة الطيران المدني الدولي

البرنامج العادي  
الإشتراكات المستحقة على الدول الأعضاء  
والإشتراكات المنفوعة مسبقاً  
في ٢٠١٢/١٢/٣١

(بالآلاف الدولارات الكندية)

الاشتراكات المدفوعة مسبقاً	مجموع الأرصدة المستحقة	رصيد السلف المستحقة لصفوف رأس المال العامل	الصندوق العام				الدول الأعضاء قرار الجمعية العمومية ٢٧-٢٧ و ٢٧-٢٧
			رصيد الاشتراكات المستحقة عن السنوات السابقة	رصيد الاشتراكات المستحقة عن سنة ٢٠١٢	الاشتراكات المستحقة عن سنة ٢٠١٢	اشتراكات سنة ٢٠١٢	
52	9			50	50	0,06	غانا
	426		375	9	411	419	اليونان
	1			50		50	غرينادا (*)
	128		128	1	49	50	غواتيمالا
					50	50	غينيا
					50	50	غينيا - بيساو
					50	50	غيانا
	67		17	50		50	هايتي
	99		49	50		50	هندوراس
					184	184	هنغاريا
52					50	50	ايسلندا
	121			121	491	612	الهند
					218	218	أندونيسيا
	280		112	168		168	جمهورية إيران الإسلامية
	949		898	50		50	العراق (*)
342					545	545	إيرلندا
					327	327	إسرائيل
					2 952	2 952	إيطاليا
					50	50	جامايكا
					7 614	7 614	اليابان
					50	50	الأردن
1					50	50	كازاخستان
	234		184	50		50	كينيا
	293		101	193		193	كيريباتي
						193	الكويت
	46		46		50	50	قيرغيزستان
	68		18	50		50	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية
					50	50	لاتفيا
					50	50	لبنان
	84		34	50		50	ليسوتو
	175		175		50	50	ليبيريا
	123		48	75		75	ليبيا
					50	50	ليتوانيا
					260	260	لوكسمبورغ
					50	50	مدغشقر
	470		419	50		50	ملاوي
	100		50	50	394	394	ماليزيا
					50	50	مليديف
					50	50	ماليزيا
					50	50	مالطة
	306		255	50		50	جزر مارشال
					50	50	موريتانيا
					50	50	موريتانوس
					1 442	1 442	المكسيك
	180		130	50		50	ولايات ميكرونيزيا الموحدة
					50	50	موناكو
	84		34	50		50	منغوليا
					50	50	الجبل الأسود
					84	84	المغرب
	46			46	4	50	موزمبيق
						50	ميانمار
	82		32	50		50	ناميبيا
	628		578	50		50	ناورو
	149		98	50		50	نيدبال
					1 551	1 551	هولندا
262					252	252	نيوزيلندا
					50	50	نيجاراغوا
					50	50	النيجر
					50	50	نيجيريا
					512	512	النرويج
					59	59	عسان
	177		51	126		126	باكستان
	365		314	50		50	بالاو
					50	50	بنما
	19			19	31	50	بابوا غينيا الجديدة

## IV-6

الجدول جيم  
(تابع)

## منظمة الطيران المدني الدولي

البرنامج العادي  
الإشتراكات المستحقة على الدول الأعضاء  
والإشتراكات المنقوعة مسبقاً  
في ٢٠١٢/١٢/٣١

(بالآلاف الدولارات الكندية)

الدول الأعضاء قرار الجمعية العمومية ٢٧-٢٧ و ٢٧-٢٧	الصندوق العام					جدول سنة ٢٠١٢	اشتراكات سنة ٢٠١٢	الإشتراكات المستحقة عن سنة ٢٠١٢	رصيد الإشتراكات المستحقة عن سنة ٢٠١٢	رصيد الإشتراكات المستحقة عن السنوات السابقة	رصيد السلف المستحقة لصندوق رأس المال العامل	مجموع الأرصدة المستحقة	الإشتراكات المدفوعة مسبقاً
	٢٠١٢	٢٠١٢	٢٠١٢	٢٠١٢	٢٠١٢								
باراغواي			50			50							
بيرو			84			84							
الفلبين			134			134							
بولندا			495			495							
النرويج			403			403							
قطر		471		344		344							
جمهورية كوريا					2 021	2 021							
جمهورية مولدوفا		85		85		50							
رومانيا						126							
الاتحاد الروسي					1 224	1 224							
رواندا (*)		149		99		50							
سانت كيتس ونيفيس						50							
سانت لوسيا						50							
سانت فنسنت وجرينادين		132		82		50							
ساموا						50							
سان موريتو						50							
ساو تومي وبرينسيبي (*)		618		568		50							
المملكة العربية السعودية	23					646							
السنگال						50							
صربيا						50							
سيشيل						50							
سيرالون		192		192		50							
سنغافورة						897							
سلوفاكيا						92							
سلوفينيا						59							
جزر سليمان (*)		49		47		2							
الصومال						50							
جنوب أفريقيا						352							
جنوب السودان (*)		58		4		50							
اسيانيا						2 071							
سريلانكا						59							
السودان		181		131		50							
سورينام		234		184		50							
سوازيلند		50		50		50							
السويد						621							
سويسرا						797							
الجمهورية العربية السورية		194		144		50							
طاجيكستان		56		6		50							
تايلند						419							
جمهورية يوغوسلافيا الاتحادية السابقة (١)		501		501									
جمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة						50							
تيمور - ليشتي		234		184		50							
توغو						50							
تونغا						50							
ترينيداد وتوباغو						50							
تونس		7		7		43							
تركيا						528							
تركمانستان		111		60		50							
أوغندا		35		35		15							
أوكرانيا						84							
الإمارات العربية المتحدة						897							
المملكة المتحدة						4 763							
جمهورية تنزانيا المتحدة						50							
الولايات المتحدة الأمريكية						20 964							
أوروغواي		50		50		50							
أوزبكستان		2		2		49							
فانواتو						50							
فنزويلا						184							
فيتنام		84		84		84							
اليمن						50							
زامبيا		16		16		35							
زيمبابوي		117		67		50							
المجموع (***)		2 976		13 001		5		9 276		3 721		80 186	
												83 907	100,06

ملاحظة ١: المبلغ المستحق على جمهورية يوغوسلافيا الاتحادية السابقة مازال قيد التأكيد.  
\* الدول التي لم تدفع في ٢٠١٢/١٢/٣١ بالتزاماتها المنصوص عليها في اتفاقاتها.  
\*\* جنوب السودان أصبحت دولة عضو في ٢٠١١/١١/١٠.  
\*\*\* قد لا تتمحض الكسور عن المجاميع الفعلية

## منظمة الطيران المدني الدولي

الجدول دال

أنشطة مشاريع التعاون الفني حسب مجموعة الصناديق  
والأصول والخصوم وصافي الأصول في ٢٠١٢/١٢/٣١  
والإيرادات والنفقات والفائض (العجز) لعام ٢٠١٢  
(بالآلاف الدولارات الكندية)

مجموع 2011	مجموع 2012	صناديق خدمة مشتريات الطيران المدني	الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الإدارية	برنامج الأمم المتحدة الائتماني	
					الأصول
					الأصول الجارية
150 143	202 658	17 333	188 456	(3 132)	التقديرة ومعادلات التقديرة
	312			312	الأرصدة المنقولة بين الصناديق
4 869	8 997		5 174	3 823	المستحقات والسلف
351	344		335	9	المتنوعات
155 363	212 311	17 333	193 966	1 012	مجموع الأصول
					الخصوم
					الخصوم الجارية
144 941	201 023	17 081	183 885	57	المقبوضات المسبقة
8 032	9 854	252	8 831	772	الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المستحقة
1 289	1 385		1 251	134	استحقاقات الموظفين
1 108					الأرصدة المنقولة بين الصناديق
155 370	212 262	17 333	193 966	963	مجموع الخصوم
(7)	49			49	الأصول الصافية
					الاحتياطيات
(7)	49			49	الأصول الصافية (العجز المتراكم)
155 363	212 311	17 333	193 966	1 012	مجموع الخصوم وصافي الأصول
					الإيرادات
104 770	105 127	3 591	96 824	4 712	الاشتراكات في اتفاقات المشاريع
18	251	11	240		الإيرادات الأخرى
104 788	105 378	3 602	97 063	4 712	مجموع الإيرادات
					النفقات
30 715	37 014	65	34 091	2 859	رواتب واستحقاقات الموظفين
61 806	52 968	3 203	48 963	802	الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها
1 407	1 603	49	1 370	184	النفقات التشغيلية العامة
2 865	2 821	53	2 500	269	السفر
1 020	2 553		2 477	76	التدريب
5 938	7 779	231	7 057	491	الرسوم الإدارية العامة
1 037	640	2	606	31	النفقات الأخرى
104 788	105 378	3 602	97 063	4 712	مجموع النفقات
					صافي الفائض/(العجز) للسنة

التفاصيل قد لا تضيق إلى المجاميع بسبب الجبر.

## منظمة الطيران المدني الدولي

أنشطة مشاريع التعاون الفني  
الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الإدارية  
جدول الإيرادات والنفقات والسلف  
عن الفترة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠١٢  
(بالآلاف الدولارات الكندية)

الجدول هاء

الرصيد في ٣١-ديسمبر-٢٠١٢	كسب/خسارة غير محققة في سعر الصرف	رد المساهمات	المحول بين الصناديق	النفقات		الإيرادات		الرصيد في ٠١-يناير-٢٠١٢	نوع الصندوق	الصندوق
				النفقات العامة الإدارية	تكاليف المشروع	الفوائد والإيرادات الأخرى	المساهمات <sup>(١)</sup>			
1 484				3	619	3		2 102	MSA	أفغانستان
67				12	121			199	MSA	أنغولا
24 821	( 171)		( 83)	1 341	22 301	116	32 864	15 738	MSA	الأرجنتين
6		( 1)	( 15)		4			10	MSA	جزر البهاما
46								16	TF	بنغلاديش
765	1		( 91)	297	3 468	( 1)	3 589	1 032	MSA	بربادوس
12								12	TF	بوليفيا
68	1				2	1		68	TF	بوتسوانا
2 680	( 299)			( 3)	44	279		2 740	MSA	البرازيل
1								1	MSA	كامبوديا
156							156		MSA	الكامبيون
204				1	6		80	131	MSA	الرأس الأخضر
44								44	MSA	تشاد
				26				26	MSA	الصين
37								37	TF	الصين
6	1			5	105	1	100	15	MSA	كولومبيا
9								9	MSA	جزر القمر
46 046				650	821	35	27 127	20 355	MSA	كوستاريكا
4				( 1)	16			4	TF	كوستاريكا
35								15	MSA	قبرص
( 7)								35	MSA	جمهورية التشيك
3								( 7)	MSA	كوت ديفوار
36				4	37			44	MSA	جمهورية الكونغو الديمقراطية
291				5	53			93	MSA	الدنمارك
181	( 2)			1	10			291	MSA	جيبوتي
6 727			( 1)	139	3 384	5	8 256	1 990	MSA	الجمهورية الدومينيكية
101				1	5			106	MSA	إكوادور
( 7)				53	530	2	41	533	MSA	مصر
222				17	499			738	MSA	غينيا الاستوائية
26								26	MSA	إثيوبيا
( 12)	4							( 16)	MSA	فيجي
27								27	MSA	الغابون
553	1		( 1)	22	341	( 2)		918	MSA	اليونان
7								7	TF	غواتيمالا
( 1)	( 1)								MSA	غيانا
55								55	TF	هايتي
123				1	5		4	124	TF	هايتي
2								3	MSA	ما بين الأقاليم
1 532	1			45	356	1		1 932	MSA	أيسلندا
2 969	1			137	1 199	4	336	3 964	MSA	الهند
43								43	MSA	أندونيسيا
38								39	TF	العراق
17				1	6		24		MSA	العراق
6								6	TF	إيطاليا
33				3	27			63	MSA	جامايكا
1 491					3	1	1 494		MSA	الأردن
( 2)								( 2)	MSA	كازاخستان
8								8	TF	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية
962				6	62	2		1 029	MSA	لاتفيا
130								129	TF	لبنان
15								16	MSA	ليسوتو
9								9	MSA	ليبيريا
7						1		8	MSA	الجمهورية العربية الليبية
6								6	MSA	منطقة ماكاو الإدارية الخاصة التابعة للصين
109				5	78	1	177	14	MSA	موريشيوس
334				128	1 454	1	1 856	59	TF	المكسيك
70								70	TF	المكسيك
413				56	557	( 2)	263	765	MSA	المغرب
1 656	( 61)			220	2 204	( 6)	2 278	1 868	MSA	موزامبيق
( 3)								( 3)	TF	ناميبيا
12				1	14			27	MSA	ناورو
										نيبال

## منظمة الطيران المدني الدولي

الجدول هاء  
(تابع)

أنشطة مشاريع التعاون الفني  
الصادق الإئتمانية وإتفاقات الخدمات الإدارية  
جدول الإيرادات والنفقات والسلف  
عن الفترة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠١٢  
(بالآلاف الدولارات الكندية)

الرصيد في ٣١ ديسمبر-٢٠١٢	كسب/خسارة غير محققة في سعر الصرف	رد المساهمات	المحوّل بين الصادق	النفقات		الإيرادات		الرصيد في ٠١ يناير-٢٠١٢	نوع الصادق	الصادق	
				النفقات العامة الإدارية	تكاليف المشروع	القوائد والإيرادات الأخرى	المساهمات <sup>(١)</sup>				
20								20	MSA	نيكاراغوا	
433				1		1		433	MSA	نيجيريا	
9								9	TF	نيجيريا	
15								15	MSA	عمان	
230				31	330	1	159	431	TF	عمان	
31				2	20			53	MSA	باكستان	
1 312			( 50)	126	1 760	2	947	2 299	MSA	بنما	
10 044	1			320	13 328	23	2 050	21 617	TF	بنما	
( 1)				2	32			32	MSA	باراغواي	
5 084	52		( 100)	284	15 245	19	7 159	13 482	MSA	بيرو	
38								39	MSA	الفلبين	
2 236	2			62	577	2		2 870	TF	الفلبين	
( 1)								( 1)	TF	البرتغال	
35						2		38	MSA	قطر	
38 280	9	( 14)	( 5)	1 501	2 776	( 1)	39 352	3 217	MSA	صندوق إقليمي لأفريقيا	
313		( 14)		35	437		250	549	MSA	صندوق إقليمي لآسيا	
1 331	12		16	191	1 494	4	1 391	1 593	TF	صندوق إقليمي لآسيا	
35								35	MSA	صندوق إقليمي لأوروبا	
29				8	76		80	32	TF	صندوق إقليمي لأوروبا	
1 220			( 1)	43	429	( 3)	708	988	MSA	صندوق إقليمي لأوروبا والشرق الأوسط	
240			5	12	341		417	169	MSA	صندوق إقليمي لأمريكا اللاتينية	
5 080	1	( 3)	105	256	1 583		4 737	2 074	TF	صندوق إقليمي لأمريكا اللاتينية	
46				68			23	91	MSA	جمهورية كوريا	
3			( 8)					11	MSA	رومانيا	
( 1)					1			1	MSA	الاتحاد الروسي	
( 7)				17	172	( 1)		183	MSA	رواندا	
1 332	2			434	8 286	234	8 373	1 442	MSA	المملكة العربية السعودية	
56								56	MSA	سيشيل	
66		( 12)		47			( 108)	232	MSA	سنغافورة	
123				11	109			247	( 4)	TF	سنغافورة
11 635		( 3 000)	( 153)			17	7 179	7 592	TF	الصومال	
205								205	MSA	جنوب أفريقيا	
7					45		53		MSA	اسبانيا	
198								198	MSA	سري لانكا	
8	( 1)							9	TF	سري لانكا	
979	1			92	916		353	1 634	MSA	السودان	
600							600		MSA	سوزيلند	
154					4			157	MSA	الجمهورية العربية السورية	
231				34	60	( 1)	60	266	MSA	تاييلند	
94							64	30	TF	تاييلند	
8								8	TF	ترينيداد وتوباغو	
( 17)				10	101		95		MSA	إدارة الأمم المتحدة لحفظ السلام	
109				16	4		80	48	MSA	أوغندا	
( 5)								( 5)	MSA	جمهورية تنزانيا المتحدة	
8 173		( 34)	( 60)	194	2 184	14	812	9 819	MSA	أوروغواي	
( 12)					1		201	( 212)	MSA	فنزويلا	
14								14	TF	فيتنام	
8								8	MSA	اليمن	
492	1		234	57	732	( 2)	767	280	LS		
<b>185 181</b>	<b>( 440)</b>	<b>( 3 079)</b>	<b>( 209)</b>	<b>7 036</b>	<b>89 378</b>	<b>761</b>	<b>154 883</b>	<b>129 680</b>		<b>المجموع</b>	
<b>183 885</b>	<b>( 441)</b>	<b>( 3 057)</b>	<b>( 208)</b>	<b>7 057</b>	<b>89 647</b>	<b>759</b>	<b>153 804</b>	<b>129 732</b>		<b>ما يعادله بالدولار الكندي</b>	

(١) على أساس نقدي  
التفاصيل قد لا تضيف الى المجاميع بسبب الجبر.

## منظمة الطيران المدني الدولي

الجدول واو

أنشطة مشاريع التعاون الفني  
صندوق خدمة مشتريات الطيران المدني  
جدول الإيرادات والنفقات والسلف  
عن الفترة المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١  
(بالآلاف الدولارات الكندية)

الرصيد في ٣١ ديسمبر ٢٠١٢	كسب/خسارة غير محققة في سعر الصرف	رد المساهمات	المحوّل بين الصناديق	النفقات		الإيرادات		الرصيد في ١ يناير ٢٠١٢	الصندوق
				النفقات العامة الإدارية	تكاليف المشروع	الفوائد والإيرادات الأخرى	المساهمات (١)		
388				16	531	4		930	أفغانستان
( 16)								( 16)	أنغولا
7 987			( 3)	135	101	7	8 295	( 76)	جزر البهاما
205				2	22	1		228	بنغلاديش
4								5	بوليفيا
38								38	كندا
31								30	الرأس الأخضر
2 105		( 2 178)		11	612	3	2 100	2 803	كوستا ريكا
17								17	كوبا
( 2)			( 6)					6	جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية
204								( 2)	مصر
1					1 059	1		1 262	اثيوبيا
43								1	فجي
17				( 3)	9			43	غينيا
2 824				63	448	5		23	الهند
40					1			3 330	لبنان
61				1				40	ليسوتو
( 4)								62	الجمهورية العربية الليبية
( 12)								( 4)	ليتوانيا
6				1	13			( 12)	منطقة ماكاو الإدارية الخاصة التابعة للصين
522								20	موزامبيق
74								521	ميانمار
165					555	1		74	نيجيريا
( 56)								720	عمان
732				1	9	1		( 56)	باكستان
53								741	الفلبين
( 69)								52	الاتحاد الروسي
98								( 69)	سنشيل
6								98	السودان
728								6	سورينام
168								723	الجمهورية العربية السورية
830								165	ترينيداد وتوباغو
17							187	642	أوروغواي
								17	اليمن
17 202		( 2 178)	( 9)	230	3 361	36	10 581	12 363	المجموع
17 081		( 2 163)	( 9)	231	3 371	36	10 507	12 312	ما يعادله بالدولار الكندي

(١) على أساس نقدي  
التفاصيل قد لا تصنف الي المجاميع بسبب الجبر.

الجزء الخامس: تقرير مراجع الحسابات الخارجي المقدم إلى الجمعية العمومية عن مراجعة البيانات المالية  
لمنظمة الطيران المدني الدولي للفترة المالية المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١







المراجع الخارجي لحسابات منظمة الطيران  
المدني الدولي



## التقرير السنوي لمراجع الحسابات الخارجي السنة المالية ٢٠١٢

(ترجمة على سبيل المجاملة)

## جدول المحتويات

٥	.....	١- المقدمة
٥	.....	١-١ عمليات التدقيق التي اضطلع بها مراجع الحسابات الخارجي
٥	.....	٢-١ تعديل عملية إصدار نتائج المراجع الخارجي للحسابات
٨	.....	٢- المصادقة على الحسابات - الميزانية والوضع المالي للايكوا
٨	.....	١-٢ رأي مراجع الحسابات الخارجي في البيانات المالية لعام ٢٠١٢
٩	.....	٢-٢ صافي الأصول الصافية والسلبية للايكوا زاد بمقدار ١٤.٨ مليون دولار كندي في ٢٠١٢
١٠	.....	٣-٢ الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات تعرض لخسارة قدرها ١.٧ مليون دولار كندي في عام ٢٠١٢
		٤-٢ سجلت مدفوعات بمقدار ٠.٥ مليون دولار كندي عن متأخرات من جمهورية الكونغو في الميزانية العادية
١٠	.....	وليس في حساب حوافز تسوية المتأخرات
١١	.....	٥-٢ صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية صار مربحا في عام ٢٠١٢
١٢	.....	٦-٢ الاشتراكات الواجبة السداد على الدول الأعضاء
١٣	.....	٣- الموارد البشرية
١٣	.....	١-٣ إجمالي فاتورة الأجور كنسبة من الميزانية العادية
١٥	.....	٢-٣ مناصب الايكوا في ٢٠١٢/١٢/٣١
١٦	.....	٣-٣ موظفو الايكوا في ٢٠١٢/١٢/٣١
١٨	.....	٤-٣ الموظفون المعارون الذين لا يحملون صفة الايكوا
١٩	.....	٥-٣ المستشارون
٢٠	.....	٦-٣ إجمالي الموظفين الذين يعملون مع الايكوا (بما في ذلك أموال التعاون الفني)
٢٠	.....	٤- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
٢٠	.....	١-٤ ميزانية تكنولوجيا المعلومات
٢١	.....	١-١-٤ الميزانية المعتمدة والميزانية الفعلية
٢٢	.....	٢-١-٤ توزيع مخصصات ميزانية تكنولوجيا المعلومات

23	.....	٣-١-٤	تقدير إجمالي إنفاق تكنولوجيا المعلومات الممول من الميزانية العادية.
24	.....	٢-٤	الموظفون في تكنولوجيا المعلومات.
25	.....	- ٥	<b>تدقيق مكتب التقييم والمراجعة الداخلية</b>
26	.....	١-٥	الأنشطة الرئيسية.
26	.....	١-١-٥	المراجعة.
28	.....	٢-١-٥	التقييم.
29	.....	٢-٥	الأنشطة التشغيلية التي يجريها مكتب التقييم والمراجعة الداخلية.
31	.....	٣-٥	جودة المراجعة الداخلية.
31	.....	١-٣-٥	التقييم الذاتي.
32	.....	٢-٣-٥	تحليل المخاطر.
33	.....	- ٦	<b>تدقيق إدارة الشؤون الإدارية والخدمات</b>
33	.....	١-٦	استعراض موارد ومهام وتنظيم إدارة الشؤون الإدارية والخدمات.
34	.....	١-١-٦	المهام.
34	.....	٢-١-٦	الهيكل.
35	.....	٣-١-٦	الميزانية.
37	.....	٢-٦	خدمات اللغات (فرع اللغات والمطبوعات).
37	.....	١-٢-٦	موارد مهمة في الميزانية لنشاط تفتقر تكاليفه إلى الشفافية.
38	.....	٢-٢-٦	الإنجاز الجزئي للأهداف التي كشف عنها الأمين العام للمجلس.
39	.....	٣-٢-٦	المستخدمون يشكون في جودة خدمات اللغات باعتبارها غير ملائمة.
39	.....	٤-٢-٦	المترجمون الفوريون.
42	.....	٥-٢-٦	المترجمون التحريريون.
45	.....	٣-٦	الموارد البشرية.
45	.....	٤-٦	المؤتمرات والخدمات المكتبية.
45	.....	١-٤-٦	الميزانية.
45	.....	٢-٤-٦	الإنجاز العام للأهداف التي وضعها المجلس.
46	.....	٣-٤-٦	خدمة المؤتمرات.
47	.....	٤-٤-٦	الخدمات المكتبية.
47	.....	٥-٦	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT).

47	..... اتجاه الميزانية: فرق هام بين التنبؤات والمنجزات	١-٥-٦
48	..... القوة العاملة	٢-٥-٦
50	..... إنجاز الأهداف التي حددها المجلس	٣-٥-٦
51	..... إدارة المخاطر في تكنولوجيا المعلومات	٤-٥-٦
52	..... وحدة السلامة والأمن	٦-٦
52	..... مطبوعات الايكاو	-٧
52	..... بيانات الكمية	١-٧
53	..... الإجراءات الخاصة بالمطبوعات	٢-٧
54	..... إدارة الملاحة الجوية	١-٢-٧
54	..... إدارة النقل الجوي	٢-٢-٧
55	..... الأنشطة المدرة للإيرادات	٣-٢-٧
55	..... تنسيق المطبوعات	٣-٧
56	..... مجلس الأولوية	١-٣-٧
56	..... المطبوعات الخاضعة لمراقبة الأنشطة المدرة للإيرادات	٢-٣-٧
56	..... المطبوعات الإلكترونية	٣-٣-٧
57	..... المطبوعات والعلاقات العامة	٤-٣-٧
58	..... تطوير المطبوعات الإلكترونية	٤-٧
58	..... مستقبل دائرة الطباعة	١-٤-٧
59	..... الأثر على إيرادات المطبوعات	٢-٤-٧
60	..... حماية حقوق التأليف والنشر	٣-٤-٧
61	..... المطبوعات الدورية	٥-٧
61	..... مسألة الإعلان	١-٥-٧
61	..... الوضع المالي لمجلة الايكاو	٢-٥-٧
62	..... المجالات الأخرى	٣-٥-٧
63	..... مكتب بانكوك الاقليمي	-٨
63	..... معلومات خاصة عن منطقة آسيا والمحيط الهادئ	١-٨
64	..... إدارة ميزانية المكاتب الإقليمية	٢-٨
٧١	..... الممتلكات	٣-٨
72	..... التعاون الفني في إقليم آسيا والمحيط الهادئ	-٩

72	..... الخصائص العامة لمشاريع التعاون الفني في منطقة آسيا والمحيط الهادئ..... ١-٩
74	..... المشاريع "التعاونية" الإقليمية للسلامة والأمن..... ٢-٩
٧٦	..... مشروع اتفاق ثنائي لتقديم خدمات إدارية لاندونيسيا..... ٣-٩
76	..... مشروع اتفاق ثنائي لتقديم خدمات إدارية إلى الفلبين..... ٤-٩
76	..... متابعة التوصيات السابقة للمراجع الخارجي للحسابات..... ١٠-
79	..... الملحق ١ - رأي المدقق الخارجي للحسابات.....
80	..... الملحق ٢ - متابعة للتوصيات.....

١- يقدم هذا التقرير السنوي كشفاً يتناول مختلف عمليات التدقيق التي تم الاضطلاع بها من قبل مراجع الحسابات الخارجي لأنشطة وحسابات وإدارة منظمة الطيران المدني الدولي (الايكاو) في أثناء السنة المالية ٢٠١٢.

## ١- المقدمة

### ١-١ عمليات التدقيق التي اضطلع بها مراجع الحسابات الخارجي

٢- منذ وقت تقديم تقريره السنوي الأخير عن عام ٢٠١١، قام مراجع الحسابات الخارجي بتسع عمليات تدقيق في الموقع في المقر والمكاتب الإقليمية، ونتيجة لذلك أرسل ثلاث كتب إدارية إلى الأمين العام، ويجري حالياً إعداد كتابين آخرين، وقد كتب هذا التقرير السنوي للمجلس.

٣- ويتضمن هذا التقرير المعلومات اللازمة عن عمليات التدقيق التسع الأخيرة. ويبين الجدول التالي هذه العمليات ويشير، في الحالات اللازمة، إلى الكتب الإدارية الموجهة إلى الأمين العام:

### الجدول رقم ١: الأعمال التي قام بها مراجع الحسابات الخارجي للسنة المالية ٢٠١٢

الخطابات الإدارية الموجهة إلى الأمين العام		تواريخ عمليات التدقيق	الموضوع
مشروع	نهائي		
قيد الإعداد	٢٠١٢/٧/٢	٢٠١٢/٦/١٥-٤	المكاتب الإقليمية لإقليم آسيا والمحيط الهادئ <sup>١</sup>
قيد الإعداد	٢٠١٢/٧/٢	٢٠١٢/٦/١٥-٤	التعاون الفني : المشاريع في إقليم آسيا والمحيط الهادئ
قيد الإعداد	٢٠١٣/٢/٥	٢٠١٢/١٠/٢٦-١٥	إدارة الشؤون الإدارية والخدمات <sup>٢</sup>
-	-		التدقيق الداخلي (مكتب التقييم والمراجعة الداخلية) <sup>٣</sup>
-	-		النشر
قيد الإعداد	قيد الإعداد	٢٠١٢/١٠/٢٦-١٥ و ٢٠١٣/٣/٣٠-١٨	مراجعة البيانات المالية لسنة ٢٠١٢
قيد الإعداد	قيد الإعداد	٢٠١٣/٣/٣٠-١٨	تنفيذ الميزانية في سنة ٢٠١٢
			إدارة شؤون الموارد البشرية في سنة ٢٠١٢
			إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات في سنة ٢٠١٢

### ٢-١ تعديل عملية إصدار نتائج المراجع الخارجي وتوصياته

#### ١-٢-١ عملية الإصدار السابقة

٤- خلال السنتين الأولتين من ولاية المراجع الخارجي للحسابات السابقة، في ٢٠٠٨-٢٠٠٩، طبقت عملية إصدار تقليدية، تتمشى بشكل صارم مع قواعد المنظمة الدولية لمؤسسات التدقيق العليا (INTOSAI)<sup>٤</sup>، وذلك لنتائج وتوصيات التدقيق. وبعد كل تدقيق، يرسل مشروع تقرير رسمي إلى أمين عام الايكاو بخصوص إصدار التقرير، ويصدر أيضاً تقرير نهائي، يتضمن تعليقات الأمين العام ومشروع خطط العمل ويرسل إلى المجلس.

<sup>١</sup> APAC

<sup>٢</sup> ADB

<sup>٣</sup> EAO

<sup>٤</sup> المنظمة الدولية لمؤسسات التدقيق العليا هي منظمة دولية تقوم بتعريف القواعد القياسية والممارسات للتدقيق الخارجي للمنظمات الدولية، ضمن أمور أخرى.

٥- وفي نهاية عام ٢٠١٠، نظرا لتجديد ولاية المراجع الخارجي للحسابات، اقترح الفريق الاستشاري المعني بالتقييم والتدقيق تنفيذ عملية إصدار جديدة. واقترحت قاعدتين جديدتين وتم قبولهما:

- قبل إرسال مشروع التقرير الرسمي، ينبغي إرسال مذكرة إفادة غير رسمية إلى الخدمات التي جرى التدقيق عليها، وإرسال نسخة منها إلى الأمانة العامة، لضمان أن عملية الإصدار الرسمي ستكون قائمة، حتى أثناء مرحلة إعداد المسودة، على معلومات روجعت من قبل وعلقت عليها الخدمات التي خضعت للتدقيق؛

- نتائج التدقيق الموجهة إلى المجلس ستعالج فقط الموضوعات التي تخضع لمسؤولية المجلس المباشرة، بينما مسائل "الإدارة البسيطة"، التي يلاحظها المراجع الخارجي للحسابات، ينبغي أن تعالج بشكل منفصل، من خلال "كتب إدارية" ترسل حصريا إلى الأمين العام (مع اتباع نفس العملية: أي مذكرة إفادة غير رسمية، ومسودة كتاب وكتاب نهائي).

٦- ويجب التركيز على أن هذا الإجراء المكون من "ثلاث خطوات" (مذكرة إفادة غير رسمية، يتبعها مشروع تقرير رسمي، يتبعها تقرير نهائي) غير شائع تماما، ويتعدى عملية الإصدار الدولية المعتادة كما وضعتها INTOSAI (التي توصي فحسب اتباع عملية تبدأ بمسودة وتنتهي بكتاب نهائي) وهو ما تتبعه جميع المنظمات الدولية الأخرى.

#### ١-٢-٢ قرار المجلس في ٣١/١٠/٢٠١٢

٧- في ٣١/١٠/٢٠١٢، في الاجتماع الأول للدورة ١٩٧، قدم للمجلس تقرير اللجنة الاستشارية للتقييم والتدقيق عن العام ٢٠١٢، واعتبر هذا التقرير أن:

- نتائج وتوصيات المراجع الخارجي للحسابات لم تكن دوما واضحة لخدمات الايكاو والأمين العام؛

- خطط عمل الأمين العام لم تقدم دوما أجوبة ملائمة لتوصيات المراجع الخارجي للحسابات.

٨- في ٦/١٢/٢٠١٢، أرسل الأمين العام كتابا إلى المراجع الخارجي للحسابات، لإبلاغه بأن المجلس "قد طلب من المراجع الخارجي للحسابات أن: (١) يعمل مع الأمانة العامة لضمان أن جميع المسائل والتوصيات والأعمال المثارة في التقرير الشفوي كانت مفهومة بشكل واضح وأنه في حالة الموافقة على توصية، فقد حددت خطوات عمل محددة لمعالجة نتائج التدقيق، ونفذت في أقرب وقت ممكن، (٢) تجديد أولوية هذه التوصيات في المستقبل".

#### ١-٢-٣ عملية الإصدار الجديدة

٩- ردا على قرار المجلس، جرت مناقشة في شهر أكتوبر ٢٠١٢ بين المراجع الخارجي للحسابات والأمانة العامة. وتم التوصل إلى اتفاق يدخل القاعدتين الجديدتين:

- إدخال قاعدة رابعة في عملية الإصدار: بعد استلام ردود الخدمات التي خضعت للتدقيق وتعليقاتها على مذكرة الإفادة غير الرسمية. ينبغي إجراء مناقشة غير رسمية بين المراجع الخارجي للحسابات والأمانة العامة، ومراجعة ما إذا كانت الردود لا تذكر أي مشكلة أو سوء فهم حول النتائج غير الرسمية التي أصدرها المراجعون الخارجيون للحسابات وتوصياتهم حسبما قدمت في مذكرات الإفادة، فإن جميع نتائج المراجعين الخارجيين قد فهمت تماما. وتظل الخطوات التالية بدون تغيير: ثم يرسل مشروع تقرير إلى الأمانة العامة، وتقبل الأمانة العامة أو ترفض التوصيات وترسل مشروع خطة عمل إلى المجلس، مع الأخذ في الحسبان ردود الأمانة العامة ومشروع خطة عملها، ويصدر المراجع الخارجي للحسابات تقريرا نهائيا إلى المجلس، ويتخذ المجلس قرارا عن مشروع خطة العمل التي قدمتها الأمانة العامة؛

- يصنف المراجع الخارجي للحسابات كل توصية، وفقا لمقياس كما يلي: ١ (عاجل و/أو عالي الخطر) ٢ (متوسط) و ٣ (غير عاجل و/أو خطر معتدل).
- ١٠- ويستند التقرير الحالي إلى عملية الإصدار الجديدة هذه.
- ٣-١ موجز الملاحظات الرئيسية
- ١١- يحتوي التقرير الحالي على ٢٩ ملاحظة، منها ١١ رتبها ١، و ١١ رتبها ٢، و ٧ رتبها ٣.
- ١٢- وتعالج التوصيات الإحدى عشر الأكثر أهمية ما يلي:
- الثورة المالية للصدوق الفرعي لتحقيق الإيرادات<sup>٦</sup> وصدوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية<sup>٧</sup> (الملاحظتان ٢ و٣)؛
- الاشتراكات الواجبة التحصيل من الدول الأعضاء (الملاحظة ٤)؛
- المتابعة غير الكافية وتحصيل تطور فاتورة أجور الايكاو (الملاحظة ٥)؛
- الحاجة إلى إعادة النظر في سياسة واستخدام المستشارين في الايكاو (الملاحظة ٦)؛
- غياب متابعة نفقات تكنولوجيا المعلومات في الايكاو بشكل شامل ومنظم (الملاحظة ٧)؛
- الوقت الذي يمضيه مكتب التقييم والتدقيق على الأنشطة غير الرئيسية (الملاحظة ١٠) ويعد ذلك التغطية غير الكافية للمكاتب الإقليمية، والتعاون الفني، ونشاط تكنولوجيا المعلومات من جانب المراجعين الداخليين (الملاحظة ١١)؛
- عدم وجود الأدوات للرصد المالي الشامل وإدارة أنشطة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات من جانب مديرية الإدارة (الملاحظة ١٢)؛
- الحاجة إلى سياسة ملائمة ونظام ملائم لضمان إنتاجية المترجمين التحريريين ومراقبة جودة الترجمة التحريرية (الملاحظة ١٤)؛
- ارتفاع مستوى التعاقد من الخارج للقيام بالأنشطة الأساسية لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالمقارنة إلى منظمات أخرى (الملاحظة ١٥).
- ١٣- وفيما يتعلق بتوصيات المراجع الخارجي للحسابات السابقة، الصادرة في يونيو ٢٠١٢، كانت ٢٦ توصية مقبولة ما زالت قائمة، منها خمس توصيات تعود إلى عام ٢٠٠٩. وخلال عام ٢٠١٢، فقد أتمت الايكاو ١٢ توصية، يرجع اثنتان منها إلى عام ٢٠٠٩. واعتبارا من ٢٠١٣/٣/١، فإن العدد الكلي للتوصيات المتعلقة الناشئة من التقارير بين ٢٠٠٩ و ٢٠١١ كان ١٤ توصية.

<sup>٦</sup> ARGF

<sup>٧</sup> AOSC



## ٢- المصادقة على الحسابات - الميزانية والوضع المالي للايكوا

١-٢ رأي مراجع الحسابات الخارجي في البيانات المالية لعام ٢٠١٢

### رأي مدقق الحسابات<sup>٨</sup>

لقد استعرضنا البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي (الايكاو) عن فترة الاثني عشر شهرا المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١. وتشمل البيانات المالية بيان الوضع المالي بتاريخ ٢٠١٢/١٢/٣١، وبيان الأداء المالي، وبيان السيولة النقدية، وبيان التغييرات في الأصول الصافية، وبيان مقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للفترة المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١ وملاحظات تشمل ملخص السياسات الحسابية ومعلومات أخرى.

وفي نطاق الإطار العام للمادة ٦١ من اتفاقية شيكاغو وعملا بالمادة ١٢ من النظام المالي للايكوا، فإن الأمين العام للايكوا مسؤول عن إعداد وتقديم البيانات المالية. وتتوافق هذه البيانات مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتشمل هذه المسؤولية تصميم، وتنفيذ ورصد إجراءات المراقبة الداخلية لكفالة إعداد البيانات المالية وتقديمها بالشكل الصحيح، خالية من بيانات هامة خاطئة، نتيجة عمليات تزوير أو خطأ. وتشمل هذه المسؤولية أيضا وضع تقديرات حسابية معقولة مكيفة وفق الظروف.

وتقضي مسؤوليتنا بإبداء رأينا في هذه البيانات المالية بالاستناد إلى عملية التدقيق. وقد أنجزنا تدقيقنا وفقا للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات (ISA). وتتطلب هذه المعايير من الامتثال للقواعد الأخلاقية وتخطيط عمليات التدقيق وتنفيذها من أجل الحصول على ضمان معقولة بأن البيانات المالية خالية من الأخطاء المادية.

وتقضي عملية تدقيق الحسابات بتنفيذ إجراءات تدقيق لجمع أدلة تدقيق تتعلق بالمبالغ والمعلومات الواردة في البيانات المالية. ويستند تصميم إجراءات مراجعة الحسابات إلى الرأي المهني لمراجع الحسابات الخارجي، الى جانب تقييم مخاطر احتواء البيانات المالية على إفادات خاطئة هامة، نتيجة التزوير أو الخطأ. وفي سياق هذا التقييم للمخاطر، يأخذ مراجع الحسابات الخارجي في الاعتبار المراقبة الداخلية القائمة بمجملها، المتعلقة بإعداد وتقديم البيانات المالية، من أجل تصميم إجراءات تدقيق مناسبة وليس لإبداء الرأي في المراقبة الداخلية. وتقضي عملية التدقيق أيضا بتقييم مدى ملاءمة طريقة الحساب المتبعة وصحة البيانات المالية ومعقولية تقدير الحسابات الهامة.

وباعتقادنا أن أدلة عملية المراجعة الحسابية التي تم جمعها كافية ومناسبة لتشكل أساسا معقولا نبني عليه رأينا.

وبالاستناد إلى مراجعتنا الحسابية، تعطي البيانات المالية صورة عادلة عن الوضع المالي للايكوا في ٢٠١٢/١٢/٣١ فضلا عن الأداء المالي، والسيولة النقدية ومقارنة الميزانية مع المبالغ الفعلية لفترة الاثني عشر شهرا المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١ وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

(توقيع)

ديديه ميغو

<sup>٨</sup> الملحق الأول: الأصل موقع من جانب مراجع الحسابات الخارجي.

## ٢-٢ صافي الأصول الصافية والسلبية للايكاو زاد بمقدار ١٤.٨ مليون دولار كندي في ٢٠١٢

١٤- بلغ صافي أصول الايكاو ٤٤.٨ مليون دولار كندي<sup>٩</sup> في ٢٠١٢/١٢/٣١ (مقابل ٣٠.٠ مليون دولار كندي في ٢٠١١/١٢/٣١ و ٢٩.٧ مليون دولار كندي في ٢٠١٠/١٢/٣١). ويرجع السبب في انخفاض صافي الأصول بمقدار ١٤.٨ مليون دولار كندي بين عامي ٢٠١١ و ٢٠١٢، يرجع أساسا إلى انخفاض بمقدار ١٢.١ مليون دولار كندي في خصوم منافع العاملين (التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، ومنحة العودة إلى الوطن والإجازة السنوية). وثمة سبب آخر لهذا الانخفاض وهو خسارة ١.٧ مليون دولار كندي في ٢٠١٢ في الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات.

١٥- وفيما يلي شرح الزيادة بمقدار ١٢.١ مليون دولار كندي في خصوم منافع العاملين:

### مليون دولار كندي

7.1	الزيادة في الخصوم في ٢٠١٢
2.5	الخسارة في سعر الصرف الأكتواري
4.0	الخسارة في التكاليف الطبية وتكاليف علاج الأسنان
1.6	الخسارة الأكتوارية في سعر الخصم
15.2	المجموع الفرعي
-3.1	الاستخدام في ٢٠١٢ الممول من الميزانية العادية على أساس دفع الاستحقاقات أولا بأول
12.1	الزيادة في مسؤولية منافع الموظفين

١٦- ولما كان إلتزام المنافع المعرفة للعاملين يحتسب باستخدام طريقة أكتوارية، فإن مبلغ المسؤولية قد يتغير كثيرا من سنة إلى أخرى بسبب تغييرات في الافتراضات الأكتوارية وقد ينتج عن هذه التغييرات زيادة في صافي الأصول السلبية للايكاو.

**الاستنتاج رقم ١:** سيتعين على الايكاو أن تواجه مدفوعات مهمة في المستقبل للوفاء بالتزامها تجاه العاملين السابقين، وهذه المدفوعات التي تمول حاليا على أساس "الدفع المرتبط بالدخل"، توشك على الارتفاع بسبب الاتجاهات في التكاليف الطبية وتكاليف علاج لأسنان، وبسبب متوسط سن موظفي الايكاو.

**التوصية رقم ١:** في مثل هذا السياق، فمن المعقول توقع تمويل المدفوعات المستقبلية بإنشاء أداة تمويل محدد (ويمكن التعاقد بشأنها مع الخارج وإدارتها داخل منظمة الأمم المتحدة) وهذه يمكن أن تستخدم إضافة إلى اشتراكات الدول الأعضاء للوفاء بهذا الإلتزام.

يشير الأمين العام إلى أن هذه المسألة يجب أن تتابع على مستوى الأمم المتحدة.

### الأولوية ٣

## ٢-٣ الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات تعرض لخسارة قدرها ١.٧ مليون دولار كندي في عام ٢٠١٢

١٧- تعرض الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات في عام ٢٠١٢ لخسارة صافية قدرها ١.٧ مليون دولار كندي (مقابل فائض مقداره ٠.٤ مليون دولار كندي في ٢٠١١). ونتجت هذه الخسارة في جانب منها عن انخفاضات بمقدار ٠.٦ مليون دولار كندي في الإيرادات المرتبطة بانخفاض سوق المطبوعات. ومن جانب آخر، واجه الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات زيادة قدرها ١,٥ مليون دولار كندي في النفقات، بما في ذلك زيادة قدرها ٠.٤ مليون دولار كندي في تكاليف الموظفين، وذلك بسبب إعداد أسلوب الاتجار الإلكتروني وبرنامج ترينير (Trainer Plus) وزيادة بمقدار ١.١ مليون دولار كندي في مصاريف التشغيل العامة نتيجة لارتفاع الاشتراكات في الميزانية العادية.

١٨- يتضمن تمويل ميزانية الايكاو المعتمدة للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ تحويلًا بمقدار ١٤.١ مليون دولار كندي من فائض الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات (٤.٣٧ مليون دولار كندي في ٢٠١١، و ٤.٦٨ مليون دولار كندي في ٢٠١٢ و ٥.٠٨ مليون دولار كندي في ٢٠١٣). وسجل هذا التحويل في الدفاتر وبذلك فإن حقيقة أن الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات قد شهد خسارة في عام ٢٠١٢ تشير إلى أن الفائض المحقق من أنشطة الصندوق الفرعي لم يكن كافيًا لتغطية هذا التحويل إلى الميزانية العادية، مما أدى إلى انخفاض بمقدار ١.٧ مليون دولار كندي في احتياطات الصندوق الفرعي في ٢٠١٢.

**الاستنتاج رقم ٢:** بلغ إجمالي احتياطات الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات ٥.٧ مليون دولار كندي في ٢٠١٢/١٢/٣١ (مقابل ٧.٧ مليون دولار كندي في ٢٠١١/١٢/٣١)، وقد تنخفض هذه الاحتياطات مرة أخرى في عام ٢٠١٣ إذا واصل الصندوق الفرعي توليد فائض غير كاف من عملياته لتغطية تكلفة التحويل إلى الميزانية العادية.

**التوصية رقم ٢:** إن الاتجاه نحو الانخفاض في احتياطات الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات فضلًا عن خطة أعمال هذا النشاط يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند اشتقاق تقديرات التحويلات من أرقام الفائض في الصندوق الفرعي التي ستدخل في الميزانية الثلاثية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٦.

يوافق الأمين العام على هذه التوصية وسوف ينفذها قبل يونيو ٢٠١٣.

### الأولوية ١

## ٢-٤ سجلت مدفوعات بمقدار ٠.٥ مليون دولار كندي عن متأخرات من جمهورية الكونغو الديمقراطية في الميزانية العادية وليس في حساب حوافز تسوية المتأخرات

١٩- نجحت الايكاو في استرداد ما قيمته ٠.٥ مليون دولار كندي من المتأخرات على الاشتراكات المقررة من جمهورية الكونغو الديمقراطية في عام ٢٠١٢. وسجل هذا المبلغ في صندوق الميزانية العادية بدلًا من تسجيله في حسابات حوافز التسوية والمتأخرات.

٢٠- وقد فهمنا أن إدارة الايكاو تعتبر أن مدفوعات المتأخرات هذه سوف تسجل في حسابات حوافز التسوية والمتأخرات فقط عندما لا تتعرض الميزانية العادية لعجز نقدي.

٢١- وفهمنا أيضًا أن وثيقة عمل قد أعدتها الايكاو لإبلاغ المجلس بهذه المعاملة.

٥-٢ صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية صار مربحا في عام ٢٠١٢

- ٢٢- حقق صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، بعد تاريخ طويل من الخسائر، حقق فائضا قدره ١.٢ مليون دولار كندي في عام ٢٠١٢ (مقابل خسارة قدرها ٩٥١ ألف دولار كندي في عام ٢٠١١). ولا يرتبط هذا الأداء مباشرة بأنشطة التعاون الفني. فقد جاء أساسا بسبب التغييرات في التقديرات وفي المخصصات داخل الايكاو.
- ٢٣- وقد كان لهذا التغييرات في التقديرات وفي المخصصات تأثيرا إيجابيا مقداره ٢.٢ مليون دولار كندي في النتيجة الصافية لعام ٢٠١٢، ويمكن تحليلها كما يلي:

مليون دولار كندي

0.2	زيادة في الفوائد على الاستثمارات (٥٠% من الفوائد على الودائع تزيد على ١٠٠ ألف دولار كندي احتفظت بها الايكاو منذ ٢٠١١: وأعيدت إلى الدول المتعاقدة قبل ذلك)
0.2	زيادة في سفر المهام (بمقدار ١٠%)
0.1	زيادة أخرى في الإيرادات
<b>0.5</b>	<b>إجمالي الزيادة في الإيرادات</b>
0.8	تكاليف محوّل إلى الميزانية العادية (بما في ذلك المسؤولين الإقليميين الخمسة الذين نقلوا من ميزانية التعاون الفني إلى الميزانية العادية: وقدم الأمين العام هذه المعلومات إلى المجلس في خطابه أمام الدورة ١٩٤)
0.5	انخفاض في التكلفة المباشرة للعاملين في المشروعات
0.4	انخفاض في تكاليف الدعم المقدمة من الميزانية العادية
<b>1.7</b>	<b>إجمالي الانخفاض في المصاريف</b>
<b>2.2</b>	<b>إجمالي الزيادة في النتيجة الصافية</b>

**الاستنتاج رقم ٣:** التغييرات في التقديرات وفي المخصصات بين الصناديق المسجلة في عام ٢٠١٢ قد تؤدي بالميزانية العادية إلى تمويل أنشطة التعاون الفني جزئياً.

**التوصية رقم ٣:** ينبغي أن يطلب المجلس من الأمين العام تزويد المجلس بملخص يعطي تفاصيل جميع التغييرات في التقديرات والمخصصات التي تؤثر في صافي نتيجة ميزانية التعاون الفني على أساس سنوي. وينبغي لهذا الملخص أن يظهر بوضوح كيفية إسهام الميزانية العادية في تمويل أنشطة التعاون الفني.

لا يوافق الأمين العام على الاستنتاج ولا على التوصيات: وهو ينفي بقوة حقيقة أن الميزانية العادية قد تمول جزئياً أنشطة التعاون الفني ويعتبر أن ميزانية التعاون الفني وتنبؤ منتصف العام تعد مستوى كاف من المعلومات إلى المجلس. ويرى المراجع الخارجي للحسابات أن تحويل خمسة مسؤولين إقليميين من تكاليف ميزانية التعاون الفني إلى تكاليف الميزانية العادية قد يتم تحليله كتمويل جزئي لأنشطة التعاون الفني من الميزانية العادية. وبالإضافة إلى ذلك، يرى المراجع الخارجي للحسابات أن المعلومات المقدمة إلى المجلس غير كافية في هذه المرحلة. ونتيجة لذلك، يوصي المراجع الخارجي للحسابات أن يعد الأمين العام تحليلاً تفصيلياً يشرح فيه أسباب العودة إلى الربحية في صندوق ميزانية التعاون الفني في عام ٢٠١٢، وإرسال هذا التحليل إلى المجلس.

#### الأولوية ١

#### ٦-٢ الاشتراكات الواجبة السداد على الدول الأعضاء

٢٤- لاحظنا تأخراً كبيراً في الاشتراكات الواجبة السداد على الدول الأعضاء في ٣١/١٢/٢٠١٢. ويتضمن إجمالي الاشتراكات الواجبة السداد البالغ ١٣ مليون دولار كندي مبلغاً واجب السداد بمقدار ٣.٥ مليون دولار كندي لدى ١٤ من الدول الأعضاء في المجموعة ألف، والتي توصلت إلى اتفاق مع الايكوا لتسوية متأخراتها، وبمقدار ٤.٢ مليون دولار كندي مع ١٠ دول أعضاء في المجموعة باء، التي عليها متأخرات واجبة السداد لأكثر من ثلاث سنوات. والدول الأعضاء الست في المجموعة ألف والدول الأعضاء العشر في المجموعة باء التي فقدت حقها في التصويت بسبب تراكم ديونها تمثل مبالغ واجبة السداد بمقدار إجمالي قدره ٦.٨ مليون دولار كندي واجبة السداد في ٣١/١٢/٢٠١٢، و ٧.٥ مليون دولار كندي بناء على ذلك بعد تحديث قائمة من أربع دول أعضاء جديدة في المجموعة باء بتاريخ ١/٤/٢٠١٣.

٢٥- وخلال السنوات الأخيرة، سجلت الايكوا بدلاً قيمته ٠.٥ مليون دولار كندي لجمهورية يوغوسلافيا الاشتراكية الاتحادية السابقة عندما توقف وجود هذه الدولة العضو. وبالإضافة إلى ذلك، قدمت الأموال الواجبة السداد على الدول الأعضاء من المجموعتين ألف وباء كأصول غير جارية وتخضع لخصم يبلغ ١.٧ مليون دولار كندي. ونتيجة لذلك، فإن صافي الأموال الواجبة السداد في الأصول يبلغ ١٠.٨ مليون دولار كندي.

٢٦- ويرى فرع المالية في الايكوا أنه لا يوجد سند لتبرير بدل إضافي مقابل الديون السيئة والمشكوك فيها، لأنه لا توجد حالات أشارت دولة عضو فيها أنها لن تدفع مبلغ ما. ويقدر فرع المالية بالايكوا أيضاً أن اتفاقات سيتم التوصل إليها لتسوية المتأخرات على مدى ٢٠ سنة لدول أعضاء عليها ديون مستحقة الدفع لمدة تزيد على خمس سنوات، أو لم تكن قادرة على الامتثال لاتفاق المتأخرات الخاص بها. ونفهم أيضاً أن الايكوا تتوقع تسلم الأموال الواجبة السداد المتأخرة قبل انعقاد الجمعية العمومية في عام ٢٠١٣ بالنظر إلى أن بعض الدول الأعضاء تود الاحتفاظ بحقوقها في التصويت.

**الاستنتاج رقم ٤:** لاحظ المراجع الخارجي للحسابات في عام ٢٠١٢ أن الايكاو حصلت على مدفوعات قدرها ٠.٥ مليون دولار كندي من الأموال واجبة السداد المتأخرة لدى جمهورية الكونغو الديمقراطية. غير أن عملية التحصيل ما تزال غير مرضية، وأن مبلغ الأموال واجبة السداد المتأخرة قد زاد منذ عام ٢٠١١.

**التوصية رقم ٤:** هذا الوضع قد يتطلب أن تعدل الايكاو موقفها بخصوص الديون السيئة والمشكوك في تحصيلها، خاصة إذا لم يحدث تحسن هام في عملية تحصيل الدين في عام ٢٠١٣. وكمثال على ذلك، فإن الدول الأعضاء التي فقدت حقوق التصويت الخاصة بها (التي تمثل ٥.٤ مليون دولار كندي من الأموال واجبة السداد في ٢٠١٢/١٢/٣١) يمكن أن تخضع لبدل. وقد أبلغنا الأمين العام بهذه المسألة في كتابنا الإداري.

لا يوافق الأمين العام على هذه التوصية لأنه يعتبر أنه لا حاجة إلى تخصيص أي بدلات طالما لم تعرب الدول الأعضاء عن نيتها في تلبية التزاماتها. وذكر أيضا أن الخصم المسجل على مبالغ الاشتراكات المقررة غير الجارية الواجبة السداد يقلل من مبلغ الأصول. وأخيرا، يقول الأمين العام إن وجود بدل سيعني حدوث زيادة في اشتراك الدول الأعضاء في المستقبل لتعويض الخسارة. ويؤكد المراجع الخارجي للحسابات أن هذا الاختلاف في التقدير أمر جوهري لأنه قد يكون له أثر على رأي التدقيق في السنوات التالية. ويشير المراجع الخارجي للحسابات أيضا إلى أن البديل لا يعني شطبا وليس له أثر نقدي. ونتيجة لذلك، لا توجد صلة بين هذا البديل ومستوى اشتراكات الدول الأعضاء، وسوف تبذل الايكاو ما في وسعها لتحصيل الاشتراكات المقررة المتأخرة حتى بعد تسجيل البديل.

#### الأولوية: ١

### ٣- الموارد البشرية

٢٧- أدى فحص إدارة العاملين في ٢٠١٢ إلى ندوة استعراض في مونتريال من ١٨ إلى ٢٩/٣/٢٠١٣.

#### ٣-١ إجمالي فاتورة الأجور كنسبة من الميزانية العادية

٢٨- إن فاتورة أجور العاملين هي ذات أهمية رئيسية في إنفاق برنامج الميزانية العادية للايكاو. وبينما كان هناك اتجاه نحو انخفاض نسبي في مصاريف المرتبات داخل الايكاو بين ٢٠٠٨ و ٢٠١١ (٨٣% إلى ٧٧%)، وانعكس هذا الاتجاه في عام ٢٠١٣، إذ تمثل الرواتب الآن ٧٨.٥٧ في المائة من الميزانية.

#### الجدول ٢: وزن مصاريف المرتبات في إنفاق عام ٢٠١٢ في الميزانية العادية (بآلاف من الدولارات الكندية)

البرنامج العادي	2011	2012
إجمالي نفقات البرنامج العادي	89,416	93,773
فاتورة الأجور في البرنامج العادي (١)	68,608	73,682
النسبة المئوية من فاتورة الأجور/إجمالي النفقات	76.73 %	78.57%

(١) فاتورة إجمالي الأجور تتضمن المرتبات ومختلف التكاليف (التدريب، المشاريع الاجتماعية، الخ). (المصدر: الايكاو)

٢٩- وكانت الزيادة في فاتورة الأجور ٥٠.٧٤ ألف دولار كندي أو ٧.٤ في المائة، بينما ظلت أعداد الموظفين مستقرة عموما خلال الميزانية العادية: ٥٢٧ وظيفة في ٢٠١١ (٥٠٦ وظائف "أساسية" و ٢١ وظيفة "فائض") مقابل ٥٣٠ في ٢٠١٢ (٥١٥ وظيفة "أساسية" و ١٥ وظيفة "فائض").

٣٠- والأرقام التي أعطاها فرع المالية لشرح هذا الاختلاف ليست دائما متسقة. ومع ذلك، فإن أحد الأسباب لهذا الارتفاع هو زيادة الإنفاق على الخبرات الاستشارية. ويمكن تقسيم إجمالي المرتبات إلى فئتين يتمشيان من ناحية مع موظفي الايكاو خصيصا ومع المستشارين من ناحية أخرى:

**الجدول ٣: إجمالي فاتورة مرتبات الموظفين والمستشارين (بآلاف الدولارات الكندية)**

الاختلاف	2012	2011	برنامج الميزانية العادية
1,171	5,114	3,943	المستشارون
3,903	68,568	64,665	موظفو الايكاو
5,074	73,682	68,608	المجموع

(المصدر: الايكاو)

٣١- الإنفاق الزائد على المستشارين الذي يتمشى مع وجود المستشارين في الحسابات (الحسابات ٥٥٤١٥-٥٥٤٠٥) يعد قويا بشكل خاص: + ٢٦.٦٩% في سنة واحدة.

٣٢- ولكن بجانب هذا الإنفاق على المستشارين الذي يتمشى مع وجود المستشارين في الحسابات، فقد خصص جزء من الإنفاق على المستشارين في حسابات مرتبات موظفي الايكاو (الحسابات ٥٠١٠٥-٥٠٩١٠)، نظرا لأنهم قاموا بأداء وظائف موظفي الايكاو غير المتاحين. ووصلت المبالغ المعنية إلى ٤٢٥ ألف دولار كندي لعشرة مستشارين كانوا على حساب مرتبات الموظفين (من الفئة التخصصية<sup>١</sup>) و ١٣٧ ألف دولار كندي لتسعة مستشارين كانوا على حساب مرتبات موظفي الخدمات العامة<sup>١١</sup>. ويعطي ذلك ما مجموعه ٥٦٢ ألف دولار كندي إذا اقتصرنا على البيانات المأخوذة من نظام أغريسو بواسطة المراجع الخارجي للحسابات.

٣٣- وبشكل إجمالي يمثل المستشارون ما قيمته ٥.٧ مليون دولار كندي في ميزانية عام ٢٠١٢.

٣٤- وينتج عامل ثاني في زيادة إجمالي الرواتب في عام ٢٠١٢ من استبدال الموظفين في حالة التوظيف (فئة الخدمات العامة) بموظفين من الفئة التخصصية (الفئة التخصصية). وكان المجلس يريد عند مناقشة الميزانيتين الثلاثيتين الأخيرتين أن يزيد في واقع الأمر من النصيب النسبي لموظفي الفئة التخصصية (P). وبدأ هذا التغيير في ٢٠١١ واستمر في ٢٠١٢. وضمن إطار ميزانية البرنامج العادي في ٢٠١٢، كان هناك ما يزيد على ١٥ وظيفة من الفئة التخصصية و ١٢ وظيفة من فئة الخدمات العامة أقل، مقابل زيادة عالمية طفيفة حتى ٥٣٠ (+ ثلاثة موظفين مقارنة بعام ٢٠١١).

٣٥- ونظرا لأن التكلفة المتوسطة للدرجة التخصصية تزيد أكثر من مرتين على وظيفة الخدمات العامة، فإن فاتورة الأجور الزائدة تعتبر معقولة تماما:

**الجدول ٤: تكاليف الموظفين القياسية (بآلاف الدولارات الكندية)**

	P-1/4	P-2/10	P-3/9	P-4/12	P-5/9	D1/8	D2/6
	108,503	137,678	160,520	187,431	214,429	251,198	264,070
GS-2/10	GS-3/1	GS-4/10	GS-5/11	GS-6/10	GS-7/11	GS-8/11	GS-9/11
47,543	51,436	55,728	60,413	65,529	73,299	79,601	86,463

(المصدر: الايكاو)

P<sup>١٠</sup>

GS<sup>١١</sup>

- ٣٦- ولم تتمكن الإدارة المالية من تحديد الأثر المالي لاستبدال الموظفين من الفئة التخصصية بموظفين من فئة الخدمات العامة.
- ٣٧- ويتضمن عامل ثالث في زيادة الرواتب في برنامج الميزانية العادية لعام ٢٠١٢ استخدام موظفي الايكوا الذين جرى تمويلهم جزئيا أو كليا بأموال أخرى في عام ٢٠١١:
- وهكذا فإن تمويل خمسة مسؤولين يعملون في التعاون الفني بالمكاتب الإقليمية قد حوّل في عام ٢٠١٢ من أموال ميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية إلى أموال الميزانية العادية، وهذا يحسّن أداء ميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية على حساب الميزانية العادية<sup>١٢</sup>. وطبقا للإدارة المالية بلغت تكلفة هذه التحويلات إلى ٣٢٣ ألف دولار كندي؛
  - وبالمثل، فإن الوظائف التي مولت من خلال أموال برنامج التنفيذ الشامل لخطة أفريقيا والمحيط الهندي<sup>١٣</sup> قد نقلت إلى ميزانية البرنامج العادي وفقا لقرار المجلس (٧١٨ ألف دولار كندي وفقا لما ذكرته الإدارة المالية)؛
  - وأخيرا، كما ذكرت الإدارة المالية، نقل موظفون آخرون إلى ميزانية البرنامج العادي من مناطق أخرى، وهو ما يمثل تكلفة قدرها ٥٥٦ ألف دولار كندي في عام ٢٠١٢.
- ٣٨- ونتج عن الزيادة في المؤشر بمقدار ٣.١٧ في المائة (من ٢٠١٢/٤/١) تكلفة إضافية في الميزانية تبلغ ٦١٠ ألف دولار كندي في ٢٠١٢، وفقا لما ذكرته الإدارة المالية.
- ٣٩- وبالرغم من أن إعادة تصنيف موظفي فئة الخدمات العامة لم يكن له سوى أثر طفيف على تغييرات الأجور والرواتب، فإن زيادات الرواتب، والعوامل الفردية المتعلقة بتوظيف الموظفين ومغادرتهم، نتجت عنها تأثيرات كبيرة بلغت ما يقرب من ١.٧ مليون دولار كندي، وفقا للإدارة المالية.
- ٤٠- وأخيرا، فيما يتعلق بفاتورة الأجور، كانت مصاريف المحاسبة (٧٣.٧ مليون دولار كندي) أعلى مما كان متوقعا (الوثيقة رقم 9955 Doc 112 P) (٧١.٥٧ مليون دولار كندي)<sup>١٤</sup> تصل إلى اختلاف قدره ٢.١ مليون دولار كندي في ٢٠١٢.

<sup>١٢</sup> أعطيت المعلومات إلى المجلس في الوثيقة C-WP/13764 بتاريخ ٢٠١١/١١/٤.

<sup>١٣</sup> ACIP

<sup>١٤</sup> يتضمن هذا الرقم الرواتب (٦٧.٩٩ مليون دولار كندي) والوظيفة — تكاليف الموظفين التقديرية" (١.١٢ مليون دولار كندي) يضاف إليها دور المستشار: ٣.٤٦ مليون دولار كندي.



**الاستنتاج رقم ٥:** إن إجمالي المرتبات الذي شكل منذ عام ٢٠٠٨ نسبة منخفضة من إجمالي الميزانية العادية، زاد بحددة في عام ٢٠١٢. وقد جاءت هذه الزيادة أساسا من زيادة بالغة الأهمية في استخدام المستشارين ونقل مختلف المصروفات التي كانت موكلة إلى أموال أخرى، إلى ميزانية الرواتب. وقد أعطيت المعلومات الأساسية، التي لم تكن دائما عددية، وإن كانت عددية فلم يمكن تدقيقها دائما، أعطيت إلى المجلس في الوقت المقرر، ولكن بشكل غير منظم، وكانت تفتقر كلية إلى تحليل لتطور فاتورة الأجور. ولاحظ المراجع الخارجي للحسابات، من جانبه، أن الإدارة المالية نفسها لم تتسلم مثل هذا التحليل، وأنه كان دائما متناقضا وغالبا ما كانت إجابات غير دقيقة، وغير مدققة عموما تقدم لتحقيقات الإدارة المالية.

**التوصية رقم ٥:** تقدم فاتورة الأجور حوالي ٨٠ في المائة من إنفاق الميزانية. وينبغي للمجلس دعوة الأمانة العامة والإدارة المالية إلى تقديم تقرير إداري سنوي يشرح بوضوح وبالتفصيل، وفي شكل قابل للتدقيق، التغييرات الرئيسية في الرواتب مقارنة بالعام السابق بموجب أموال البرنامج من الميزانية العادية والأموال الرئيسية الأخرى المتعلقة بالميزانية العادية (مثل ميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية والصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات، ...الخ)، وتطور الفرق بين التكاليف القياسية المستخدمة لإنشاء الميزانية الثلاثية والتكاليف القياسية المسجلة بالفعل في سنة بعد أخرى.

يقترح الأمين العام قبول هذه التوصية وسوف يعد تقريرا سنويا يقدمه إلى المجلس طبقا لتوصية المراجع الخارجي للحسابات.

## الأولى ١

### ٢-٣ مناصب الايكاف في ٢٠١٢/١٢/٣١

- ٤١- طبق تجميد عددي في الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣، وهو ينص على حد أقصى قدره ٥٥٤ من الوظائف "الثابتة" في ٢٠١٢ (زيادة ثلاث وحدات مقارنة بعام ٢٠١١)، تمشيا مع صندوق يخضع في إطار الميزانية البرنامجية.
- ٤٢- وتتفق الوظيفة "الثابتة" مع مجموعة دقيقة من المعايير، مع الأخذ في الاعتبار أن جميع أوصاف الوظائف، للفترة ٢٠١١-٢٠١٣ تخضع لسقف العمالة الأساسي، استنادا إلى تكاليف قياسية، وتقديرات مالية من الميزانية الثلاثية معتمدة من المجلس والجمعية العمومية. وتمول الوظائف المصرح بها بهذه الطريقة من صندوق الأموال ١١٠١ (٥٢٩ وظيفة في ٢٠١٢) وصندوق الأموال ١١٠٧ (١٩ وظيفة) وصندوق الأموال ١١٠٨ (ست وظائف).
- ٤٣- ويلاحظ أيضا أن هناك نوع آخر من الوظيفة "الثابتة" في إطار أموال ميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية (٤٩ وظيفة): ولكن وصفها "بالثابتة" يعني فقط أنه في هذه الحالة تم ترخيص الوظيفة من الأمين العام ولا ينطبق عليها سقف العمالة المنشأ في الميزانية العادية.
- ٤٤- وبصفة عملية، فإن جميع الوظائف "الثابتة" المقدمة في سقف العمالة لا يتم شغلها بصفة كاملة، مما يقدم، عند الضرورة، إمكانية تعيين مستشارين (انظر أدناه)، أو تعيين موظفين في الايكاف يطلق عليهم اسم "مؤقتين"<sup>١٥</sup>، ولا

<sup>١٥</sup> هؤلاء الموظفون المؤقتون الذين تشملهم الميزانية العادية يعدون استثناء. وكقاعدة عامة، وكما شرحت الإدارة المالية، فإن موظفي الايكاف المؤقتين هم الذين يعملون بصناديق أخرى غير الميزانية العادية.

ينطبق عليهم تسمية "الوظائف الثابتة": وهذه الوظائف مفتوحة مؤقتا، رغم أنها قد تشغل بموظفين لديهم عقود دائمة في الايكاو. وهناك ما يصل إلى ١٥٤ وظيفة "مؤقتة"، يلحق جزء منهم فقط بالميزانية العادية.

٤٥- وبشكل كامل، يوجد في الايكاو ٧٥٨ وظيفة تقليدية (موظفو الايكاو). وليس كلها مشغولا.

### ٣-٣ موظفو الايكاو في ٢٠١٢/١٢/٣١

٤٦- إن موظفي الايكاو أقل ممن هم في مناصب "ثابتة" مسموح بها في تجميد الوظائف. ومن ٥٥٤ وظيفة، كان هناك ٥١٤ وظيفة وفقا لحساب قاعدة البيانات في ٢٠١٢/١٢/٣١، ٥١٤ وظيفة مشغولة (في واقع الأمر ٥١٣ وظيفة لأن وظيفتين كانتا ممولتين بمقدار ٥٠ في المائة من الميزانية العادية).

٤٧- وبالإضافة إلى ذلك، كانت ٣٨ وظيفة مشغولة من ٤٩ وظيفة "ثابتة" في ميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية.

٤٨- وأخيرا كانت ١٤٥ وظيفة مشغولة من الوظائف التي سميت "مؤقتة" وعددها ١٥٤ وظيفة.

٤٩- وقد اختلف كثيرا من سنة إلى أخرى عدد الوظائف التي شغلت تحت تسمية "مؤقتة"، وذلك استنادا إلى المتطلبات والموارد: ففي عام ٢٠١١، كان ١٥٣ وظيفة من ١٨٦ وظيفة مفتوحة، قد شغلت، وفي ٢٠١٢ كان ١٤٥ وظيفة مشغولة من ١٥٤ وظيفة.

### الجدول ٥: الجدول رقم ٤: الموظفون "المؤقتون" حسب الأموال (عدد الوظائف المشغولة)

الأموال	31/12/2011	31/12/2012
الميزانية العادية	21	15
صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية	30	28
الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات	62	65
قسم أمن الطيران <sup>١٦</sup>	8	8
فرقة مهام <sup>١٧</sup>	8	7
اللجنة الأوروبية للطيران المدني <sup>١٨</sup>	14	14
صندوق رواتب الموظفين المؤقتين <sup>١٩</sup>	2	1
أموال أخرى	8	7
المجموع	153	145

(المصدر: الايكاو)

<sup>١٦</sup> AVSEC

<sup>١٧</sup> TF

<sup>١٨</sup> ECAC

<sup>١٩</sup> TSSF

٥٠- ويعمل الموظفون "المؤقتون" في جميع إدارات الايكاو:

**الجدول ٦: الجدول رقم ٥: تقسيم الموظفين المؤقتين، ٢٠١٢/١٢/٣١ (عدد الوظائف المشغولة)**

المجموع	إدارة التعاون الفني	فرع المالية	الإدارة القانونية	إدارة المكاتب الإقليمية	إدارة النقل الجوي	إدارة الملاحة الجوية	إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	مكتب الأمين العام
145	21	6	2	25	14	14	59	4

(المصدر: الايكاو)

٥١- يظهر هذا الجدول أن سبعة موظفين نقلوا من فاتورة الأجور في ٢٠١٢ بواسطة الدول التي أدارت مرتباتهم بإجراءات مختلفة. وكلهم يحمل صفة العمل في الايكاو (موظفو الايكاو) ويسجلون تحت فئة "مؤقت".

٥٢- ويعود تطور أعداد موظفي الايكاو بين ٢٠١١ و ٢٠١٢ إلى مجموع المغادرين (٧٥) ومجموع المعينين (٧٣). ولذا، فإن فاتورة الأجور بالنسبة لهذه الفئة مستقرة. وفيما يلي شرح للتطور الحاصل بين ٢٠١١ و ٢٠١٢ في جميع الأموال (مع استبعاد أموال التعاون الفني):

**الجدول ٧: تطورات موظفي الايكاو (عدد الوظائف المشغولة)**

2012	2011	الوظائف الممولة من البرنامج العادي، ووظائف ثابتة
515	506	صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، ووظائف ثابتة
38	41	وظائف مؤقتة
145	153	إجمالي القوة العاملة في ١٢/٣١
698	700	

(المصدر: الايكاو)

٥٣- وانخفض عدد الوظائف الشاغرة في جميع الأموال (باستثناء التعاون الفني) من ١١٨ في نهاية ٢٠١٠ إلى ٨٤ في نهاية ٢٠١١ و ٦٠ في نهاية ٢٠١٢:

**الجدول ٨: الوظائف الشاغرة**

٢٠١٢/١٢/٣١	٢٠١١/١٢/٣١	الأموال
40	43	البرنامج العادي، ووظائف ثابتة
11	8	صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، ووظائف ثابتة
4	7	البرنامج العادي، ووظائف مؤقتة
2	2	صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، ووظائف مؤقتة
2	10	الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات، ووظائف مؤقتة
1	14	أموال أخرى
60	84	المجموع

(المصدر: الايكاو)

٥٤- وكانت ٤٠ وظيفة من ٦٠ وظيفة شاغرة في نهاية ٢٠١٢ ووظائف "ثابتة" تمول من الميزانية العادية، و ١١ وظيفة "ثابتة" تمول من ميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، وتوسع وظائف كانت "مؤقتة" (جميع مصادر التمويل).

٥٥- وفيما يتعلق بتقسيم العاملين بين مختلف خدمات الايكاو، كان الوضع في ٢٠١١/١٢/٣١ و ٢٠١٢ كما يلي:

الجدول ٩: تقسيم العاملين في الايكاو

المجموع	إدارة التعاون الفني	فرع المالية	الإدارة القانونية	إدارة المكاتب الإقليمية	إدارة النقل الجوي	إدارة الملاحة الجوية	إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	مكتب الأمين العام	الرئيس	
700	62	43	18	166*	74	108	213	14	2	2011
698	57	38	15	167*	79	117	207	16	2	2012

\* يتضمن هذا الرقم موظفي اللجنة الأوروبية للطيران المدني الذين يعملون في الايكاو وموظفي ACIP. (المصدر: الايكاو)

٤-٣ الموظفين المعارون الذين لا يحملون صفة الايكاو

٥٦- بالإضافة إلى الموظفين السبعة المعارين الذي مرت رواتبهم من خلال الايكاو (والذين لديهم صفة معينة ويعتبرون مؤقتين)، وهؤلاء تقدمها الدول الأعضاء لخدمة الايكاو مجاناً، بالإضافة إلى الموظفين الذين يحملون صفة الايكاو. وبعد أن ارتفع عددهم بين ٢٠١٠ و ٢٠١١، استقرت أعدادهم في ٢٠١٢ عند ٢٨.

الجدول ١٠: تطور الموظفين المعارين (عدد الوكلاء)

2012	2011	2010	
-	1	-	الأرجنتين
1	-	-	الاتحاد الأوروبي
-	1	1	المملكة العربية السعودية
1	2		كندا
10	10	2	الصين
1	-	-	كولومبيا
-	-	1	كوبا
-	1	-	إسبانيا
8	6	4	فرنسا
1	1	-	بريطانيا العظمى
1	1	2	إيطاليا
1	1	1	ماليزيا
4	3	1	سنغافورة
-	1	-	السويد
-	1	1	سويسرا
-	-	6	الولايات المتحدة
28	29	19	المجموع

(المصدر: الايكاو)

المستشارون

٥٧- في عام ٢٠١١، عدّلت اعتباراً من ١١/١، الإجراءات المتعلقة بموظفي الاستشارات الذي يعملون "باتفاقات الخدمة الخاصة" (SSA) ضمن الميزانية العادية والأموال الخاصة الأخرى:

- وضعت قواعد موحدة: العقود تمتد إلى ١١ شهراً كحد أقصى، وتكون قابلة للتجديد ثلاث مرات، مع فترة إلزامية مدتها شهر واحد بين العقود؛

- تضع إدارة الموارد البشرية إطار التعيين والرواتب؛

- تكون الإدارات القائمة بالتشغيل مسؤولة عن التعيين وليس إدارة الموارد البشرية.

٥٨- وقد وظفت الايكاو ١٦١ من الموظفين في عام ٢٠١١ (وعُدل بأثر رجعي في عام ٢٠١٢) بما يتفق مع ١٠٦٤ شهراً، أي ما يعادل ٩٧ رجل/سنة (على أساس ١١ شهراً)، و ٢٠٢ مستشاراً خلال العام ٢٠١٢ وهو ما يصل إلى ١٤٢٣ شهراً، أي ما يعادل ١٢٩ رجل/سنة (+ ٣٣٪) وهو رقم يتسق والبيانات المالية.

٢٠ يتمشى ذلك مع ٣١٤ عقداً (يؤخذ في الاعتبار أنه يمكن لموظف واحد الاستفادة من عدة عقود خلال السنة).

٥٩- وبعد المعالجة من جديد، ارتفعت فاتورة الأجور لموظفي الايكاو (باستثناء إدارة التعاون الفني<sup>٢١</sup>) في عام ٢٠١٢ إلي ٩١.٢ مليون دولار كندي عن ٦٤١ موظفا (مع خصم ٥٧ موظفا من إدارة التعاون الفني). ويمكن تطبيق نفس المنطق على المستشارين على أساس التفرغ، مع مراعاة أن عدد المستشارين الذين يعملون في إدارة التعاون الفني لا يكاد يذكر:

#### الجدول ١١: متوسط تكلفة الموظفين والمستشارين<sup>٢٢</sup> (بالدولارات الكندية)

مستشارون	فاتورة الأجور	العدد	متوسط التكلفة
موظفو الايكاو	91,175,212	641	142,239
مستشارون	9,295,006	129	72,054

(المصدر: المراجع الخارجي)

٦٠- إن الاستخدام الزائد للمستشارين له منافع مالية لا يمكن إنكارها، فهي تكلف نصف ما يكلفه موظفو الايكاو تقريبا. ولكن من منظور إدارة الموارد البشرية، يمكن للاستخدام الزائد للمستشارين أن يؤثر في أداء الإدارات<sup>٢٣</sup>: استخدمت إدارة الملاحه الجوية<sup>٢٤</sup> ٦٣ مستشارا في عام ٢٠١٢ واستخدمت إدارة الشؤون الإدارية والخدمات<sup>٢٥</sup> ٨٨ مستشارا منهم ٥٣ في قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي يعمل به ٢١ موظف فقط من موظفي الايكاو، وكان بها ٣٧ مستشارا و ١٨ من موظفي الايكاو في ٢٠١١<sup>٢٦</sup>:

#### الجدول ١٢: توزيع المستشارين

إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	مكتب الأمين العام	إدارة الملاحه الجوية	إدارة النقل الجوي	إدارة المكاتب الإقليمية	الإدارة القانونية	فرع المالية	إدارة التعاون الفني	المجموع
48	0	60	23	16	0	11	3	161
88	0,5	63	29	16	0,5	4	1	202

(المصدر: الايكاو)

#### ٣-٦ إجمالي الموظفين الذين يعملون مع الايكاو (مع استبعاد أموال التعاون الفني)

٦١- وفي ديسمبر ٢٠١٢، كان قسم الموارد البشرية في الايكاو (مع استبعاد "الموظفين الميدانيين" التابعين لإدارة التعاون الفني ومقاولو الموظفين) يتألف من ٦٩٨ من موظفي الايكاو، و ٢٨ موظفا قدمتهم الدول مجانا، و ١٢٩ مستشارا (على أساس التفرغ)، لإجمالي قدره ٨٥٥ موظفا (٨٢٦ في عام ٢٠١١ وفقا لنفس الحسابات ونفس المجال).

<sup>٢١</sup> TCB

<sup>٢٢</sup> لوحظ أن الايكاو تستطيع الحصول على تكاليف الموظفين القياسية عند إعداد الميزانية. وليس هذا هو الحال للمستشارين.

<sup>٢٣</sup> يوصى بتجنب استخدام المستشارين في وظائف حساسة تتطلب درجة من الاستمرار.

<sup>٢٤</sup> ANB

<sup>٢٥</sup> ADB

<sup>٢٦</sup> قام مكتب تقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الإدارية بالتحقيق في استخدام المستشارين خلال عملية التدقيق الخارجي.

- ٦٢- مقاولو الموظفين الذين تدفع لهم الأتعاب يوميا (بما فيهم المترجمون الفوريون) لم يتم حسابهم أعلاه: وقد استخدم ٢٢ منهم في ٢٠١١، بعقد إجمالي متوسط لمدة ٢٢.٥ يوما، و ٦٦ في ٢٠١٣، بعقد إجمالي لمدة ٢١.٥ يوما.
- ٦٣- لم يكن ممكنا، على أساس البيانات المقدمة من إدارات الايكاو، القول بدقة كم هو عدد المستشارين الذين يعملون على أساس التفرغ الذين جرى تسجيلهم في الميزانية العادية، وكم منهم كان مرتبطا بأموال أخرى. وقد عمل تقريبا بحساب متوسط تكلفة واحد من المستشارين الذين يعملون على أساس التفرغ، ومقارنته بالنفقات على المستشارين في الميزانية العادية مما يعطي تقريبا حوالي ٧٤ مستشارا (وهكذا، فإن عدد المستشارين الذين يعملون على أساس التفرغ وقيم الدفع لهم من أموال أخرى سيكون عددهم ٥٥ تقريبا).

**الاستنتاج رقم ٦:** كما لوحظ في الماضي، كان عدد الموظفين الذين عينتهم الايكاو بالفعل أعلى بكثير من عدد الموظفين الممولين من الميزانية العادية، وإذا أخذنا في الحسبان المستشارين العاملين على أساس التفرغ، فإن عدد الموظفين الذين يحصلون على رواتبهم من الميزانية العادية هو ٦٠٤ موظفا تقريبا، بينما عدد الموظفين الذين تدفع لهم الايكاو (مع استبعاد أموال التعاون الفني)، يصل إلى ٨٥٥ تقريبا. ونلاحظ أيضا زيادة صافية في عدد المستشارين سواء على الميزانية العادية أو الأموال الأخرى.

**التوصية رقم ٦:** مع مراعاة العدد المتزايد من المستشارين، واعترافا بالمنفعة المالية لاستخدام المستشارين، سيكون من المستصوب استعراض سياسة واستخدام المستشارين في الايكاو، وذلك لتقرير التحديات ومجالات التحسين.

يقبل الأمين العام هذه التوصية: وسوف تقدم وثيقة عمل من المجلس عن استعراض سياسة المستشارين، تقدم إلى المجلس في دورته القادمة. وستستعرض هذه الوثيقة التحديات وتقدم تحديثا للسياسة وغيرها من التدابير من أجل التحسين.

#### الأولى ١

#### ٤- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

- ٦٤- من ١٨ إلى ٢٩/٣/٢٠١٣، أجرى المراجع الخارجي للحسابات استعراضا لعمليات تكنولوجيا المعلومات داخل الايكاو. أولاً، كان الهدف هو التحقق من دقة المعلومات ذات الصلة المقدمة إلى المجلس في الميزانية الثلاثية وما يتصل بها من وثائق. ثانياً، كان الهدف هو معرفة كيف أن عمليات تكنولوجيا المعلومات — التي ما زالت منتشرة نسبيا داخل المنظمة — تفي بمتطلبات المنظمة بشكل اقتصادي وفعال بغية تقديم التوصيات إذا كان ذلك ضرورياً.

#### ٤-١ ميزانية تكنولوجيا المعلومات

٦٥- تدمج ميزانية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ميزانية الدعم الإداري وموازنة الإدارة. وقد ارتفعت هذه الميزانية إلى ١٦,٨ مليون دولار كندي<sup>٢٧</sup> للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ (منها ٢,٩ مليون دولار كندي ظلت قائمة بعد الفترة المذكورة). وحاليا، من المخطط تخصيص ١٨,٥ مليون دولار كندي للفترة ٢٠١١-٢٠١٣ (بما في ذلك ٢,٩ مليون دولار كندي صادرة عن تقرير متعلق بالفترة الثلاثية السابقة، وكانت الميزانية التي تم التصويت عليها في البداية تبلغ ١٤,٢ مليون دولار كندي)، مع التقسيم السنوي التالي للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٣:

#### الجدول ١٣: ميزانية تكنولوجيا المعلومات (بالآلاف الدولارات الكندية)

السنة	التخصيص الأولي	مبلغ التخصيص	تحويلات متعلقة بالتخصيص	تقرير السنة ١	المجموع	تكاليف المرتبات	المجموع
(تكاليف الموظف السابق)							
2008	1,546,382	359,585	510,860		2,416,827	2,035,647	4,452,474
2009	1,878,757	836,050	109,375	1,232,354	4,056,536	2,134,183	6,190,719
2010	1,851,967	898,015	2,614,972	782,118	6,147,072	2,077,652	8,224,724
2011	2,803,930		1,004,984	2,940,624	6,749,538	1,880,575	8,630,113
2012	2,705,519	287,526	-104,536	1,717,836	4,606,345	2,038,805	6,645,150
2013	3,110,525			860,902	3,971,427	1,788,621	5,760,048

(المصدر: الإيكاو)

#### ٤-١-١ الميزانية المعتمدة والميزانية الفعلية

٦٦- إن الفرق البالغ ٤,٣ مليون دولار كندي بين الميزانية المعتمدة والميزانية الفعلية المؤقتة للفترة ٢٠١١-٢٠١٣ يستند إلى ما يلي:

- التقرير السابق لتقدير التكاليف بمقدار ٢,٩ مليون دولار كندي من الفترة الثلاثية السابقة ارتبط بالأموال المدرجة في الميزانية، ولكنها لم تصرف، في عام ٢٠١٠؛
- المخصصات الإضافية خلال العام ٢٠١١ بمقدار إجمالي قدره ٧٨٨,٦ ألف دولار كندي، فضلا عن تحويلات بمقدار ٢١٦,٣ ألف دولار كندي؛
- انخفاض في الميزانية الأولية لعام ٢٠١٢، باستثناء التقارير، بمقدار ٣٠٤ ألف دولار كندي، عوض خلال العام وفي نهاية العام بميزان إضافي قدره ٤١٤ ألف دولار كندي، وتحويلات من إدارة الشؤون الإدارية والخدمات تصل إلى ٣٥,٧ ألف دولار كندي<sup>٢٨</sup>، وموارد إضافية من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية مقدارها ١٠٣ ألف دولار كندي؛
- انخفاض في ميزانية ٢٠١٣، باستثناء التحويلات بمقدار ١٩٢ ألف دولار كندي، يعوض بموارد إضافية من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية بمبلغ ٣٢١ ألف دولار كندي.

٦٧- باستثناء التقرير من الفترة الثلاثية السابقة، تبلغ الميزانية الحالية للفترة ٢٠١١-٢٠١٣ ما قيمته ١٥,٥ مليون دولار كندي (١٤,٢ مليون دولار كندي في الميزانية الأولية زائد ١,٤ مليون دولار كندي في شكل تحويلات ومنح إضافية زائد ٠,٤ مليون دولار كندي في شكل موارد من أموال ميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية وناقص انخفاض قدره ٠,٥ مليون دولار كندي في الميزانية).

<sup>٢٧</sup> الرقم ١٨,٦ مليون دولار كندي في تقرير ٢٠١٠ لم يأخذ في الحسبان إنهاء التقارير من السنة n-1 في فترة السنوات الثلاث.

<sup>٢٨</sup> لاثنتين من المستشارين في مشروع النظام الإلكتروني لإدارة الوثائق والسجلات.

٦٨- ونتجت الزيادة الشاملة المبيّنة في الجدول أعلاه، وقدرها ١٠ في المائة من ميزانية تكنولوجيا المعلومات بين الفترتين الثلاثيتين، عن عوامل مختلفة:

- التقرير من الفترة الثلاثية السابقة (٢.٩ مليون دولار كندي)، والتخصيص الأولي للموارد الجديدة (باستثناء التقرير) لم يكن أكثر من ١٥.٥ مليون دولار كندي للفترة ٢٠١١-٢٠١٣ - أي انخفاض بنسبة ٨ في المائة من الفترة الثلاثية السابقة؛
- التغيير في مجال ميزانية تكنولوجيا المعلومات (بما يغطي جميع عمليات تكنولوجيا المعلومات في ٢٠٠٨-٢٠١٠، ولكنه يمثل فقط قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين ٢٠١١-٢٠١٣). وبناء عليه، يجب إضافة الميزانية المخصصة لتكنولوجيا المعلومات في الأقسام الأخرى؛
- انخفاض في الميزانية في العامين ٢٠١٢ و ٢٠١٣.

٦٩- وبالنسبة للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣، وفيما يتعلق بحسب بميزانية قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تمثل هذه التخصيصات ٥.٦٨ في المائة من ميزانية الايكاو العادية و ١٢.٣٧ في المائة من كافة ائتمانات الإدارة العليا والإدارة العامة (التي تمثل في حد ذاتها فئة من فئات الميزانية التي تغيرت بشكل كبير بعد الفترة الثلاثية السابقة).

#### ٤-١-٢ توزيع مخصصات ميزانية تكنولوجيا المعلومات

٧٠- ابتداء من العام ٢٠١١، قسمت مخصصات تكنولوجيا المعلومات إلى ثلاث فئات عريضة من عمليات الدعم: برامج "دعم البرنامج"، التي تمثل ما يصل إلى ٦٠ في المائة من ائتمان تكنولوجيا المعلومات؛ والإدارة العليا والإدارة العامة "MAA"، التي تمثل ما يصل إلى ٣٥ في المائة، وهيئة الإدارة والهيئات الرئاسية "MAA GB"، التي تمثل ما يصل إلى ٥ في المائة.

٧١- ولذلك، فإن الميزانيات قيد البحث لا يمكن مقارنتها مباشرة بميزانيات الفترة الثلاثية السابقة، لأن أساليب تخصيص الإنفاق من برامج الدعم والعمليات قد تم تعديلها، كما يرد شرحه في الوثيقة التي تقدم الميزانية من ٢٠١١ إلى ٢٠١٣<sup>٢٩</sup>.

٧٢- وبالإضافة إلى ذلك، تعكس ميزانية ٢٠٠٨-٢٠١٠ مجموعة كبيرة من المصاريف المتعلقة بالحاسب الإلكتروني (بما فيها تكاليف الموظفين)، والبعض منها لم يمرر من خلال قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، غير أن الميزانية، منذ عام ٢٠١١، تعكس مصاريف قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وحده.

٧٣- وكما كان الحال في السابق، فإن نطاق إنفاق تكنولوجيا المعلومات في المنظمة وإنفاق قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم تتداخل بشكل مباشر في عام ٢٠١٢، إذ أن خدمات الإدارة الأخرى كانت مسؤولة عن التأثير في الإنفاق من خلال ميزانية تكنولوجيا المعلومات.

٧٤- والواقع أن المصاريف التي حددت على أساس أنها مرتبطة بميزانية قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كانت تبلغ ٦.٢ مليون دولار كندي في ٢٠١٢، بما في ذلك ٥.٨ مليون دولار كندي، حملت على الميزانية العادية.

#### الجدول ١٤: الإنفاق المكرس لميزانية تكنولوجيا المعلومات العادية وأموال قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بالآلاف الدولارات الكندية)

2012	2011	
5,799	7,604	الميزانية العادية
396	238	أموال قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
<b>6,195</b>	<b>7,842</b>	<b>المجموع</b>

(المصدر: الايكاو)

<sup>٢٩</sup> الفقرة ٢٨ من ورقة العمل A37-WP/43: التكاليف البنوية تسجل الآن في الموارد المتعلقة باستراتيجيات دعم التنفيذ.



٧٥- وعلى سبيل التذكير، فإن مصاريف المحاسبة المكرسة لتكنولوجيا المعلومات في الفترة الثلاثية الأخيرة، ظهرت في التقرير السنوي السابق للمراجع الخارجي للحسابات كما يلي:

**الجدول ١٥: إنفاق قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال الفترة الثلاثية السابقة (بآلاف الدولارات الكندية)**

2010	2009	2008	
5,518	6,113	3,905	إجمالي إنفاق تكنولوجيا المعلومات المسجل في الحسابات
4,379	5,151	2,888	منها قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

(المصدر: الايكاو)

٧٦- تستبعد الاختلافات في هيكل الميزانية مقارنة الإنفاق بين الفترتين الثلاثيتين ٢٠٠٨-٢٠١٢ و ٢٠١١-٢٠١٣. وأبرز هيكل الميزانية السابقة جميع الإنفاق المتوقع لتكنولوجيا المعلومات في الميزانية العادية (بغض النظر عن إدارة صنع القرار)، مع استثناء المصاريف التي ما كان ينبغي أن تسجل باعتبارها تنتمي إلى تكنولوجيا المعلومات وفق إجراء الحسابات التقليدي. والواقع أن الميزانية الجديدة لا تسجل سوى ميزانية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوقعة.

**٤-١-٣ تقدير إجمالي إنفاق تكنولوجيا المعلومات الممول من الميزانية العادية**

٧٧- ابتداء من عام ٢٠١١، يجمع إنفاق تكنولوجيا المعلومات في "استراتيجية دعم التنفيذ"، الذي يديره قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويجب بذلك أن يصرح به، قبل التخصيص، رئيس قسم الميزانية. ويصحب هذا النهج الجديد تخصيص إنفاق تكنولوجيا المعلومات في مركز تكاليف واحد، مما ينبغي أن يعزز الرؤية في ميزانية العمليات هذه، ويساعد على تركيز مسؤولية توزيع الأموال المخصصة لتكنولوجيا المعلومات.

٧٨- وبالرغم من عدم إمكانية التحقق تماما من أن هذه القاعدة متبعة بصرامة، فإن استعمال مركز التكلفة الواحد هذا من جانب الإدارة قد تحسن مقارنة بالعام السابق.

٧٩- ولكي نحصل على رؤية لتكاليف تكنولوجيا المعلومات الممولة من الميزانية العادية، ينبغي أن يؤخذ ما يلي في الحسبان:

- رواتب الموظفين في المكاتب الإقليمية (وهي ثمانية حتى الآن) تصل إلى حوالي ٦١٧ ألف دولار كندي؛
- موظفو الإدارة الفنية العليا في مقر المنظمة، الذين قد تكون لديهم مهارات للعمل على الحاسب الآلي، بالرغم من عدم إتاحتهم للعمل في قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وفي نهاية عام ٢٠١٢، تمكن المراجع الخارجي للحسابات من التعرف، بشكل غير كامل، على ١٤ متخصص في الحاسب الآلي — واحد يعمل لبعض الوقت وستة مستشارين (بعضهم يعمل لبعض الوقت لفترات طويلة)، وهؤلاء تم تعيينهم من جانب إدارة الحركة الجوية، وأربع موظفين تقليديين ومستشار واحد في إدارة الملاحة الجوية واثنين من الموظفين التقليديين الذي يعملون جزئيا في شبكة المعلومات المشتركة التابعة للايكاو<sup>٣٠</sup> في الإدارة المالية — التي تمثل تقريبا ما يصل إلى ٧١٠ ألف دولار كندي. ويمتلك الموظفون المعينون مهارات في الحاسب الآلي ومهارات متخصصة؛
- إنفاق تكنولوجيا المعلومات المحتمل والمخصص لميزانية برنامج الإدارة العليا، وذلك لتنفيذ تطبيقات الحاسب الآلي المحددة، أو اللجوء إلى الموارد الخارجية للقيام ببعض الخدمات. وعلى عكس العام ٢٠١١، تم تطبيق مركز التكلفة الواحد بطريقة صحيحة، ولم يسجل أي إنفاق كبير خارج ذلك. وكان أكبر إنفاق يتعلق بالمدفوعات لجامعة الصين (CAFUC) لمشروع (ICORAS ATB) — إذ بلغ ٦٠ ألف دولار كندي، منها ٤٠ ألف دولار كندي في عام ٢٠١٣.

٨٠- وفيما يتعلق بمشروع إدارة النقل الجوي الذين يتمتعان بالأولوية<sup>٣١</sup>، والذين جرى تحديدهما في العام الماضي، والذي يتجاوز تنفيذهما موارد قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إذ بلغا ما يزيد على مليون دولار كندي، وكان التخفيض في نطاق هذا المشروع ومشاركة أداة مع إدارة الملاحة الجوية، قد سمح بخفض الإنفاق كثيرا بحوالي ٦٠ ألف دولار كندي في ٢٠١٢ (لمصاريف يمكن أن تصل إلى ١٦٠ ألف دولار كندي في ٢٠١٣).

**الاستنتاج رقم ٧:** من الصعب تقييم تكلفة خدمات تكنولوجيا المعلومات بشكل شامل، وذلك بسبب انتشار عمليات تكنولوجيا المعلومات عبر مختلف هياكل الايكاو. وقد مثل الإنفاق تحت رعاية قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حجما سنويا قدره ٦.٢ مليون دولار كندي، أي بانخفاض قدره ١.٦ مليون دولار كندي مقارنة بالعام السابق. غير أن عام ٢٠١١ شهد مصاريف استثنائية تزيد على ٢ مليون دولار كندي على البنية التحتية.

ولا تسمح الميزانية الجديدة بإعادة تخصيص التكلفة الكلية لعمليات تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للايكاو. غير أن زيادة استخدام مركز تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساعد على ظهور اتجاه لعلاج رقم هذه التكلفة الشاملة بالمقارنة إلى عام ٢٠١١. ويجانب الإنفاق على الموظفين، لم يجد المراجع الخارجي للحسابات أي مبالغ مهمة ينبغي أن تخصص لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. غير أن موظفي تكنولوجيا المعلومات خارج قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمثلون فاتورة أجور تقدر تقريبا بما يصل إلى ١.٣ مليون دولار كندي.

**التوصية رقم ٧:** نظرا للعبء المالي لعمليات تكنولوجيا المعلومات في الايكاو — والذي يبلغ حوالي ١٢.٣٧ في المائة من الميزانية، يوصي المراجع الخارجي للحسابات، كجزء من عملية إعداد الميزانية لفترة السنوات الثلاث القادمة، تعريف نفقات تكنولوجيا المعلومات وتكاليف موظفي تكنولوجيا المعلومات بالتحديد تحت كل ميزانية من ميزانيات الأهداف الاستراتيجية وتحت كل تصنيف محاسبي.

لا يقبل الأمين العام هذه التوصية المتعلقة بتكاليف موظفي تكنولوجيا المعلومات، ويقول إنها ستؤدي إلى تخصيص هذه التكاليف لاستراتيجيات دعم التنفيذ، ولا ينظر المراجع الخارجي للحسابات إلى هذه التخصيصات — بل يرى فحسب أن معلومات شاملة عن تكاليف تكنولوجيا المعلومات في الايكاو، بشكل مستقل عن التخصيصات المحددة للميزانية، يجب أن تقدم سنويا إلى المجلس.

## الأولوية ١

### ٤-٢ الموظفون في تكنولوجيا المعلومات

٨١- في ٢٠١٢/١٢/٣١، كان قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتألف من ٢٠ موظفا من موظفي الايكاو، ويمثلون ٣.٩ في المائة من الموظفين التقليديين بالمنظمة، وتبلغ أجورهم ٢.٠٤ مليون دولار كندي. ويأتي النمو الواضح في القوة العاملة (١٨ موظفا في نهاية ٢٠١١) فعلا من ضم أربعة موظفين من وحدة إدارة الموقع الشبكي إلى قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى مجموعة النظام المتكامل للمعلومات عن الموارد (IRIS) (التي احتسبت بالفعل في العام الماضي وكان بها ١٨ موظفا)، وتعيين موظف مؤقت ومغادرة ثلاثة موظفين. وكان لدى القسم وظيفتين غير مشغولتين في نهاية عام ٢٠١٢، وتم إنهاء وظيفة ضابط أمن تكنولوجيا المعلومات بعد مغادرة الموظف المعني.

٨٢- ودفع قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عام ٢٠١٢ جزئيا أتعاب ثلاثة وكلاء يحملون صفة العاملين بالايكاو ولم يكونوا مرتبطين بقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (واحد في الموارد البشرية وواحد في فرع المالية وواحد في إدارة التعاون الفني) وذلك لأداء عمل يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٨٣- ويجانب موظفي الايكاو، يتضمن الموظفون الذين يعملون تحت إدارة قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

<sup>٣١</sup> برمجيات إحلال مدير التدقيق في البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران، في إدارة الأمن، كانت قيمتها ٤٠٠ ألف دولار كندي، وبلغت قيمة نظام الإبلاغ "CO2" لإدارة البيئة ٦٠٠ ألف دولار كندي.

- موظفين مسؤولين عن تكنولوجيا المعلومات المتعلقة بميزانية كل مكتب إقليمي — ثمانية أشخاص ينتمون إلى قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- وأخيراً، فإن ٣٥ مستشاراً (بما فيهم ثلاثة يعملون تحت مراقبة قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولكن تدفع إدارة النقل الجوي رواتبهم)، الذين عملوا في ٢٠١٢/١٢/٣١ لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ونظراً لتعدد العقود، التي لا يدير بعضها منها قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والقواعد التي تحكم تجديد العقود، فمن الصعب تحديد عدد المستشارين العاملين في بداية السنة. وبشكل كلي، فإن ٥٤ مستشاراً مختلفاً عملوا لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ٢٠١٢ (ودفع مرتبات بعضهم إدارة النقل الجوي، وإدارة الشؤون الإدارية والخدمات — النظام الإلكتروني لإدارة الوثائق والسجلات<sup>٣٢</sup>، أو إدارة الملاحه الجوية)، أي بنسبة ٢٥ في المائة من المستشارين في المنظمة.

٨٤- زادت ميزانية الاستعانة بوظائف خارجية لتكنولوجيا المعلومات (وتشمل المستشارين) بصورة مطلقة بنسبة ٩٣.٧ في المائة على مدى الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠. وزادت نفس الميزانية بنسبة ٥٤ في المائة بين ٢٠١٠ و ٢٠١٢، كما يظهر في الجدول التالي:

**الجدول ١٦: الميزانية التقديرية والإنفاق التقديري على الاستعانة بوظائف خارجية في قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بالدولارات الكندية)**

السنة	تخصيص الميزانية	المصاريف المسجلة	نسبة من الإنفاق
2008	888,950	244,710	8.4 %
2009	1,419,808	1,138,549	22 %
2010	1,722,591	745,093	17 %
2011	2,646,081	1,424,153	18.2 %
2012	2,145,909	1,635,936*	26 %

\* البيانات اعتباراً من ٢٠١٣/٣/٥، الحسابات لم تعلق (المصدر: الايكاو)

**الاستنتاج رقم ٨:** زاد الإنفاق على الاستعانة بوظائف خارجية في تكنولوجيا المعلومات إلى الضعف بين ٢٠١٠ و ٢٠١١. وبين ٢٠١١ و ٢٠١٢، زادت هذه النفقات بنسبة ١٥ في المائة. ويضم الآن الموظفون تحت رقابة قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غالبية كبيرة من المستشارين (٣/٢ من القسم في ٢٠١٢/١٢/٣١) وبعضهم يعمل في أداء وظائف دائمة، التي تعتبر الخبرة فيها ضرورية جداً للايكاو. ونظراً لنمو عدد مشاريع التنمية التي تخدم مديري الأعمال (ISDB، eANP، iStar)، فإن الضغط على الموارد، التي تشمل موظفين دائمين يمكن أن يؤدي إلى خسارة الخبرة في جزء من خدمة تكنولوجيا المعلومات، بالرغم من أن هذه الخدمة هي أساس عدد زائد من أنشطة الايكاو التشغيلية.

**التوصية رقم ٨:** من أجل تحقيق التقدم في تأمين استمرارية وخبرة خدمات تكنولوجيا المعلومات التي تعتبر ضرورية، فإن خطر استعمال غالبية كبيرة من المستشارين ينبغي تعريفه وتوثيقه، ووضع إجراءات ملائمة للتخفيف منه.

يلاحظ الأمين العام أن إدارة الشؤون الإدارية والخدمات توافق على حقيقة أن الاستخدام الجاري لعقود اتفاقات الخدمة الخاصة يمكن أن يؤدي إلى خسارة معارف العمل الحرجة ويقبل الأمين العام هذه التوصية.

**الأولوية ٢**

## ٥- تدقيق مكتب التقييم والمراجعة الداخلية (EAO)

٨٥- زادت ميزانية مكتب التقييم والمراجعة الداخلية زيادة كبيرة خلال الفترة الثلاثية الحالية، بالإضافة إلى الفترتين الثلاثيتين ٢٠٠٨-٢٠١٠ و ٢٠١١-٢٠١٣. وقد نجمت هذه الزيادة، بشكل رئيسي، عن القرار الذي اتخذه المجلس بشأن مد المكتب بالتمويل الكافي لإنشاء وظيفة مراجع داخلي للحسابات من الفئة التخصصية P5:

### الجدول ١٧: تخصيصات الميزانية والإنفاق (بآلاف الدولارات الكندية)

الميزانية	2012 <sup>(١)</sup>			2011			2010			2009			2008			الميزانية
	الفرق	الإنفاق	الميزانية	الفرق	الإنفاق	الميزانية	الفرق	الإنفاق	الميزانية	الفرق	الإنفاق	الميزانية	الفرق	الإنفاق		
1,029	400	579	979	95	647	742	92	677	769	91	662	753	-214	936	722	نفقات الموظفين
64	45	18	63	16	45	61	-75	75	0	0	0	0	0	0	0	الاستشاريون
52	7	40	47	16	30	46	1	15	16	4	11	15	3	12	15	السفر
1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	نفقات متفرقة
0	-5	5	0	2	-2	0	6	0	6	6	0	6	6	0	6	تكنولوجيا المعلومات
<b>1,146</b>	<b>448</b>	<b>642</b>	<b>1090</b>	<b>130</b>	<b>720</b>	<b>850</b>	<b>25</b>	<b>767</b>	<b>792</b>	<b>102</b>	<b>673</b>	<b>775</b>	<b>-204</b>	<b>948</b>	<b>744</b>	<b>المجموع</b>

(١) وضعت في أكتوبر ٢٠١٢ للفترة من يناير إلى سبتمبر.

(المصدر: الإيكاو)

## ٥-١ الأنشطة الرئيسية

٨٦- تغطي أنشطة مكتب التقييم والمراجعة الداخلية الرئيسية مجالات ثلاثة: المراجعة والتقييم والتحقق.

### ٥-١-١ المراجعة

٨٧- تشمل المراجعة الداخلية، وفق التعريف الوارد في ميثاق مكتب التقييم والمراجعة الداخلية المعتمد في يونيو ٢٠٠٩، تحليل الإجراءات، لاسيما تلك المالية، وامتثالها للوائح الحالية، والنظر في نظم تكنولوجيا الاتصالات لتقييم واختبار وجود وتشغيل وسائل المراقبة، والتحقق من دقة معالجة البيانات. وبعد إجراء المراقبة اللازمة للامتثال الرسمي للعمليات وملائمة إجراءات المراقبة الداخلية، تهدف عمليات المراجعة هذه إلى التعرف إلى المجالات التي يمكن فيها النظر في تحسين الأداء (الكفاءة)، وتلك التي يمكن فيها خفض التكلفة (الفعالية).

٨٨- وقد تراجع عدد عمليات المراجعة المجرأة سنويا بشكل كبير مع مرور الوقت: ٧ في ٢٠٠٦، ٦ في ٢٠٠٧، ٤ في ٢٠٠٨، ٣ في ٢٠٠٩ و ٢٠١٠، ٤ في ٢٠١١، و ٣ في ٢٠١٢ (حتى نهاية سبتمبر). بالطبع، هناك تفاوت في عبء العمل لكل عملية مراجعة. وبالتالي، لتفسير هذا التوجه بدقة، ينبغي تقييم كل تقرير وفقا للزمن المخصص. ولكن هذه البيانات لم تكن متوفرة إلا منذ يونيو ٢٠١٠، عندما اتخذ المراجع قرارا بتسجيل الزمن المخصص لكل واحدة من المهام المنجزة. وبالتالي، يبين الجدول الوارد أدناه الزمن المخصص بالأيام، فقط لتقارير المراجعة المنجزة خلال ذلك الزمن، وعلى مدى الفترة المحدودة من يونيو ٢٠١٠ إلى أكتوبر ٢٠١٢، وهي أقصر من أن تتيح بروز توجه واضح.

الجدول ١٨: تطورات الأنشطة من يونيو ٢٠١٠ إلى أكتوبر ٢٠١٢

المجموع	الزمن (الأيام)	تقرير المراجعة	العام
٣٧	٣٧	الترجمة الفورية	٢٠١٠ ابتداء من يونيو
١٠٦	٣٧	مشاريع إدارة التعاون الفني للصومال	٢٠١١
	٥٤	الترجمة التحريرية	
	١١	توفر وتواصل تكنولوجيا المعلومات	
	٤	ترخيص الأموال	
٦٢	٥	ترخيص الأموال	٢٠١٢ حتى سبتمبر
	٣٠	استشاريو إدارة التعاون الفني	
	٢٧	مكتب باريس الإقليمي	

(المصدر: الايكاو)

٨٩- ومن الضروري أيضا التمييز بين عمليات المراجعة المجراة بالكامل من جانب مكتب التقييم والمراجعة الداخلية وتلك التي تم التعاقد بشأنها من الباطن مع شركة مراجعة خارجية، والإحاطة علما، بالنسبة إلى التقرير المتعلق بتوفر وتواصل تكنولوجيا المعلومات خلال ٢٠١١، بأن الوقت الذي خصصه المراجع الداخلي يشمل التواصل مع مقدم الخدمة. من ناحية أخرى، تشير إلى أن ترخيص بعض الأموال لم يتطلب إلا بضعة أيام عمل.

٩٠- كل عام، يضع مكتب التقييم والمراجعة الداخلية برنامج عمل يُرفع إلى المجلس لأخذ العلم. ويتضمن الجدول أدناه مقارنة بين عمليات المراجعة المقررة وتلك التي أنجزت:

الجدول ١٩: إنجاز برنامج عمل المراجعة المقرر (عدد عمليات التدقيق)

العام	٢٠٠٦	٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	٢٠١١	٢٠١٢	المجموع
عمليات المراجعة الواردة في برنامج العمل السنوي	٥	٥	٨	٤	٤	٤	٥	٣٥
عمليات المراجعة المنجزة	٤	٣	٢	٢	٢	٣١	٣٤	١٦

(المصدر: الايكاو)

٩١- وبالتالي فقد بلغت نسبة عمليات المراجعة المنجزة إلى عمليات المراجعة الواردة في برنامج العمل الأولي، خلال الفترة الكاملة، ٤٧ بالمائة. ولكن ينبغي إبقاء هذا الوضع في إطاره المنظوري من خلال مراعاة عمليات المراجعة غير المقررة: وهي عمليات المراجعة التي تجري نزولا عند طلب الأمين العام (أو أحيانا بطلب من إدارة الايكاو) خلال العام أو هي تغييرات أجراها مكتب التقييم والمراجعة الداخلية بنفسه على برنامج العمل بالاستناد إلى تغير الأولويات والمخاطر. ويبين الجدول الوارد أدناه عدد عمليات المراجعة الإضافية المنجزة (والتي لم ترد في البرنامج السنوي):

الجدول ٢٠: عمليات المراجعة المضافة خلال العام (وغير المجدولة)

العام	٢٠٠٦	٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	٢٠١١	٢٠١٢	المجموع
عمليات المراجعة المضافة	٥	٣	٢	١	٠	٣	١	١٥
عمليات المراجعة المنجزة	٥	٣	١	١	٠	٣	١	١٤

(المصدر: الايكاو)

<sup>٣٣</sup> كان ذلك تقرير المراجعة المتعلق بأمن الكمبيوتر الذي تم التعاقد الخارجي بشأنه مع شركة KPMG.

<sup>٣٤</sup> كان هناك ثلاث عمليات مراجعة جارية وقت إجراء المراجعة، وينبغي إتمامها في عام ٢٠١٣. وبالعكس، بدأ أحد التقارير في عام ٢٠١١ ولم ينجز إلا في عام ٢٠١٢.

٩٢- خلال الفترة ٢٠٠٦-٢٠١٢، شكلت عمليات المراجعة غير المجدولة ٤٤ بالمائة من عمليات المراجعة المقررة، وأنجز فقط ٤٧ بالمائة من عمليات المراجعة السنوية المجدولة فيما أنجز ٩٣ بالمائة من عمليات المراجعة غير المجدولة. ويشدد الأمين العام على أنه "ما لم يكن هناك من حاجة لإجراء [عمليات المراجعة غير المجدولة]، لما كنا قد أضفناها، وللتزمنا بالخطة الأصلية" - ولكن نسبة ٤٤ بالمائة من عمليات المراجعة غير المجدولة سنويا هي نسبة نادرة جدا، ولا يمكنها سوى إثارة الشكوك بشأن منهجية التخطيط لعمليات المراجعة الداخلية السنوية.

**الاستنتاج رقم ٩:** يبدو أن عدد عمليات المراجعة المنجزة، والذي انخفض إلى حد بعيد منذ ٢٠٠٦، قد استقر عند مستوى منخفض. وقد نجم ذلك بشكل أساسي عن زيادة حجم العمل والمهام غير ذات صلة بالمراجعة المضافة إلى عبء عمل مكتب التقييم والمراجعة الداخلية، فضلا عن عمليات التدقيق غير المقررة المتكررة.

**التوصية رقم ٩:** ينبغي أن تبقى عمليات المراجعة غير المقررة المضافة خلال العام استثنائية من حيث المبدأ. ويفترض ذلك المزيد من التفكير المتعمق أثناء إعداد البرنامج السنوي المرفوع إلى المجلس.

ويقترح الأمين العام قبول هذه التوصية إلا أنه لا يقترح اتخاذ أي خطوة معينة لتطبيقها.

**الأولوية: ٢**

**٢-١-٥ التقييم**

٩٣- يتعلق مجال النشاط الثاني لمكتب التقييم والمراجعة الداخلية بالتقييم. وعلى عكس المراجعة التي تركز على الامتثال للوائح والقواعد وبلوغ أهداف في مجال الاقتصاد والكفاءة والفعالية، فإن التركيز في التقييم هو على قياس أداء برامج أو مشاريع أو أنشطة معينة تقوم بها المنظمة وفقا لملاءمتها وأثرها واستدامتها. ووفقا لهذا التعريف، ينبغي بالتقييم أن يكون وسيلة لاتخاذ القرارات الإدارية المستنيرة بشأن ما إذا كان ينبغي مواصلة أو تعديل أو التخلي عن سياسة أو مشروع أو برنامج أو نشاط جارٍ. والأسئلة العامة التي يسعى التقييم للإجابة عنها هي ما إذا كان يجري القيام بالأمر الصائب، وما إذا كانت تجري بالشكل الصحيح وما إذا كان هناك طرق فضلى لبلوغ النتائج المتوخاة.

٩٤- منذ عام ٢٠٠٨، بات موظف من الفئة التخصصية P4 مسؤولا عن إجراء عمليات التقييم ضمن مكتب التقييم والمراجعة الداخلية، بالإضافة إلى مهام أخرى.

٩٥- والاستنتاج المتعلق بأداء برنامج التقييم ليس مشجعا جدا، كما يبين ذلك الجدول أدناه:

**الجدول ٢١: إنجاز برنامج عمل التقييم المقرر منذ ٢٠٠٨**

العام	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	٢٠١١	٢٠١٢
عمليات التقييم المقررة	٤	٤	٢	٢	٢
عمليات التقييم المنجزة	٠	٠	١	١	٠

(المصدر: الايكاو)

٩٦- تم التقدم بطلب عملية تقييم غير مقررة واحدة فقط، من جانب المجلس، لعام ٢٠١٠؛ وكانت تتعلق بتقييم بعثات السفر؛ وهي لا تظهر في الجدول أعلاه لعام ٢٠١٠ الذي يغطي فقط البرنامج السنوي كما قُدم إلى المجلس. وقد باشر مكتب التقييم والمراجعة الداخلية عملية التقييم هذه في عام ٢٠١٠ وأنجزها في عام ٢٠١١: وكانت عملية التقييم الوحيدة التي أُجريت خلال ذلك العام.

٩٧- وخلال هذه الفترة، أنجزت عملية تقييم أخرى واحدة فقط من جانب رئيس مكتب التقييم والمراجعة الداخلية السابق بنفسه، بدعم كبير من قبل خبير معار من هيئة الطيران المدني الإيطالية (وضع مجانا بتصرف المكتب لمدة عام) في عام ٢٠١٠: وكانت مقررة ومتعلقة بالبرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية<sup>٣٥</sup>.

٩٨- ويعزى التحصيل المتدني لبرنامج التقييم التابع لمكتب التقييم والمراجعة الداخلية إلى عاملين:

- أولهما وجود مهام أخرى تحد من قدرة المقيم على الإنتاج؛ وستناقش هذه النقطة بالتفصيل أدناه؛
- والثاني هو التعقيد غير المتوقع لبعض عمليات التقييم.

٩٩- وقد أصدر المراجع الخارجي للحسابات توصية تهدف إلى تحسين نشاط مكتب التقييم والمراجعة الداخلية في مجال التقييم، وذلك في كتاب إدارة موجه إلى الأمين العام.

## ٢-٥ الأنشطة التشغيلية التي يجريها مكتب التقييم والمراجعة الداخلية

١٠٠- بناء على السجلات التي يحتفظ بها المراجع الداخلي، الذي يحتفظ بالجدول الزمنية منذ يونيو ٢٠١٠، وكما هو مبين في الجداول أعلاه، فإن الزمن المخصص لإجراء عمليات المراجعة قد تراجع في كل عام. وقد انخفضت النسبة المئوية للزمن المخصص لعمليات المراجعة كجزء من أنشطتها الأخرى كافة من ٥٦.٣ بالمائة خلال النصف الثاني من ٢٠١٠ إلى ٤١.٨ بالمائة في ٢٠١١ و ٣٦.٤ بالمائة في ٢٠١٢ (يناير إلى سبتمبر).

١٠١- ومع وصول رئيس مكتب التقييم والمراجعة الداخلية إلى منصبه، باتت الجداول الزمنية نظاما رسميا يعطي جميع الموظفين إطارا واحدا لقياس الطريقة التي يمضون فيها وقتهم. ويلخص الجدول أدناه الأنشطة المختلفة لرئيس مكتب التقييم والمراجعة الداخلية والموظفين المسؤولين عن المراجعة والتقييم. وتغطي عبارة "الإدارة" التدبير الداخلي لمكتب التقييم والمراجعة الداخلية والتدريب؛ وتم تقسيم "النشاط الرئيسي" إلى جزئين: تقييم المخاطر وتخطيط العمل ومتابعة التوصيات وإسداء المشورة إلى الإدارة وأمانة اللجنة الاستشارية للتقييم والتدقيق (EAAC) إلخ، وأنشطة المراقبة (المراجعة الداخلية وعمليات التقييم والتحقيقات) بحد ذاتها. ويعني "تنسيق عمليات المراجعة الخارجية وعمليات استعراض وحدة التفتيش المشتركة"<sup>٣٦</sup> أنشطة جهات الاتصال المتعلقة بالمراجع الخارجي ووحدة التفتيش المشتركة (JIU). وأخيرا، يغطي "الاتصال الخارجي" جميع الاتصالات بين مكتب التقييم والمراجعة الإدارية والإدارات والمكاتب الأخرى التابعة للايكوا، ومكتب الأمين العام، والمجلس، والجمعية العمومية:

USOAP<sup>٣٥</sup>

JIU<sup>٣٦</sup>

الجدول ٢٢: توزيع نشاط موظفي مكتب التقييم والمراجعة الداخلية (بالنسب المئوية)

الأنشطة	رئيس المكتب	المراجع	المقيم	المكتب
النشاط الرئيسي:	٢٩	٦٤	٢٩	٤١
المراجعة والتقييم والتحقق	١٢	٣٨	١٠	٢٠
أنشطة المراقبة الأخرى <sup>٣٧</sup>	١٧	٢٦	١٩	٢١
تنسيق عمليات المراجعة الخارجية وجهة الاتصال التابعة لوحدة التفتيش المشتركة	٩	٦	٢٤	١٣
المهام الإدارية (إدارة الموظفين، والتخطيط، والإبلاغ، والميزانية، والتوظيف، والتدريب، إلخ.)	٤٧	٢٥	٣١	٣٤
الأنشطة المؤسسية (الأمانة، المجلس، منظومة الأمم المتحدة، إلخ.)	١٥	٥	١٥	١٢

(المصدر: الايكاو)

- ١٠٢- يبين هذا الجدول أن مكتب التقييم والمراجعة الداخلية يخصص ٤١ بالمائة فقط من وقته لأنشطته الرئيسية. وقامت الموظفة من الفئة التخصصية المسؤولة عن التقييم مؤخرا بتخصيص معظم وقتها لمهام ليست جزءا من نشاطها الرئيسي.
- ١٠٣- هذا الوضع غير ممثل لأفضل الممارسات، كما حددتها المنظمة الدولية للمؤسسات العليا لمراجعة الحسابات (INTOSAI) فيما يخص المراجعة الإدارية. وتنص القاعدة القياسية 2.3 INTOSAI GOV 9140 على ما يلي "تعمل المراجعة الداخلية مع أولئك الموكلين بالإدارة، كمجلس الإدارة أو لجنة المراجعة أو الإدارة العليا أو، حيث كان ذلك ملائما، هيئة إشراف خارجية، من خلال ضمان تصميم النظم الملائمة للمراقبة الداخلية وتطبيقها. وعليه، يمكن للمراجعة الداخلية توفير المساعدة بشأن تحقيق الأهداف والغايات، وتعزيز الضوابط، وتحسين كفاءة العمليات وفعاليتها، والامتثال للسلطات. ومن المهم توضيح أنه في حين يمكن للمراجعة الداخلية توفير المساعدة بشأن المراقبة الداخلية، إلا أنها يجب ألا تؤدي وظائف إدارية أو تشغيلية".
- ١٠٤- وفي هذا الصدد، ينبغي ألا تقوم هيئة مراجعة وتقييم داخلية بتنسيق عمليات المراجعة الخارجية (أي أن يعمل مكتب التقييم والمراجعة الداخلية كجهة اتصال لكل من مراجع الحسابات الخارجي ووحدة التفتيش المشتركة)، بالإضافة إلى المهام الإدارية للمكتب والاتصال الخارجي، وهي وظائف إدارية وتشغيلية.
- ١٠٥- ينبغي إعادة التوازن إلى هذه الأنشطة الرئيسية إذا ما أريد لوظائف المراجعة والتقييم الداخلي لعب دورها ضمن الايكاو. وينبغي أن يبسر إعادة التوازن هذه وصول موظفين جديدين من الفئة التخصصية تم توظيفها مؤخرا. وعلاوة على ذلك، من المتوقع الإعلان قريبا عن شغور إحدى الوظائف الإدارية من فئة الخدمات العامة (GS). وعلى المدى القصير، سيكون بالتالي للمكتب رئيس من رتبة D1 وأربعة موظفين من الفئة التخصصية وموظفان من فئة الخدمات العامة. وبناء على المبدأ المذكور أعلاه الذي وضعته المنظمة الدولية للمؤسسات العليا لمراجعة الحسابات والمطبق على جميع منظمات الأمم المتحدة، بتعين على جميع موظفين المراجعة الداخلية التخصيصيين (أي في حالة الايكاو موظفي مكتب التقييم والمراجعة الداخلية) تخصيص نشاطهم الكامل للمراجعة والتقييم والتحقق: ويشير مراجع الحسابات الخارجي إلى أن مكتب التقييم والمراجعة الداخلية يعتبر أنه "لن يكون كذلك، بالمعنى الدقيق للكلمة. حتى مع وصول الموظف من فئة الخدمات العامة، نظرا للقائمة الحالية للوظائف الأخرى، سيكون هناك حاجة إلى بعض المشاركة من جانب الموظفين من الفئة التخصصية في أنشطة غير الأنشطة الرئيسية".
- ١٠٦- ينبغي أن يتولى مكتب الأمين العام أو أي هيئة أخرى ملائمة ضمن الايكاو تنسيق مراجعة الحسابات الخارجية والعلاقات مع وحدة التفتيش المشتركة، والمهام الإدارية، والأنشطة المؤسسية، كما هي الحال في معظم المنظمات الدولية الأخرى.

<sup>٣٧</sup> إعداد ورقات العمل، تخطيط المراجعة والتقييم، إساءة المشورة إلى الإدارة، متابعة توصيات مكتب التقييم والمراجعة الإدارية، أمانة اللجنة الاستشارية للتقييم والتدقيق، إلخ.



**الاستنتاج رقم ١٠:** يخصص مكتب التقييم والمراجعة الداخلية معظم وقته (٦٠ بالمائة) لمهام ليست جزءا من نشاطه الرئيسي. وبالتالي فإن النشاط الرئيسي (المراجعة والتقييم والتحقيق) متخلف، ما يفسر المستوى المنخفض وفي بعض الحالات الغياب التام لمختلف أنواع أنشطة الإشراف الداخلي في الايكاو. وهذا غير ممثل للقاعدة القياسية الصادرة عن المنظمة الدولية للمؤسسات العليا لمراجعة الحسابات بشأن المراجعة الداخلية.

**التوصية رقم ١٠:** يتعين على المراجعين والمقيمين تكريس نشاطهم بالكامل للمراجعة والتقييم، وينبغي نقل المهام الإدارية (جهة الاتصال بمراجع الحسابات الخارجي ومتابعة وحدة التفتيش المشتركة) إلى هيئات أكثر ملاءمة ضمن الايكاو. يقترح الأمين العام رفض هذه التوصية، رغم أنها مماثلة للممارسات التي توصي بها المنظمة الدولية للمؤسسات العليا لمراجعة الحسابات ومتبعة من جانب منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة.

**الأولوية: ١**

### ٣-٥ جودة المراجعة الداخلية

#### ١-٣-٥ التقييم الذاتي

١٠٧- أجرى مكتب التقييم والمراجعة الإدارية عملية تقييم ذاتي، فوضع قدراته على رسم بياني (واحدة للمراجعة وأخرى للتقييم) يبرز مجالات أداء ستة مصنفة وفق مستويات خمسة (من ١، المستوى الأدنى، إلى ٥، المستوى الأفضل). فيما يتعلق بالمراجعة، يعتبر مكتب التقييم والمراجعة الإدارية أنها معدلها المتوسط يبلغ ٢.٥ مع تصنيفين من المستوى ٢، واحد من المستوى ٢.٥، واثنان من المستوى ٣، وثلاثة من المستوى ٣.٥. وقد تم استعراض هذا التقييم والتثبت منه من جانب اللجنة الاستشارية للتقييم والتدقيق. وفيما يتعلق بالتقييم، التصنيف المتوسط هو أيضا ٢.٥ مع اثنين من المستوى الأكثر انخفاضا، واثنين من المستوى ٣، وواحد من المستوى ٤. ووقت الاستعراض الذي أجراه مراجع الحسابات الخارجي، لم تكن اللجنة الاستشارية للتقييم والتدقيق بعد قد استعرضت التقييم وتثبتت منه.

١٠٨- واستنادا إلى ما سبق، يقر مكتب التقييم والمراجعة الداخلية بوجود مجال للتحسين، ويسعى لبلوغ المستوى ٣.٥ خلال أربعة أعوام لكل من المراجعة والتقييم.

#### ٢-٣-٥ تحليل المخاطر

١٠٩- يجري مكتب التقييم والمراجعة الداخلية كل عام تحليل للمخاطر ضمن المنظمة، بغية إعداد برنامج العمل السنوي وفقا للقواعد القياسية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين (IIA).

١١٠- بالاستناد إلى تجربته الخاصة خلال السنوات الخمس الماضية في الايكاو، تعرف مراجع الحسابات الخارجي إلى أربعة مجالات يعتبر أن المخاطر الإدارية مرتفعة فيها وإجراءات المراقبة الداخلية الحالية منخفضة (انظر التقارير السابقة لمراجع الحسابات الخارجي):

- التعاون الفني، ولاسيما شراء التجهيزات باسم بعض الدول؛

- الشفافية في عمليات التوظيف؛

- تكنولوجيا المعلومات؛

- المكاتب الإقليمية.

١١١- بطبيعة الحال، ركز مراجع الحسابات الخارجي في كل عام عمليات المراجعة التي أجراها إلى حد بعيد على هذه المجالات الثلاثة: ساعد التشاور السنوي المسبق مع مكتب التقييم والمراجعة الإدارية على تقادي الازدواجية في هذه

المجالات. ولكن من الصحيح أن عمليات المراجعة في مجالات المخاطر الرئيسية (إدارة التعاون الفني) لم تجري جميعها، رغم أنها مقرر من جانب مكتب المراجعة الإدارية. ويشير مكتب التقييم والمراجعة الإدارية إلى أن عملية مراجعة لاستشاريي إدارة التعاون الفني قد أجريت في عام ٢٠١٢. ومن المقرر إجراء تقييم لعمليات الدعم الإداري لإدارة التعاون الفني في عام ٢٠١٣، وهي تعتبر "تزايد النشاط بشأن هذا النشاط سيسلزم موارد إضافية". وهذه الحجة الأخيرة أن يعترض عليها - لو خصص مكتب التقييم والمراجعة الإدارية جميع موارده، كما أوصت بذلك المنظمة الدولية للمؤسسات العليا لمراجعة الحسابات، لأنشطة المراجعة/التقييم، لأمكن المراجعة الداخلية أن تغطي مجالات الخطر هذه على نطاق أوسع.

١١٢- وفيما يتعلق بعمليات مراجعة نظام تكنولوجيا المعلومات، ليس لدى مكتب التقييم والمراجعة الإدارية أي موظفين متخصصين في مهارات مراجعة تكنولوجيا المعلومات. وقد أجريت عمليتان فقط لمراجعة تكنولوجيا المعلومات في السنوات الأخيرة، تم التعاقد من الباطن بشأنهما مع شركات خارجية.

١١٣- وفي عام ٢٠١٢، اتفق مكتب التقييم والمراجعة الإدارية مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية (OIOS) في مقر الأمم المتحدة في نيويورك، على استعارة اثنين من مراجعيه المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات بصفتهم "ضيفين" لإجراء عملية مراجعة مقرر لإدارة تكنولوجيا المعلومات والتخطيط الاستراتيجي. إلا أن هذين المراجعين سيعملان في الايكاو فقط على هذه المهمة.

١١٤- وفي عام ٢٠١٢، استخدم مكتب التقييم والمراجعة الداخلية شركة ديلويت (Deloitte) للمساعدة في إعداد خطة استراتيجية لمدة أربع سنوات من أجل عمليات مراجعة تكنولوجيا المعلومات (٢٠١٢-٢٠١٥). وقد تضمنت الخطة التي اقترحتها ديلويت ١١ عملية مراجعة، ٥ منها ينبغي إجراؤها في ٢٠١٢ و ٢٠١٣. وفي نهاية أكتوبر ٢٠١٢، لم تكن قد بدأت أي منها وتمت جدولة اثنتين فقط، إحداها في ٢٠١٢ (مراجع من الأمم المتحدة) وأخرى في ٢٠١٣.

**الاستنتاج رقم ١١:** بالاستناد إلى تجربته الخاصة التي اكتسبها خلال خمس سنوات أجرى فيها عمليات المراجعة في الايكاو، يعتبر مراجع الحسابات الخارجي أن مجالات خطر رئيسة ثلاثة تستحق مزيدا من الاهتمام: التعاون الفني، والتوظيف، ونظم المعلوماتية. باختصار، استنتج المراجع الخارجي ما يلي:

- يخصص مكتب التقييم والمراجعة الداخلية جزءا كبيرا من موارده الشحيحة لأنشطة غير رئيسية (انظر الملاحظة السابقة)؛

- يعتبر مكتب التقييم والمراجعة الداخلية أن الموارد المتبقية غير كافية لإجراء عمليات المراجعة في مجالات الخطر الرئيسية.

**التوصية رقم ١١:** يعتبر المراجع الخارجي أنه يتعين على مكتب التقييم والمراجعة الداخلية زيادة عدد عمليات المراجعة التي يجريها في مجالات التعاون الفني<sup>٣٨</sup> والمكاتب الإقليمية، وضمان تغطية فضلى لنظم تكنولوجيا المعلومات، وهو مجال ما زال يخضع لمراجعة قليلة جدا من جانب المكتب.

هذه التوصية غير مقبولة أو مرفوضة من جانب الأمانة العامة، التي تشير إلى أن عملية مراجعة لاستشاريي إدارة التعاون الفني قد أجريت في عام ٢٠١٢، وأن اتباع توصية المراجع الخارجي يستلزم ميزانية أعلى للاستشارة وتوظيف مراجع إضافي.

**الأولوية: ١**

<sup>٣٨</sup> وسيكون من المبرر على الأرجح تخطيط تمويل عمليات المراجعة هذه من جانب إدارة التعاون الفني عبر صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية (AOSC).

## ٦- تدقيق إدارة الشؤون الإدارية والخدمات

١١٥- أنجز تدقيق إدارة الشؤون الإدارية والخدمات (ADB) في مقر الايكادو من ١٥ إلى ٢٧/١٠/٢٠١٢.

### ٦-١ استعراض موارد ومهام وتنظيم إدارة الشؤون الإدارية والخدمات

١١٦- بناء على صلاحياتها، تؤدي إدارة الشؤون الإدارية والخدمات خدماتها في مجالات تسعة:

- إدارة الموارد البشرية (HRM)؛
- تكنولوجيات المعلومات والاتصالات (ICT)؛
- خدمات الترجمة الفورية والترجمة التحريرية وإدارة المطبوعات (LPB<sup>٣٩</sup>)؛
- إدارة المباني والعقارات (COS<sup>٤٠</sup>)؛
- إدارة الملفات والسجلات (RDM)؛
- دعم الجمعية العمومية والمجلس (ACS)؛ إدارة السفر (TU<sup>٤١</sup>)؛
- إدارة الأنشطة المدرة للإيرادات (RGA)؛
- أمن الأشخاص والأماكن (SEC).

١١٧- كل عام يستعرض مراجع الحسابات الخارجي منهجيا إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات. وقد تم أيضا تدقيق خاص بأنشطة در الإيرادات للسنة المالية ٢٠١١. وبالتالي فقد تركزت عملية التدقيق هذه أولا على المراقبة العضوية للأقسام الرئيسية في إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، وثانيا على، ضمن إطار الإدارة الروتينية، على مجالات المسؤولية الرئيسية لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات غير الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، أي الخدمات اللغوية وخدمات المؤتمرات والأمن. لم تجرى أي عملية تدقيق خاصة لأنشطة قسم إدارة الملفات والتوزيع وأمانة الجمعية العمومية والمجلس ووحدة السفر، وهي نشاطات أكثر هامشية على أهميتها.

### ٦-١-١ المهام

١١٨- بناء على ميزانية الفترة الثلاثية التي اعتمدها الجمعية العمومية (الوثيقة ٩٩٥٥)، تمثل ميزانية الدعم، التي توازي برامج الدعم الثمانية وبرامج الإدارة والتدبير السبعة عشر، ٢٧٣,١ مليون دولار كندي، أي ٤٦ بالمائة من ميزانية المنظمة العادية. ولا تدير إدارة الشؤون الإدارية والخدمات هذه الميزانية برمتها، للأسباب التالية:

- العلاقات القانونية والخارجية (PS-LEB)، وإدارة مكتب الأمين العام (PS-OSG)، والمراجعة الداخلية والتقييم (MAA-EAO)، والتنظيم والإدارة — الميزانية والمالية (MAA-FIN)، والدعم الإداري للجنة الملاحه الجوية (MAA-GB-ANB)، ودعم الجمعية العمومية (MAA-GB-OSG) ترفع تقاريرها إلى إدارات أو هيئات أخرى تابعة لمكتب الأمين العام؛
- الأمن (MAA-ISEC)، الذي كان في الأساس يخضع لسلطة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، أخضع مؤقتا لسلطة الأمين العام المباشرة رغم أنه لا يزال جزئيا مدارا من جانب إدارة الشؤون الإدارية والخدمات؛
- إدارة ميزانية قسم الأنشطة المدرة للإيرادات (RGA) تبقى خاضعة لمسؤولية شعبة المالية، مع إشراف مباشر من جانب مكتب الأمين العام.

<sup>٣٩</sup> فرع اللغات والمطبوعات.

<sup>٤٠</sup> قسم المؤتمرات والخدمات المكتبية.

<sup>٤١</sup> وحدة السفر.

## ٢-١-٦ الهياكل

١١٩- بالكاد تباين نطاق إدارة الشؤون الإدارية والخدمات منذ ٢٠١٠. والتغيرات الوحيدة طرأت عليها في يناير ٢٠١٢، أولاً مع إخضاع الأنشطة المدرة للإيرادات لمسؤولية إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، وفقاً لما أوصى به مراجع الحسابات الخارجي في تقريره السابق، وثانياً مع سحب قطاع الأمن، ربما بصورة مؤقتة (أنظر ما يرد أدناه)، من نطاق اختصاص إدارة الشؤون الإدارية والخدمات.

١٢٠- إلا أن التنظيم الداخلي لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات قد خضعت لتغييرات ثلاثة في السنوات الأخيرة:

- في ٢٠١١/٧/١، أعيد تنظيم فرع اللغات والمطبوعات (SN 5382 بتاريخ ٢٠١١/٧/٤)؛

- في ٢٠١٢/١/١ (SN 5410 بتاريخ ٢٠١٢/١/٦)؛

◀ تم إغلاق قسم الأمن (ISEC) لصالح إنشاء وحدة السلامة والأمن (ISS) مؤقتاً، من يناير ٢٠١٢، تحت مسؤولية

الأمين العام (OSG) المباشرة، مع إعطاء مديرها لقب مستشار السلامة والأمن (SN 5415 بتاريخ ٢٠١٢/٢/١)؛

◀ تم إنشاء قسم للأنشطة المدرة للإيرادات (RGA) ضمن إدارة الشؤون الإدارية والخدمات من خلال تحويل

شعبة المالية، بدون تعديل تنظيمها الداخلي في تلك المناسبة؛

◀ تم إنشاء وحدة إدارة شبكة الإنترنت (WMU) ضمن قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

◀ أعيدت تسمية قسم إدارة السجلات وشبكة الإنترنت (RWM) بقسم إدارة السجلات (RMS) بعد إدماج وحدة

خدمة العملاء (CSU) ووحدة التوزيع الخارجي (EDU)؛

◀ تم تحويل قسم خدمات الاستنساخ والمبيعات والتوزيع الخارجي (RSED)، التي خفضت بعد نقل وحدة

التوزيع الخارجي، إلى وحدة خدمات الاستنساخ (REP) الخاضعة لمسؤولية قسم للأنشطة المدرة للإيرادات؛

◀ أعيد تنظيم قسيمي خدمات شؤون الموظفين (SER) والتوظيف والملاك والدراسات (REC/EST) في قسمين

تحت اسم قسّم التوظيف وإدارة شؤون الموظفين (SEA) وقسم السياسات والتطوير التنظيمي وتنمية

الموظفين (POD)؛

◀ أعيدت تسمية وحدة أمانة الجمعية العمومية والمجلس (ACS) بدعم الجمعية والمجلس (ACS).

- في ربيع ٢٠١٢، كان قسم الأنشطة المدرة للإيرادات (RGA) يتكون من وحدة خدمات الاستنساخ (REP)، ووحدة

خدمة العملاء (CSU)، ووحدة التسويق وإدارة المناسبات (تم الإعلان عن شغور وظائف في الوحدات الثلاث في

أبريل ومايو ٢٠١٢)، بدون تعميم للموظفين يشير إلى ذلك صراحة. ويعتبر مدير إدارة الشؤون الإدارية والخدمات

في الواقع (مذكرة داخلية<sup>٤٢</sup> إلى الأمين العام بتاريخ ٢٠١١/١٢/١٥) أن الهيكلية الحالية خاضعة للتغيير وفقاً لحاجات

المنظمة ولبلوغ الاستخدام الأمثل للموارد، مع مراعاة حالات التقاعد القادمة وإعادة تصميم الوظائف، ونظراً لتغيير

نطاق قسمين آخرين تابعين لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات (RDM، COS) في ٢٠١٣.

## ٣-١-٦ الميزانية

١٢١- تمثل البرامج المدارة من جانب إدارة الشؤون الإدارية والخدمات في ظل الميزانية العادية حوالي ٩١ مليون دولار كندي

للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣، أي ثلث الميزانية العادية للمنظمة.

١٢٢- للهيئات التسع الموضوعة تحت مسؤولية إدارة الشؤون الإدارية والخدمات مركز تكلفة:

**الجدول ٢٣: مخصصات وتخصيصات إدارة الشؤون الإدارية والخدمات (٢٠١٢-٢٠١٠)**  
(بآلاف الدولارات الكندية)

الهيئة	ميزانية ٢٠١٠	نفقات ٢٠١٠	ميزانية ٢٠١١	نفقات ٢٠١١	ميزانية ٢٠١٢	نفقات ٢٠١٢
ISEC	259,483	285,644	243,797	293,109	74,965	غير متوفرة وقت إجراء التدقيق
D/ADB	3 926,374	2 888,644	2 833,838	1 941,893	2 587,056	
ACS	428,178	440,143	417,487	417,443	449,231	
COS	4 841,919	4 374,787	5 359,588	5 113,758	4 967,726 (1)	
RWM/RMS	1 401,028	1 291,602	1 083,831	1 072,744	1 109,642	
ICT	8 224,724	4 935,514	9 034,886	7 037,521	6 652,424	
HRB	4 526,826	4 206,358	4 240,656	3 997,928	4 321,749	
LPB	13 791,629	12 375,625	12 654,235	12 176,835	13 515,412	
WLM	-	-	170,819	155,904	242,916	
<b>المجموع</b>	<b>37 400,161</b>	<b>30 798, 317</b>	<b>36 039,138</b>	<b>32 207,135</b>	<b>33 921,121</b>	

ملاحظة: (١) يتضمن هذا الرقم ٢٥ بالمائة تكلفة لمجلس التعاون الجمركي (CCC)

(٢) إدارة مكتبة الموقع الشبكي

(المصدر: حالة مخصصات وتخصيصات إدارة الشؤون الإدارية والخدمات للأعوام ٢٠١٠ و ٢٠١١ و ٢٠١٢ وفقا لنظام أغريسو)

١٢٣- يبين الجدول أعلاه أن أكثر من ثلاثة أرباع نفقات ٢٠١١ تم تخصيصها بشكل رئيسي لهيئات ثلاث: فرع اللغات والمطبوعات (LPB) (٣٧,٨%) وقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) (٢١,٩%) وقسم المؤتمرات والخدمات المكتبية (COS) (١٥,٩%).

١٢٤- ولكن المبالغ الواردة في هذا الجدول تعكس أيضا واقع أن نطاق التمويل المخصص لهيئات إدارة الشؤون الإدارية والخدمات أكبر بكثير من المبالغ المخصصة لهذه الإدارة في ظل الميزانية العادية وحدها. فعلى سبيل المثال، بالنسبة إلى عام ٢٠١١، نصت ميزانية الفترة الثلاثة على ٣٠ مليون دولار كندي، فيما بلغت التخصيصات ٣٦ مليون دولار كندي، بمواجهة النفقات المستحقة التي بلغت ٣٢ مليون دولار كندي.

١٢٥- ويرى مراجع الحسابات الخارجي أن إدارة الشؤون الإدارية والخدمات لا تملك رؤية موحدة لجميع التكاليف المتعلقة بمختلف أنشطة هذه الإدارة: المبالغ الواردة في الميزانية العادية (الميزانية العادية، الصندوق ١١٠١) بالإضافة إلى بعض الصناديق الأخرى (صندوق الكفاءة، الرقم ١١٠٦، صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الرقم ١٦٠٢، صندوق رواتب الموظفين المؤقتين، الرقم ١٦٠٣، وصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، الرقم ٢٢٠١) التي يشرف عليها فرع المالية<sup>٤٣</sup>، تمثل فقط جزءا من هذه التكاليف: ولكن يجري تمويل عدد من موظفي إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، وتكاليف الرواتب ذات الصلة، بواسطة صناديق أخرى أهمها الصندوق الفرعي لتحقيق العائدات (ARGF)، الذي يخضع أيضا لإشراف فرع المالية. يجب أن يضاف إلى المبالغ المشار إليها، على سبيل المثال، ٣٢,٢ مليون دولار كندي من النفقات لعام ٢٠١١، مبلغ إجمالي وقدره ٤,٣ مليون دولار كندي، أي أكثر من ١٣ بالمائة من المبلغ الظاهر. وتتوزع المبالغ الأساسية غير الميزانية العادية بشكل متفاوت بين الأقسام: بالنسبة إلى وقسم المؤتمرات والخدمات المكتبية (COS)، تمثل حوالي ١ مليون دولار كندي من تكاليف الرواتب، بالمقارنة مع النفقات العادية التي بلغت ٥,١ مليون دولار كندي في عام ٢٠١١ (أي حوالي ٢٠ بالمائة). ولا تشمل ميزانية قسم الأنشطة المدرة للإيرادات (RGA) (١,٢ مليون دولار كندي في عام ٢٠١١) تكاليف رواتب أكثر من ٤٠ شخصا (من الموظفين الدائمين في المنظمة ومن أصحاب عقود الخدمات الخاصة) وهي ممولة بواسطة الصندوق الفرعي لتحقيق العائدات (ARGF) بمبلغ يقارب ٢,٥ مليون دولار كندي.

١٢٦- وغياب جدول رصد موحد لتمويل فروع وأقسام إدارة الشؤون الإدارية والخدمات لا يخص تلك الإدارة فحسب: فقد بينت عمليات المراقبة السابقة أن إدارة الملاحة الجوية وإدارة النقل الجوي لديها معرفة محدودة جدا بتكاليفها الميزانية، بما أنهما تتلقيان التخصيصات فقط لجزء صغير جدا من هذه التكاليف<sup>٤٤</sup>. ولكن في حالة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، نسبة الموارد غير المستمدة من الميزانية العادية كبيرة بحيث يمكن أن تيرر إنشاء أداة إدارية خاصة، لاسيما فيما يخص قسم المؤتمرات والخدمات المكتبية (COS) وقسم الأنشطة المدرة للإيرادات (RGA)، تكون بالتحديد خاضعة لمسؤولية إدارة الشؤون الإدارية والخدمات. وفي الوقت الراهن، وحده فرع المالية، الذي ليس لديه مسؤولية تشغيلية عن نشاط إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، يملك جميع المعلومات بشأن الدخل والتكاليف غير الميزانية. ويجري التوحيد مرة واحدة فقط في السنة، حين فرع المالية البيانات المالية: وبالتالي يستند رصد الإنفاق والدخل بالكامل إلى الميزانية والحسابات، وليس هناك من أدوات للرصد وبالتالي للإدارة المالية لهذه الأنشطة.

**الاستنتاج رقم ١٢:** حتى ولو كان هذا الاستنتاج لا ينطبق فقط على إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، إلا أن مراجع الحسابات الخارجي يعتبر أنه ليس لدى تلك الإدارة من رؤية عامة، فيما يخص أدوات الإدارة لأنشطتها الروتينية، لتكاليفها، وبالتالي لإنتاجيتها وكفاءتها التي لا تقاس إلا بشكل لاحق من جانب فرع المالية أثناء إعداد البيانات المالية السنوية.

**التوصية رقم ١٢:** نظرا لحجم الكتل المالية المدارة، بالنسبة إلى الميزانية العادية والموارد الأخرى، يمكن للايكاو النظر في إنشاء أدوات للرصد والإدارية الماليين الشاملين لأنشطة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، تكون معتمدة على الموارد غير الميزانية (قسم المؤتمرات والخدمات المكتبية (COS) وقسم الأنشطة المدرة للإيرادات (RGA)).

يقترح الأمين العام الموافقة على هذه التوصية - التاريخ المستهدف ديسمبر ٢٠١٣.

**الأولوية: ١**

## ٢-٦ خدمات اللغات (فرع اللغات والمطبوعات)

### ١-٢-٦ موارد مهمة في الميزانية لنشاط تفتقر تكاليفه إلى الشفافية

١٢٧- تغطي ميزانية فرع اللغات والمطبوعات (٣٩.٢٨٣ ألف دولار كندي) جميع رواتب الموظفين. وهي تمثل ما نسبته ٣٩.٧ في المائة من ميزانية إدارة الشؤون الإدارية والخدمات و ١٤.٤ في المائة من ميزانية المنظمة في الفترة الثلاثية:

### الجدول ٢٤: موقع فرع اللغات والمطبوعات في الميزانية التي تديرها إدارة الشؤون الإدارية والخدمات

(بآلاف الدولارات الكندية)

الفترة الثلاثية	2013	2012	2011	
12 604	4 315	4 200	4 089	MAA GB-LPB
26 679	9 133	8 889	8 657	PS-LPB
<b>39 283</b>	<b>13 448</b>	<b>13 089</b>	<b>12 746</b>	<b>مجموع فرع اللغات والمطبوعات</b>
<b>99 008</b>	<b>34 576</b>	<b>22 629</b>	<b>31 801</b>	<b>مجموع فروع إدارة الشؤون الإدارية والخدمات</b>

(المصدر: الوثيقة رقم 9955 Doc)

<sup>٤٤</sup> ولكن تشكل إدارة التعاون الفني استثناء ضمن الايكاو: فجميع تكاليفها في، على الأقل نظريا، مبررة في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، كما هي الحال بالنسبة إلى الموارد التي يديرها نشاطها (أي بشكل رئيسي "التكاليف الإدارية" المجموعة في سياق مشاريع التعاون الفني والدخل المالي الناتج عن استثمار مبالغ تقدمها الدول "العميلة").

١٢٨- تمثل هذه النفقات ما نسبته ٩٠ في المائة من تكاليف الموظفين، وهؤلاء معظمهم من الفئة التخصصية. أما حصة المستشارين فهي تشكل ما يقل عن ١٠ في المائة من الميزانية، أي أكثر من مليون دولار كندي. غير أن بالرغم من توصية أصدرها المجلس في ٢٠١٠، لم تتمكن إدارة الشؤون الإدارية والخدمات من تقديم معلومات عن تكلفة مختلف الخدمات اللغوية (بخلاف المعلومات الخاصة بالميزانية فقط). ويرى رئيس فرع اللغات والمطبوعات أنه من الصعب التمييز بين التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة، وأن هناك مقاييس مختلفة من مختلف المنظمات، وأن هناك فقدان لمحللين مؤهلين، وأن من الصعب الوصول إلى بيانات أغريسو.

#### ٦-٢-٢ الإنجاز الجزئي للأهداف التي كشف عنها الأمين العام للمجلس

١٢٩- كان المجلس قد حدد أهدافا لخدمات اللغات، استنادا إلى سيناريوهات تاريخية وأضيفت هذه في الملحق الخامس لميزانية الثلاث سنوات: ووفقا لهذه الأهداف، فإن النتائج لم تتحقق أو أنها كانت أقل من التنبؤات، أو أنها وراء الموعد الذي أعلن للمجلس، كما يظهر في الجدول أدناه:

#### الجدول ٢٥: النتائج المتوقعة

الرقم	الموضوع	تعليقات	التقدم حسب تاريخ التدقيق
LPB-1	أهداف كمية للترجمة الفورية (٤٦٥ جلسة في السنة) والترجمة التحريرية (٩ ملايين كلمة سنويا)، والمطبوعات (٥٥ ٠٠٠ صفحة سنويا)، المراجع (٨ ٢٨٠ مهمة سنويا) والمصطلحات (تحديث ٢٩٠٠ سجل)		٨,٧٢ مليون كلمة ترجمت في ٢٠١١، ولا توجد بيانات عن ٢٠١٢
LPB-2	قائمة زائدة للترجمة الفورية والتحريرية	جاري العمل فيه في عام ٢٠١٢ وفقا لخطة عمليات ٢٠١٢	لا يوجد تقدم في أكتوبر ٢٠١٢
LPB-3	إدخال أدوات الترجمة بمساعدة الحاسوب (CATS)	بدأ الإدخال في نهاية ٢٠١١ (C-WP/13791)	أصبح تشغيليا في سبتمبر ٢٠١٢
LPB-4	تحسين عملية الاستعانة بالمصادر الخارجية	توجيهات بشأن سياسة الاستعانة بالمصادر الخارجية في أبريل ٢٠١٢ - ٤٠٪ من الاستعانة بالمصادر الخارجية في ميزانية ٢٠١١-٢٠١٣	لا توجد بيانات عن التحكيم المالي

(المصدر: الوثيقة رقم ٩٩٥٥)

١٣٠- إن الورقة C-WP/13645 التي أعدها الأمين العام بتاريخ ١٩/١٠/٢٠١٠ نصت على:

- تركيزا أفضل لنشاط رؤساء أقسام فرع اللغات والمطبوعات على المهام التشغيلية،

- واستخدام أدوات الترجمة بمساعدة الحاسوب (CATS)؛

- والاستخدام الأكثر كثافة للاستعانة بالمصادر الخارجية؛

- والاهتمام بشكل أكبر بأنشطة انتقال البيانات إلى الخادم (المصطلحات والمراجع، إلى آخره)؛

- وتجميع كافة مساعدي التحرير. ويرى المراجع الخارجي للحسابات أن هذه التوجيهات الخمسة الأولى قد تم الوفاء بها بشكل مرض، مع إتمام بناء البرمجيات الخاصة بأدوات الترجمة بمساعدة الحاسوب خلال صيف عام ٢٠١٢.

١٣١- وحددت نفس الوثيقة تقييما شاملا لاحتياجات الترجمة التحريرية في عام ٢٠١١. وكلفت مجموعة فرعية شكلها المجلس في قراره C-DEC 1986/1 حول أولويات المطبوعات (مجلس أولويات المطبوعات برئاسة مديرة إدارة الشؤون الإدارية) وكان من المتوقع مبدئيا أن يتم هذا التقييم في نهاية ٢٠١٢. وكان من المقرر إعطاء الأولوية، في المستقبل القريب، للوثائق التي تعد للمجلس وفي المستقبل المتوسط للاجتماعات التقنية (مع فترة إشعار دنيا مدتها ستة أسابيع لتقديم وثائق للترجمة) بينما كان التركيز في المدى البعيد على المطبوعات.

١٣٢- وأخيراً، طلب الأمين العام زيادة في إنتاجية المترجمين التحريريين، التي كان مفروضاً أن تزداد إلى ١٥٠٠ كلمة يومياً في ٢٠١٣، وهو المستوى الذي وصلت إليه منظمات دولية أخرى في ٢٠٠٨. ولم تكن هذه الزيادة قد تحققت حتى تاريخه (٢٠٠٠ كلمة في اليوم في ٢٠١٠، مقارنة مع ١٣٢٠ كلمة في ٢٠٠٩) ولم تقاس منذ ٢٠١١. وما لم يبذل جهد صارم للغاية، فلن يتحقق الهدف في ٢٠١٣.

### ٣-٢-٦ المستخدمين يشكون في جودة خدمات اللغات باعتبارها غير ملائمة

١٣٣- تقييم: تتعلق إحدى مشكلات الجودة، التي لاحظها المجلس في ٢٠١٠، بالمؤهلات الرسمية للمترجمين الفوريين والتحريريين. وبالرغم من وصف المؤهلات اللازمة في المرفق بتوجيه عام ٢٠١١ حول الاستعانة بالمصادر الخارجية، فقد أعطى تفضيل للخبرة على المؤهلات. وهذا النهج العملي رغم أن له وزن، فإنه يفتح الباب بوضوح لخطر التشغيل استناداً إلى معايير "ذاتية".

١٣٤- الترجمة بمساعدة الحاسوب، أداة للجودة أو للإنتاجية؟ أوصى الأمين العام بها في أكتوبر ٢٠١٠، واتبعها قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمشروع منذ يناير ٢٠١١، وفحص إدخال الترجمة التحريرية الآلية ببرنامج ترجمة تحريرية بمساعدة الحاسوب. وبعد تقييم ثلاثة منتجات مقارنة من جانب مستشار خارجي، جرى شراء برنامج ملتيترانس (الذي قدمته الشركة الكندية "ملتيكورورا") وذلك بسعر تقريبي قدره ٣٥ ألف دولار كندي. ونظم التدريب للمترجمين التحريريين في ربيع عام ٢٠١٢، بعد تأخير لعدة أشهر، وكان البرنامج التشغيلي يعمل مبدئياً منذ أغسطس ٢٠١٢. وبدأ عدد معين من المترجمين يستخدمه. وبالرغم من أن الدراسة الأولية أشارت إلى إمكانية زيادة قدرها ٢٠ في المائة في الإنتاجية، فإن هذه الأداة تعتبر داخل فرع اللغات والمطبوعات وسيلة لتحسين النوعية وليس أداة لتحسين الإنتاجية. وسيكون مفيداً مع ذلك أن يتم، في ضوء الأشهر الأولى من استخدامه، تقييم الإنتاجية الزائدة المحققة بواسطة ملتيترانس.

### ٤-٢-٦ المترجمون الفوريون

١٣٥- إن متوسط كفاءة المترجمين الفوريين (وبالتالي سنهم) هو عالٍ (فعلى سبيل المثال تصل كفاءة المترجمين الفوريين الروس الثلاثة إلى ٢٨، ٢٨ و ٣٢ سنة). وسوف يترك العديد من مديري الأقسام وظائفهم في الأشهر القليلة القادمة بعد أن يصلوا إلى حد السن (ولا سيما في الأقسام الفرنسية والروسية والصينية). ويمكن لهذا الوضع أن يوفر فرصاً للإصلاح.

#### (أ) احتمال وجود إمكانيات ترجمة تحريرية لم تستغل

١٣٦- انخفضت الإمكانيات الكاملة للمترجمين الفوريين، التي يعبر عنها بعدد الأشخاص في الأيام، انخفضت بنسبة ٢،٣ في المائة في ٢٠١١. وارتبط الانخفاض بشكل خاص بالمترجمين الفوريين المؤقتين: فاستناداً إلى عدد الأشخاص في الأيام، هبط عدد المترجمين الفوريين الذين يحملون عقوداً دائمة من الأيكوا من ٢٠٧٣ في ٢٠١٠ إلى ٢٩٥٧ في ٢٠١١ (-١٦)، بينما هبط عدد المترجمين الفوريين المؤقتين من ٥٧٩ إلى ٢٦٩ (-٣١٠).

١٣٧- وبالرغم من هذا الهبوط في عدد المترجمين الفوريين حسب عدد الأشخاص في الأيام، فإن مقارنة بين الإمكانيات النظرية للمترجمين الفوريين ("المدخل") وعدد الجلسات المخدومة ("المخرج") تظهر فرقاً مهماً: ففي عام ٢٠١١، فإن الإمكانيات النظرية للمترجمين الفوريين الدائمين والمؤقتين في فرع اللغات والمطبوعات وصلت إلى ٦٥٢ جلسة (٢ × ٢ × ٣٢٦)، بينما جرى تغطية ١٢٥٩ جلسة فقط، ما يزيد فحسب على ربع (٢٧ في المائة) الإمكانيات النظرية. ويزداد هذا الفارق الواضح (وكان فقط ٣٠،١ في المائة في ٢٠١٠، و ٣٠،٢ في المائة في ٢٠٠٩). وحتى بحسابات



فرع اللغات والمطبوعات لإمكانية الترجمة الفورية (٢٤٠٠ جلسة في العام)، فإن هذا الفارق يظل قائماً ويزداد (وكان ٣٠,١ في المائة في ٢٠١٠، و ٣٠,٢ في المائة في ٢٠٠٩).

١٣٨- غير أن هذا الحساب النظري لا يأخذ في الحسبان قيود النشاط المحددة (أي العدد الأقصى البالغ سبع جلسات أسبوعياً، ووجود اثنين أو ثلاثة مترجمين فوريين في الكابينة، ووجود مترجم فوري احتياطي، إلى آخره) وحقيقة أن بارامترات معينة من النشاط تظل غير واضحة نسبياً (مثل "الجلسات الخاصة" التي يستخدمها المترجمون الفوريون لإعداد عملهم، والتي يمكن أن تمثل ١٠ في المائة من النشاط وفقاً لما ذكره فرع اللغات والمطبوعات): وتحت هذه الظروف، فإن الحساب النظري يسمح فحسب، في أفضل أحواله، وبشكل غير دقيق، افتراض إمكانية غير مستخدمة، مع الحدود المذكورة أعلاه، وذلك لدى عقد مقارنة بين الجدولين أدناه:

**الجدول ٢٦: إتجاه الإمكانية النظرية لأيام الترجمة الفورية**

2011	2010	2009	
2 057	2 073	2 109	أيام الترجمة الفورية الداخلية
269	579	464	أيام الترجمة الفورية الخارجية
2 326	2 652	2 573	إجمالي أيام الترجمة الفورية الداخلية

(المصدر: إدارة الشؤون الإدارية والخدمات)

**الجدول ٢٧: عدد جلسات الترجمة الفورية**

2011		2010 (سنة الجمعية العمومية)		2009		
عدد الجلسات	% من الإجمالي	عدد الجلسات	% من الإجمالي	عدد الجلسات	% من الإجمالي	
726	57.7%	685	48.8%	817	47.7%	هيئات رئاسية
533	42.3%	718	51.2%	897	52.3%	اجتماعات الايكاو الأخرى
1 259	100.0%	1 403	100.0%	1 714	100.0%	المجموع

(المصدر: عرض من مدير الشؤون الإدارية والخدمات إلى الفريق الفرعي لفريق عمل نظم الإدارة والكفاءة بشأن خدمات اللغات في ٢٦/٦/٢٠١٢)

١٣٩- وبالمثل، وفقاً لعرض من مدير إدارة الشؤون الإدارية والخدمات إلى الفريق الفرعي لفريق عمل نظم الإدارة والكفاءة بشأن الخدمات اللغوية في ٢٦ يونيو ٢٠١٢، فإن مقارنة بين إمكانية المترجمين الفوريين لجلسات الترجمة الفورية (٢٤٢٥ في سنة كاملة) والطلب الفعلي (لما يبلغ ١٥٠٠ جلسة ترجمة فورية في عام ٢٠١٢) تظهر، في عام ٢٠١٢، إمكانية استخدام المترجمين الفوريين المقدره بحوالي ٥٦٠ يوماً في السنة، أو ما يعادل ٢,٨ وظيفة. غير أن هذا الحجم لا يمكن تأكيده بالحسابات التي قدمها فرع اللغات والمطبوعات في وقت مراقبة المراجع الخارجي للحسابات (أكتوبر ٢٠١٢).

#### ب) رصد غير كاف لتحقيق العودة المثلى للإمكانية المتاحة

١٤٠- مثل جميع العاملين في الايكاو، يطلب من المترجمين الفوريين وعددهم ٢٠ في فرع اللغات والمطبوعات، أن يعملوا ٣٥ ساعة في الأسبوع. ووفقاً للتوجيهات الصادرة في ٢٠٠٩، فمن المفترض أن يخدموا سبع جلسات تمتد كل منها إلى ثلاث ساعات في كل أسبوع (مع تغيير المترجم الفوري كل نصف ساعة) مع ساعتين من التحضير قبل ذلك. وعندما لا يعمل المترجمون الفوريون في الجلسات السبع الأسبوعية، يجب عليهم من حيث المبدأ أن يقوموا بأعمال الترجمة التحريرية. ولذلك، فإن جدول أعمال يقتصر على ست جلسات للترجمة الفورية يجعل من حق فرع اللغات والمطبوعات أن يحصل على خمس ساعات من الترجمة التحريرية.

١٤١- ولا يوجد نظام للتخطيط الشهري لعمل المترجمين الفوريين: إذ يكون على مدير القسم أن يعد جدولاً من المهام، ينتهي إعداده في يوم الخميس أو الجمعة، وفقاً لجدول الترجمة الفورية الأسبوعي. ومنذ يناير ٢٠١٢، استخدم نظام إيدن<sup>٤٥</sup>، ولكن كلما رآه مقيداً، يستمر أيضاً في استخدام النظام السابق الذي يستخدم قاعدة بيانات Access. ولا يسمح هذا الوضع بتخطيط النشاط قبل وقت كافٍ، ولا يقدم المعلومات التي طلبها المجلس في عام ٢٠١٠، حول النسبة بين الجلسات المقررة والجلسات التي عقدت بالفعل. وأضيفت أداة لتشغيل توزيعات الترجمة الفورية آلياً إلى إيدن في عام ٢٠١٢، وذلك لتحقيق التنسيق بين مهام الترجمة الفورية والترجمة التحريرية، فضلاً عن الحصول على معلومات عن الجلسات المخططة والتغييرات في موعد انعقادها حسب طلب المجلس. وقد أدخلت تعديلات كثيرة على هذه الأداة لتسهيل استخدامها. واستخدمت لوحة متابعة لتسمح بالتخطيط الأفضل لزيادة الوقت الذي يمكن تكليف المترجمين الفوريين بالترجمة التحريرية، وبالتنسيق مع التعليقات التي تم تسلمها من أحد رؤساء أقسام الترجمة التحريرية. وقد ووجه العديد من العقبات في اتباع المستخدمين لهذه الأداة الجديدة، بما في ذلك ثقل عبء العمل في عام ٢٠١٢ والمورد التقني الذي لم يمكن تخصيصه وحده لهذا المشروع. وسيتم استعراض العقبات خلال الربع الأول من عام ٢٠١٣.

١٤٢- ولاحظ قسم التدقيق الداخلي أيضاً، في عام ٢٠١١، "وجود عدم شفافية حول عدد الساعات الحقيقي، التي يعمل فيها المترجمون الفوريون في أنشطة الترجمة الفورية، والوقت المتاح للعمل في الترجمة التحريرية". وأثناء التدقيق الخارجي، لم يتيسر حساب عدد الأيام التي يعمل فيها المترجمون الفوريون، وشرح رئيس فرع اللغات والمطبوعات هذا النقص بقوله إنه لم يحصل على البيانات عن الحضور الفعلي (الذي سجل في أغريسو وفقاً لما قاله). وإذا جرى تأكيد هذا الشرح، سيكون من السهل إصلاح الوضع: إذ ينبغي لمدير فرع اللغات والمطبوعات أن يحصل ببساطة على قدرة قراءة البيانات الضرورية في أغريسو. ويمكن توضيح هذه النقطة بين فرع اللغات والمطبوعات والإدارة المالية.

١٤٣- وفي عام ٢٠١١، اقترح مكتب التدقيق الداخلي تحويل الساعات غير المستخدمة للمترجمين الفوريين إلى أعداد من الكلمات، على أن يصل متوسط الترجمة التحريرية إلى ٦٠٠ كلمة يومياً، ولكن هذا الاقتراح لم يقبل لأنه في التفاوض بين مدير فرع اللغات والمطبوعات والمترجمين الفوريين، كان قد اقترح أنهم في مقابل ذلك سيسمح لهم بإجراء العمل المقابل في المنزل. ونظراً لصعوبة رصد نشاط المترجمين الفوريين حتى في مبنى الايكاو، وأن القواعد والمفاوضات الجارية للموارد البشرية لم تسمح بالعمل في المنزل، فلم تؤيد مديرة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات هذا الاقتراح.

١٤٤- وأخيراً، ووفقاً للتدقيق الداخلي عن الترجمة الفورية في عام ٢٠١١، كانت هناك درجة معينة من التسامح بخصوص أساليب العمل من جانب فرع اللغات والمطبوعات (فيما يتعلق بالموثوق في المنزل إذا لم تكن هناك جلسات، إلى آخره). ولوحظ وجود مشكلة تغيب داخل فرع اللغات والمطبوعات بعد ملاحظات أدلى بها بعض مديري الأقسام. غير أن اقتراح وضع نظام لمراقبة الحضور (التوقيعات) لم يتبع، بالرغم من أن مدير الإدارة القانونية بالمنظمة لم يعترض على هذا الإجراء، الذي اعتبره الأمين العام ملائماً. وفي الوقت الحاضر، يشير فرع اللغات والمطبوعات إلى أنه ليس لديه أي أدوات (أغريسو أو غيرها) للتحقق من التوافر الفعلي للمترجمين الفوريين والتحريريين، ومع أخذ الاعتراضات التي أثارها المسؤولون التنفيذيون لرابطة الموظفين في أن هذا النظام يجب أن ينطبق على جميع الموظفين أو لا ينطبق مطلقاً، فمن المفترض أنه يجعل كل مشرف مسؤولاً عن وجود من هم تحت إشرافه.

<sup>٤٥</sup> الشبكة الإلكترونية للوثائق والاستفسارات (EDEN).

**الاستنتاج رقم ١٣:** بالرغم من تركيب نظام ايدن مؤخرًا، فلا يوجد لدى الايكاو أي أداة يعتمد عليها لتقييم إمكانية الترجمة التحريرية المتاحة لدى المترجمين الفوريين. وكانت التقييمات الوحيدة المتاحة لدى المراجع الخارجي للحسابات خلال مراقبته متناقضة جزئيًا وكشفت عن فجوات مهمة في المنهجية.

**التوصية رقم ١٣:** إن إنشاء نظام موضوعي خال من الأخطاء لقياس إمكانية الترجمة التحريرية لدى المترجمين الفوريين، والتكليف الفعلي للمترجمين الفوريين لتعزيز التخطيط، مع وسيلة ملائمة لرصد العمل الذي يقوم به كل مترجم فوري، هي شرط أساسي لأي محاولة ملموسة لاستخدام هذه الإمكانيات بصورة رشيدة وبشكل منسق بالضرورة. وباستخدام البيانات المتاحة في ايدن وأغريسو ينبغي لفرع اللغات والمطبوعات أن يقدم في أقرب وقت ممكن المعلومات الوثيقة عن هذه البارامترات المهمة.

ويقترح الأمين العام قبول هذه التوصية، وسوف يقدم تقريرًا آخر عن الإنتاجية في ديسمبر ٢٠١٣.

**الأولية: ٢**

#### ٥-٢-٦ المترجمون التحريريون

#### (أ) قوة عاملة آخذة في النمو بالرغم من انخفاض حجم الترجمة التحريرية

١٤٥- إن إمكانية المترجمين التحريريين، المعبر عنها في عدد الأفراد يوميًا، قد ارتفعت بنسبة ٢٢,٥ في المائة بين ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ (٤٤٣ في ٦ مقابل ٢٦٠ في ٥ في ٢٠٠٩). وكانت الزيادة كبيرة بوجه خاص في المترجمين التحريريين الروس (+٣٣,١٪) والعرب (+٦٤,٧٪). غير أن فرع اللغات والمطبوعات غير قادر على إعطاء الأرقام المقابلة في ٢٠١١ و ٢٠١٢: فالبيانات الخام توجد في قاعدة بيانات ايدن، ولكن في هذا المجال أيضًا، فهي لا تأخذ في الحسبان التوافر الفعلي (سجلات الإجازات) ولا يبدو أنها قادرة على استرجاع المعلومات ذات الصلة.

١٤٦- وفي عام ٢٠١١، لاحظ مكتب التدقيق الداخلي "إنعدام القدرة على التنبؤ الدقيق للطلب على الترجمة التحريرية": وفي وقت التدقيق الخارجي الحالي (أكتوبر ٢٠١٢)، كان العمل يوزع "حسبما جاء"، دون تخطيط. ولم يستخدم نظام ايدن للترتيب الزمني الذي يسمح من حيث المبدأ بإنشاء نظام للجدولة الزمنية لتجهيز الوثائق. وتشير التقارير إلى أن المشكلة نشأت عن تحديث لنظام ايدن الذي لم يكن قد أنشئ بعد.

١٤٧- وتمثل الترجمة التحريرية حوالي ٥ ٠٠٠ وثيقة أصلية كل سنة. وتقاس في شكل صفحات موحدة (صفحة ترجمة تحريرية أو TPU) وتعادل الصفحة ٤٠٠ كلمة (ولو أن مدير فرع اللغات والمطبوعات يقترح الإشارة إلى مقياس الأمم المتحدة "لصفحات الترجمة التحريرية" البالغة ٣٣٠ كلمة). وجرى تقييم متطلبات الترجمة التحريرية في المنظمة، للفترة ٢٠٠٩-٢٠١١، عند متوسط قدره ٢١٨ ٢٥ صفحة ترجمة تحريرية في السنة، منها ٢٥,١ في المائة للهيئات الرئيسية، و ٢٢,٨ في المائة لاجتماعات المنظمة الأخرى، و ٥٢,١ في المائة للمطبوعات والمراسلات وأنشطة أخرى. وبصفة نظرية كان النشاط عند مستوى متوسط يزيد قليلا على ٩٩٠ ٢٦ صفحة تحريرية للفترة ٢٠٠٩-٢٠١١، منها ٢٤,٩ في المائة للهيئات الرئيسية و ٢٣,٢ في المائة للاجتماعات الأخرى، و ٥١,٩ في المائة للمطبوعات: ولكن طبقا للتقرير السنوي إلى المجلس عن عام ٢٠١١، فإن فرع اللغات والمطبوعات عالج فقط ٨,٧٢ مليون كلمة في ٢٠١١، أي ٨٠٠ ٢١ صفحة ترجمة تحريرية (مقارنة بـ ١٢,١٣ مليون كلمة/٣٢٥ ٣٠ صفحة ترجمة تحريرية في ٢٠١٠ و ١٠,٢١ مليون كلمة/٥٣٤ ٢٥ صفحة ترجمة تحريرية في ٢٠٠٩)، أي مستوى يقل عن تنبؤ الميزانية (٩,١ مليون) وهبوط قدره ٢٨,١ في المائة في سنة واحدة (-١٤,١٪ منذ ٢٠٠٩). والواقع أن الاختلاف بين هذه البيانات يجعل من الاعتماد عليها أمرا مشكوكا فيه.

## ب) الاستعمال الزائد للمصادر الخارجية

١٤٨- وبشكل متناقض، فإنه على الرغم من هبوط النشاط في ٢٠١١، فإن حجم الترجمة التحريرية قد عولج بالاستعمال الزائد للمصادر الخارجية (٤٥ في المائة في ٢٠١١ مقارنة بـ ٤١ في المائة في ٢٠١٠ و ٣٦,٨ في المائة في ٢٠٠٩)، وهو ما يشكل اتجاها مستمرا منذ عام ٢٠٠٥ على الأقل. ونظرا للطلب على الوثائق كبيرة الحجم، ينعكس هذا الاتجاه في تزايد التكاليف لحجم ثابت من الترجمة التحريرية.

١٤٩- يغطي استعمال المصادر الخارجية وثيقة تنظيمية أعدها فرع اللغات والمطبوعات منذ عام ٢٠٠٨، ونشرت هذه الوثيقة في مارس ٢٠١٢، وكانت مطبقة منذ أبريل ٢٠١٢. والهدف هو استعمال هذه الصيغة بشكل صارم وشفاف لما يبلغ ٤٠ في المائة من عبء العمل. وطبقا للتقرير السنوي إلى المجلس لعام ٢٠١١، عالج فرع اللغات والمطبوعات ٥٥ في المائة من الترجمة التحريرية داخليا، و ٤٥ في المائة خارجيا، أي أن نسبة المصادر الخارجية كانت أعلى من تنبؤ الميزانية. وطبقا للتوجيه الصادر في ٢٠١٢، فإن قرار استخدام المصادر الخارجية يتخذ بواسطة رؤساء أقسام اللغات، أما العقود (عقود خدمات اللغات، أو أوامر الشراء أو مذكرة التفاهم) فهي توقع من جانب مدير فرع اللغات والمطبوعات.

١٥٠- يستخدم فرع اللغات والمطبوعات حوالي ٥٠ مترجما تحريريا خارجيا، يسجلون لدى الرابطة الدولية لمترجمي المؤتمرات، وهم أحيانا من بين موظفي الايكاو السابقين. ولاحظ المدقق الداخلي غياب قائمة رسمية لكفاءة المترجمين التحريريين الخارجيين، بالرغم من أنها مذكورة في وثيقة أبريل ٢٠١٢، واستعمال موارد جديدة مسجلة في القائمة، حسبما يوصي مكتب التدقيق الداخلي، لم يعمل به بعد.

## ج) الإنتاجية التي يجري قياسها بشكل سيئ، ربما اتجهت إلى الهبوط

١٥١- بشكل عام، هبط متوسط الإنتاجية (عدد صفحات الترجمة التحريرية في اليوم)، من ٣,٣ في ٢٠٠٩ إلى ٣ في ٢٠١٠، وهبط في جميع اللغات ما عدا الإسبانية. وفي هذا المجال أيضا، لا توجد بيانات متاحة لعام ٢٠١١. ولاحظ المراجع الخارجي للحسابات:

- إنه إذا ما قيس متوسط الإنتاج في الايكاو بعدد الكلمات في اليوم، فإنه هبط من ٣٢٠ في ٢٠٠٩ إلى ٢٠٠ في ٢٠١٠، بالرغم من أن الميزانية الثلاثية أشارت إلى زيادة من ٢٠٠ إلى ٤٠٠ كلمة يوميا، مع هدف قدره ٥٠٠ كلمة يوميا (مقياس الأمم المتحدة) بنهاية عام ٢٠١٣. وحتى إذا كان إصلاح تنظيم فرعي اللغات والمطبوعات في عام ٢٠١١ أطلق إمكانيات رؤساء أقسام الترجمة التحريرية، فإن هذا الهدف لم يتحقق بشكل واضح في عام ٢٠١١. ويقول مدير فرع اللغات والمطبوعات إن ذلك سيتطلب وسائل إضافية (تعيين محررين) وهذا يأتي من حقيقة أن نصوص الايكاو غير محررة بشكل كبير وتتطلب من المترجمين التحريريين القيام بأعمال إضافية. ولكن الهدف المقرر (١٥٠٠ كلمة في اليوم) هو أقل من الهدف الذي اقترحه مكتب التدقيق الداخلي مع إقامة الحسابان لاستخدام النظام الآلي في أداء مهام محددة (٦٠٠ كلمة يوميا)؛

- لاحظ مكتب التدقيق الداخلي في ٢٠١١ أنه لم يكن ممكنا للمترجمين التحريريين، "بالنظر إلى نوعية الإحصاءات المقدمة [...]، معرفة ما إذا كانت هناك قدرة إضافية قائمة، أو ما إذا كانت الزيادات في الإنتاجية يمكن أن تتحقق"، ولاحظ أنه "لا توجد أي إجراءات دقيقة لقياس إنتاجية المترجمين التحريريين". وكانت هذه الملاحظات ما تزال قائمة في وقت التدقيق الخارجي. والواقع أن نظام ايدن لا يقيس توافر المترجمين التحريريين. وهكذا، فإن مؤشر متوسط عدد الصفحات التي يترجمها المترجم التحريري لم يذكر في تقرير إدارة الشؤون الإدارية والخدمات في عام ٢٠١١ أو

٢٠١٢. وطبقا لما ذكره فرع اللغات والمطبوعات فوجود سجلات الإجازات حاليا في نظام ايدن، يسمح للفرع بأن يحل كل البيانات المتعلقة بتقارير الإنتاجية، لإضافة الوقت الذي يقضيه الفرد في المهام الخاصة الأخرى التي لا تتعلق بواحد من طلبات ايدن.

— واستنادا إلى توصية من مكتب التدقيق الداخلي (التوصية رقم ٨ في تدقيق الترجمة التحريرية في فبراير ٢٠١١)، أشار الأمين العام، في تقريره إلى المجلس بتاريخ يناير ٢٠١٢ (C-WP/13791) أن "مقاييس جديدة للإنتاجية ستستخدم بشكل تدريجي في عام ٢٠١٢ لكي تتفق مع مثيلتها في نظام الأمم المتحدة". وكلف فرع اللغات والمطبوعات بمهمة إعداد هذه المقاييس (مدير المهمة في ٨ أغسطس ٢٠١٢)، ولكن هذه المهمة التي كان ينبغي أن تتم في نهاية سبتمبر ٢٠١٢، لم تكن قد أنجزت في وقت مراقبة المدقق الخارجي (أكتوبر ٢٠١٢). غير أنه، طبقا لما ذكره رئيس فرع اللغات والمطبوعات، فإن مقياس الإنتاجية قد حدد بحوالي ١ ٥٠٠ كلمة يوميا في نهاية عام ٢٠١٣، وإنه قد حدث تقدم بخصوص مقاييس الإنتاجية للموظفين الآخرين في فرع اللغات والمطبوعات (المحررون والطابعون).

#### د) نوعية الترجمة التحريرية تخضع لمساءلة المستخدمين

١٥٢- ذكرت هذه النقطة فيما يتعلق بجميع خدمات اللغات (الترجمة الفورية والترجمة التحريرية): وبخصوص الترجمة التحريرية بشكل خاص، ولو أنه استجابة لطلب من الجمعية العمومية (الدورة ٣٧)، جرى تعزيز مراقبة النوعية من أبريل ٢٠١١ وذلك بالنسبة لأعمال الترجمة التحريرية التي تتم في الخارج، ولا سيما بالنسبة للترجمات الأكثر حساسية (إجراءات الملاحة الجوية، ومطبوعات السلامة والأمن)، وانتقدت نوعية بعض الترجمات التحريرية للمجلس في أوائل ٢٠١٢ من جانب بعض الممثلين. وطلب مدير مكتب إدارة الشؤون الإدارية والخدمات من فرع اللغات والمطبوعات (مدير المهام في ١٢ أبريل ٢٠١٢، وجدد الطلب في ١٨ أكتوبر ٢٠١٢) أن يضع إجراء لرصد نوعية الترجمة التحريرية وجعل المترجمين التحريريين مسؤولين عنها.

١٥٣- ولم يوضع هذا الإجراء بسبب تحفظ مدير فرع اللغات والمطبوعات. وطبقا لرئيس فرع اللغات والمطبوعات، فقد نفذ هذا الإجراء في مارس ٢٠١٣ مع الإجراءات الأخرى الخاصة بالإبلاغ عن الأخطاء والتعليق على خدمات اللغات. وحتى إذا كان الانتظام واحدا من العوامل بين عوامل أخرى في نوعية الترجمة التحريرية، فإن فرع اللغات والمطبوعات يقول إن الترجمات التحريرية تقي عموما بالتواريخ اللازمة أو المتفق عليها، وهذا يصح مبدئيا على الوثائق الخاصة بالاجتماعات، ولكنه أقل تأكيدا في حالة الترجمات غير المتعلقة باجتماعات (التي تمثل مع ذلك ٥٠ في المائة من النشاط). وحتى تاريخه، لا توجد أي أداة لمراجعة ما إذا كانت تواريخ الترجمة التحريرية قد تم تجاوزها، بينما بعض الوثائق، ولو أنها غير متعلقة باجتماعات، تتسم هي الأخرى بالحساسية الزمنية.

**الاستنتاج رقم ١٤:** على الرغم من أن القضية الرئيسية أمام المترجمين الفوريين اليوم هي قياس إمكانية الوقت المتاح للترجمة التحريرية، فإن المسألة الرئيسية أمام المترجمين التحريريين هي ذات جانبين: الإنتاجية والنوعية. والأولى لا تخضع للقياس والثانية لا تخضع للمراقبة، على الرغم من التوجيهات التي أصدرها الأمين العام منذ عدة أشهر.

**التوصية رقم ١٤:** تعالج إدارة الشؤون الإدارية والخدمات المسائل الخاصة بتقييم وتحديد مقاييس خدمات الترجمة الأخرى التحريرية، خصوصاً بالمقارنة مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى: وعند إتمام هذه الفكرة ولدى تحديد القواعد الموضوعية، فإن قياس إنتاجية المترجمين التحريريين، ومراقبة نوعية الترجمة التحريرية ينبغي أن يكونا إثنين من الأولويات. ويجب أن يصاحب هذه الأولويات علامات وقتية دقيقة، لوضع نهاية للوضع الحالي الخاص بمقاومة التغيير.

يقترح الأمين العام قبول هذه التوصية، وينوي إعداد سياسة ونظام لقياس إنتاجية المترجمين التحريريين ومراقبة نوعية الترجمة بحلول ديسمبر ٢٠١٤.

**الأولوية: ١**

### ٣-٦ الموارد البشرية

١٥٤- بعد التوصيات السابقة للمراجع الخارجي للحسابات، عين مندوب بدرجة D1 متخصص في الموارد البشرية. ومن حيث التنظيم، فإن المراجع الخارجي ليس لديه أي توصيات أخرى في هذه المرحلة. وقدّم استعراض الموارد البشرية المعتاد أعلاه.

### ٤-٦ المؤتمرات والخدمات المكتبية

#### ١-٤-٦ الميزانية

١٥٥- الميزانية الثلاثية لقسم المؤتمرات والخدمات المكتبية هي كما يلي:

#### الجدول ٢٨: ميزانية قسم المؤتمرات والخدمات المكتبية (بآلاف الدولارات الكندية)

الفترة الثلاثية	2013	2012	2011	
4 313	1 444	1 410	1 459	MAA-GB
3 023	1 009	985	1 029	MAA
7 336	2 452	2 395	2 488	دعم البرامج <sup>٤٦</sup>
<b>14 672</b>	<b>4 905</b>	<b>4 790</b>	<b>4 976</b>	<b>المجموع</b>

(المصدر: الإيكاو)

١٥٦- وتمثل هذه المبالغ أكثر من ١٥ في المائة من إجمالي ميزانية إدارة الشؤون الإدارية والخدمات. غير أن هذه الأرقام لا تعكس جميع التكاليف الخاصة بموظفي القسم، وعلى الأخص تكاليف الرواتب، والبعض من هذه التكاليف يمول من الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات، لمبلغ وصل في عام ٢٠١١ مثلاً إلى ما يقدر بمليون دولار كندي تقريباً. وعلى العكس من ذلك، فإن أكثر من ٤,٣ مليون دولار كندي في العام ٢٠١١ (أي ما يقرب من ٨٥ في المائة من

النفقات المالية) من ميزانية القسم قد امتصها الإيجار (٣,٣ مليون دولار كندي) ومصاريف التشغيل والصيانة في مبنى المقر التي تدفع لهيئة الأشغال العامة والخدمات الحكومية الكندية (PWGSC).

#### ٢-٤-٦ الإنجاز العام للأهداف التي وضعها المجلس

١٥٧- حدد المجلس الأهداف التالية لقسم المؤتمرات والخدمات المكتبية في العام ٢٠١٠ (الندليل ٥ للميزانية الثلاثية):

- تحسين تنسيق ونوعية خدمة المؤتمرات ودعم اجتماعات المجلس، ولجنة الملاحة الجوية، واللجان الأخرى؛
  - تشكيل تركيبات دائمة للاتصال بالفيديو في المقر؛
  - الاستخدام الأمثل للفضاء المتاح من أجل تحسين استخدام الأماكن الحالية للمكاتب؛
  - دراسة تشكيل نظام الهاتف، مع مراعاة إدماج المكاتب الإقليمية؛
  - تحديث نظام الترجمة الفورية مع التحول من النظام القياسي إلى النظام الرقمي في قاعات المؤتمرات؛
  - تحديث نظام التسجيل الإلكتروني والتشغيل الآلي لعمليات تخصيص قاعات المؤتمرات.
- ١٥٨- يجد المراجع الخارجي للحسابات أن الأهداف التي حددها المجلس قد تحققت على النحو الصحيح.

#### الجدول ٢٩: إنجاز المجلس للأهداف

تحسين نوعية خدمة المؤتمرات للاجتماعات	مهمة مستمرة
تركيب نظام للاتصال بالفيديو في المقر	سيكلف به مقدم خدمات خارجي
تحسين مساحة المقر	مهمة مستمرة
استعراض نظام الهاتف	المشروع هو أيضا تحت مسؤولية قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتحويل جاري الآن من PBX إلى بروتوكول للاتصالات الصوتية على شبكة الانترنت
تحويل النظام الهاتفي إلى نظام رقمي	
تحديث نظام تسجيل وحجز قاعات المؤتمرات	تحقق (Melba) ولكن هناك حاجة للتحسين

(المصدر: المراجع الخارجي)

١٥٩- تنفذ هذه الأهداف من خلال خطط عمليات دقيقة. والتقدم في بعض أهم المشروعات الهامة تمت مراجعته مع المديرين بواسطة

المراجع الخارجي للحسابات، الذي وجد ما يلي بشكل خاص:

- دراسة الجدوى لتجديد قاعة الجمعية العمومية تمت في سبتمبر ٢٠١٢؛
- تجديد إضاءة هذه القاعة أرجئ لنقص في الميزانية ولأنه يمكن أن ينفذ فحسب وفقا لجدول زمني صارم؛
- نظام إدارة المؤتمرات الإلكتروني هو الآن في مرحلة الدعوة إلى تقديم العطاءات؛
- ويخضع مشروع نظام التصويت الإلكتروني الآن لمسؤولية قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (مشروع مشترك بين وحدة دعم الجمعية العمومية والمجلس/وقسم المؤتمرات والخدمات المكتبية/وقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)؛
- تركيب نظام للرصد الإلكتروني للمؤتمرات يمكن تكليف مقدم خدمات خارجي للخدمات به على أساس كل حالة على حدة (الاستعانة بمصدر خارجي).

### ٦-٤-٣ خدمة المؤتمرات

- ١٦٠- بالنسبة لخدمة المؤتمرات، فإن الهدف الأولي الذي وضعه المجلس (لتحسين نوعية خدمة المؤتمرات ودعم اجتماعات الجمعية العمومية والمجلس واللجان) يعمل عليه ما يزيد عن نصف القوة العاملة في القسم (١٠ من ١٨ موظف).
- ١٦١- ويمكن تصوير نشاط القسم في هذا المجال في أرقام رئيسية كما يلي:

#### الجدول ٣٠: نشاط قسم المؤتمرات والخدمات المكتبية (عدد الأيام)

2011	2010	
148	170	اجتماعات الايكاو (المجلس، اللجان، لجنة الملاحة الجوية)
46	65	اجتماعات خارجية
11 100	15 300	مشتركون (في الاجتماعات الخارجية)
3513	3447	الأيام/اللقاءات (المجموع)
1843	1967	منها تابع للأمانة
1670	1480	منها تابع للمؤتمرات

(المصدر: الايكاو)

- ١٦٢- ينبغي أن يكون عدد الاجتماعات "خارج" المنظمة في ٢٠١٢ عند نفس المستوى كما في ٢٠١١. وطبقا لبيانات أرسلها مدير الوحدة، فإن الاجتماعات الخارجية (٤٦) يجب أن تضمن إيرادات تزيد على ٥٠٠ ٠٠٠ دولار كندي (وسجل هذا الإيراد في الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات — ARGF).
- ١٦٣- ويمكن تحديد أربعة أنواع من الاجتماعات/المؤتمرات/الأحداث. وهي تتوافق عموما مع نفس عدد "أوصاف العملاء":
- "اجتماعات الايكاو" (المجلس، الجمعية العمومية، اللجان، فرق الخبراء، إلى آخره)، التي قد تجمع معا ليس فحسب أعضاء المنظمة بل أيضا ممثلي صناعة الطيران، والمطارات وغير ذلك من مقدمي الخدمات؛
  - وفود ينظمون هم أنفسهم اجتماعات ومؤتمرات وحفلات استقبال، إلخ؛
  - عملاء "خارجيين" (منظمات دولية أخرى وشركات خاصة، إلخ)؛ وأخيرا "أحداث الأنشطة المدرة للإيرادات"٧، التي تنظمها وتسوقها الأنشطة المدرة للإيرادات. وهذه يتحمل تكاليفها هيئات خارجية، وقد يشترك فيها هيئات راعية وهيئات عرض وزوار (مثل اجتماع "وثائق السفر المقروءة أليا").
- ١٦٤- وأصدر المراجع الخارجي للحسابات توصية تهدف إلى تحسين خدمات المؤتمرات في رسالة وجهت إلى الأمين العام.

### ٦-٤-٤ الخدمات المكتبية

- ١٦٥- أما النشاط الآخر لقسم المؤتمرات والخدمات المكتبية، وهو نشاط يعمل به سبعة من أعضاء القسم ويتمثل في تقديم الخدمات المكتبية، والاستجابة لطلبات "العملاء"، أي خدمات المنظمات والوفود الوطنية. وهذه الطلبات متنوعة (تغيير في شكل المكاتب، معدات جديدة، إلخ)، ولكنها دائما ما يشترك فيها مقدمو خدمات خارجيون، فضلا عن هيئة الحكومة الكندية PWGSC المسؤولة عن أعمال المبنى وصيانته. ويتم اختيار مقدم الخدمات الخارجية، وفقا لأفضل العروض، بواسطة مدير المبنى (وستكلف).



١٦٦- ويرى رئيس القسم أن إزالة وظيفة (P3 بعد تقاعد الشخص المعني) كانت لها آثار سيئة داخل وحدة القسم. ومن المقرر إنشاء وظيفة بنفس الدرجة لتنسيق الأعمال ورصدها. وتظهر هذه الوظيفة في جدول القسم بالمنظمة الذي وضع في ٢٠/٩/٢٠١٢ (ولكنها ليست في خطة عمل الموارد البشرية للقسم، التي تحدد فقط الشواغر في الوظائف القائمة). ولا يستدعي هذا النشاط أي تعليقات خاصة من المراجع الخارجي للحسابات.

#### ٥-٦ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)

##### ١-٥-٦ اتجاه الميزانية: فرق هام بين التنبؤات والمنجزات

١٦٧- من حيث النفقات، يحتل قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) المركز الثاني في إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، وذلك بعد خدمة اللغات. وكانت ميزانية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تنمو بسرعة في نهاية الفترة الثلاثية السابقة، ولكنها استقرت خلال الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣.

#### الجدول ٣١: ميزانية الثلاث سنوات لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بآلاف الدولارات الكندية)

الفترة الثلاثية	2013	2012	2011	
14 203	4 769	4 749	4 685	قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
99 008	34 576	32 629	31 801	المجموع لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات

(المصدر: الوثيقة رقم ٩٩٥٥)

١٦٨- غير أنه من حيث الأداء الفعلي، فقد استمر قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يواجه اتجاهًا متناقضًا:

#### الجدول ٣٢: مخصصات إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، ومصاريفها الفعلية ٢٠١٠-٢٠١١ (بآلاف الدولارات الكندية)

مصاريف	مخصص	مصاريف	مخصص	
2011	2011	2010	2010	
7 037	9 035	4 935	8 224	قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
32 207	36 039	30 799	37 400	المجموع

(المصدر: أغريسو — حالة اعتمادات ومخصصات إدارة الشؤون الإدارية والخدمات)

١٦٩- إن الفرق المهم بين مخصصات ومصاريف إدارة الشؤون الإدارية والخدمات يمكن تفسيره بوجود مبالغ مرحلة مصرح بها في ٢٠١١ و ٢٠١٢: والزيادة العالية في المصاريف المحققة (+٤٥.٢ في المائة بين ٢٠١٠ و ٢٠١١) تتماشى مع كمية استثنائية من مشتريات معدات تكنولوجيا المعلومات، وهو ما عوّض قلة الاستثمارات في السنوات السابقة.

١٧٠- ويتكون هيكل المصروفات أساسًا، بالنسبة للفترة المالية الأخيرة المعروفة في وقت مراقبة المراجع الخارجي للحسابات (أكتوبر ٢٠١٢)، يتكون من أربعة وحدات ذات حجم متوازن: الأصول الثابتة، والموظفون، والاستشارات/الاستعانة الخارجية ومعدات تكنولوجيا المعلومات. ويعطي الجدول أدناه تفاصيل هذا التقسيم:

الجدول ٣٣: تقسيم مصاريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ٢٠١١  
(بالدولارات الكندية)

النوع	الإجمالي	%
وظائف متخصصة دولية	1 554 328	21.9
وظائف خدمات عامة	455 367	6.4
نفقات رأسمالية	2 019 101	28.4
الاستعانة الخارجية والاستشارات	1 426 065	19.9
التدريب	67 533	0.9
معدات تكنولوجيا المعلومات	1 505 331	21.2
الاتصالات	36 145	0.5
النفقات التشغيلية	35 972	0.5
السفر	65 005	0.9
المجموع	7 164 866	100.0

(المصدر: أغريسو)

٢-٥-٦ القوة العاملة

١٧١- إن قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو ثالث أكبر هيئة في إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، إذ أن لديه ١١ في المائة من القوة العاملة بالإدارة.

الجدول ٣٤: اتجاه القوة العاملة لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل وظائف إدارة الشؤون الإدارية والخدمات

الاختلاف بين 2010 و 2012	2012	2011	2010
+2	موظفو ICT 23	موظفو ICT 19	موظفو ICT 21
-30	إجمالي الإدارة 233	إجمالي الإدارة 237	إجمالي الإدارة 263

ملاحظة: نطاق إدارة الشؤون الإدارية والخدمات باستثناء الأمن.

(المصدر: تقسيم الوظائف حسب الأموال في ٢٠١١ حتى ٢٠١٣)

١٧٢- وفي وقت مراقبة المراجع الخارجي للحسابات (أكتوبر ٢٠١٢)، كان من المقرر لمدير قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الذي شغل هذه الوظيفة منذ ٢٠٠٩، أن يترك هذه الوظيفة ليصبح نائب مدير إدارة الشؤون الإدارية والخدمات مسؤولاً عن الأمور غير المرتبطة بالموارد البشرية، وهو ما يعني أنه ظل محتفظاً بالإشراف على قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

١٧٣- من ٢٣ وظيفة، باستثناء الوظائف من الميزانية العادية، موّلت وظيفتان من الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات (ARGF)، وموّلت وظيفة أخيرة من "مصدر آخر". والزيادة التي لوحظت منذ ٢٠١٠ (+ وظيفتان) هي نتيجة لامتصاص وحدة إدارة الويب في نهاية ٢٠١١. ويتألف هذا القسم من أربع هيئات: وحدة النظام المتكامل للمعلومات عن الموارد (IRIS) (ثلاثة موظفين دائمين)، ووحدين مسؤوليتين عن دعم تكنولوجيا المعلومات، ووحدة إدارة الويب. وكانت الوحدة الأخيرة (وحدة إدارة الويب) التي أنشئت داخل قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ١ يناير ٢٠١٢ (SN 5410 في ٦/١/٢٠١٢). وهي تضم خمس وظائف كانت مدمجة في قسم إدارة السجلات وشبكة الإنترنت سابقاً (الآن قسم إدارة السجلات والتوزيع). وهذه الوحدة مسؤولة تقنياً عن وضع محتوى الموقع الشبكي العام للمنظمة على الحاسوب.

١٧٤- وتبين الجداول أعلاه أن نصف مصروفات قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتألف من تكاليف الموظفين وأن هذه المصروفات كانت متوازنة تقريباً بين الموظفين الدائمين والمستشارين في ٢٠١١؛ والواقع أن نسبة تكاليف الموظفين (وظائف المتخصصين الدولية + وظائف الخدمات العامة) إلى تكاليف المستشارين (المصادر الخارجية والاستشارة) زادت من ٧٩٪ في ٢٠١٠ إلى ١٤٠٪ في ٢٠١١، أي أن تضاعفت في سنة واحدة، بينما نفقات المستشارين (٧٤٥ ٠٩٣ دولاراً كندياً في ٢٠١٠، و ٤٢٦ ٠٦٥ دولاراً كندياً في ٢٠١١) كادت أن تتضاعف هي الأخرى (+٩١،٤٪).

١٧٥- والسبب الرئيسي لهذا التغير الحاد السريع هو تجميد أعداد الموظفين، الذي يمنع الايكاو من المراقبة بوسائلها الخاصة للعدد الكبير من المشاريع المنفذة، والتي تعود بأهمية استراتيجية كبيرة على المنظمة.

١٧٦- يوجد الآن لدى القسم ٤٠ مستشاراً على عقود SSA، التي مثلت أكثر من ربع المستشارين الذين يعملون في المنظمة. وكان الحجم الشهري ١٨٥ مستشاراً يومياً في سبتمبر ٢٠١٢، كان منهم ٤٥ لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات مباشرة، و ٤٥ لمشروعات تخص المنظمة ككل. ولذلك، فإن الاستعانة بمصادر خارجية، إذا نظر إليها من هذه الزاوية، تمثل بالفعل ٦٥ في المائة من الموارد البشرية للقسم، وهو ما قد يسبب مشكلات من حيث الملاحظة التي ذكرها الأمين العام في ٢٠١٠ (C-WP/13645 بتاريخ ١٦/١٠/٢٠١٠)، وأقنعت إدارة الشؤون الإدارية والخدمات أن تغيير نموذجها في ٢٠١٣. ويقول رؤساء القسم أنفسهم إن نموذج الموارد هذه ينطوي على خطر التبعية، بل وحتى في النهاية خطر شفافية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات الاستراتيجية، والتي عموماً ما تكون خارج كفاءة موظفي المنظمة أنفسهم.

**الاستنتاج رقم ١٥:** أدى قرار المجلس بفرض تجميد كامل لعدد موظفي الايكو إلى استعماله نسبة عالية جداً من المستشارين الخارجيين في مجال تكنولوجيا المعلومات: وهكذا، تجد الايكو نفسها في وضع من الاعتماد القوي بالنسبة لوظيفة أساسية، وأعرب المجلس عن قلقه خلال دورته ١٩٠، حول ارتفاع عدد المستشارين الخارجيين في قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمقارنة إلى منظمات أخرى.

**التوصية رقم ١٥:** في إطار الحدود المقررة لخدمات الدعم في الميزانية الثلاثية القادمة، ينبغي للمنظمة أن تنظر في منح قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عدداً كافياً من الوظائف لضمان المراقبة المرضية لجميع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات الرئيسية، بما في ذلك إعادة التخصيص من أقسام أخرى.

ويرى الأمين العام أن هذه المسألة تعتمد على الخيارات الاستراتيجية التي يضعها المجلس.

**الأولوية: ١**

### ٦-٥-٣ إنجاز الأهداف التي حددها المجلس

١٧٧- فيما يتعلق بميزانية السنوات الثلاث ٢٠١١-٢٠١٣، كان المجلس قد صدّق على أربع "نتائج متوقعة" لنشاط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويلخص الجدول أدناه الوضع في هذا الحالات الأربعة، كما تظهر في وقت مراقبة المراجع الخارجي للحسابات في أكتوبر ٢٠١٢:

#### الجدول ٣٥: النتائج التي يتوقعها المجلس لنشاط قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الرقم	الموضوع	التقدم في ٢٠١٢/٩/٣٠
ICT-1	تكييف خطة رئيسية لتكنولوجيا المعلومات	نفذت الخطة الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات في أغسطس ٢٠١٢
ICT-2	تحسين أمن تكنولوجيا المعلومات (خريطة الطريق الأمنية لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، المرحلة الثانية اكتشاف الأزمة)	جاري تنفيذها خلال خريف ٢٠١٢
ICT-3	تحسين فعالية تكاليف الاتصالات	جاري تنفيذها خلال خريف ٢٠١٢
ICT-4	تنفيذ النظام المتكامل للمعلومات عن الموارد لبرنامج تخطيط موارد المؤسسات	جاري تنفيذها خلال خريف ٢٠١٢

(المصدر: الوثيقة رقم 9955 Doc)

- ١٧٨- وافقت لجنة إدارة المعلومات (IMC)<sup>٤٨</sup> على خطة تكنولوجيا المعلومات الرئيسية الموضوعية في أغسطس ٢٠١٢، طبقاً لتوصية من المراجع الخارجي للحسابات، وقدمت إلى الأمين العام وإلى فريق كبار الإداريين (فريق الإدارة العليا<sup>٤٩</sup>). وخلال مراقبة المراجع الخارجي للحسابات، كان من المخطط أن تقدم إلى المجلس لغرض العلم وذلك خلال الدورة في أوائل ٢٠١٣. وينبغي الانتهاء من هذه النقطة قريباً.
- ١٧٩- وطلب المجلس في دورته ١٨٩ (يناير - فبراير ٢٠١٠) مؤشراً لتكلفة دعم تكنولوجيا المعلومات. وخلال مراقبة سابقة (مارس ٢٠١٢)، كان المراجع الخارجي للحسابات قد لاحظ أن هذا المؤشر لم يكن قائماً بعد.
- ١٨٠- وكان المجلس قد بدأ أيضاً تحقيق الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: وقد تم إعداد هذه التوصية من المجلس لترافق ميزانية السنوات الثلاث، وجرى تجديدها في وثيقة أصدرها الأمين العام (C-WP/13645 بتاريخ ٢٠١٠/١٠/١٩). وحددت هذه الوثيقة، بشكل خاص، ضرورة تحسين النوعية، بإنشاء إطار جديد لإدارة مشروعات تكنولوجيا المعلومات، وخطة استعادة البيانات في حالة وقوع كارثة، وتحديد مقاييس الهياكل الأساسية ("One-ICAO ICT") وإنشاء نظام إلكتروني لإدارة الوثائق (EDRMS).
- ١٨١- وطبقاً لتقرير الأمين العام إلى المجلس عن التقدم المحرز (C-WP/13791) في يناير ٢٠١٢، فإن معظم هذه المسائل تمت معالجتها. وطبقاً لتوصية المجلس، أنشأ قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نظاماً خاصاً لإدارة المشاريع (نظام إدارة المشاريع والحوافظ). وبالرغم من أن هذا النظام دخل مرحلة التشغيل حالياً، إلا أنه لم ينفذ بعد. وبالفعل، غادر المنظمة الشخص المسؤول عن النظام.

#### ٤-٥-٦ إدارة المخاطر في تكنولوجيا المعلومات

- ١٨٢- قدم الأمين العام في يناير ٢٠١٢ إلى المجلس (C-WP/13791) سجلاً للمخاطر في الإيكاو ٢٠١٢، الذي عرّف ١٠ مخاطر محددة ومن بين هذه المخاطر، تعتبر "الإدارة السيئة لنظام المعلومات والهيكلي الأساسي لتكنولوجيا المعلومات" كاحتمال "عرضي" مع مستوى "متوسط" من الخطر. ويتوقع من إدارة الشؤون الإدارية والخدمات أن تتخذ إجراءات من عام ٢٠١٢ فصاعداً لخفض هذا الخطر، في إطار خطة استمرارية الأعمال.
- ١٨٣- وذكر التقرير السنوي للمجلس في ٢٠١١ إنشاء هيكل أساسي واحد لتكنولوجيا المعلومات ("One-ICAO ICT")، وهو خطة لاستعادة البيانات في حالة حدوث كوارث (المرحلة الأولى، ومن المخطط تنفيذ المرحلة الثانية في ٢٠١٢). وقد حسنت المرحلة الأولى من مشروع لإدارة محتوى الشبكة (WCM)، وإنشاء موقع شبكي عام جديد للإيكاو في بداية ٢٠١١، حسنت الأمن لموقع المجلس، وساعدت على إعداد نظام توظيف إلكتروني (e-Recruiter) (أطلق في مارس ٢٠١١).
- ١٨٤- وقد قام مكتب التدقيق الداخلي للحسابات بإجراء تدقيق لأمن تكنولوجيا المعلومات، ووفرتها واستمراريته (٢٠١١/٠٣) وقدم في فبراير ٢٠١٢) وذلك مع شركة KPMG. وكان ذلك ضمن الحاجة إلى مزيد من الجهود لزيادة فاعلية خطة استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث (DRP) (التوصية رقم ٤).

<sup>٤٨</sup> أنشئت لجنة إدارة المعلومات في ديسمبر ٢٠١١، لتحل محل لجنة الإدارة التابعة لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتبدأ صلاحيتها اعتباراً من أغسطس ٢٠١٢. ويرأسها مدير إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، ويقدم خدمات الأمانة لها بواسطة مدير قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الاستنتاج رقم ١٦: المنظمة متأخرة في إدارة نظم تكنولوجيا المعلومات لديها والتي تتغير بسرعة وتتمو أيضا بسرعة.

التوصية رقم ١٦: نظرا لزيادة أهمية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مختلف أنشطة الايكاو، فهذا هو الآن مجال رئيسي للخطر: يشارك المراجع الخارجي للحسابات نتائج مكتب التدقيق الداخلي وشركة KPMG حول الحاجة إلى مزيد من الجهد في هذا المجال، ويرحب بمنظور تنفيذ خطة أساسية لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث في النصف الأول من العام ٢٠١٣.

ويقترح الأمين العام قبول هذه التوصية: وينبغي أن نتاح خطة لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث بنهاية عام

٢٠١٤.

الأولوية: ٢

## ٦-٦ وحدة السلامة والأمن

- ١٨٥- منذ عام ٢٠١٠ لم يقدم المجلس أي توصيات خاصة فيما يتعلق بخدمات الأمن في الايكاو.
- ١٨٦- تتولى وحدة السلامة والأمن في الايكاو مسؤولية أمن الايكاو على ثلاثة مستويات: الأمن الداخلي للمقر الرئيسي، وأمن المنظمة بأكملها (بما في ذلك المكاتب الإقليمية) وأمن الأمم المتحدة في كندا، كون الأمين العام للايكاو هو المسؤول المكلف لمنظمات الأمم المتحدة الست في كندا.
- ١٨٧- تتناول المادة ٦ من الاتفاق التكميلي الموقع مع الحكومة الكندية أمن مكاتب مقر الإيكاو. ويقضي هذا الاتفاق بأن "توفر المنظمة تدابير الأمن الداخلي في المقر الرئيسي التي تتطلبها طبيعة المنظمة ووظيفتها وعملياتها". وهذا ما يجعل الايكاو تتولى بهذه الصفة (وليس الأمين العام فقط)، مسؤولية مباشرة عن الأمن الداخلي للمقر الرئيسي للايكاو (الايكاو مسؤولة على سبيل المثال، عن مراقبة الدخول الى المقر الرئيسي)، ولكنها تتولى فقط مسؤولية غير مباشرة عن أمن المبنى، بالنظر لاختصاص المالك والمستأجر، الحكومة الكندية.
- ١٨٨- وقد اتخذ الأمين العام قراراً بإعادة دمج وظيفة الأمن ضمن قسم جديد لخدمات المؤتمرات، والأمن والخدمات العامة. وهذا النوع من التنظيم غير مألوف (وينطوي ذلك على إيكال مسؤولية الأمن الى موظف مسؤول عن الخدمات اللوجستية وخدمات الدعم). وقدم مراجع الحسابات الخارجي في كتاب إداري توصية الى الأمين العام بهذا الشأن.

## ٧- مطبوعات الايكاو

- ١٨٩- تمت مراجعة حسابات مطبوعات الايكاو في المقر الرئيسي في الفترة بين ١٥ و ٢٧/١٠/٢٠١٢.
- ١٩٠- وتعتبر هذه المطبوعات من صلب الوظيفة والمهمة التي تضطلع بها المنظمة. ويحدد نظام المطبوعات في الوثيقة Doc 7231 أن تستلم كل دولة عضو في الايكاو نسختين مطبوعتين من جميع المطبوعات ("سياسة الحصاص المجانية"). وينبغي بموجب هذه الأحكام:

- أن تستلم كل دولة حصتها من جميع المطبوعات الجديدة والمحدثة في كل لغة تطلبها.
- ورد في الملحق بكتاب المنظمة A 3/1-09/99 الذي أدخل تعديلاً على الوثيقة Doc 7231/11، أنه بالإضافة الى معيار النسختين المطبوعتين، ينبغي أن تتناسب حصص التوزيع المجانية مع مساهمة الدولة، وبالتالي استفادة ٤٠ دولة من حصص أعلى (الولايات المتحدة الأمريكية ٢٩، اليابان ١٩، البرازيل ١٨، فرنسا ١٠، الخ). ويبلغ ذلك في المتوسط، ١٤٠ نسخة إضافية من كل مطبوعة. وهناك أيضاً نسخة إضافية لممثلي الدول في المجلس.
- ١٩١- وتطبيقاً لهذه الأحكام، فقد بلغ عدد المطبوعات الموزعة مجاناً بموجب سياسة الحصص ٤٦ ٣٠٣ في عام ٢٠١٠ و٦٣ ٦٤٨ في عام ٢٠١١.
- ١٩٢- تنطبق قاعدة "الحصص المجانية" المؤلفة من نسختين لكل دولة على المطبوعات الورقية: وللدول أيضاً حق الحصول على مطبوعات الكترونية.
- ١٩٣- وبالنسبة للأطراف الأخرى المهتمة، فإن الحصول على المطبوعات ليس بالمجاني.

#### ١-٧ بيانات الكمية

- ١٩٤- يمكن تقييم حجم مطبوعات الايكاو باستخدام عدد من النهج المختلفة:
  - عدد الأعمال المتاحة (العناوين الأصلية والمحدثة): كان هناك ٢٠٦١ عملاً مطبوعاً للبيع وقت القيام بالمراجعة (أكتوبر ٢٠١٢). وفي ذات التاريخ، تضمن فهرس المطبوعات على الانترنت ١٦٧٨ عنواناً مطبوعاً للبيع عن طريق المتجر الالكتروني.
  - العدد السنوي للمطبوعات الجديدة المخصصة للبيع: بلغ ٥٥ في ٢٠١٠، و٤٧ في ٢٠١١. ويُقصد بـ"المطبوعات الجديدة" في هذا السياق البنود الجديدة على وجه التحديد، ولا يشمل ذلك تحديث وثائق سابقة.
  - الإيرادات (تشمل كلاً من المبيعات والجعالات على حد سواء): بلغت ٥,١ مليون دولار أمريكي<sup>٥٠</sup> في ٢٠٠٩، و٥,٧ مليون دولار أمريكي في ٢٠١٠ ومليون دولار أمريكي في ٢٠١١.
  - المطبوعات الالكترونية: تم في عام ٢٠١١ نشر ١١ ٠٠٠ وثيقة الكترونية على الموقع الشبكي، وتحديث ٢٨ ٠٠٠ مطبوعة (جميع أنواع المطبوعات المجانية وبثمن مقابل) على مختلف مواقع الايكاو الالكترونية.
- ١٩٥- ولكن عدد الصفحات المطبوعة من قبل الايكاو (بلغ ٦٩,٥ مليوناً في ٢٠١٠ و٥٧,٧ مليوناً في ٢٠١١، ويعود هذا الانخفاض جزئياً الى زيادة النسخ الالكترونية) لا يشكل مؤشراً يمكن الاعتماد عليه، لأنه يغطي نطاقاً أوسع بكثير من نطاق "المطبوعات" بالمعنى الدقيق للكلمة:
- أولاً، تم طبع ما يزيد عن ١١ مليون صفحة في عامي ٢٠١٠ و ٢٠١١ من أجل "عملاء خارجيين" فقط (منظمات ووفود وطنية أخرى، وما الى ذلك).
- ثانياً، بالإضافة الى المطبوعات (الملاحق، وإجراءات خدمات الملاحة الجوية، والأدلة، وغيرها) يشمل الطبع "الداخلي" (٤٩ مليون صفحة في ٢٠١٠، و٤١,٦ مليون صفحة في ٢٠١١) نسبة كبيرة من وثائق العمل (للمجلس، والجمعية العمومية، ومختلف الهيئات الدائمة، والمراسلات الصادرة عن مكتب الأمين العام وغير ذلك) غير المخصصة للنشر.
- ١٩٦- يمكن من خلال إحصاءات المطبوعات حصر فئة واحدة من المطبوعات، تشكل فئة المجالات وعرض الأحداث (٩,١ مليون صفحة في ٢٠١٠، و٥,١ مليوناً في ٢٠١١).

<sup>٥٠</sup> دولارات أمريكية.

١٩٧- ومهما كان النهج، يتبين من الأرقام الواردة أعلاه أن المطبوعات تشكل نشاطاً أساسياً من أنشطة الايكاو ما يجعل نشاطها الأساسي ملموساً. ويشمل ذلك على سبيل المثال تحديث المعايير العامة لسلامة وأمن الطيران المدني ونشرها، بغرض ترجمتها الى قواعد تنظيمية معتمدة في الدول الأعضاء. وتحصل هذه الدول على تلك المعايير بصورة مجانية وفق الشروط المشار إليها أعلاه. وبالإضافة الى ذلك، يُحتمل أنها تحظى أيضاً باهتمام جميع مقدمي خدمات الطيران المدني وجهات معنية أخرى: يحق لهذه الأطراف، من حيث المبدأ، الحصول عليها لقاء مقابل.

#### ٢-٧ الإجراءات الخاصة بالمطبوعات

١٩٨- الجهات الرئيسية المنتجة للمطبوعات في الايكاو هي بطبيعة الحال إدارة الملاحة الجوية<sup>٥١</sup> وإدارة النقل الجوي<sup>٥٢</sup>، ويقدر أقل، الأنشطة المدرة للإيرادات<sup>٥٣</sup>.

#### ١-٢-٧ إدارة الملاحة الجوية

- ١٩٩- تُعتبر إدارة الملاحة الجوية المصدر الرئيسي لمطبوعات الايكاو. وعلى وجه الخصوص:
- تتولى إدارة الحركة الجوية باستمرار تحديث ثلاثة ملاحق (٢ و ١١ و ١٢) وإدارة ٢٨ إجراءً لخدمات الملاحة الجوية<sup>٥٤</sup> وأدلة؛
  - يتولى قسم الإدارة المتكاملة للبنية الأساسية (IIM) باستمرار تحديث ثلاثة ملاحق وإدارة ٢٧ دليلاً من خلال تحديثات منتظمة؛
  - يتولى قسم عمليات الطيران (العمليات) تحديث ستة ملاحق وإدارة اثنين من إجراءات خدمات الملاحة الجوية (PANS) و ٣٦ دليلاً من خلال تحديثات منتظمة.
- ٢٠٠- تعتبر إدارة الملاحة الجوية على وجه العموم أن المطبوعات مخصصة بشكل رئيسي للنشر على نطاق واسع وبصورة مجانية ("ينبغي أن تكون السلامة مجانية") وأن يكون بيع المطبوعات استثنائياً<sup>٥٥</sup>.

٥١ ANB

٥٢ ATB

٥٣ RGA

٥٤ PANS

<sup>٥٥</sup> تشمل "الاستثناءات" المطبوعات ذات المنفعة العامة التي لا تتصل بصورة مباشرة بمعايير السلامة والأمن: مثل الوثيقة ٨٥٨٥ "رموز التسمية للوكالات المشغلة للطائرات، وسلطات وخدمات الطيران". وُضعت وتم تحديثها من قبل قسم العمليات في إدارة الملاحة الجوية (ANB/OPS)، وهي تُباع مقابل ٨٤٠ دولار أمريكي، وتوفر إيرادات تتراوح بين ٥٠٠ ٠٠٠ و ٦٠٠ ٠٠٠ دولار أمريكي سنوياً.

## ٧-٢-٢ إدارة النقل الجوي

٢٠١- إن معظم مطبوعات إدارة النقل الجوي مخصصة للبيع أكثر مما هي مجانية. وفي الفترة بين عامي ٢٠٠٨ و ٢٠١٢، كانت أكثر مطبوعات إدارة النقل الجوي مبيعاً هي التالية:

الجدول ٣٦ - مطبوعات إدارة النقل الجوي الأكثر مبيعاً في فترة ٢٠٠٨-٢٠١٢ (بالدولارات الأمريكية)

عدد الوحدات المباعة	الإيراد (بالدولار الأمريكي)	المطبوعة
258	348,133	ASTP - حزمة التدريب على أمن الطيران
612	200,707	تعريفات المطارات وخدمات الملاحة الجوية
1,545	109,572	دليل الأمن
1,006	69,302	وثائق السفر المقروءة آلياً
1,873	63,536	الملحق ٩ التسهيلات
51	38,553	اتفاقات الخدمات الجوية العالمية
57	35,417	التنبؤات العالمية على مدى ٢٠ سنة
1,206	28,502	الملحق ١٧ الأمن
12	25,660	النموذج الالكتروني للبيانات الاحصائية
6,620	919,382	المجموع

(المصدر: إدارة النقل الجوي)

- ٢٠٢- في نطاق إدارة النقل الجوي، بالإضافة الى مطبوعات أمن الطيران (AVSEC)، وبالأخص في ميدان وثائق السفر المقروءة آلياً<sup>٥٦</sup>، يتركز اهتمام قسم التحليل والسياسة الاقتصادية<sup>٥٧</sup> بوجه خاص نحو إدرار الإيرادات. ويتناول البرنامج ٣٢ أنشطة "رأس المال الفكري"، التي ينبغي أن تكون ممولة ذاتياً و"مدرة للإيرادات". ويغطي هذا البرنامج ثلاثة مجالات رئيسية.
- الأول هو المساهمة في وكالة الإياتا<sup>٥٨</sup> لتحديد النسب (الاتفاق المؤرخ ٢٠٠٨/١/٨) في عملها لتحديد نسب الإيرادات من المسافرين على جميع خطوط الطيران. وقد بيعت "دراسة توزيع الحصص" هذه في الأصل الى الإياتا بمبلغ ١٠٥ ٠٠٠ دولار كندي، وكان مردودها ١٢٨ ٠٠٠ دولار كندي في ٢٠٠٩، و ١١١ ٠٠٠ دولار كندي في ٢٠١٠ و ١٣٠ ٠٠٠ دولار كندي في ٢٠١١؛ وقد وُقِع الاتفاق المنقح الساري المفعول حالياً في ٢٠ سبتمبر ٢٠١١، وهو ينطبق على التسليمات المقدمة للوكالة في ٢٠١٢ و ٢٠١٣ و ٢٠١٤. ومطلوب من الوكالة دفع مبلغ ١٤٠ ٠٠٠ دولار أمريكي هذه السنة.
  - ثانياً، لقد تم وضع اتفاق مع الاتحاد البريدي الدولي<sup>٥٩</sup> للمساهمة في حساب المعدلات الأساسية لنقل البريد الجوي (BACR). ونتج عن الاتفاق إيرادات بلغت ٨ ٥٠٠ دولار أمريكي في ٢٠٠٩ و ٨ ٥٠٠ في ٢٠١٠. وقد أعيد تحديد المعدل وتقييمه بنهاية عام ٢٠١٠ للعام ٢٠١١، بـ ١٣ ٠٠٠ دولار أمريكي؛ وتمت زيادته لاحقاً إلى ١٥ ٠٠٠ دولار أمريكي؛
  - أخيراً، يجري بيع الإحصاءات على الانترنت بالتعاون مع مجلة الطيران الدولي (Flight International) وإدارة مخبرات النقل الجوي (ATI) التابعة لها (Reed Business). ويتناول ذلك البيانات الإحصائية بشأن مالية وحركة وموظفي الأساطيل التجارية. وقد تم توقيع اتفاق ترخيص غير حصري في مارس ٢٠٠٥ من قبل رئيس إدارة النقل الجوي وشركة Reed Business Information Ltd، إحدى الشركات العالمية الرائدة في مجال المعلومات الاقتصادية المهنية. وبموجب هذا الاتفاق، تُستخدم الإيرادات أولاً من قبل كل طرف لتغطية مصاريفه الأولية، ومن ثم تتم المشاركة لاحقاً بالإيرادات بنسبة ٥٠/٥٠. والهدف المحدد لقسم السياسات والتحليلات الاقتصادية لفترة الثلاث سنوات ٢٠١١-٢٠١٣، يبلغ ١,٢ مليون دولار أمريكي. وقد تراوحت إيرادات الإيكاو من هذا الاتفاق منذ توقيعه ما بين ١٧٧ ألف دولار كندي (٢٠١١) و ٢٩٩ ألف دولار كندي (٢٠٠٨).

<sup>٥٦</sup> MRTD

<sup>٥٧</sup> EAP

<sup>٥٨</sup> IATA

<sup>٥٩</sup> UPU



### ٣-٢-٧ قسم الأنشطة المدرة للإيرادات

٢٠٣- قسم الأنشطة المدرة للإيرادات مسؤول عن تعزيز وتنسيق الأنشطة التسويقية والترويجية باستخدام نهج منظم لإدارة المنتج، على وجه الخصوص بالنسبة الى قطاع المطبوعات العادية، الذي سيتم بحثه لاحقاً.

### ٣-٧ تنسيق المطبوعات

٢٠٤- يعتمد تنسيق المطبوعات بالدرجة الأولى على مذكرة داخلية بتاريخ ٢٨/١٠/٢٠٠٨، تحدد السياسة بالنسبة لإنتاج المطبوعات، وبالدرجة الثانية على الوثيقة 7231/11 (القواعد التنظيمية لمطبوعات الايكاو)، المعمول بها منذ ٢٠/٦/٢٠٠٩، والتي تحدد القواعد التنظيمية للمطبوعات. وعلى وجه العموم، يتعلق الأمر بفئتي مطبوعات مختلفتين للغاية هما:

- أولاً، المطبوعات المتعلقة بـ "الأعمال الأساسية" للايكاو: الملاحق، وإجراءات خدمات الملاحة الجوية، والتقارير، والأدلة وورقات العمل المعدة للمجلس أو لمختلف الهيئات الدائمة، والتعاميم، وخرائط الطيران، وكتب المنظمة، والنشرات الصادرة عن الأمين العام، وغيرها.
- ثانياً، المطبوعات الهادفة لجعل عمل الايكاو معروفاً ومفهوماً على نحو أفضل - ويشمل ذلك بصورة أساسية ٤ دوريات من أنواع مختلفة هي: مجلة الايكاو، والتقارير المتعلقة بوثائق السفر المقروءة آلياً، والتقارير الإقليمية وتقرير التدريب.

### ١-٣-٧ مجلس الأولوية

٢٠٥- يتولى "مجلس الأولوية" مسؤولية تنسيق أنشطة المطبوعات. ويضم موظفين كبار من الإدارات المعنية، وهو مسؤول عن تحديد الأولويات، والإشراف على المحتوى وضمان الأداء الصحيح للأنشطة في هذا المجال. وفي نوفمبر ٢٠٠٩، جرى إستكمال القواعد التنظيمية للمطبوعات بمذكرة داخلية صادرة عن الأمين العام تقضي بإنشاء فريق فرعي دائم يقدم التقارير الى مجلس الأولوية المعني بتنسيق المطبوعات، بينما تم من ناحية لوجستية، إنشاء الشبكة الإلكترونية للوثائق والاستفسارات (EDEN) لتسهيل مدخلات طلبات الطباعة ورصد الوثائق المعدة للطبع.

**الاستنتاج رقم ١٧:** إجتماع مجلس الأولوية مرات قليلة فقط (فبراير ٢٠٠٩ وأكتوبر ٢٠٠٩ وأيار ٢٠١٢). ويسعى الفريق الفرعي جاهداً لعقد اجتماعات أكثر تكرراً (شهرية مبدئياً)، ولكنه يفتقر الى صفة تمثيلية وافية ويتمتع بسلطات محدودة: يقتصر عمله فقط على وضع جدول زمني لجميع الأعمال ورصدها (الترجمات، والطباعة، والتوزيع وغير ذلك).

**التوصية رقم ١٧:** ينبغي أن يجتمع مجلس الأولوية بصورة أكثر انتظاماً. وبالفعل، تبين الملاحظات التالية أنه قد يكون مفيداً الرجوع إليه لمناقشة عدد من المسائل الرئيسية المتعلقة بالمطبوعات.

يعتزم الأمين العام قبول هذه التوصية، وعقد اجتماع دوري كل أربعة أشهر لمجلس الأولوية (عقد الاجتماع الأول في أول مارس).

الأولوية: ٣

### ٢-٣-٧ المطبوعات الخاضعة لمراقبة الأنشطة المدرة للإيرادات

٢٠٦- بالنظر لأهدافها التجارية، تقصّر المطبوعات التي تديرها الأنشطة المدرة للإيرادات أحياناً في الالتزام بالقواعد المطبقة أو بالإجراءات المحددة. وهذه هي الحال بالأخص بالنسبة للمطبوعات الدورية، وأحياناً حتى بالنسبة لبعض المطبوعات لمرة واحدة (سبق أن جرى التعليق على التقرير البيئي لعام ٢٠١٠ في أثناء عملية المراجعة لإدارة النقل الجوي في عام ٢٠١١، وقت لم تكن هناك قواعد خاصة أو إجراءات محددة معمول بها فيما يتعلق بالمطبوعات في نطاق الأنشطة المدرة للإيرادات).

٢٠٧- وفي هذا الصدد، لا يتم الالتزام دائماً بالمعايير الموضوعية لتنسيق الطباعة وترقيم الصفحات وألوان المطبوعات (نشرة الموظفين رقم ٤٥٦٢ بتاريخ ١٦/١/٢٠٠١). وبالإضافة إلى ذلك، فإن المطبوعات العائدة للأنشطة المدرة للإيرادات لا تتبع إجراءات EDEN، ويزيد واقع اعتماد إدارة الطباعة في الايكاو على الأنشطة المدرة للإيرادات من تعزيز استقلالية التشغيل الذاتي لهذا الجانب الذي لا يُستهان به من إنتاج مطبوعات الايكاو. وهناك تباين كبير في المظهر الخارجي للمطبوعات. وعلى الرغم من أن هناك ما يبرر ذلك بالنظر لاختلاف الأهداف والجهات المقصودة لكل منتج، فإن التباين غير مجدٍ للمحافظة على صورة ثابتة لمطبوعات الايكاو. فضلاً عن ذلك، فإن أهداف وتفاصيل هذا التنوع ليست موضع إدارة أو مراقبة فعلية على صعيد المنظمة ككل.

### ٣-٣-٧ المطبوعات الإلكترونية

٢٠٨- ويزيد من ترددي صورة الايكاو، غير المنضبطة عبر مطبوعاتها، العدد المتزايد للمطبوعات المعدة للتوزيع إلكترونياً: لم تضع الايكاو قواعد لهذه المطبوعات لضمان بقاء صورتها الخارجية ذاتها بصورة دائمة.

٢٠٩- ومن الأمثلة الحديثة على النقص في الإطار التشغيلي المنسق، نشر إدارة الملاحة الجوية لدليل يتناول نظام إدارة مخاطر الإجهاد (FRMS)، في أكتوبر ٢٠١١. وكانت هذه المطبوعة معدة للنشر فقط إلكترونياً في شكل محدد مغاير كلياً للمعايير المطبقة على الأدلة المطبوعة. واقتضى ذلك تبادل مذكرات داخلية بين مدير إدارة الملاحة الجوية ومدير إدارة الشؤون الإدارية والخدمات (٢٠/١٠/٢٠١١ و ٢٣/٥/٢٠١٢) للتوصل أخيراً إلى "استثناء" وقبول التزام هذه الوثيقة - الهامة والتي طال انتظارها - بمعايير تنسيق طباعي تختلف عن تلك المحددة في القواعد التنظيمية لمطبوعات الايكاو - القواعد التي لم تكن بالفعل أبداً موضع تشاور داخلي مسبق.

٢١٠- ينبغي أن تساعد القواعد الإجمالية التي تحكم الطباعة في دعم التغيير الحالي في مصلحة الطباعة الإلكترونية، بدل إعاقته.

**الاستنتاج رقم ١٨:** هناك درجة عالية من التفاوت في عرض وثائق الايكاو. ومرد ذلك الى مقدار حرية التصرف تجاه القواعد المعمول بها، بالنظر للطبيعة شبه التجارية لبعض المطبوعات (الأشرطة المدرة للإيرادات). وقد تفاقم هذا الأمر في السنوات الأخيرة من جراء التغييرات التي لا مفرّ منها في الشكل، وأحياناً حتى في المحتوى، التي تتأتى عن الطباعة الالكترونية (يؤثر هذا أيضاً على إدارة الملاحة الجوية وإدارة النقل الجوي).

**التوصية رقم ١٨:** لقد آن الأوان لاستعراض القواعد التي تحكم نمط وشكل وعرض مطبوعات الايكاو ومواءمتها: أولاً لتحاشي مطبوعات المنظمة "التجارية" التي تؤثر سلباً على صورة المنظمة الخارجية، وثانياً لأخذ حصة النشر الالكتروني المتزايدة في عمل المنظمة في الاعتبار. وينبغي في هذا الصدد، أن يتم تحديث النصوص التي تركز على هذين الجانبين (نشرة الموظفين رقم ٤٥٦٢ والوثيقة (Doc 7231/11).

يعتزم الأمين العام قبول هذه التوصية، وسيعدّ علامة تجارية جديدة لمطبوعات الايكاو بحلول شهر ديسمبر ٢٠١٤.

**الأولوية: ٢**

### ٤-٣-٧ المطبوعات والعلاقات العامة

٢١١- لا تزال مختلف وثائق الايكاو تفتقر إلى قدر كافٍ من المواءمة يحترم ميزاتها ويأخذ صورتها ورسالتها الإجمالية في الاعتبار. ويزيد من أهمية هذا التلاقي ودوره الحيوي في "تحسين كفاءة إطار عمل الايكاو وفعاليتها" تقرير الأمين العام المقدم الى المجلس في الدورة ١٩١ في عام ٢٠١٠ في الورقة C-WP/13644 بشأن إعداد خطة استراتيجية جديدة، الذي إقترح فيه سياسة "شاملة" للمعلومات العامة.

**الاستنتاج رقم ١٩:** إن كل انتاج تنشره الايكاو يساهم في صورة المنظمة واتصالاتها الخارجية.

**التوصية رقم ١٩:** من المناسب إدراج سياسة المطبوعات ضمن التصورات المتعلقة بالخطة الاستراتيجية الإعلامية.

يعتزم الأمين العام قبول هذه التوصية، وسيتم إدراج سياسة المطبوعات ضمن خطة الاتصالات بحلول ديسمبر ٢٠١٤.

**الأولوية: ٣**

### ٤-٧ تطوير المطبوعات الإلكترونية

٢١٢- يشكل تطوير المطبوعات الالكترونية توجهاً رئيسياً في الايكاو، كما يتبين من عدد من البوابات، وبالأخص من "المتجر على شبكة الانترنت"، حيث يمكن شراء مطبوعاتها.

٢١٣- إن المنحى الحالي للمنتجات الالكترونية المعروضة واضح:

- ٢١ ٠٠٠ ملف الكتروني جديد و ٢٦ ٠٠٠ تحديث في ٢٠١٠

- ١١ ٠٠٠ ملف جديد و ٢٨ ٠٠٠ تحديث في ٢٠١١

٢١٤- وفي ذات الوقت، هناك انخفاض في عدد الصفحات المطبوعة، كما هو مذكور سابقاً<sup>٦٠</sup>. ويعني الاتجاه الحالي أيضاً أن مجموعة من الأسئلة، التي تم توجيه انتباه المجلس إليها بصورة منتظمة في السنوات الأخيرة، تتم الآن إثارتها بمصطلحات جديدة:

- مستقبل دائرة الطباعة
- اتجاه إيرادات المطبوعات
- حماية حقوق التأليف والنشر للايكاو.

#### ٧-٤-١ مستقبل دائرة الطباعة

٢١٥- يتعدّر معرفة أي نسبة، من الـ ٤١,٦ مليون صفحة مطبوعة "داخلياً" من قبل الايكاو في ٢٠١١، كانت معدة للنشر (ملاحق، وإجراءات خدمات ملاحه جوية، وأدلة، وغير ذلك). إلا أنه يبدو من واضحاً أن معظم وثائق الايكاو المطبوعة هي وثائق عمل بحتة وليست معدة للنشر (وثائق العمل للمجلس، والجمعية العمومية، ومختلف اللجان الدائمة، واللجان، وأفرقة العمل، ومجموعات الخبراء وما الى ذلك).

٢١٦- وتهدف السياسة الحالية، التي تؤكد عليها بوجه خاص إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، المسؤولة عن دائرة الطباعة، الى تحقيق "بيئة خالية من الورق" مع تفضيل منهجي للطباعة الالكترونية. ويفترض في هذه السياسة من حيث المبدأ أن تُطبّق على جميع المنتجات المطبوعة للمنظمة. ويمكن ارتقاب انتقال المطبوعات الدورية والمطبوعات الفنية العادية (تحديثات الملاحق وإجراءات خدمات الملاحه الجوية، والأدلة، وغيرها) الى الصيغ الالكترونية على المدى المتوسط، بالنظر للاعتماد التدريجي (ولكن السريع) لطريقة التوزيع هذه الآخذة في التوسع.

٢١٧- إلا أنه، في ضوء الأرقام التي استشهد بها أعلاه، فإن الانتقال الى بيئة خالية من الورق سيكون له تأثير هام فقط إذا كانت الوثائق الداخلية، التي تشكل الغالبية من أنشطة الطباعة في الايكاو، تتحرك في نفس الاتجاه بنفس السرعة: لذلك فإن المسألة الأساسية تقضي بمعرفة ما إذا كان هذا التغيير يمكن أن يطبّق على وثائق العمل في المجلس، والجمعية العمومية ومختلف الهيئات الدائمة، سيما وأنها تشكل الغالبية العظمى لمطبوعات الايكاو.

٢١٨- وتتوقف السرعة التي سيتم بها تحقيق البيئة الخالية من الورق على الموقف من هذه الوثائق؛ كما يتوقف قبل كل شيء على موقف المجلس نفسه. وستبقى هناك حاجة ولا شك لوثائق ورقية بالنسبة لبعض هيئات المنظمة. ويتوقف الخيار بين الإبقاء على دائرة طباعة داخلية (على الأقل لفترة انتقالية) والتعاقد على تنفيذ العمل من قبل متعهدين خارجيين على كمية الوثائق المتبقية للطباعة: مع أخذ الحجم الحالي للوثائق المطبوعة في الاعتبار، لاحظ مراجع الحسابات الخارجي أنه لغاية الآن، تبيّن من الإجابة على السؤال حول مستقبل إدارة الطباعة في الايكاو أنه سيتم الإبقاء على النظام الحالي لثلاثة أسباب هي التالية:

- يتعلق الأول بالمعدات، التي لا تزال في حالة عمل جيدة رغم أنها لا تؤثر سلباً على الحسابات (بالنظر لمستوى انخفاض قيمتها)؛
- ويتعلق الثاني، الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بحجم نشاط دائرة الطباعة لوثائق الايكاو الداخلية، بالأمن والتوفر: فأي لجوء الى الاستعانة بمصادر خارجية يُحتمل أن يضر بذلك، بالنظر للأحجام والمهل الزمنية موضوع البحث؛
- ويتعلق السبب الثالث بمسألة مستقبل العاملين في المطبعة.

<sup>٦٠</sup> انظر الفقرة ١٩٥.

**الاستنتاج رقم ٢٠:** لا يتناول معظم النشاط الطباعي الحالي للايكوا المطبوعات، بل الوثائق الداخلية لإدارة الايكوا وهيئاتها: ليس مؤكداً أن الاستعانة بمصادر خارجية لتنفيذ هذا العمل ستشكل أفضلية حاسمة، على افتراض بقاء حجم العمل المنفذ على ما هو عليه.

**التوصية رقم ٢٠:** لكي تكون سياسة "البيئة الخالية من الورق" فعالة من حيث التكاليف، ليس كافياً الانتقال الى المطبوعات الالكترونية: ينبغي أن يتخذ المجلس قراراً بخفض جذري لعدد الوثائق الورقية التي تقدّم الى المجلس نفسه، والجمعية العمومية، ومختلف "الهيئات الدائمة" (لجنة الملاحة الجوية، ولجنة النقل الجوي، وأفرقة العمل، وغيرها).

يعتزم الأمين العام قبول هذه التوصية، مع الإشارة في نفس الوقت الى أن سياسة الحد من استخدام الورق من قبل الهيئات الداخلية قائمة بالفعل. ولا يعتزم الأمين العام اتخاذ أي إجراء إضافي.

### الأولوية: ٢

### ٢-٤-٧ الأثر على إيرادات المطبوعات

٢١٩- يترتب على تعميم المطبوعات الالكترونية آثار مالية أيضاً:

- أولاً، فيما يتعلق بتطبيق نظام الحصص المجانية. بالإضافة الى النسخ التي توزع مجاناً، يكون للدول وصول إلى نسخة الكترونية، وتشتري بالتالي عدداً أقل من النسخ: فبعد أن وصلت مبيعات المطبوعات للدول الأعضاء إلى الذروة وحققت ٥٦٠ ٠٠٠ دولار أمريكي في ٢٠٠٨، إنخفضت إلى ٢٧٤ ٠٠٠ دولار أمريكي فقط في ٢٠١١.

- من جهة ثانية، فإن عدداً من المنتجات ذات القيمة المضافة العالية (كتلك التي تستخدم الاحصاءات) لا يتم الوصول ليها بصورة آلية ومجانية. وهذه المنتجات هي نتيجة التعاون: إذ يجري تقديم الاحصاءات الأصلية الى الايكوا من قبل الدول أو المزودين الرئيسيين للخدمات الجوية (شركات الطيران والمطارات وغيرها). وفي مقابل ذلك، يطالب مقدمو الخدمات أحياناً بأفضلية الحصول على المنتجات ثمره هذا التعاون. وفي مثل هذه الحالات، يكون من المفضل الإبقاء على الممارسة الحالية بالتفاوض على أساس كل حالة على حدة بدلاً من تطبيق قاعدة عامة، الأمر الذي يحتمل أن يتسبب بعواقب سلبية. إلا أنه، ينبغي توضيح مسألة حصول الدول على هذا النوع من المطبوعات: هل ينبغي أن يطبق وصول مجاني منتظم على مثل هذه الوثائق ذات الطبيعة الخاصة؟

**الاستنتاج رقم ٢١:** يتم في الوقت الراهن توزيع المطبوعات المختلفة (على أساس مجاني أو لقاء مقابل) ذات القيمة المضافة العالية الناتجة عن التعاون مع الدول أو مختلف مقدمي الخدمات الجوية على أساس كل حالة على حدة. ويبدو هذا النهج الواقعي مناسباً لمقدمي الخدمات. إلا أنه، لا بدّ من توضيح ما إذا كان ينبغي توسيع نطاق سياسة الحصص المجانية لتشمل هذا النوع من المطبوعات.

**التوصية رقم ٢١:** ينبغي النظر في إمكانية تحديث المادتين ٩ و ١٠ من الوثيقة Doc 7231/11، بشأن لوائح المطبوعات، بالأخص فيما يتعلق بمسألة تداول بعض المطبوعات ذات القيمة المضافة العالية.

يعتزم الأمين العام قبول هذه التوصية: يجري تنقيح الوثيقة Doc 7231/11، بشأن لوائح المطبوعات، بالأخص فيما يتعلق بمسألة تداول بعض المطبوعات ذات القيمة المضافة العالية، وقد اتخذ مؤخراً قرار باستبعاد "الشحن الجوي".

### الأولوية: ٣

## ٧-٤-٣ حماية حقوق التأليف والنشر

- ٢٢٠- يشمل النشر الإلكتروني للمطبوعات الإلكترونية أيضاً تشديد الإشراف على حماية حقوق الملكية الفكرية. وهو يطرح بالفعل مسألة الحقوق من زاوية جديدة:
- أولاً، ينبغي تأمين حماية فعالة لهذه الحقوق في بيئة توزيع الكترونية. وكون ذلك لا يزال مجهول المعالم، فإنه ينطوي على صعوبة أكبر في التتبع تفوق تداول النسخ الورقية.
  - ثانياً، على المدى البعيد، يقضي الهدف بأن يحل الدخل المتأتي من ترخيص هذه الحقوق محل مبيعات النسخ الفردية من المطبوعات الورقية. وبالتالي يضاعف البعد التجاري المسألة القانونية. ولغاية الآن، تقوم إدارة الشؤون القانونية، بموجب الوثيقة Doc 7231/11 (القواعد التنظيمية لمطبوعات الايكاو)، بتطبيق الامتثال لحقوق التأليف والنشر بالنسبة للمطبوعات. إلا أن مهمتها ليست سهلة، حتى بالنسبة للمطبوعات الورقية: إذ أن بعض الدول، تعتقد عن حسن نية، أنه ينبغي عليها أن تلتفت انتباه الجمهور الى القواعد والتوصيات الدولية للايكاو فيما يتعلق بسلامة وأمن الطيران وتقوم بالتالي بنسخها. ونتيجة ذلك، تقوم أحياناً بنشر النسخ المستلمة بموجب قاعدة "الحصص المجانية" على مواقعها الإلكترونية، وتصبح بالتالي متاحة للجميع دون أي اعتبار للحقوق الأصلية للتأليف والنشر: من الواضح، أن مثل هذه الممارسات تسيء الى السوق الاستهلاكية المحتملة لهذه المطبوعات.
  - وقد تدخلت إدارة الشؤون القانونية مؤخراً في مناسبتين لدى الدول التي تقوم بمثل هذه الممارسات؛ ويؤدي تعميم الاتصالات الإلكترونية إلى زيادة هذه المخاطر. وفي الوقت الحاضر، لا يتوفر لدى الايكاو نظام استخبارات للانترنت يمكنها من اتخاذ إجراء قانوني مناسب عند خرق حقوق التأليف والنشر للايكاو. إلا أنه من المفيد بحث نسبة التكلفة الى المنفعة المتوخاة من هذا النوع من الاستخبارات.

**الاستنتاج رقم ٢٢:** إن نمو التوزيع الإلكتروني لمطبوعات الايكاو يحتمل أن يؤدي الى زيادة قضايا حقوق التأليف والنشر.

**التوصية رقم ٢٢:** من المفيد تقييم نسبة التكاليف إلى المنافع لإنشاء نظام استخبارات خاص لحماية حقوق التأليف والنشر لمطبوعات الايكاو على الانترنت. ويعتزم الأمين العام قبول هذه التوصية. وقد قامت الايكاو بالفعل بتطبيق نظام جزئي لإدارة الحقوق الرقمية للمطبوعات المعدة للبيع. ولا يقترح الأمين العام إتخاذ أي إجراء إضافي.

**الأولوية: ٢**

## ٧-٥ المطبوعات الدورية

٢٢١- للمطبوعات الدورية الصادرة عن الايكاو هدف مزدوج: تعزيز صورة الايكاو ورؤيتها وإدراك إيرادات من الإعلانات.

## ٧-٥-١ مسألة الإعلان

٢٢٢- تقع مسؤولية البحث عن معلنين لمختلف المطبوعات الدورية على قسم الأنشطة المدرة للإيرادات: يجري التعاقد من الباطن بصدد هذه الأنشطة مع وكالات الإعلان. والقاعدة المتبعة بالنسبة لجميع المطبوعات (بالأخص بالنسبة لوسائل الإعلام المطبوعة) هي أن توفر للناشر المسؤول عن المطبوعة، وسائل التحقق من امتثال الإعلانات (سياسياً أو معنوياً أو من طبيعتها المناسبة فقط) الواردة في مطبوعته (من حيث المعلن والمحتوى). وتتطوي العقود الموقعة بين إدارة الأنشطة المدرة للإيرادات وبين المتعاقدين من الباطن على بعض القواعد الأخلاقية: إلا أن مراجع الحسابات الخارجي ليس على يقين مما إذا كان لدى إدارة الأنشطة المدرة للإيرادات الوسائل (أو حتى المعرفة المهنية) لتقييم ملاءمة بعض الإعلانات أو عدم ملاءمتها.

الاستنتاج رقم ٢٣: لا توجد مراقبة منتظمة للإعلانات المستلمة من قبل المتعاقدين من الباطن مع الايكاو وهي بالتالي لا تخضع لإشراف المسؤول عن المطبوعة.

التوصية رقم ٢٣: ينبغي تعزيز القواعد الأخلاقية في عقود الايكاو المستخدمة عند البحث عن معلنين، وإضافة المزيد من الأحكام الخاصة. وينبغي أن تتم بصورة منتظمة استشارة المسؤول عن أي مطبوعة من مطبوعات الايكاو التي تنطوي على إعلانات ووضعهم إزاء مسؤولياتهم الشخصية عند إبداء موافقتهم.

يعتزم الأمين العام قبول هذه التوصية: ستترتب مسؤولية المصادقة على المعلنين في المطبوعات على إدارات المنشأ والاتصالات.

## الأولوية: ٢

### ٧-٥-٢ الوضع المالي لمجلة الايكاو

٢٢٣- طلبت الجمعية العمومية لفترة الثلاث سنوات ٢٠١١-٢٠١٣، "إعادة التركيز على مكانة مجلة الايكاو واستراتيجية التحرير الشاملة لجعلها أكثر ربحية؛ وينبغي زيادة إعلانات المبيعات لمجلة الايكاو والتقارير الخاصة وموقعها على الانترنت الى الحد الأقصى؛ وزيادة إيرادات الإعلانات من مجلة الايكاو وتعويض العجز". ورغم ذلك، إنطوت التوقعات الأصلية للميزانية على إيرادات بقيمة ٢٢٥ ٠٠٠ دولار كندي في مقابل تكاليف بقيمة ٤٢٥ ٠٠٠ دولار كندي، وعجز يبلغ ٢٠٠ ٠٠٠ دولار كندي. وفي وقت إجراء المراجعة من قبل مراجع الحسابات الخارجي (أكتوبر ٢٠١٢)، بلغت المداخل ١٤٦ ٠٠٠ دولار كندي والتكاليف ٢٦٥ ٠٠٠ دولار كندي، مما أسفر عن عجز قياسي بلغ ١١٩ ٠٠٠ دولار كندي. وتعود هذه الأرقام للأعداد الأربعة التي صدرت (الوثيرة العادية هي ٦ أعداد في السنة): خلافاً لطلب الجمعية العمومية، وأدى ذلك إلى وضع غير متوازن مالياً. وكانت إطالة الوقت بين الإصدارات الطريقة الوحيدة للحد من الخسائر.

٢٢٤- إن تخفيض العدد الإجمالي للنسخ المطبوعة (أو زيادة الوقت بين الإصدارات، اللذان يؤديان الى نفس النتيجة)، كما حصل في ٢٠١٢، قد لا يشكل حلاً طويلاً الأجل. فهو يؤدي الى خسارة في إيرادات الإعلان، ويمكن أيضاً أن يكون له تأثير سلبي على اجتذاب معلنين محتملين. ومن جهة ثانية، في الوقت الذي يؤدي الانتقال الى التوزيع الإلكتروني بالكامل الى حل جزئي للمشكلة بتخفيض الانتاج وتكاليف التوزيع الى حد كبير، فمن المحتمل أن يسفر ذلك عن فقدان المجلة للإعتبار الناتج عن كونها تصدر في حلة ورقية.

٢٢٥- وقد ينطوي الحل على استطلاع إمكانية الجمع بين الطريقتين (تخفيض عدد النسخ المطبوعة وترويج بديل مناسب للاتصالات الإلكترونية).

الاستنتاج رقم ٢٤: لم تتمكن مجلة الايكاو في الفترة السابقة من تحقيق تعادل بين التكاليف والايادات، حتى عن طريق تخفيض عدد الإصدارات: كون مداخيلها من الإعلان غير كافية وبقاء تكاليفها للإنتاج والتوزيع مرتفعة للغاية.

التوصية رقم ٢٤: في الوقت الذي لا يوجد حل واضح، فإن إحدى الطرق المحتملة لخفض التكاليف تقضي بإيجاد توازن بين توزيع محدود نسبياً بالشكل الورقي وتوزيع الكتروني أوسع نطاقاً. ويتوقف الأمر على ما إذا كان المعلنون الرئيسيون مستعدين للمشاركة بمثل هذا التغيير، بالأخص بالنسخة الالكترونية من المجلة.

لقد اتخذ الأمين العام خياراً مختلفاً، وقرر إصدار مجلة الايكاو باللغة الإنجليزية فقط، وتمكن بذلك من تحقيق التعادل بين المداخيل والمصاريف للمرة الأولى بالنسبة لآخر عدد من المجلة لعام ٢٠١٢ - وهذا لا يتفق بالكامل مع طلب المجلس (تحقيق التعادل عن طريق زيادة قسوى للإيرادات).

يعتزم الأمين العام عدم قبول هذه التوصية.

الأولوية: ٣

### ٣-٥-٧ المجالات الأخرى:

٢٢٦- التقارير المتعلقة بوثائق السفر المقروءة آلياً: تتناول هذه التقارير الموضوع الرئيسي لوثائق السفر المقروءة آلياً (MRTDs) منذ عام ٢٠٠٦، وقد سعت هذه التقارير (تقريران أو ثلاثة تقارير سنوياً حسب السنوات) لإدرار إيرادات من إعلانات مقدمي الخدمات المعنيين بهذا الميدان. وكان الفائض المتوقع لعام ٢٠١٢ مقدراً بـ ١٩٥ ٠٠٠ دولار كندي: في النهاية، بلغت إيرادات الإصدارين المنشورين ١٢٤ ٠٠٠ دولار كندي فقط عوض مبلغ متوقع مقداره ٠٠٠ ٢٨٥ دولار كندي، في حين بلغت التكاليف ٣٦ ٠٠٠ دولار كندي، مما أدى إلى فائض مقداره ٨٨ ٠٠٠ دولار كندي فقط.

٢٢٧- التقارير الإقليمية: هدفها تقديم عرض لأنشطة مكاتب الايكاو الاقليمية، فضلاً عن التشارك في التحديات والتوقعات وتحليل الطيران المدني بصورة إجمالية مع الدول المتعاقدة ومجتمع الطيران الدولي. وهي تهدف أيضاً إلى جمع الإعلانات وإدرار فوائض مالية. وقد تم إصدار ستة تقارير في السنوات الأخيرة: وكانت هناك صعوبات في إصدار التقرير السادس، المخصص لأفريقيا، في أواخر عام ٢٠١١، رغم جمع إيرادات الإعلانات. ولذلك، فإن صافي الربح المحتسب لعام ٢٠١٢ قد تناول التكاليف المنفقة فقط (٣١ ٠٠٠ دولار كندي) ولم يسجل الإيرادات. وبلغ مجموع إيرادات سنتي ٢٠١١ و٢٠١٢ معاً، ٩٣ ٠٠٠ دولار كندي ومجموع النفقات ٦٣ ٠٠٠ دولار كندي، ونتج عن ذلك فائض مقداره ٣٠ ٠٠٠ دولار كندي، أدنى بكثير من المبلغ المتوقع.

٢٢٨- التقرير عن التدريب: نُشر مرتين في ٢٠١٠ ومرة واحدة فقط في ٢٠١١. وخلافاً للتقارير الدورية الأخرى، فقد وُضع هذا التقرير من قبل استشاري لكن يعمل في الايكاو (بعقد خدمات خاصة (SSA) لدى قسم التدريب في مجال أمن الطيران بإدارة الملاحة الجوية). وقد بلغ الفائض الذي تم تحقيقه في ٢٠١١ ٩٢ ٠٠٠ دولار كندي ويفترض أن يبلغ ١٤ ٠٠٠ دولار كندي في ٢٠١٢. وهذه النتيجة هي أقل بكثير من المتوقع (٩٠ ٠٠٠ دولار كندي) بالنظر لإنخفاض إيرادات الإعلانات (مبلغ ٧٠ ٠٠٠ دولار كندي عوضاً عن مبلغ متوقع مقداره ١٧٥ ٠٠٠ دولار كندي).



الاستنتاج رقم ٢٥: بالنسبة لجميع المنشورات الدورية، كانت النتائج أدنى من التوقعات بالنظر لعدم تحقيق أهداف الإيرادات من الإعلانات.

التوصية رقم ٢٥: بالنظر لأن إيرادات الإعلانات نقل بصورة منتظمة عن التوقعات، يحتاج النظام بمجمله الى إعادة نظر (الأسعار والشركاء وبنود العقد وتكاليف التوزيع).

على الرغم من أن الأمين العام يعتبر أن العوامل المذكورة ليس مردها بالضرورة الى تدني إيرادات الإعلان عن التوقعات، فإنه يعترزم قبول هذه التوصية، والقيام بمراجعة نظام الإعلان بحلول يونيو ٢٠١٤.

## الأولوية: ٢

### ٨- مكتب بانكوك الإقليمي

٢٢٩- لقد تمت مراجعة حسابات مكتب بانكوك من ٤ الى ١٥/٦/٢٠١٢. وكان مراجع الحسابات الخارجي قد قام بمراجعة سابقة لهذا المكتب بين ١٥ و٢٦/٦/٢٠٠٩.

### ٨-١ معلومات خاصة عن منطقة آسيا والمحيط الهادئ

٢٣٠- مكتب بانكوك الإقليمي معتمد من قبل ٣٨ دولة في إقليم آسيا والمحيط الهادئ، ويقوم علاقات مع دولة غير عضو (توفالو)، و ١٤ إقليمياً تحكمها شيلى والولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا ونيوزيلندا والمملكة المتحدة. وبالمقارنة مع المكاتب الاقليمية الأخرى، هناك ميزتان واضحتان تفسران، على الأقل جزئياً، الاختلافات بين مكتب آسيا والمحيط الهادئ والمكاتب الاقليمية الأخرى:

- الميزة الأولى لإقليم آسيا والمحيط الهادئ هي التنوع الاقتصادي والسياسي الواسع: أنواع مختلفة عديدة من الحكومات، وانعدام شبه كامل لوجود لغات إقليمية مشتركة، وهو أمر نادر بين مجموعات الدول ذات المصالح المشتركة (مما قد يفسر عدم وجود مؤتمر إقليمي دائم للطيران المدني كمؤتمر الطيران المدني الأوروبي واللجنة الأمريكية اللاتينية للطيران المدني)؛

- والميزة الثانية هي، من حيث المناطق الزمنية، التفاوت الزمني الكبير بين بانكوك ومونتريال (١٢ ساعة)، مما يجد كثيراً من تبادل المعلومات مع مراكز الاتصال في مقر الإيكاو الرئيسي.

٢٣١- يتعاون المكتب الاقليمي لآسيا والمحيط الهادئ مع سلطات الطيران المدني من خلال كيانات تشبه أحياناً معظم المكاتب الاقليمية الأخرى، ولكنها أحياناً أخرى ذات ميزات خاصة بمنطقة آسيا والمحيط الهادئ.

٢٣٢- وتشمل هيئات التشاور النموذجية، الموجودة في أقاليم أخرى ما يلي:

- أولاً المجموعة الإقليمية لتخطيط وتنفيذ الملاحة الجوية لآسيا والمحيط الهادئ (APANPIRG)، التي تجتمع سنوياً، وتغطي مجموعاتها الفرعية الثلاث، التي تجتمع سنوياً أيضاً: الأولى إدارة الحركة الجوية<sup>٦١</sup> وخدمات معلومات الطيران<sup>٦٢</sup> وخدمات البحث والانتفاذ<sup>٦٣</sup>؛ والثانية الاتصالات والملاحة والاستطلاع<sup>٦٤</sup> وخدمات الأرصاد الجوية<sup>٦٥</sup>؛ والثالثة، المجموعة الاستشارية الإقليمية لرصد السلامة الجوية (RASMAG)، التي تغطي مسائل السلامة الجوية؛

ATM<sup>٦١</sup>

AIS<sup>٦٢</sup>

SAR<sup>٦٣</sup>

CNS<sup>٦٤</sup>

MET<sup>٦٥</sup>

- المجموعة الإقليمية لسلامة الطيران لآسيا والمحيط الهادئ (RASG-APAC)، التي تجتمع سنوياً، وتعتمد على الفريق الإقليمي للسلامة الجوية لآسيا والمحيط الهادئ (APRAST) الذي يتركز عمله على مسائل سلامة الطيران، وتعقد اجتماعين ماديين واجتماعين عن بعد كل سنة، وتعتمد بدورها على فريقين عاملين (الفريق العامل المعني بالتحقيق في الحوادث، والفريق العامل المعني بالإبلاغ عن السلامة). وتطبق الخطوط التوجيهية المعتمدة في المجموعة الإقليمية لسلامة الطيران لآسيا والمحيط الهادئ، في معظم الأحيان بتمويل من مشاريع التعاون الفني دون الإقليمية الثلاثة لبرنامج التنمية التعاونية للسلامة التشغيلية واستمرار صلاحية الطائرات للطيران (COSCAP) على المستوى دون الإقليمي (سبع دول آسيوية جنوبية، وأربع دول آسيوية شمالية، وثلاث عشرة إدارة في دول آسيوية جنوبية- شرقية)؛
- مشاريع التعاون الفني الإقليمية الفرعية لبرنامج التنمية التعاونية COSCAP المذكورة أعلاه، التي تغطي حالياً ٢٤ إدارة في إقليم آسيا والمحيط الهادئ.

- ٢٣٣- وتضم الهيئات الخاصة بإقليم آسيا والمحيط الهادئ، التي لا يوجد مثلها في مكاتب إقليمية أخرى، ما يلي:
  - البرنامج التعاوني لأمن الطيران لآسيا والمحيط الهادئ (CASP-AP)، الذي تم إنشاؤه على أثر أحداث ١١/٩/٢٠٠١، من أجل تحسين أمن الطيران في هذه المنطقة ذات الأولوية. ويضم هذا البرنامج ٢٤ إدارة في إقليم آسيا والمحيط الهادئ (حتى ولو كان هذا العدد مطابقاً، فإنه لا يضم نفس الدول التي تشملها مشاريع برنامج التنمية التعاوني COSCAP، مما يدل على سعة التنوع في مصالح بلدان آسيا والمحيط الهادئ المذكورة أعلاه).
  - الاجتماع السنوي لمدراء سلطات الطيران المدني، المعروف بمؤتمر المدراء العاميين لسلطات الطيران المدني (DGCAA)، الذي لا يتمتع بهيكلية دائمة، ويضطلع مكتب آسيا والمحيط الهادئ بوظائف السكرتارية العائدة له.

#### ٢-٨ إدارة ميزانية المكاتب الإقليمية

- ٢٣٤- في أثناء إعداد الميزانية الثلاثية، تمت الموافقة على تخصيص الاعتمادات من قبل الجمعية العمومية لمنظمة الايكاو بكاملها على أساس الميزانية القائمة على النتائج (RBB) مع ثلاثة "أهداف استراتيجية" رئيسية (السلامة، الأمن والاستدامة)، التي توزع بدورها بين ٣٧ "برنامجاً".
- ٢٣٥- عند تنفيذ كل ميزانية سنوية من الفترة الثلاثية، يتم تصنيف الاعتمادات المخصصة كـ "كتل"<sup>٦٦</sup>، كما هو الحال بالنسبة لإدارات المنظمة الأخرى، وتوزيعها على حسابات الميزانية داخل كل كتلة (أي المجاميع الفرعية لحسابات المصروفات المختلفة).
- ٢٣٦- فيما يتعلق بتطبيق هذا الإجراء على الحالة الخاصة للمكاتب الإقليمية لفترة ٢٠١٢ المشمولة بالتقرير، ورد في مذكرة داخلية لفرع المالية بتاريخ ١١ يناير ٢٠١٢ أنه "كما في ٢٠١١ ووفقاً لهيكلية ميزانية البرنامج العادي القائمة على أساس النتائج لفترة الثلاث سنوات ٢٠١١-٢٠١٣، تخصص الاعتمادات على أساس كل برنامج". إلا أن هيكل التوزيع النموذجي لميزانيات المكاتب الإقليمية إلى ثماني كتل، المقترح في الملحق ٢ من نفس المذكرة الداخلية، لا يتضمن أي إشارة إلى برامج محددة (إلى جانب الكتل الثمانية، هناك ١٨ حساب ميزانية - هي مجاميع فرعية لمختلف حسابات المصروفات - تكاليف الضيافة والسفر والتدريب وغيرها).
- ٢٣٧- لاحظ مراجع الحسابات الخارجي ميدانياً في بانكوك أنه لم يكن لمفهوم "برنامج" بالذات، على الرغم من تعليمات المذكرة الداخلية الوارد ذكرها أعلاه (التي تقضي بتوزيع الاعتمادات "حسب البرامج")، أي تأثير على التنفيذ الفعلي

<sup>٦٦</sup> تصنف الأموال العائدة للمكاتب حالياً ضمن ثماني كتل: مصروفات رأسمالية، الضيافة والخلوات، إيجار المباني وصيانتها، الاتصالات، التدريب، السفر، الاجتماعات ونفقات تشغيلية.

للميزانية: بالفعل، يُعنى مكتب بانكوك نظرياً، وفقاً لما ورد في الصفحتين ٦٣ و ٦٤ من الوثيقة رقم ٩٩٥٥، بتنفيذ ١٤ من أصل الـ ٣٧ برنامجاً الواردة في ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣. ولكن تغطي كل كتلة من كتل الميزانية الثمانية جميع البرامج دون تمييز (وبالتالي فإن مفهوم "البرنامج" ليس مستخدماً في المكتب الإقليمي)، وقد ذكر الموظف المسؤول عن إدخال البيانات محلياً (ك" أوامر عمل") في نظام أغريسو لمراجع الحسابات الخارجي أنه لم تتم الإشارة وقتها الى برامج محددة عند تخصيص النفقات. وبالتالي، فقد كان هذا الموظف سيواجه صعوبة في تخصيص أوامر العمل حسب البرامج، سيما وأنه أثناء مقابلات مراجع الحسابات الخارجي مع الموظفين الفنيين، الذين يشكلون المصدر الأكبر لهذه النفقات والمسؤولين نظرياً عن المشاركة في تنفيذ برامج من الميزانية الثلاثية، لم يكن لدى أي منهم معرفة، ولو غامضة، بقائمة الـ ١٤ برنامجاً التي من المفترض بالمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ تنفيذها على أساس الميزانية المصادق عليها من قبل الجمعية العمومية.

٢٣٨- وكان التقرير السنوي لمراجع الحسابات الخارجي للفترة المستعرضة في ٢٠١١ قد أشار بالفعل، من منظور الميزانية، إلى الطبيعة الوهمية الى حد كبير لمفهوم "البرنامج" بالذات بمعنى الميزانية القائمة على النتائج، في أثناء مراجعة حسابات مكتب إدارة الملاحة الجوية<sup>٦٧</sup>. وخلافاً لما تمت ملاحظته في إدارة الملاحة الجوية، يتعلق الأمر هنا بفشل صريح في تقسيم الميزانية الى برامج. وبالإجمال، يمكن عرض تقرير تنفيذ ميزانية مكتب آسيا والمحيط الهادئ (بإعادة دمج النفقات المدفوعة مباشرة من المقر الرئيسي نيابة عن المكتب الإقليمي) على النحو التالي:

الجدول ٣٧: الميزانية المعتمدة، والمخصصة والمنفذة لفترة ٢٠١١ المشمولة بالتقرير — مكتب آسيا والمحيط الهادئ (بالدولارات الكندية)

مجموع النفقات	مجموع المخصصات	مجموع الإعتمادات	
			<b>كتلة الحساب (T)</b>
717,157	616,335	646,073	وظائف الخدمات العامة
1,540,858	1,571,986	1,972,404	وظائف المهنيين الدوليين
<b>2,258,015</b>	<b>2,188,321</b>	<b>2,618,477</b>	<b>تكاليف الموظفين</b>
0	40,454	59,179	نفقات رأسمالية
3,370	0	0	مكاسب/خسائر أسعار الصرف
18,082	20,559	21,551	ضباقة وخلوات
28,692	30,000	0	اجتماعات
186,944	194,760	177,968	نفقات تشغيلية
-7,355	0	0	استعانة بمصادر خارجية وخدمات استشارية
42,978	62,935	86,204	إيجار المباني وصيانتها
13,703	17,711	31,640	اتصالات
2,801	2,896	3,036	تدريب
128,169	142,686	139,090	لسفر
<b>417,384</b>	<b>512,001</b>	<b>518,667</b>	<b>تكاليف غير متصلة بالموظفين</b>
<b>2,675,399</b>	<b>2,700,322</b>	<b>3,137,145</b>	<b>المجموع العام</b>

(المصدر: الإيكاو)

٢٣٩- من الواضح أن هذا الجدول لا يتضمن أي إشارة الى البرامج الـ ١٤ المصادق عليها، وقد تم التأكيد لمراجع الحسابات الخارجي أنه يتعذر توزيع هذه التكاليف حسب البرامج.

<sup>٦٧</sup> الملاحظة رقم ١٢: "يظهر من تفحص العمل الفعلي لإدارة الملاحة الجوية أن جزءاً هاماً من هذا العمل يكاد يكون ممثلاً أو غير ممثل على الإطلاق من خلال الهيكلية الراهنة للميزانية ضمن برامج/مشاريع: يتناول عموماً أنشطة رئيسية وتخطيط للطوارئ بوجه خاص"

٢٤٠- وينطبق هذا التحليل على المكاتب الأخرى، سيما وأنها تخضع لنفس المذكرة الداخلية وتستخدم نظام أغريسو نفسه وفي ظل الظروف نفسها.

٢٤١- بالنسبة لتخصيص نفقات الميزانية للمكاتب الإقليمية حسب الأهداف الاستراتيجية، فقد جاء في الملحق الأول بالمذكرة الإدارية للجنة المالية بتاريخ ١٢ يناير ٢٠١٢ أن أوامر العمل ينبغي أن توزع حسب الأهداف الاستراتيجية على النحو التالي:

الجدول ٣٨: مصروفات المكاتب الإقليمية حسب الأهداف (كنسبة مئوية)

رموز أوامر العمل للمكاتب الإقليمية	مركز التكلفة	أمر العمل	SAF*	SEC*	SUS*
مكتب آسيا والمحيط الهادئ — بانكوك	4021	RE021	50%	30%	20%
مكتب شرق وجنوب أفريقيا — نيروبي	4022	RE022	50%	30%	20%
مكتب أوروبا وشمال الأطلسي — باريس	4023	RE023	50%	30%	20%
مكتب الشرق الأوسط — القاهرة	4024	RE024	50%	30%	20%
مكتب شمال ووسط أمريكا والكاريبي — مكسيكو	4025	RE025	50%	30%	20%
مكتب أمريكا الجنوبية — ليما	4026	RE026	50%	30%	20%
مكتب غرب ووسط أفريقيا — داكار	4027	RE027	50%	30%	20%

\*SAF = السلامة SEC = الأمن SUS = الاستدامة  
(المصدر: الايكاو)

٢٤٢- يعكس هذا التخصيص ٢٠-٣٠-٥٠ جيداً الميزانية القائمة على النتائج التي وافقت عليها الجمعية العمومية، على نحو ما هو مبين في الصفحة ٦٤ من الوثيقة ٩٩٥٥ المذكورة آنفاً (إن "تخصيص" ٣ ١٣٧ ٠٠٠ دولار كندي لعام ٢٠١١، مشمول بالفعل):

الجدول ٣٩: موارد الميزانية العادية ٢٠١١-٢٠١٣

(بآلاف الدولارات الكندية)

المجموع	2013	2012	2011	
السلامة	4,818	1,592	1,569	
الأمن	2,891	994	941	
الاستدامة	1,927	663	627	
المجموع	9,635	3,184	3,137	

(المصدر: الايكاو)

٢٤٣- ويحدد الملحق الأول بالمذكرة الداخلية الصادرة عن اللجنة المالية بتاريخ ١٢ يناير ٢٠١٢، من قبيل الاستثناء، أن أي طلب لإذن بالسفر ينبغي أن يحدد تخصيص الإعتمادات بين الأهداف الاستراتيجية الثلاثة، تبعاً لسبب الرحلة. وقد قام مراجع الحسابات الخارجي باختبار تفصيلي على بعض أوامر العمل المتعلقة بأذونات السفر ولاحظ أنها، في هذه الحالة، تنطوي على تقدير ثابت بالتأكد للتخصيص "الفعلي" للإعتمادات، وتقريبي إلى حد ما، بين أهداف السلامة والأمن والاستدامة<sup>٦٨</sup>، ولا يتوافق مع تخصيص الإعتمادات بنسب ٢٠-٣٠-٥٠ المذكورة أعلاه. إلا أن هذا الإجراء يتعلق فقط بالحسابات التي يمكن أن تشمل نفقات السفر، أي "سفر" و"اجتماعات" و"تدريب".

<sup>٦٨</sup> على سبيل المثال، يؤدي تدوين "رمز الناتج: REC021-SAF,SUS" بالنسبة لإذن سفر مؤرخ في ٢٠١٢/٥/١٥ بقيمة ١ ٠٣٠ دولار، إلى قسمة أمر العمل<sup>٦٨</sup> بين اثنتين من مدخلات أغريسو بقيمة ٥٠,٥٠٢ دولار كندي أو بنسبة ٥٠ بالمئة للأمن و ٥٠ بالمئة للسلامة.

٢٤٤- وبالنسبة لجميع النفقات الأخرى، لا يستطيع المكتب تقديم أي إشارة بالنسبة لتخصيص اعتمادات السلامة والأمن والإستدامة SAF-SEC-SUS المذكورة أعلاه (على سبيل المثال، من الصعب تصوّر كيف يستطيع أن يفعل ذلك بواقعية بالنسبة لنفقات كالمياه، والكهرباء، وصيانة المباني، والاتصالات وغيرها).

٢٤٥- ومن الناحية النظرية، فإن التخصيص "الفعلي" للإعتمادات (فقط بالنسبة لعمليات تشمل السفر) سيؤدي إلى تنفيذ ميزانية مغاير، على نحو أكثر أو أقل أهمية، لاعتمادات الميزانية المصدّقة من قبل الجمعية العمومية.

٢٤٦- وفي واقع الحال ليس الأمر كذلك. فكما يتبيّن من الجداول التالية، يتولى نظام أغريسو إعادة التوزيع الأصلي بنسب ٥٠-٣٠-٢٠، و"يعوّض" عن الحالة الفعلية الملاحظة عند إدخال الرحلات، والبعثات والتدريب، دون إيلاء اهتمام للتخصيص الفعلي لإعتمادات أنشطة المكتب فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية الثلاثة:

٢٤٧- بالنسبة للسلامة (٥٠٪):

الجدول ٤٠: الميزانية المصدّقة، والمخصصة والمنفّذة لهدف "السلامة" (دولارات كندية)

٢٠١١_السلامة				
الهدف	الإتفاق	المخصصات	الاعتمادات	كتلة الحساب (T)
الاستراتيجي %				
50%	358,578	308,167	323,037	وظائف الخدمات العامة
50%	770,429	785,993	986,202	وظائف المهنيين الدوليين
<b>50%</b>	<b>1,129,008</b>	<b>1,094,160</b>	<b>1,309,239</b>	تكاليف الموظفين
	0	20,227	29,589	نفقات رأسمالية
50%	1,685	0	0	مكاسب/خسائر أسعار الصرف
51%	9,169	10,279	10,775	ضيافة وخدمات
30%	8,657	15,000	0	اجتماعات
50%	93,472	97,380	88,984	نفقات تشغيلية
50%	-3,677	0	0	استعانة بمصادر خارجية وخدمات استشارية
50%	21,489	31,467	43,102	إيجار المباني وصيانتها
50%	6,852	8,855	15,820	اتصالات
84%	2,359	1,448	1,518	تدريب
59%	75,850	71,343	69,545	سفر
<b>52%</b>	<b>215,856</b>	<b>256,000</b>	<b>259,333</b>	تكاليف غير متصلة بالموظفين
<b>50%</b>	<b>1,344,863</b>	<b>1,350,160</b>	<b>1,568,572</b>	المجموع العام
	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>	

(المصدر: أغريسو)

٢٤٨ - بالنسبة للأمن (٣٠٪):

الجدول ٤١ : الميزانية المصدقة، والمخصصة والمنقذة لهدف "الأمن" (دولارات كندية)

٢٠١١_الأمن				
الهدف	الإنفاق	المخصصات	الاعتمادات	كتلة الحساب (T)
الاستراتيجي %				
30%	215,147	184,900	193,822	وظائف الخدمات العامة
30%	462,258	471,596	591,721	وظائف المهنيين الدوليين
<b>30%</b>	<b>677,405</b>	<b>656,496</b>	<b>785,543</b>	<b>تكاليف الموظفين</b>
	0	12,136	17,754	نفقات رأسمالية
30%	1,011	0	0	مكاسب/خسائر أسعار الصرف
28%	5,042	6,168	6,465	ضيافة وخدمات
2%	527	9,000	0	اجتماعات
30%	56,083	58,428	53,390	نفقات تشغيلية
30%	-2,206	0	0	استعانة بمصادر خارجية وخدمات استشارية
30%	12,893	18,880	25,861	ايجار المباني وصيانتها
30%	4,111	5,313	9,492	اتصالات
9%	265	869	911	تدريب
10%	12,860	42,806	41,727	سفر
<b>22%</b>	<b>90,586</b>	<b>153,600</b>	<b>155,600</b>	<b>تكاليف غير متصلة بالموظفين</b>
<b>29%</b>	<b>767,991</b>	<b>810,096</b>	<b>941,143</b>	<b>المجموع العام</b>
	<b>29%</b>	<b>30%</b>	<b>30%</b>	

(المصدر: أغريسو)

٢٤٩ - بالنسبة للاستدامة (٢٠٪):

الجدول ٤٢ : الميزانية المصدقة، والمخصصة والمنقذة لهدف "الاستدامة" (دولارات كندية)

٢٠١١_الاستدامة				
الهدف	الإنفاق	المخصصات	الاعتمادات	كتلة الحساب (T)
الاستراتيجي %				
20%	143,431	123,267	129,215	وظائف الخدمات العامة
20%	308,172	314,397	394,481	وظائف المهنيين الدوليين
<b>20%</b>	<b>451,603</b>	<b>437,664</b>	<b>523,695</b>	<b>تكاليف الموظفين</b>
	0	8,091	11,836	نفقات رأسمالية
20%	674	0	0	مكاسب/خسائر أسعار الصرف
21%	3,870	4,112	4,310	ضيافة وخدمات
68%	19,508	6,000	0	اجتماعات
20%	37,389	38,952	35,594	نفقات تشغيلية
20%	-1,471	0	0	استعانة بمصادر خارجية وخدمات استشارية
20%	8,596	12,587	17,241	ايجار المباني وصيانتها
20%	2,741	3,542	6,328	اتصالات
6%	177	579	607	تدريب
31%	39,459	28,537	27,818	سفر
<b>27%</b>	<b>110,942</b>	<b>102,400</b>	<b>103,733</b>	<b>تكاليف غير متصلة بالموظفين</b>
<b>21%</b>	<b>562,545</b>	<b>540,064</b>	<b>627,428</b>	<b>المجموع العام</b>
	<b>21%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	

(المصدر: أغريسو)

٢٥٠ - من الواضح أن التأثيرات الفعلية للملحق ٢ بالمذكرة الداخلية الصادرة عن اللجنة المالية في ٢٠١٢/١/١٢ هي تأثيرات محدودة. ويقتضي أي طلب لإذن سفر أن يكون هناك اعتماد للنفقات وفقاً للأهداف الاستراتيجية. وعلى نحو ما ذكر أعلاه، فإن المجالات الوحيدة التي يخصص فيها المكتب الاقليمي الاعتمادات بالفعل هي الاجتماعات،

والتدريب والسفر. وبالنسبة لهذه البنود الحسابية الثلاثة تبين الجداول الثلاثة أعلاه على نحو فعال توزيعاً يختلف بشكل ظاهر عن التوزيع النظري ٥٠-٣٠-٢٠: على سبيل المثال، في الجدول الوارد أعلاه المتعلق بالاستدامة، تدل المدخلات الثلاثة هذه على نسب تبلغ ٦٨٪، و٦٪ و٣١٪ على التوالي عوضاً عن ٥٠-٣٠-٢٠٪، ولكن "التعديل" الإجمالي يتم بصورة منتظمة، بإجراء تحويل اعتباطي لعنوان "التكاليف غير المتصلة بالموظفين" بحيث تظهر في السطر النهائي النتيجة البصرية البحتة المرغوب فيها (٥٠-٣٠-٢٠)، مع عدم الأخذ في الحسبان.

٢٥١- ويدعم هذا التحليل واقع أنه، في حالة مكتب آسيا والمحيط الهادئ، وعلى أساس بيانات محددة من قبل موظفين إقليميين، تتخطى أهمية عرض الميزانية القائمة على النتائج ونظام الإبلاغ بشكل واضح أهمية الأمن والاستدامة. وكفرضية قصوى، إذا كان النشاط الفعلي ينصب كلياً على هدف استراتيجي وحيد، أو لا ينصب على أي هدف، سيظل هذا النظام بعد التنفيذ، يشير إلى نسب توزيع ٥٠-٣٠-٢٠.

٢٥٢- وبالإجمال، يمكن للآلية المصنعة بكاملها أن تعطي انطباعاً خادعاً، في أعين الدول أعضاء الجمعية العمومية والمجلس، بأن الميزانية تقوم بالفعل على تخصيص اعتمادات من الميزانية العادية للأهداف الاستراتيجية، في الوقت الذي يدل فيه كل شيء، في واقع الحال، على أن الميزانية تُدار كميزانية تقليدية (وتُدار على نحو جيد)، عن طريق كتل نفقات (أجور، وصيانة، ونفقات سفر، ومعدات وغير ذلك)، دون أخذ الأهداف في الحسبان (وبالأحرى البرامج). وبكلام آخر، فقد أبتت الأمانة العامة وفرع الشؤون المالية على إدارة الميزانية بطريقة تقليدية، باستخدام كتل نفقات، تعمل جيداً وتحمي المنظمة بشكل صحيح ضد خطر تجاوز الاعتمادات المتاحة، ووضعت نظاماً نظرياً لعرض ميزانية قائمة على النتائج ليس له أي اتصال بالواقع فيما يتعلق بالمكاتب الإقليمية المعنية، في حين تُقدّم للمجلس، فيما يتعلق بهذه المكاتب، لأغراض التصويت وتقارير تنفيذ الميزانية على حد سواء، وثائق ميزانية قائمة على النتائج اتصالها الوحيد بالواقع هو أنها تنطوي على نفس رصيد الميزانية "الفعلية" التي تديرها الأمانة العامة وفق ظروف غريبة عن هيكلية الميزانية القائمة على النتائج.

**الاستنتاج رقم ٢٦:** لا تعطي هيكلية الميزانية القائمة على النتائج صورة دقيقة عن ميزانية عمل المكاتب الإقليمية: فمفهوم الميزانية القائمة على النتائج، الذي يقوم على تخصيص الاعتمادات المصادق عليها من قبل الجمعية العمومية على ٣٧ برنامجاً موزعة على ثلاثة أهداف استراتيجية، بشكل بالنسبة للمكاتب الإقليمية، مفهوماً خيالياً. وفي واقع الأمر، يتم وضع الميزانية وتنفيذها بالكامل وفقاً لصيغة الميزانية التقليدية للإنفاق حسب النوع (بدل الهدف)، ويقوم نظام تخصيص الموارد والمراقبة الداخلية بالكامل في المكاتب الإقليمية على المراقبة حسب "كتل" النفقات، بصرف النظر عن هدفها الاستراتيجي أو "البرامج" المتضمنة في الميزانية الثلاثية.

**التوصية رقم ٢٦:** يفترض في الميزانية الثلاثية المقبلة أن توفر، بالنسبة للمكاتب الإقليمية، بالتوازي مع الهيكلية الرسمية للميزانية القائمة على النتائج، جداول ورسوماً بيانية تبين المصروفات حسب كتل النفقات (أجور وسفر واجتماعات ومشتريات معدات وما إلى ذلك)، حسبما يتم تنفيذها ورصدها بالفعل من قبل الإيكاو.

يعتزم الأمين العام قبول هذه التوصية، ويؤكد بأن هيكلية الميزانية الثلاثية المقبلة سيتم تبسيطها إلى حد كبير، مما يُفترض أن يضيق الفجوة بين الهيكلية النظرية للميزانية القائمة على النتائج وتنفيذ الميزانية الفعلية.

**الأولوية ٢**

### ٣-٨ الممتلكات

- ٢٥٣- انتقل مكتب آسيا والمحيط الهادئ الذي تأسس في الأصل في مدينة مليون، أستراليا، الى بانكوك، تايلند، في ديسمبر ١٩٥٤. ومن ١٩٥٤ لغاية ١٩٨٥، كانت مكاتبه موجودة في Radjdamnoen Avenue في Sala Santitham وانتقلت الى مبنى Rajapark Building في Asoke Road من ١٩٨٥ لغاية ١٩٨٩ على أساس مؤقت.
- ٢٥٤- وعنوانه الحالي هو 252/1 Vibhavadee Rangsit Road. ويتألف المكتب من مبنيين أنشأ على وجه التحديد لاستعماله وتم توفيرهما من قبل حكومة مملكة تايلند. ويتكون المبنى الأول، الذي بني في ١٩٨٩ (٣,١٠٨ متر مربع)، من مكاتب، ويتألف الثاني، الذي بني في ٢٠٠٢ وتم افتتاحه في ٢٠٠٤ (٣,٦٠٠ متر مربع)، من قاعات اجتماعات<sup>٦٩</sup>.
- ٢٥٥- وتتوفر للموظفين بالتالي مساحات مريحة (١٢٠ متر مربع لكل شخص، بما في ذلك المساحات المشتركة والغرف الشاغرة) ويستطيع المكتب ان يستوعب في قاعات المؤتمرات جميع الاجتماعات والمؤتمرات التي تعقد في مدينة بانكوك، أو ما يقارب الـ ٤٠٠ مؤتمراً واجتماعاً في السنة، أو ٢٠٠٠ شخص سنوياً. وبالتالي، تعتبر معدلات إشغال واستخدام هذه المرافق معتدلة<sup>٧٠</sup>.
- ٢٥٦- وفي الوقت الذي لا تدفع فيه الايكاو بدل إيجار، وتغطيه الحكومة (بقدّر سنوياً بـ ٣٤ ٩٤٩ ٧٦٠ بات تايلندي، أو ١١٤ ٠٠٠ ١ دولار كندي)، فإنها تدفع بدل مياه وكهرباء: ٥٦ ٨٢٥ دولار كندي في ٢٠١٠ و ٦٨ ٨٦١ دولار كندي في ٢٠١١. وتتوزع حصة المبنيين من التكاليف بين ثلاثة أرباع لمبنى المكاتب وربع لمبنى المؤتمرات. وبالتالي، فإن حجم المبنى يرتب آثاراً غير مباشرة على التكاليف التي تتحملها الايكاو.
- ٢٥٧- وقد حددت ظروف المبنى الأول بالمسؤولين لوضع خطط للقيام بأعمال ترميم كبيرة. والمسألة تتمثل في كيفية تحديد من سيكون مسؤولاً عن التكاليف: فالوثيقة الوحيدة بين الحكومة والايكاو في هذا المجال تعود الى ١٩٦٥/٩/٢٢. وتغطي هذه الوثيقة بصورة جيدة توفير المباني، وتحدد شروط قسمة تكاليف الصيانة والترميم بين مملكة تايلند والايكاو، ولكن الموقع المشار إليه في هذه الوثيقة، التي لم يتم تحديثها منذ ١٩٦٥/٩/٢٢، لا ينطبق على المباني المشغولة حالياً.

<sup>٦٩</sup> الى جانب القاعات المختلفة (قاعة دخول، وقاعة طعام ومكاتب) يحتوي المبنى على قاعة مؤتمرات كبيرة تتسع لـ ١٩٣ شخصاً وثلاث قاعات أصغر تتسع بصورة اجمالية لـ ١٣٥ شخصاً.

<sup>٧٠</sup> من حين لآخر يوجر المكتب الاقليمي مبانيه الى أطراف ثالثة. في ديسمبر ٢٠١٠، أجر المكتب قاعة الاجتماعات ليومين للاتحاد الدولي لرابطات طياري الخطوط الجوية (IFALPA) مقابل ١ ٧٦٨ دولار كندي. ويعتبر عدد حالات التأجير منخفضاً، لأن من الواضح أن الهدف ليس إدرار إيراد إضافي. ويمكن أيضاً أن توجر القاعات مجاناً لإدارات الحكومة التايلندية، ولكن ذلك نادراً ما يحصل أيضاً.



الاستنتاج رقم ٢٧: إن العقد الذي يشكل الأساس القانوني لموقع الايكاو في بانكوك ملتبس<sup>٧١</sup>، بسبب عدم تحديثه أثناء النقلين اللتين تمنا منذ ١٩٦٥.

التوصية رقم ٢٧: من المفيد قانونياً تحديث الاتفاق المعقود بين الحكومة التايلندية والايكاو (حتى ولو كان هناك احتمال بسيط، من الناحية "السياسية"، أن تعيد مملكة تايلند النظر في بنود الإتفاق)، لإثبات أن الإجراءات المتفق عليها في عام ١٩٦٥ بالنسبة لمبنى آخر تنطبق بالفعل على المباني الجديدة، لا سيما في ضوء احتمال القيام بأعمال ترميم مكلفة.

يعتزم الأمين العام قبول هذه التوصية: جرى بالفعل تقديم طلب رسمي الى السلطات التايلندية لتعديل الاتفاق الحالي.

الأولوية: ٣

## ٩- التعاون الفني في إقليم آسيا والمحيط الهادئ

٢٥٨- تحدد المذكرة الداخلية<sup>٧٢</sup> الصادرة عن الأمين العام بتاريخ ٢٩/١/٢٠١٠ والإضافة اللاحقة التي صادق عليها الأمين العام بتاريخ ٦/٤/٢٠١١ قواعد جديدة بشأن تعاطي المكاتب الاقليمية بأنشطة التعاون الفني الاقليمي والثنائي. وتم إختيار مكتبي ليما وبانكوك ك "مكتبين رائدين" اختباريين لتنفيذ هذا الإصلاح. وكان إحد أهداف مراجعة الحسابات التثبت موقعياً من تنفيذ هذه المذكرة في بانكوك.

### ٩-١ الخصائص العامة لمشاريع التعاون الفني في منطقة آسيا والمحيط الهادئ

٢٥٩- لا يبدو أن منطقة آسيا والمحيط الهادئ تحقق تفرقاً من الناحية المالية بالنسبة للتكاليف الإدارية المستردة من مشاريع التعاون الفني المسجلة في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، كما يبيّن الجدول الوارد أدناه:

الجدول ٤٣: التوزيع حسب المناطق للتكاليف الإدارية المدفوعة لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية نيابة عن مشاريع التعاون الفني (بالدولارات الكندي)

2011	2010	المنطقة
3,415,223	4,250,672	الأمريكتان
1,109,091	791,034	أفريقيا
865,374	927,749	آسيا والمحيط الهادئ
625,858	1,245,698	أوروبا والشرق الأوسط

(المصدر: الايكاو)

٢٦٠- يبيّن الجدول الوارد أعلاه، أنه وفقاً لهذا المعيار، احتلت منطقة آسيا والمحيط الهادئ المرتبة الثالثة في عام ٢٠١٠ و ٢٠١١، أدنى بكثير من الأمريكتين (في الواقع، ما انفكت أمريكا الجنوبية تحتل المقام الأول دون منازع من حيث

<sup>٧١</sup> يجزم المسؤولون في مكتب آسيا والمحيط الهادئ بأنه في الوقت الذي يشير القسم ٤ من المادة الثالثة الى موقع للمكتب الاقليمي مختلف عن الموقع الحالي، تحدد الفقرة (ك) من القسم ١ بالمادة الأولى أن "عبارة "المكتب الاقليمي" تعني المباني التي يشغلها المكتب الاقليمي"، وأن هذا يشمل بالتالي أي عنوان يمكن أن يشغله المكتب الاقليمي. ومع ذلك، بما أن الوثيقة مؤرخة ٢٢ سبتمبر ١٩٦٥، يمكن للفقرة (ك) من القسم ١ بالمادة الأولى أيضاً أن تفسر بأنها تعني "المباني التي تشغلها عند وضع الاتفاق"، مما يتأكد على ما يبدو من العنوان الوارد في القسم ٤ من المادة الثالثة.

<sup>٧٢</sup> IOM

حجم تنفيذ التعاون الفني وما زالت بالتالي تحتل المقام الأول دون منازع في استرداد التكاليف الإدارية لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية).

٢٦١- تشير الايكاو الى أنه من غير المناسب إعتبار الدخل المتأتي من النفقات العامة كمعيار وحيد لقياس النجاح. ويقضي قياس أنسب بأن يؤخذ في الاعتبار أيضاً حجم التنفيذ ونوع البرنامج (خبراء/معدات/تدريب)، وما الى ذلك. وعلى سبيل المثال، هنالك مشاريع عديدة في منطقة آسيا والمحيط الهادئ مقارنة بمناطق أخرى، ولكنها صغيرة الحجم وتتناول بشكل رئيسي تقديم خدمات الخبراء ومكونات التدريب. وينطبق على هذا النوع من المشاريع معدل وسطي أعلى للنفقات العامة.

٢٦٢- وبالإضافة الى ذلك، فقد شملت قائمة المشاريع التي ينشط العمل فيها في الوقت الراهن في منطقة آسيا والمحيط الهادئ أثناء القيام بمراجعة الحسابات على ٢٨ مشروعاً، وتخطت سبعة منها مبلغ مليون دولار أمريكي. ومن بين هذه المشاريع السبعة هناك أربعة برامج "تعاونية" إقليمية (ثلاثة برامج تعاونية دون إقليمية COSCAP للسلامة وبرنامج تعاوني واحد لأمن الطيران في آسيا والمحيط الهادئ CASP-AP)، وثلاثة مشاريع ثنائية، تشمل مشروعاً تظلم به وحدة المشتريات في الايكاو (CAPS) لشراء إدارات لباكستان، ومشروع صندوق ائتماني واحد لتحسين قدرة المديرية العامة للطيران المدني في أندونيسيا على رصد السلامة الجوية ومشروعاً لتعزيز قدرات سلطة الطيران المدني الفلبينية على مراقبة السلامة. ويلخص الجدول التالي هذه المشاريع السبعة، التي كان العمل فيها نشطاً أثناء مراجعة الحسابات (يونيو ٢٠١٢):

الجدول ٤٤: مشاريع التعاون الفني الرئيسية في منطقة آسيا والمحيط الهادئ  
(بالدولارات الأمريكية)

المجموع (بالدولار الأمريكي)	النوع	الرمز	إسم المشروع	
3,807,388	صندوق ائتمان	RAS/02/901	COSCAP شمال آسيا	المشاريع الاقليمية
5,763,052		RAS/97/902	COSCAP جنوب آسيا	
4,468,736		RAS/97/903	COSCAP جنوب شرق آسيا	
2,162,436	صندوق ائتمان	RAS/04/901	CASP-AP	
10,000,000	CAPS	PAK/007/01	CAPS باكستان	المشاريع الثنائية
5,595,363	MSA	INS/07/802	MSA أندونيسيا	
3,812,400		PHI/95/901	MSA الفلبين	

(المصدر: الايكاو)

٢٦٣- وتجنباً لأي مبالغة مضللة غير مقصودة في تضخيم حجم برنامج آسيا والمحيط الهادئ للسنة التي تمت فيها مراجعة الحسابات، ينبغي التأكيد أنه، باستثناء مشروع CAPS لشراء إدارات لباكستان، الذي لم يتم توقيع عقده بعد، فإن جميع الأرقام المذكورة في الجدول أعلاه تعكس مجموع ميزانيات المشاريع المصادق عليها (دون النفقات العامة). ولكن أرقام المشاريع الاقليمية تشمل إجمالي الميزانيات المصادق عليها لفترة الخمس سنوات التي وقّعت وثائق البرامج المعنية أثناءها.

٢٦٤- لقد بدأ أول موظف تعاون فني العمل في عداد موظفي مكتب بانكوك الاقليمي في مايو ٢٠١١. لذلك من السابق لأوانه استخلاص الاستنتاجات بشأن تنفيذ المذكرة الداخلية الصادرة بتاريخ ٢٩/١/٢٠١٠ والإضافة اللاحقة بشأن هذا الموقف. ولكن تشير مقابلة مراجع الحسابات الخارجي لهذا الموظف بأنه قد نجح، في مدة تزيد قليلاً عن سنة، بأن يصبح عضواً فعالاً ومجدداً في كل من الخدمات المركزية لإدارة التعاون الفني في المقر الرئيسي ومجموعة المنسقين الدوليين للمشاريع الرئيسية، كما نجح في التفاوض بالنيابة عن إدارة التعاون الفني.

#### ٢-٩ المشاريع "التعاونية" الاقليمية للسلامة والأمن

٢٦٥- إن مشاركة المكتب الاقليمي في برامج التنمية التعاونية للسلامة التشغيلية واستمرار صلاحية الطائرات للطيران (COSCAP)، التي تجمع معاً ٢٤ إدارة في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، تشكل أمراً طبيعياً، يسبق إعادة تنظيم العلاقة بين المكاتب الاقليمية وإدارة التعاون الفني. ويقع مركز منسق مشروع برنامج التنمية التعاونية COSCAP

لشمال آسيا في بيجين، الصين، وعلاقته غير قوية مع المكتب الاقليمي. ويقع مركز منسق مشروع التنمية التعاونية COSCAP لجنوب آسيا في داكا، بنغلاديش، وهو يشارك بصورة منتظمة نسبياً في مختلف الاجتماعات، بما في ذلك المجموعة الاقليمية لتخطيط وتنفيذ الملاحة الجوية في آسيا والمحيط الهادئ<sup>٧٣</sup> في بانكوك، ويتبادل المعلومات مع المكتب الاقليمي. ويقع مركز منسق مشروع برامج التنمية التعاونية COSCAP لجنوب شرق آسيا في المديرية العامة للطيران المدني في بانكوك وتتم الاتصالات وتبادل المعلومات بشكل يومي تقريباً.

- ٢٦٦- يتميز البرنامج التعاوني لأمن الطيران في آسيا والمحيط الهادئ (CASP-AP)، الذي يجمع ٢٤ إدارة بما يلي:
- يُفترض نظرياً في هذا البرنامج التعاوني الذي أنشئ في ٢٠٠٣، رداً على أحداث ١١/٩/٢٠٠١، أن يكون الأول في سلسلة من البرامج الاقليمية التي يتم توسيعها، على غرار مشاريع COSCAP، لتشمل جميع المناطق الأخرى: بعد إحدى عشرة سنة، لم يتحقق شيء من ذلك، ويبقى البرنامج التعاوني CASP-AP برنامج التعاون الاقليمي النشط الوحيد لأمن الطيران. ومن المقدر أن نسبة ٤٢٪ من الإرهاب في العالم منشؤه في هذه المنطقة. ويتم حالياً إنشاء برنامج تعاون لأمن الطيران في الشرق الأوسط؛
  - منذ البداية، يعمل منسق البرنامج، بموافقة اللجنة الموجهة، من مقر المكتب الاقليمي، الأمر الذي نتجت عنه علاقة وثيقة للغاية مع الموظفين الاقليميين لمكتب آسيا والمحيط الهادئ الذين يشاركونهم في المكاتب، الى درجة أنه حين كانت وظيفة أمن الطيران شاغرة (مارس ٢٠١١ الى مارس ٢٠١٢)، قام المنسق السابق ببعض المهام الممولة من قبل المكتب الاقليمي نيابة عن موظف أمن الطيران بناء على طلب المدير الاقليمي. وبالنظر لهذه العلاقة الوثيقة، فقد أمكن تنظيم توزيع مهمات الأمن بصورة عملية عندما تم اختيار موظف جديد لأمن الطيران في مارس ٢٠١٢: بناء على طلب إدارة النقل الجوي وفرع أمن الطيران (ATB/AVSEC)، تقضي الأولوية بالنسبة للموظف الجديد بـ "معالجة" دول الأولوية العشرة الأولى في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، بما في ذلك ست دول مشاركة في المشروع التعاوني CASP-AP. ويقوم مبدأ توزيع المهام بين الاختصاصيين في أمن الطيران على أساس فرضية بسيطة: يهتم موظف أمن الطيران في المكتب الاقليمي بمعالجة الطلبات والاحتياجات التي يمكن حلّها على المدى القصير بتوفير منتجات مختلفة "جاهزة في المخزن" من قبل إدارة النقل الجوي وأمن الطيران، في حين يكون منسق البرنامج التعاوني CASP-AP مسؤولاً عن معالجة الطلبات التي تحتاج الى خدمات "مفصلة حسب الطلب" على المدى الطويل. وتعتمد هذه العلاقة العملية والمتكاملة الى حد بعيد على التفاهم الجيد القائم بين الموظفين المعنيين؛
  - يفوق التمويل متاح من صندوق البرنامج التعاوني CASP-AP ما يستطيع المكتب الاقليمي توفيره لأمن الطيران في المنطقة: تبعاً لبيانات أغريسو، فقد تلقت مشاريع CASP-AP (صندوق RAS 04-901) بالفعل ٣٠١ ٠٠٠ دولار أمريكي في ٢٠١٠ و ٥٥١ ٠٠٠ دولار أمريكي في ٢٠١١، بالإضافة الى الهبات من الاتحاد الأوروبي (التي تمر من خلال صندوق آخر). إلا أن هذه المبالغ تتضمن هبات خارجية كبيرة (من كندا بوجه خاص). وبمجرد تفحص الـ ٢٤ إدارة التي تساهم في البرنامج، نجد أن مساهماتها، الموزعة نظرياً وفق معيار برنامج الأمم المتحدة الانمائي<sup>٧٤</sup>، غير منتظمة، كما هو مبين في الجدول أدناه:

٧٣ APANPIRG

٧٤ UNDP

الجدول ٤٥ : المساهمات في البرنامج التعاوني لأمن الطيران لآسيا والمحيط الهادئ  
(بالدولارات الأمريكية)

الدول	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
أفغانستان	0	0	0	0	0	0	0		
أستراليا	0	0	0	0	0	35,000	0		
بنغلاديش	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
بوتان	0	0	0	4,980	0	0	0		
بروني	0	0	0	0	0	34,980	0		
كامبوديا	0	0	35,000	35,000	35,000	0	0	45,000	
هونغ كونغ الصين	35,259	35,259	35,269	0	0	0	29,975	29,975	
فيجي	0	0	0	10,000	0	0	35,000		
ماكاو، الصين	23,520	23,235	23,235	0	0	0	30,000	30,000	
الهند	0	0	0	0	0	0	35,000	20,000	20,000
أندونيسيا	0	0	35,000	35,000	35,000	0	0	20,000	
اليابان	0	0	0	35,000	0	0	0	1,788	
كيريباس	0	0	0	0	0	0	0		
جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	0	0	4,308	0	4,946	0	15,896		
ملديف	6,678	0	15,264	15,000	15,000	10,000			
ماليزيا	0	0	0	35,000	34,975	0	34,985		
مونغوليا	0	0	16,184	0	0	0			
ميانمار	0	0	0	0	0	0	17,010	€11,525,87	
نيبال	0	0	9,975	0	11,340	0	4,975	5,970	
الفلبين	35,000	35,000	35,000	0	0	0			
جمهورية كوريا	0	0	35,000	19,990	49,990	0	0	75,000	
سنغافورة	0	0	0	0	0	52,500	3,000	30,000	
سري لانكا	0	0	20,000	0	0	0			
تايلند	0	0	0	105,000	0	0			
تيمور-ليشتي	0	0	0	0	0	34,961	19,975	19,975	
فيتنام	0	17,598	37,823	48,881	0	0		15,000	
<b>المجموع</b>	<b>100,457</b>	<b>111,092</b>	<b>302,058</b>	<b>343,851</b>	<b>186,251</b>	<b>302,408</b>	<b>210,831</b>	<b>136,748</b>	<b>220,945</b>

(المصدر: الأيكاو)

٢٦٧- يبين الجدول أعلاه أنه خلال فترة التسع سنوات، لم تدفع أي دولة مشاركة في البرنامج "التعاوني" مساهمتها السنوية دون انقطاع.

### ٣-٩ مشروع اتفاق ثنائي لتقديم خدمات إدارية لاندونيسيا

٢٦٨- كان هذا المشروع، وهو احد المشاريع السبعة الحالية في منطقة آسيا والمحيط الهادئ التي تفوق ميزانيتها المليون دولار أمريكي، على وشك الانتهاء عندما تم تعيين موظف للتعاون الفني في مكتب آسيا والمحيط الهادئ في مايو ٢٠١١. وبناء على طلب إدارة التعاون الفني، قام الموظف الجديد بتنظيم اجتماع في جاكرتا مع ممثلين أندونيسيين للتفاوض بشأن تمديد أجل المشروع: اتفقا على تمديد المشروع لمدة سنتين، وبعد أن أكمل موظف التعاون الفني مهمته، تم إرسال الملف الى إدارة التعاون الفني في المقر الرئيسي، التي تولت تنسيق المشروع مع إدارة الملاحة الجوية. وقد انتهى هذا المشروع في ٣١ ديسمبر ٢٠١٢.

### ٤-٩ مشروع اتفاق ثنائي لتقديم خدمات إدارية ألى الفلبين

٢٦٩- الهدف من مشروع PHI/95/901 هو المساعدة في تعزيز قدرات مراقبة السلامة لدى سلطة الطيران المدني في الفلبين (CAAP). وبالنظر للتقدم الذي تم إحرازه، لم يكن من الضروري لموظف التعاون الفني في مكتب بانكوك أن يتدخل، رغم أنه يتابع التطورات.

**الاستنتاج رقم ٢٨:** على وجه الإجمال، وخلافاً للملاحظة التي أبدت في السنة السابقة بشأن اندماج مكتب ليما الاقليمي في جهود التعاون الفني تحت سلطة مكتب إقليم أمريكا الجنوبية، يبدو أن مشاركة مكتب بانكوك الاقليمي في جهود التعاون الفني في إقليم آسيا والمحيط الهادئ قد حققت تقدماً كبيراً منذ أن تم تعيين موظف للتعاون الفني. والآن، أصبحت القواعد الجديدة التي تضمنتها المذكرة الداخلية الصادرة بتاريخ ٢٩ يناير ٢٠١٠ تنطبق أيضاً على المكاتب الاقليمية الأخرى إثر صدور الإضافة اللاحقة في ٦ أبريل ٢٠١١. ومن حيث المبدأ، لا تنطبق هذه التطورات على مكنتي باريس والقاهرة الاقليميين (نظراً لعدم وجود مشاريع تعاون فني في الاقليميين المذكورين).

**التوصية رقم ٢٨:** يُوصى بأن يتم ضمان تنفيذ إندماج أنشطة التعاون الفني ضمن المكاتب الاقليمية بطريقة منسقة بين مختلف المكاتب.

يبقى موقف الأمين العام غير واضح: فمن ناحية يرى أن إندماج خمسة مكاتب إقليمية من أصل سبعة، قد اكتمل. ولكن من ناحية أخرى، يعلن أن المسؤولين الفنيين في المكاتب الإقليمية ينبغي ألا يتعاملوا الآن مع التعاون الفني ولكن مع المساعدة الفنية (وهذا هو سبب عدم تمويلهم من الميزانية العادية منذ ٢٠١٢ ولا من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية — انظر الاستنتاج رقم ٣).

### الأولوية: ٣

## ١٠ - متابعة التوصيات السابقة للمراجع الخارجي للحسابات

٢٧٠- اعتباراً من شهر يونيو ٢٠١٢، كانت هناك ٢٦ توصية مقبولة لم تنفذ بعد، منها خمس توصيات تعود إلى ٢٠٠٩. وفي ٢٠٠٢، انتهت الايكافو من ١٢ توصية، يعود اثنان منها إلى ٢٠٠٩. واعتباراً من ٢٠١٣/٣/١، كان العدد الكلي للتوصيات المعقدة الناتجة من تقارير بين ٢٠٠٩ و ٢٠١١، كان ١٤.

٢٧١- ولم تنفذ بعد ثلاث توصيات مقبولة من عام ٢٠٠٩. وتتضمن هذه توصية لتحديث أدلة التعاون الفني التي عُدل التاريخ المستهدف لها الآن إلى أغسطس ٢٠١٣. وبالرغم من أن عملية التحديث يبدو أنها تسير على قدم وساق، فإن المراجع الخارجي للحسابات يوصي بالإسراع في هذه العملية لضمان الانتهاء من هذه التوصية في عام ٢٠١٣. وهذا هو الحال أيضاً بالنسبة للتوصية بخصوص تنفيذ نماذج أغريسو لإدارة التعاون الفني، التي أرجأ تاريخ تنفيذها عدة مرات (وآخر تاريخ مستهدف ومعدل للتنفيذ الآن هو يونيو ٢٠١٣).

٢٧٢- يلاحظ المراجع الخارجي للحسابات أن قسم تقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الإدارية يرصد التوصيات بعناية وهو ما يعتبر نقطة إيجابية. وقد أحرز التقدم في التنظيم والرصد. غير أن قسم تقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الإدارية ليس مسؤولاً عن تدقيق الطريقة التي تنفذ بها الإجراءات، ولا تمشيها مع التوصية ذاتها. وبالإضافة إلى ذلك، فإن قرار انهاء التوصية يظل هو قرار الإدارة القائمة بالرئاسة، مع أن قسم تقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الإدارية، الذي يتلقى إخطاراً بإنهاء إعداد التدابير المبلغ عنها، يمكن أن يتصل بالخدمة بشأن التنفيذ. ولذلك، فإن الرصد من جانب قسم تقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الإدارية له طابع رسمي.

٢٧٣- وقد أجرى المراجع الخارجي للحسابات عينة من المراجعات على التوصيات التي قبلت وأغلقت في عام ٢٠١٢ لتقرير مدى اتساق التدابير الناتجة عن ذلك مع التوصيات. وكانت نتيجة التدقيق كما يلي:

- أشير إلى أن إحدى التوصيات قد أغلقت في الوقت الذي لم يتخذ أي إجراء بشأنها (التوصية رقم ٥ بخصوص تكنولوجيا المعلومات في تقرير المراجع الخارجي السنوي لعام ٢٠١٠). وكان الشرح المعطى هو أن هذه التوصية قبلت في الأصل بشرط توافر الأموال.

- صُففت أعمال أخرى باعتبارها "منتھية" إما على أساس الإجراءات المقصودة (عرض الميزانية في الفترة الثالثة التالية<sup>٧٥</sup>) أو استعمال أداة IKS. غير أنه يبدو أن استعمال هذه الأداة لا يتسم بالاتساق أو أنه غير موجود مثلا في حالة المكاتب الإقليمية.
- تم الانتهاء من عدد من الأعمال (سبعة) في مارس ٢٠١٣. ولم يكن المراجع الخارجي للحسابات في وضع يسمح له بتقييم فاعلية الأعمال المتخذة مؤخرا.

٢٧٤- وقد لاحظ المراجع الخارجي للحسابات نقطتين أخريين:

- بخصوص عدد التوصيات: ترى الأمانة العامة أن المراجع الخارجي للحسابات قد أصدر كما كبيرا من التوصيات حتى أنه بات واضحا أنه يصعب معالجتها كلية. غير أن المراجع الخارجي للحسابات اعتبر أنه من الضروري تقديم توصيات تصدر في منظمات أخرى من جانب المراجع الداخلي للحسابات (مثلا في حالة المكاتب الإقليمية أو التعاون الفني أو تكنولوجيا المعلومات). وعمل المراجع الخارجي للحسابات فقط في تصحيح النقائص في المراجعة الداخلية للحسابات الناتجة بشكل خاص عن نقص الموارد. وهذا الاختلال بين العمل الذي نفذه المراجع الخارجي للحسابات بدلا من المراجع الداخلي يمكن أن يعالج إذا كانت التوصية التي ترمي إلى زيادة دور المراجع الداخلي للحسابات، قد قبلت، ولكنها رفضت؛
- قد تكون هناك مشكلة تتمثل في "القبول الفعلي" للتوصية في بعض الحالات. ويبدو أن الأمانة لا تود أن تنفذ بعض التوصيات التي قبلت رسميا لأن هذه تنطوي على تغييرات في تشغيل المنظمة وهي ليست سهلة في تنفيذها. غير أنه بغض النظر عما إذا كانت الأمانة لا تود أن تقترح على المجلس رفضها أو أنها تعتبرها مفيدة بالرغم من صعوبة تنفيذها، فقد قبلتها، ولكن وجد حينئذ أنه لم تكن هناك إرادة كافية في المنظمة لتنفيذ التوصيات. وفي هذا الصدد، قام المراجع الخارجي للحسابات شخصا خلال سنتين بمتابعة التوصيات، وهو ما كان نظريا مسؤولية اللجنة الاستشارية للتقييم والتدقيق (EAAC)، وذلك بدعم من المراجع الداخلي للحسابات. غير أن التنفيذ الفعلي للتوصيات يظل في النهاية من مسؤولية المنظمة ذاتها.

- ٢٧٥- يرى المراجع الخارجي للحسابات أن بعض التوصيات، بالرغم من رفضها، ما تزال مهمة للمنظمة. وهذا هو الحال بالنسبة للتوصية رقم ١ من التقرير السنوي للعام ٢٠١٠ الذي اقترح فيه أنه "نظرا للمرونة المحدودة التي يتسم بها الموقف المالي للمنظمة على المدى القصير، وهو ما كان واضحا في تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS)، فسوف يكون من المفيد إعداد تنبؤات للتدفقات النقدية على مدى ثلاث سنوات حتى يمكن تقييم الحدود المالية بشكل أدق." وقد رفضت هذه التوصية على أساس أن الإيكاو ليست معرضة لمشاكل سيولة، ولكنها كررت في التوصية رقم ١ من التقرير السنوي لعام ٢٠١١، وذلك لأن المراجع الخارجي للحسابات لم يكن يفكر في خطر الإفلاس عندما قدم هذه التوصية، ولكنه بدلا من ذلك كان يفكر في الطابع العملي لإنشاء هذه التنبؤات التي تمتد ثلاث سنوات، نظرا بوجه خاص، إلى التزام المنظمة ببرنامج التأمين الصحي بعد الخدمة. وعاد المراجع الخارجي للحسابات بالتأكيد على هذه التوصية في عام ٢٠١٢.

<sup>٧٥</sup> مثل التوصية رقم ٣ في تقرير عام ٢٠١١.

٢٧٦- ويرد تقرير مفصل عن حالة التوصيات في الملحق الثاني.

**الاستنتاج رقم ٢٩:** في قاعدة البيانات التي يحتفظ بها قسم تقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الإدارية أعلن عن انتهاء التوصيات عندما لم تتخذ إجراءات لتنفيذها أو عندما يعتمد التنفيذ على إجراءات لم تتخذ بعد.

**التوصية رقم ٢٩:** ينبغي للايكوا ألا تعلن عن انتهاء توصية لم تنفذ بشكل تام ومرضي.

**الأولوية: ٢**

الملحق الأول — رأي المراجع الخارجي للحسابات (الأصلي)



باريس، ٢٩/٣/٢٠١٢

إلى الجمعية العمومية  
لمنظمة الطيران المدني الدولي

### رأي مدقق الحسابات

لقد استعرضنا البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي (الايكاو) عن فترة الاثني عشر شهرا المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١. وتشمل البيانات المالية بيان الوضع المالي بتاريخ ٢٠١٢/١٢/٣١، وبيان الأداء المالي، وبيان السيولة النقدية، وبيان التغييرات في الأصول الصافية، وبيان مقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للفترة المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١ وملاحظات تشمل ملخص السياسات الحسابية ومعلومات أخرى.

وفي نطاق الإطار العام للمادة ٦١ من اتفاقية شيكاغو وعملا بالمادة ١٢ من النظام المالي للايكاو، فإن الأمين العام للايكاو مسؤول عن إعداد وتقديم البيانات المالية. وتتوافق هذه البيانات مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتشمل هذه المسؤولية تصميم، وتنفيذ ورصد إجراءات المراقبة الداخلية لكفالة إعداد البيانات المالية وتقديمها بالشكل الصحيح، خالية من بيانات هامة خاطئة، نتيجة عمليات تزوير أو خطأ. وتشمل هذه المسؤولية أيضا وضع تقديرات حسابية معقولة مكيفة وفق الظروف.

وتقضي مسؤوليتنا بإبداء رأينا في هذه البيانات المالية بالاستناد إلى عملية التدقيق. وقد أنجزنا تدقيقنا وفقا للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات (ISA). وتتطلب هذه المعايير منا الامتثال للقواعد الأخلاقية وتخطيط عمليات التدقيق وتنفيذها من أجل الحصول على ضمانات معقولة بأن البيانات المالية خالية من الأخطاء المادية.

وتقضي عملية تدقيق الحسابات بتنفيذ إجراءات تدقيق لجمع أدلة تدقيق تتعلق بالمبالغ والمعلومات الواردة في البيانات المالية. ويستند تصميم إجراءات مراجعة الحسابات إلى الرأي المهني لمراجع الحسابات الخارجي، إلى جانب تقييم مخاطر إحتواء البيانات المالية على إفادات خاطئة هامة، نتيجة التزوير أو الخطأ. وفي سياق هذا التقييم للمخاطر، يأخذ مراجع الحسابات الخارجي في الاعتبار المراقبة الداخلية القائمة بمجمليها، المتعلقة بإعداد وتقديم البيانات المالية، من أجل تصميم إجراءات تدقيق مناسبة وليس لإبداء الرأي في المراقبة الداخلية. وتقضي عملية التدقيق أيضا بتقييم مدى ملاءمة طريقة الحساب المتبعة وصحة البيانات المالية ومعقولية تقدير الحسابات الهامة.

وباعتقادنا أن أدلة عملية المراجعة الحسابية التي تم جمعها كافية ومناسبة لتشكيل أساسا معقولا نبني عليه رأينا.  
وبالاستناد إلى مراجعتنا الحسابية، تعطي البيانات المالية صورة عادلة عن الوضع المالي للايكافو في ٣١ كانون  
الأول/ديسمبر ٢٠١٢ فضلا عن الأداء المالي، والسيولة النقدية ومقارنة الميزانية مع المبالغ الفعلية لفترة الاثني عشر شهرا  
المنتهية في ٢٠١٢/١٢/٣١ وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

(توقيع)

ديديه ميغو

## الملحق الثاني — متابعة التوصيات

الإجراءات المتبقية حتى ٢٠١٣/٣/١

تأخير في التنفيذ	التاريخ بعد تغييره	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ المحدد أصلاً	الإجراء المتفق عليه	المضمون	التاريخ	مصدر التوصية	المكتب المسؤول
------------------	--------------------	---------------------	----------------------	---------------------	---------	---------	--------------	----------------

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	التاريخ المحدد أصلاً	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ بعد تغييره	تأخير في التنفيذ
مدير إدارة النقل الجوي، ومديرة إدارة الملاحة الجوية، جميع المديرين	التقرير السنوي لعام ٢٠١١،  التوصية رقم ١٤	أبريل ٢٠١٢	إن التمويل الخارج عن الميزانية لأنشطة إدارة الملاحة الجوية وإدارة الحركة الجوية يتطلب التوصيات التالية: - ينبغي إعادة النظر في الأنشطة المدرة للإيرادات وفي المهام والمؤتمرات التي تتكفل أطراف ثلاثة بنفقاتها، وذلك من باب تجنب تضارب المصالح (لاسيما فيما يتعلق بمراكز التدريب ومقدمي خدمات الطيران). وما من شك في أن قرار الأمين العام بتعيين موظف في مجال الأخلاقيات سيكون مفيداً في هذا الصدد. - بالنظر إلى الأهمية المتزايدة لبرنامج MRTD خلال السنوات الأخيرة، ينبغي إعادة النظر في تمويله كي تتضمن الميزانية العادية لفترة السنوات الثلاث القادمة اعتمادات مخصصة لهذا البرنامج تتناسب مع مستوى الجهد المطلوب للأمانة. - وينبغي أخيراً الحرص على أن تتوافق الاشتراكات المقررة مع أنشطة الإيكاو ذات الأولوية في إطار ميزانية السنوات الثلاث القادمة، كما ينبغي توجيه الموارد الخارجة عن الميزانية، التي تفقر بطبيعتها إلى الثبات، صوب أنشطة لا تتطلب حالة ثبات واستقرار	تسلم الموظف في مجال الأخلاقيات مهامه. وسيعمل على ضمان إضافة مسألة تضارب المصالح إلى التدريب الإلزامي الذي سيتلقاه جميع موظفي الإيكاو وإتاحة الإرشادات المعنية. وبالتالي، فإن جميع الإدارات ستكون مسؤولة عن تجنب أي شكل من أشكال تضارب المصالح. وفيما يتعلق ببرنامج MRTD توفر ميزانية البرنامج العادي في الوقت الحالي وظيفه واحدة في الفئة P4 و ٠,٥٠ ووظيفة للفئة G8 و ٠,٢٥ ووظيفة في الفئة G5 ونحو مبلغ ١٠٠.٠٠٠ دولار مخصص للتكاليف غير المتعلقة بالموظفين (الأسفار والاجتماعات والخدمات الاستشارية) في السنة مع افتراض أن أنشطة برنامج MRTD يمكن أن تدر إيرادات تتجاوز التكاليف المتعلقة بالموظفين وغير المتعلقة بالموظفين. ويجري أيضاً تمويل وظيفة واحدة أخرى من الفئة G7 ووظيفتين تتعلقان باتفاق الخدمات الخاصة مخصصة لبرنامج MRTD من خلال	سبتمبر ٢٠١٣	تم اتخاذه باستثناء الجزء المتعلق بتمويل برنامج MRTD الذي حُدّد له تاريخ استكمال هو فبراير ٢٠١٣. ويجري الآن إعداد استراتيجية جديدة خاصة ببرنامج MRTD. ويُتوقع أن تُعرض هذه الميزانية على مجلس الإيكاو لكي يوافق عليها في دورته ١٩٨ من عام ٢٠١٣. ينبغي تحديد الميزانية المخصصة لبرنامج MRTD في سياق خطة الأعمال/الميزانية. وسيُعرض على المجلس/لجنة المالية في يناير ٢٠١٣ مشروع ميزانية المنظمة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٦.		لا
٩٠								

تأخير في التنفيذ	التاريخ بعد تغييره	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ المحدد أصلاً	الإجراء المتفق عليه	المضمون	التاريخ	مصدر التوصية	المكتب المسؤول
				<p>الأنشطة المدرة للإيرادات. وسيعاد إتاحة الخيارات المتعلقة بالتمويل فيما يخص برنامج MRTD كي تُستعرض خلال إعداد ميزانية فترة السنوات الثلاث القادمة، مع مراعاة الاستراتيجية الجديدة لبرنامج MRTD.</p> <p>أما بخصوص أولويات التمويل فقد أثبتت التجارب السابقة أن عملية استخدام موارد الميزانية العادية والموارد من خارج الميزانية لدعم برنامج الأعمال يمكن إدارتها بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، من شأن الإجراءات المتخذة في إطار التوصيات العديدة الأخرى أن تساعد على تعزيز رؤية وشفافية عملية المجلس ككل.</p>	طويلة الأجل.			

تأخير في التنفيذ	التاريخ بعد تغييره	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ المحدد أصلاً	الإجراء المتفق عليه	المضمون	التاريخ	مصدر التوصية	المكتب المسؤول
نعم	يونيو ٢٠١٣	أعد المقر الرئيسي شكلاً جديداً خاصاً بمواصفات الوظائف من الفئتين P و G وذلك اعتباراً من ٢٠١٢/٤/١. وقام المقر الرئيسي باستحداث ثلاث مواصفات عامة لوظائف المدير الإقليمي للايكاف ومساعد المدير الإقليمي والموظف الإداري (المكتب الإقليمي/قسم الاتصالات والملاحة والاستطلاع، من الفئة P3) في شكل جديد وذلك بالتنسيق مع المكتب الإقليمي. وجرى تحديث مواصفات وظيفتين من الفئة GS، وهما وظيفة المساعد الشخصي للمدير الإقليمي للايكاف والمساعد في شؤون تحليل البرامج (إدارة الحركة الجوية) وذلك وفقاً لشكل جديد للإعلان على الوظيفة الشاغرة. وسيجري في	ديسمبر ٢٠١١	لا ينطبق	تحديث مواصفات الوظائف - نوصي المكتب بأن يواصل تحديث مواصفات الوظائف لديه بأي تغييرات تطرأ على المهام المسندة للموظفين.	نوفمبر ٢٠٠٩	مراجعة حسابات المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ (بانكوك)  التوصية رقم ١٤	المدير الإقليمي - بانكوك

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	التاريخ المحدد أصلاً	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ بعد تغييره	تأخير في التنفيذ
						منتصف عام ٢٠١٣ تحديث مواصفات الوظائف المتبقية فيما يخص موظفي الفئة GS وتحديثها حسب الشكل ال جديد. وفي غضون ذلك، أبلغ الموظفون من الفئة GS بإعادة توزيع المهام المسندة إليهم من خلال مذكرة داخلية.		
إدارة التعاون الفني	مراجعة حسابات إدارة التعاون الفني  التوصية ١٥	نوفمبر ٢٠٠٩	نوصي بالمواطبة على تحديث أدلة عمليات مشاريع التعاون الفني لجعل العملية مؤمنة وضمن المحفوظات في أفضل الظروف. وعلى هذا النحو، ستكون لدى الموظفين نسخ محدثة بما يمكنهم من الاضطلاع بأنشطتهم بشكل سليم.	انتهى في مطلع أبريل العمل الأولي من استعراض وتحديث دليل العمليات الميدانية. ويجب استعراض هذا الدليل مرة في السنة لإدخال ما استجد من معلومات لازمة. وفي حين تجري عمليات تحريرية طفيفة على النسخة النهائية يمكن الاطلاع على النسخة الحالية على موقع شير بوينت لإدارة التعاون الفني. وسينتهي العمل من استعراض وتحديث الدليل الإداري مع نهاية عام ٢٠١١، شريطة تنفيذ برنامج أغريسو بالكامل.	ديسمبر ٢٠١١	انتهى العمل من تحديث دليل العمليات الميدانية. وتعتبر عملية تحديث الأدلة الإدارية لإدارة التعاون الفني عملية متواصلة. ويجري استعراض الإجراءات في إطار عملية تنفيذ برنامج ISO 9001. أجري استعراض أولي لأدلة العمليات الميدانية وذلك في ٢٠١٠ و٢٠١١ استجابة لهذه التوصية. غير أنه مع	أغسطس ٢٠١٣	نعم

تأخير في التنفيذ	التاريخ بعد تغييره	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ المحدد أصلاً	الإجراء المتفق عليه	المضمون	التاريخ	مصدر التوصية	المكتب المسؤول
		تنفيذ أيزو ٩٠٠١: ٢٠٠٨ في إدارة التعاون الفني، كان استعراض وتحديث جميع أدلة إدارة التعاون الفني عملية مستمرة، إذ يجري استعراض الإجراءات التشغيلية والإدارية لإدارة التعاون الفني تمثيلاً مع متطلبات ايزو ٩٠٠١. ومن المقرر أن ينتهي تنفيذ ايزو في قسم العمليات الميدانية في ديسمبر ٢٠١٣. وينبغي أن تكون الإدارة بأكملها مرخصة وفقاً لايزو بحلول ديسمبر ٢٠١٤.						
نعم	يونيه ٢٠١١	تأخر تطبيق أداة تخطيط الميزانية في إطار اغيريسو على عقود التحديث بسبب فقدان برنامج Super User (المستخدم الخارق). وانتهى العمل الأولي من اختبار أداة اغيريسو لتخطيط الميزانية والتدريب عليها. المرحلة ٢ - ستبدأ وحدة دعم	يونيه ٢٠١١	بدأ العمل الأولي لاختبار أداة تخطيط الميزانية في إطار اغيريسو والتدريب عليها داخل إدارة التعاون الفني. ويُتوقع أن يقوم برنامج اغيريسو بتحديث البرمجيات قبل تاريخ تشغيله.	نوصي بتنفيذ جميع وحدات اغيريسو بشكل سريع وكامل، لاسيما تلك المتصلة بجوانب الميزانية.	نوفمبر ٢٠٠٩	مراجعة حسابات إدارة التعاون الفني  التوصية رقم ١٧	إدارة التعاون الفني



تأخير في التنفيذ	التاريخ بعد تغييره	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ المحدد أصلاً	الإجراء المتفق عليه	المضمون	التاريخ	مصدر التوصية	المكتب المسؤول
		الأعمال رفع التقارير ودراسات الجدوى إلى قسم العمليات الميدانية اعتباراً من يناير ٢٠١٣. إن تنفيذ المرحلة الثانية يتوقف على تنفيذ شكل تخطيط الميزانية واستعراضها، ولهذا الغرض تم تعيين خبير استشاري لتكييف النموذج مع متطلبات إدارة التعاون الفني. ومن المتوقع أن ينتهي ذلك في منتصف ٢٠١٣.						
-	مارس ٢٠١٣	سيتم تناول ذلك خلال مرحلة مناقشة الميزانية لفترة السنوات الثلاث القادمة ٢٠١٤-٢٠١٥ (لن يبدأ تنفيذ هذه التوصية إلا في عام ٢٠١٣)	مارس ٢٠١٣	سيقدم رئيس اللجنة المالية مستقبلاً في الميزانية إشارة إلى عدد الموظفين الحاليين مقارنة بعدد الأشخاص المدرجين في الميزانية.	عند تقديم افتراضات الميزانية المتعلقة بالوظائف الثابتة إلى المجلس، ينبغي للأمين العام أن يبين بشكل منظم الوظائف الفعلية التي تتحملها الميزانية العادية.	يونيو ٢٠١١	التقرير السنوي لعام ٢٠١٠ التوصية رقم ٤ الموارد البشرية	رئيس/اللجنة المالية

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	التاريخ المحدد أصلاً	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ بعد تغييره	تأخير في التنفيذ
رئيس اللجنة المالية	التقرير السنوي لعام ٢٠١١  التوصية رقم ٢  الميزانية	أبريل ٢٠١٢	يجب اعتماد نهج أكثر دقة وشفافية عند إعداد ميزانية السنوات الثلاث ٢٠١٤-٢٠١٦. ويشمل ذلك بما يلي: - القيام أولاً برسم صورة شاملة عن محيط الأنشطة التي تغطيها الميزانية وتحديد الموارد المتاحة الأخرى إلى جانب الاشتراكات المقررة؛ - عدم وضع أي معيار يقيد النمو الحقيقي لتقديرات الميزانية إلا بعد إنجاز المرحلة الأولى وتطبيق هذا المعيار على الاشتراكات المقررة على الدول الأعضاء فقط باعتبار أن الموارد الأخرى متغيرة بطبيعتها.	تستند هذه التوصية إلى مبررات وسنعرض آراء مراجع الحسابات الخارجي على المجلس لتوجيه عملية اتخاذ القرارات خلال المناقشات المتعلقة بالميزانية أي أنه (١) ينبغي الاتفاق على الأنشطة التي ستغطيها الميزانية كخطوة أولى؛ (٢) لا ينبغي تطبيق مبدأ النمو الحقيقي الصفري إلا على أنصبة الدول الأعضاء وليس على حجم الميزانية و(٣) بخلاف حجم الميزانية والأنصبة المقررة للدول الأعضاء، ينبغي تحديد مصادر أخرى للإيرادات لسد العجز في الميزانية.	أكتوبر ٢٠١٣	سيتم مناقشة ذلك خلال تقديم مشروع ميزانية البرنامج العادي إلى اللجنة المالية والمجلس (لن يبدأ تنفيذ هذه التوصية إلا في عام ٢٠١٣)	مارس ٢٠١٣	لا
رئيس اللجنة المالية	التقرير السنوي لعام ٢٠١١  التوصية رقم ٦  تكنولوجيا المعلومات	أبريل ٢٠١٢	بالنظر إلى الثقل الذي باتت تمثله النفقات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إطار الميزانية العادية للمنظمة إذ بلغت نسبتها فيها نحو ١١,٥٪، ينبغي للمنظمة أن تعد العدة لفترة السنوات الثلاث القادمة من خلال اعتماد تدابير على صعيد الميزانية والنظام المحاسبي بحيث تصبح عملية رصد وتتبع تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أكثر دقة وموثوقة وذلك بغض النظر عن الهيكل التنظيمي الذي ترتبط به ويقوم بإفائها (قسم تكنولوجيا المعلومات	سيجري تعزيز استخدام الحسابات المنشأة خصيصاً لنفقات تكنولوجيا المعلومات.	أكتوبر ٢٠١٣	سيتم مراعاة ذلك عند تقديم مشروع ميزانية البرنامج العادي إلى اللجنة المالية والمجلس (لن يبدأ تنفيذ هذه التوصية إلا في عام ٢٠١٣)	مارس ٢٠١٣	نعم

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	التاريخ المحدد أصلاً	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ بعد تغييره	تأخير في التنفيذ
			والاتصالات، وإدارة الملاحة الجوية، وإدارة الحركة الجوية، اللجنة المالية، والمكاتب الإقليمية وغيرها).					
رئيس اللجنة المالية	التقرير السنوي لعام ٢٠١١ التوصية رقم ١١	أبريل ٢٠١٢	ينبغي تخفيف هيكل الميزانية المثقلة بالبرامج والمشاريع تخفيفاً كبيراً، وتقليص عدد هذه البرامج والمشاريع إلى الحد الأدنى بما يتفق مع النظام المالي (المادة الرابعة) (كما ينبغي، قدر الإمكان، تجنب تقسيم نفس البرنامج بين عدة أقسام. أما المشاريع، فنظراً لأنها تفيد بشكل أساسي في التسيير اليومي للبرامج وإدارتها وأنها يجب أن تتحلّى من ثم بقدر من المرونة، فينبغي ألا تذكر في وثيقة الميزانية وأن تقتصر هذه على تقديم قائمة النتائج المتوقعة بالنسبة لكل برنامج خلال فترة السنوات الثلاث.	سيجري تعديل هيكل ميزانية فترة السنوات الثلاث القادمة والحصول على موافقة المجلس. وستأخذ الأهداف الاستراتيجية المقترحة ونموذج الميزانية في الاعتبار المهام التي ينطوي عليها كل هدف من الأهداف الاستراتيجية، بدلاً من البرامج، وسيجري إدراج المنجزات والمعالم التي تحل المشكلة المثارة بشأن مؤشرات الأداء.	أكتوبر ٢٠١٣	سيتم تقديم ميزانية فترة السنوات الثلاث القادمة حسب المهام وليس البرامج. وسيكون هناك ٢٥ وظيفة (خمس وظائف لكل هدف استراتيجي) كحد أقصى - وما لا يقل عن ٣٧ برنامجاً في ميزانية الفترة ٢٠١١-٢٠١٣. ومن شأن ذلك أن يحل مشكلة سد الثغرة في طريقة العرض بين الميزانية والأنشطة الفعلية (لن يبدأ تنفيذ هذه التوصية إلا في عام ٢٠١٣	مارس ٢٠١٣	لا
رئيس اللجنة المالية	التقرير السنوي لعام ٢٠١١ التوصية رقم ١٢	أبريل ٢٠١٢	في إطار التبسيط الموصى به لهيكل الميزانية الوارد في التوصية السابقة فيما يخص فترة السنوات الثلاث القادمة، ينبغي لإدارة الملاحة الجوية أن تقلل من عدد البرامج/المشاريع التي تشتمل عليها في نطاق الأهداف الاستراتيجية الثلاثية الحالية من أجل تقليص الفجوة بين ما يرد في الميزانية	سيجري تعديل هيكل ميزانية فترة السنوات الثلاث القادمة والحصول على موافقة المجلس. وستأخذ الأهداف الاستراتيجية المقترحة ونموذج الميزانية في الاعتبار المهام التي ينطوي عليها كل هدف من الأهداف الاستراتيجية، بدلاً من البرامج، وسيجري إدراج المنجزات والمعالم	أكتوبر ٢٠١٣	سيتم تقديم ميزانية فترة السنوات الثلاث القادمة حسب المهام وليس البرامج. وسيكون هناك ٢٥ وظيفة (خمس وظائف لكل هدف استراتيجي) كحد أقصى - وما لا يقل عن ٣٧ برنامجاً في ميزانية الفترة	مارس ٢٠١٣	

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	التاريخ المحدد أصلاً	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ بعد تغييره	تأخير في التنفيذ
	النقل الجوي		والأنشطة الفعلية.	التي تحل المشكلة المثارة بشأن مؤشرات الأداء. ونظراً لأن الهيكل المقترح للميزانية يتم حسب المهام، فمن شأن ذلك أن يحل مشكلة سد الثغرة في طريقة العرض بين الميزانية والأنشطة الفعلية.		٢٠١١-٢٠١٣. ومن شأن ذلك أن يحل مشكلة سد الثغرة في طريقة العرض بين الميزانية والأنشطة الفعلية (لا يتوقع تطبيق هذه التوصية قبل عام ٢٠١٣)		
رئيس اللجنة المالية	التقرير السنوي لعام ٢٠١١  التوصية رقم ١٣  إدارة الملاحه الجوية وإدارة النقل الجوي	أبريل ٢٠١٢	عند إعداد الميزانية لفترة السنوات الثلاث القادمة، وبالنظر إلى وجود نسبة مهمة من الموظفين المهنيين "ليسوا مشمولين بحسابات الميزانية"، ينبغي القيام بعملية استشرافية وتقديرية أكثر دقة وشفافية فيما يتعلق بعدد الموظفين المتاحين فعلاً لأداء المهام التي قررتها المنظمة.	تحققت بعض الأنشطة الحالية بفضل الموارد الخارجة عن الميزانية. ويشمل ذلك مبلغ كبير من الموارد "التي يتم التبرع بها" مثل الموظفين المنتدبين، والاعتماد على الأموال "المرحلة"، وهي موارد لا يمكن التنبؤ بها طبعاً أثناء إعداد الميزانية. وسيجري إعداد نموذج تقرير مفصل على "شبكة الايكاو لتبادل المعارف" من أجل إضفاء مزيد من الشفافية على هذه المسألة. والموعد المستهدف المتوقع هو نهاية الربع الثالث من عام ٢٠١٢.	سبتمبر ٢٠١٢	سنقدم معلومات عن عدد الموظفين المنتدبين/ المقدمين دون مقابل.	مارس ٢٠١٣	نعم
				وستتواصل الممارسة الحالية لإدراج بند بشأن "الاستعانة بالاستشاريين والمصادر الخارجية" بالنسبة لكل برنامج في الميزانية.				

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	التاريخ المحدد أصلاً	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ بعد تغييره	تأخير في التنفيذ
رئيس اللجنة المالية	التقرير السنوي لعام ٢٠١١ التوصية رقم ١٥ الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات	أبريل ٢٠١٢	يوصى المجلس بأن يعتمد، بناء على اقتراح يدعمه الأمين العام، صياغة للنظام المالي تزيل كل لبس في المعاملات المتعلقة بالصندوق، سواء كانت إيرادات أو نفقات. وبصورة أعم، ينبغي للمجلس أن يطلب من الأمين العام إعداد وثيقة موجزة تحدد بوضوح الأهداف والسياسات والقواعد المتعلقة بأنشطة الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات.	لا تتسم جميع القواعد المالية بالشمولية بحيث تغطي كل فرص الأعمال التي يمكن أن تتاح في المستقبل. وسيتم توضيح أن قائمة الأنشطة ليست شاملة بل مجرد إرشادية. وسيتم وضع تعليمات إدارية تتعلق بالأنشطة المدرة للدخل، تتضمن أيضاً إرشادات محاسبية لصندوق إدار الإيرادات.	يناير ٢٠١٤	أعد في سبتمبر مشروع ورقة عمل بشأن السياسة العامة. وقد تم إشراك إدارة الشؤون القانونية ويتوقع أن تقدم إسهامات في نوفمبر. وسيتم توحيد ذلك في ورقة بشأن السياسة العامة والمبادئ التوجيهية مع نهاية عام ٢٠١٢.	ديسمبر ٢٠١٣	
مدير إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	التقرير السنوي لعام ٢٠١١ التوصية رقم ٧ تكنولوجيا المعلومات	أبريل ٢٠١٢	في إطار إعداد ميزانية فترة السنوات الثلاث القادمة، فيما يخص الواجبات التي يضطلع بها قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ينبغي أن تعيد الايكاو النظر في نسبة الموظفين والمستشارين على نحو يضمن استدامة مهام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما تبقى من المهام يمكن إنجازها عن طريق الاستعانة بالمصادر الخارجية وخدمات المستشارين.	يعمل قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على وضع الصيغة النهائية لخطة الايكاو الرئيسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وستعرض هذه الخطة على فريق الإدارة العليا كي يوافق عليها وسيُنظر فيها في سياق عملية إعداد ميزانية فترة السنوات الثلاث القادمة.	ديسمبر ٢٠١٣	أنجزت الخطة الاستراتيجية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتُدعى أيضاً الخطة الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقد وفي سبتمبر ٢٠١٢، وافقت لجنة إدارة المعلومات على هذه الخطة، وأقرها الأمين العام. وسيتم مراعاة المعلومات عند إعداد الميزانية.	ديسمبر ٢٠١٣	لا

تأخير في التنفيذ	التاريخ بعد تغييره	الحالة في مارس ٢٠١٣	التاريخ المحدد أصلاً	الإجراء المتفق عليه	المضمون	التاريخ	مصدر التوصية	المكتب المسؤول
لا	١٢/٣١/٢٠١٣	تم تجميع كل البيانات المساهمة في أنشطة الصندوق (أي وحدة الأنشطة المدرة للإيرادات، والطباعة، وقسم المؤتمرات والخدمات المكتبية) تحت إدارة الشؤون الإدارية والخدمات. وفي ديسمبر ٢٠١١، تم وضع إطار إداري يشمل جميع الجهات المعنية بأنشطة درّ الإيرادات في المنظمة. ستوضع خطة أعمال موحدة لفترة السنوات الثلاث القادمة.	٢٠١٣/١٢/٣١	ستوضع خطة أعمال موحدة لفترة السنوات الثلاث القادمة.	وفقاً لتوصية مراجع الحسابات الداخلي في عام ٢٠٠٩، ينبغي اعتماد خطة عمل واحدة لإدارة الأنشطة المدرة للإيرادات، فعمل ذلك يساعد في المستقبل في جعل التوقعات المتعلقة بالميزانية أكثر تفصيلاً ودقة. ولتسهيل هذه العملية ينبغي تجميع كل الهيئات المساهمة في نشاط الصندوق (أي وحدة الأنشطة المدرة للإيرادات المعنية بالتسويق، ومرفق خدمات الاستسناخ والمبيعات والتوزيع الخارجي، المعني بالمطبوعات، وقسم المؤتمرات والخدمات المكتبية، المعني بالمؤتمرات) تحت إدارة واحدة (إدارة الشؤون الإدارية والخدمات)، بناءً على توصية مراجع الحسابات الخارجي خلال عملية التدقيق التي قام بها، وعلى موافقة الأمين العام التي تمت في ٢٠٠١/١١/١.	أبريل ٢٠١٢	التقرير السنوي لعام ٢٠١١ التوصية رقم ١٧ الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات	إدارة الشؤون الإدارية والخدمات
	مارس ٢٠١٣	بدأ في يناير ٢٠١٣ التدقيق الداخلي المزمع بشأن تنفيذ سياسات الايكاو المتعلقة بالمستشارين وسيكتمل مع نهاية مارس.		سيُجري جهاز التدقيق الداخلي تدقيقاً ربع سنوي للتأكد من الامتثال للمبادئ التوجيهية.	على الرغم من أنه تم مؤخراً وضع سياسة بشأن الخبراء المستشارين والمتعاقدين الأفراد تحدد الشروط التي يجوز بموجبها الاستعانة بخدماتهم، ينبغي أن تضمن الايكاو التزام المسؤولين الإداريين التزاماً تاماً بهذه المبادئ التوجيهية.	أبريل ٢٠١٢	التقرير السنوي لعام ٢٠١١ التوصية رقم ٤	مكتب التدقيق والمراقبة

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	الحالة في مارس ٢٠١٣
مديرة إدارة الملاحة الجوية، مدير إدارة النقل الجوي، المديرون الإقليميون للايكاو	التقرير السنوي لعام ٢٠١٠ التوصية رقم ٧ المكاتب الإقليمية	يونيو ٢٠١١	بعد إجراء مجموعة من المناقشات مع المديرين الإقليميين ونواب المديرين والموظفين الفنيين، لاحظ مراجع الحسابات الخارجي أنه يمكن اعتماد نهجين لتحقيق توازن أفضل بين الموظفين المختصين المنتدبين إلى المكاتب الإقليمية وبين الموارد المتاحة لهم، وبالتالي تمكين الدول في المنطقة من الاستفادة الكاملة من مهاراتهم: - الحصة النسبية من الموارد الإجمالية المخصصة للبعثات والسفر؛ - عدد الزيارات إلى الدول التي تمت إلى كل دولة في كل منطقة، وفي كل مجال تخصصي. وتدل البيانات الناتجة، التي لا تأخذ في الاعتبار مع ذلك عوامل نوعية هامة، على أنه ينبغي إجراء بعض التعديلات بين الموظفين الموجودين والموارد المخصصة لهم لأداء مهماتهم. ويقترح مراجع الحسابات الخارجي أن يطلب المجلس من الأمانة العامة إمعان النظر في هذين النهجين لتحديد وتبرير وإثبات أهداف كمية من حيث موارد الميزانية، والموظفين الفنيين، وعدد البعثات (لا سيما البعثات الموفدة إلى الدول، وفي كل مجال اختصاص، وفي كل منطقة) التي تحدّد للمديرين الإقليميين، وتؤمن بالدرجة الأولى تناسب الأهداف مع الموارد المتاحة. وإذا اقتضى الأمر، ينبغي تعديل دليل المكاتب الإقليمية وفقا لذلك.	أ) أدوار المديرين الإقليميين والموظفين الفنيين. يشهد دور المكاتب الإقليمية تطورا كبيرا. ويشمل ذلك المشاركة المتزايدة للمكاتب الإقليمية في مجال سلامة الطيران (خاصة إنشاء مجموعات إقليمية لسلامة الطيران)، ونهج الرصد المستمر، والأمن، والاستدامة والتعاون الفني. ويجري هذا أيضا في سياق يتم التركيز فيه على ضمان الاتساق في استجابات الايكاو سواء من المقر الرئيسي أو من المكاتب الإقليمية. ويؤثر تطور دور المديرين الإقليمي هذا على مسؤولية المديرين الإقليميين ومدى إخضاعهم للمساعدة وكذا على المهام التي يضطلع بها الموظفون الفنيون الإقليميون. وجرى حديثا تعديل مواصفات منصب المدير الإقليمي بحيث تعكس بعض هذه التغييرات. ب) إيفاد بعثات إلى الدول، لا يمكن أن ينظر في البعثات الموفدة إلى الدول بصفة منفردة لأنها لا تشكل سوى إحدى الأدوات التي تستخدم المنظمة لتقييم مستوى تنفيذ القواعد القياسية والتوصيات الدولية والخطط الإقليمية للملاحة الجوية في الدول ولدعم تنفيذها. وإننا نتجه نحو نظام تتسم فيه الزيارات إلى الدول، سواء كانت في شكل إيفاد بعثة إلى الدولة، أو بعثة تحقق منسقة أو بعثة للتدقيق أو لأغراض أخرى، وسواء قام بها المكتب الإقليمي أو المقر الرئيسي: ١- بالتخطيط على أساس نموذج للمخاطر والاحتياجات وليس على أساس مواعيد زمنية محددة.	أ) جميع الزيارات إلى الدول، سواء كانت في شكل إيفاد بعثة إلى الدولة، أو بعثة تحقق منسقة، أو بغرض التدقيق، أو تقديم المساعدة أو لأي غرض آخر، وسواء قام بها المكتب الإقليمي أو المقر الرئيسي أو بمشاركة موظفي المكاتب الإقليمية في المناسبات المتعلقة بالايكاو أو غير المتعلقة بالايكاو تتم: ١- بالتخطيط على أساس نموذج للمخاطر والاحتياجات وليس على أساس مواعيد زمنية محددة. ٢- بالإعداد والتنسيق لمضاعفة الفوائد بما في ذلك إمكانية مطالبة موظف الايكاو الذي يقوم بالزيارة بأداء مهام تخرج عن نطاق نشاطه. ب) عند إعداد خطة الأعمال والميزانية البرنامجية، سحدّد للمديرين الإقليميين الأهداف من حيث موارد الميزانية والموظفين الفنيين وعدد البعثات (لا سيما البعثات إلى البلدان، في كل مجال تخصصي وفي كل إقليم، ومشاركة موظفي المكاتب الإقليمية في المناسبات المتعلقة بالايكاو أو غير المتعلقة بالايكاو).

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	الحالة في مارس ٢٠١٣
				٢- بالإعداد والتنسيق لمضاعفة الفوائد بما في ذلك إمكانية مطالبة موظف الايكاو الذي يقوم بالزيارة بأداء مهام تخرج عن نطاق نشاطه.	
مديرة إدارة الملاحة الجوية، مدير إدارة النقل الجوي، المديرون الإقليميون للايكاو	التقرير السنوي لعام ٢٠١٠ التوصية رقم ٨ المكاتب الإقليمية	يونيو ٢٠١١	استمراراً للتوصية السابقة، ينبغي للمجلس أن يطلب إلى الأمانة العامة أن تقترح خطوات ملموسة لتوحيد نشاط المديرين الإقليميين بما يتجاوز نطاق الأنماط النظرية المبينة في دليل المكاتب الإقليمية، مع أخذ سيرهم الذاتية في الاعتبار، وإبلاء اهتمام أكبر لمتطلبات إقليمية محددة، وخاصة بتحديد قواعد نموذجية في كل منطقة لتوزيع موارد الميزانية بين الإدارة والموظفين الفنيين والبعثات إلى الدول حسب كل مجال فني.	أ) ستقوم الايكاو باستعراض الدور المتطور للمكاتب الإقليمية ومسؤوليات المديرين الإقليميين ومساءلتهم. ويشمل ذلك توضيح دورهم في تقييم النواقص في أوجه القصور (الهياكل الأساسية، وإدارة الحركة الجوية، والامتثال للقواعد والتوصيات الدولية) والعمل مع الدول لمعالجة أوجه القصور هذه. ب) استعراض الأدوار والمسؤوليات التي يضطلع بها الموظفون الفنيون الإقليميون للتأكد من توافرها مع المسؤوليات المتطورة للمكاتب الإقليمية. ج) مواصلة زيارات التدريب للموظفين الإقليميين إلى المقر الرئيسي لاستعراض مواصفات الوظائف خلال تواجدهم بالمقر الرئيسي.	تم استعراض مسؤوليات وواجبات المديرين الإقليميين وكذلك أدوارهم في تقييم أوجه القصور في أقاليمهم والعمل مع دولهم لمعالجتها. وأعدت نسخة عامة جديدة تعكس المسؤوليات والواجبات الجديدة بالنسبة للمديرين الإقليميين ومساعدتهم. وقد بذلت الجهود نفسها فيما يخص الموظفين الإقليميين واغتنمت فرصة تلقي التدريب المنتظم في المقر الرئيسي لاستعراض وتحديث مواصفات الوظائف لديهم.
					في عام ٢٠١١، أنشئ في كل مكتب إقليم مركز للتنسيق في مجال حماية البيئة (فيما يتعلق بخطط عمل الدول فيما يخص أنشطة الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون). بالإضافة إلى ذلك، تنص المواصفات الجديدة لوظيفة نائب المدير الإقليمي على أن يعمل كجهة للتنسيق تُعنى بالنقل الجوي والبيئة.



المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	الحالة في مارس ٢٠١٣
مديرة/ إدارة الملاحة الجوية، مدير إدارة النقل الجوي، المديرون الإقليميون للإيكاو	التقرير السنوي لعام ٢٠١٠ التوصية رقم ٩ المكاتب الإقليمية	يونيو ٢٠١١	ليس على مراجع الحسابات الخارجي أن يحكم على أوضاع محلية إفرادية. ولكن، ينبغي أن يخضع نشاط كل موظف فني بالذات لمراجعة دقيقة ومنظمة من قبل مديري البرنامج الإقليمي و/أو التدقيق الداخلي بحيث يمكن إدخال التعديلات الضرورية عليه.	د) تعزيز التنسيق بين المكاتب الإقليمية وفيما بين المكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي (شبكة الإيكاو لتقاسم المعارف الرئيسية ((IKSN)) لإعداد برنامج عمل تعاوني بين المكاتب الإقليمية والبعثات الموفدة من المقر إلى الدول. هـ) تعديل دليل المكاتب الإقليمية على نحو يعكس التغييرات المذكورة أعلاه. وسيتم هذا بعد إقرار مختلف العناصر المشار إليها واختبار إجراءات الدعم وتأكيداتها.	تعزيز التنسيق بين المكاتب الإقليمية وفيما بين المكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي بواسطة أعمال شبكة الإيكاو لتقاسم المعارف ((IKSN)) وإعداد بالإجراءات اللازمة لتنفيذ الأنشطة (خطط العمل، وبعثات التحقق المنسقة التابعة للإيكاو وغيرها). وخلال اجتماع للتنسيق انعقد في المقر الرئيسي في سبتمبر ٢٠١٢ تم إبراز الأدوار والمسؤوليات التي تضطلع بها المكاتب الإقليمية في مجال أمن الطيران وحماية البيئة والتنمية المستدامة للنقل الجوي. ويجري تحديث دليل المكاتب الإقليمية بعد التحقق من مختلف العناصر واختبار إجراءات الدعم وتأكيداتها.
مديرة/ إدارة الملاحة الجوية مديرة/ إدارة النقل الجوي المديرون الإقليميون للإيكاو	التقرير السنوي لعام ٢٠١٠ التوصية رقم ١١ المكاتب الإقليمية	يونيو ٢٠١١	ينبغي إيلاء العناية لتنفيذ المنهجية الموحدة بفعالية، بتحديث كل الممارسات. على الأخص في منطقة المجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ لأفريقيا والمحيط الهندي. وتوسيع نطاق صيانة قواعد البيانات الالكترونية باستخدام إجراءات محسنة جديدة. وفي رد الإيكاو على مشروع التقرير الأولي لمراجع الحسابات الخارجي، لاحظ مكتب ليما الإقليمي أن قاعدة بيانات غريبكاس لأوجه القصور في الملاحة الجوية تحتاج الى تطوير بحيث تستوعب المنهجية الجديدة الخاصة بأوجه القصور في الملاحة الجوية.	أ) تحسين جودة ونطاق واتساق وتبادل قواعد البيانات المتعلقة بالثغرات على الصعيد الإقليمي؛ ب) التحليل المنهجي واستخدام المعلومات التي تم جمعها لدعم إستراتيجية الإيكاو في مجال السلامة وعملية نهج الرصد المستمر وتحديث أولويات الأنشطة وأولويات المكاتب الإقليمية.	يجري العمل حالياً بنظام موحد لتوثيق البيانات أوجه القصور في مجال الملاحة الجوية، على أساس منهجية وافق عليها المجلس ويمكن الاطلاع عليه في نظام التحليل المتكامل لاتجاهات السلامة والإبلاغ (iSTARS) على الموقع <a href="https://portal.icao.int/ISTARS/ANDEF/default.aspx">https://portal.icao.int/ISTARS/ANDEF/default.aspx</a> . وتستخدم البيانات لدعم الاهداف الاستراتيجية للإيكاو، وعملية نهج الرصد المستمر وترتيب أولويات الأنشطة في المكاتب الإقليمية.

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	الحالة في مارس ٢٠١٣
رئيس/اللجنة المالية	التقرير السنوي لعام ٢٠١٠ التوصية رقم ٢ التحليل المالي	يونيه ٢٠١١	يوصي مراجع الحسابات الخارجي بوضع أدوات لقياس الإنتاجية، باعتبارها الوسيلة الوحيدة لوضع الأهداف ورصدها من أجل تحسين الإنتاجية، وهو أمر أساسي للتنفيذ الاسمي لميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣.	تستخدم الايكاو أداة لإدارة المشاريع ووضع التقارير، وهو ما يسمى بشبكة الايكاو لتقاسم المعلومات (IKSN). وستمكن هذه الأداة من وضع تقارير عن حالة تنفيذ المشاريع مقابل الأهداف القابلة للتحقيق والجدول الزمنية المحددة.	جرى تطبيق شبكة الايكاو لتقاسم المعلومات (IKSN) وإطلاع المجلس خلال دورته ١٩٦ على التقرير الأول. وتتضمن شبكة الايكاو لتقاسم المعلومات (IKSN) جميع المشاريع، وتعمل جميع الإدارات على تحديث وإثراء المعلومات على المستوى المهام والمهام الفرعية.
رئيس اللجنة المالية	التقرير السنوي ٢٠١١ التوصية رقم ٣ الميزانية	أبريل ٢٠١٢	إعداد ميزانية فترة السنوات الثلاث القادمة على أسس أكثر وضوحاً، لاسيما من خلال تقليص عدد البرامج وجعلها أكثر التصاقاً بواقع المكاتب وأنشطتها (أنظر أدناه بسط الكلام عن أنشطة مكاتب إدارة الملاحه الجوية (ANB) وإدارة الحركة الجوية (ATB)، والذي يبين الهوية الفاصلة بين النظرية والواقع في ميزانية المنظمة والنشاط الفعلي). ومن شأن هذا الأمر أن يمكن من تحديد مؤشرات أداء بسيطة ومجدية وقابلة للقياس، وإلا سيبقى بدونها الميزانية القائمة على النتائج مجرد ممارسة شكلية.	سيجري تعديل هيكل ميزانية فترة السنوات الثلاث القادمة على موافقة المجلس. ستأخذ الأهداف الاستراتيجية المقترحة ونموذج الميزانية في الاعتبار المهام التي ينطوي عليها كل هدف من الأهداف الاستراتيجية، بدلا من البرامج، وسيجري إدراج المنجزات والمعالم التي تحل المشكلة المثارة بشأن مؤشرات الأداء.	وافق المجلس، خلال الجلسة الثامنة من دورته ١٩٦، على مجموعة جديدة من الأهداف الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥. وسيشكل ذلك أساسا للميزانية خلال فترة السنوات الثلاث القادمة. وخلال الدورة نفسها للمجلس، أحيط المجلس علما بالنموذج الجديد للميزانية، أي تقديمها حسب مهمة كل هدف استراتيجي وليس حسب البرنامج ولكن مع إضافة الأنشطة والمنجزات والمعالم.
رئيس اللجنة المالية	التقرير السنوي لعام ٢٠١١ التوصية رقم ١٠ إدارة الملاحه الجوية وإدارة النقل الجوي	أبريل ٢٠١٢	إن التطبيق العام لأداة موحدة مثل شبكة الايكاو لتبادل المعارف التي يجري حالياً إعدادها، أمر من شأنه تزويد الايكاو بأداة توفر متابعة حقيقية وصورة واقعية لجزء من أنشطة المنظمة على صعيد الخدمات (لاسيما فيما يتعلق بإعداد الوثائق أو تطوير نظم تكنولوجيا المعلومات). فهذه الأداة، إذا نجحت المنظمة في تطبيقها، يمكن أن تجيب على الأسئلة التي يطرحها المجلس بشأن سير الأنشطة المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية، وبالتالي تحل بالتالي محل مؤشرات الأداء الرئيسية، وتسمح برصد "النتائج المتوقعة".	ستواصل الايكاو تميم شبكة الايكاو لتبادل المعارف على المنظمة بأسرها. وإن هذه الشبكة، إلى جانب ما توفره من وثائق التخطيط الرفيعة المستوى مثل الخطة العالمية لسلامة الطيران والخطة العالمية للملاحه الجوية وتقارير الدورات المقدمة إلى المجلس بشأن كل هدف من الأهداف الاستراتيجية، ستزود المجلس بالمعلومات اللازمة للتأكد من أن أعمال المنظمة ما تزال تلبى احتياجات الدول، والتأكد أيضا من توافقها مع النتائج المتوقعة في الميزانية.	جرى تطبيق شبكة الايكاو لتقاسم المعلومات (IKSN) في الإدارات والمكاتب الإقليمية، ويتضمن هذا النظام جميع البيانات المتعلقة بالمشاريع، بينما يجري استعراض وتحديث المعلومات على مستوى المهام والمهام الفرعية. وتلقى المجلس آراء ثابتة بخصوص هذه الشبكة، نُشرت على موقع المجلس خلال انعقاد الدورة ١٩٦، وتتوي الأمانة العامة بدءا من تلك الدورة تزويد المجلس بآراء متطورة عن الوصول الى الشبكة باستخدام موقع المجلس، ثلاث مرات في السنة (خلال كل مرحلة من مراحل اللجان وصولا الى مرحلة المجلس). وتحددت الدورة ١٩٨ موعدا لتزويد المجلس بتلك الآراء المتطورة.

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	الحالة في مارس ٢٠١٣
مديرة إدارة الملاحه الجوية	مراجعة حسابات مكتب وسط وغرب إفريقيا التوصية رقم ١ المكتب الإقليمي (داكار)	يونيو ٢٠٠٩	ينبغي تعزيز التنسيق بين البعثات التي يجريها المكتب الإقليمي والبعثات التي تنظمها الشعبة المسؤولة عمليات تدقيق السلامة الجوية تفاديا للإعادات جد المتكررة لعمليات التدقيق الزائدة نسبيا والاستفادة من الخبرة المكتسبة من جانب المكاتب الإقليمية. وفي هذا السياق، يمكن تحديد دور المكاتب الإقليمية في إعداد أو رصد عمليات التدقيق التي يحددها المقر الرئيسي.	لا ينطبق	أُنجزت التوصية - تم تحديد وإبراز الأدوار والمسؤوليات التي يضطلع بها منسقو الرصد المستمر الإقليمي في إجراءات نوعية قسم المراقبة والرصد المستمر. وتُفحّت الوثيقة Doc 9735 وفقا لذلك لتقديم أدوار ومسؤوليات المكاتب الإقليمية في نهج الرصد المستمر. وخصّصت دورات تدريبية لموظفي المكاتب الإقليمية بوصفهم منسقي الرصد المستمر الإقليمي وكذلك حلقات عمل في كل إقليم من الأقاليم. ويجرى التنسيق الرسمي للأنشطة مع المكتب الإقليمي وذلك بغرض ترتيب أولويات نطاق ومستوى أنشطة المساعدة أو الرصد المطلوبة في كل دولة.
المكتب الإقليمي - داكار	مراجعة حسابات مكتب وسط وغرب إفريقيا التوصية رقم ٣ المكتب الإقليمي (داكار)	يونيو ٢٠٠٩	لتحقيق الامتثال الكامل للمعيار رقم ١٢ (عمليات الجرد) والمعيار رقم ١٧ (الممتلكات والمنشآت والمعدات) من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ينبغي أن يُدخل المكتب تعديلات على طريقة الحفاظ على عمليات الجرد المادي.	لا ينطبق	أُنجز التدريب مع حصول الموظفة الإدارية (السيدة بيموند - باس) على ست شواهد في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام منها شهادة في المحاسبة المتعلقة بعمليات الجرد (انجزت في ٢٨/١١/٢٠١٢) الى جانب المحاسبة المتعلقة بالممتلكات والمنشآت والمعدات (انجزت في ٢١/١١/٢٠١٢). ويتم معالجة عمليات الجرد امتثالاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام واستناداً إلى عملية الجرد لعام ٢٠١١. أما تعديل عمليات الجرد المادي التي أنجزت في عام ٢٠١١ والمتواصلة في عام ٢٠١٢ فيتوقع الانتهاء منها في الأسبوع الأول من يناير ٢٠١٣.
مديرة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	التقرير السنوي لعام ٢٠١٠ التوصية رقم ٥ تكنولوجيا	يونيو ٢٠١١	ينبغي إجراء دراسة استشارية على يد اختصاصي تتناول مهمة دعم المستخدمين (مكتب الخدمة)، وتشمل تحليل التكاليف مقابل المنافع، واكتساب فهم أفضل لنوعية الخدمة المقدمة للمستخدمين، وتحديد احتياجاتهم وتحقيق توازن أفضل بين الوظائف الداخلية والخدمات المؤمنة بالاستعانة بمصادر خارجية.	سيتم التعاقد مع مستشار اختصاصي في إدارة الخدمات لتقييم مهام دعم المنتفعين في الايكاو وتحقيق التوازن بين المهام الداخلية والخدمات التي تقدم من الخارج شريطة إيجاد الموارد الضرورية.	لا يمكن لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات إنجاز هذه التوصية نظرا لانعدام الموارد اللازمة للاضطلاع بهذه المهمة.

المكتب المسؤول	مصدر التوصية	التاريخ	المضمون	الإجراء المتفق عليه	الحالة في مارس ٢٠١٣
	المعلومات				
مديرة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	التقرير السنوي لعام ٢٠١٠ التوصية رقم ٦ تكنولوجيا المعلومات	يونيو ٢٠١١	ينبغي للمجلس، في ضوء المبالغ المالية المشمولة (حوالي ٧ بالمائة من اعتمادات الميزانية العادية)، أن يطلب إعداد خطة رئيسية لتكنولوجيا المعلومات على المدى المتوسط تحدد وتضع أولويات لجميع مشاريع تكنولوجيا المعلومات، وتقترن بتقييم مالي وجدول زمني للتنفيذ وأن يوافق عليها. وسيكون للأمين العام دور هام يؤديه كمحفز، كونه الشخص الوحيد القادر على تعبئة جميع إدارات المستخدمين وقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واتخاذ قرارات بشأن المقايضات المتوقعة على أساس الأولويات والموارد المتاحة.	ستوضع خطط رئيسية متوسطة الأجل لتكنولوجيا المعلومات.	عُرضت على اللجنة المالية للمجلس في ٢٠١٣/١/١٨ خطة الايكاو الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتُدعى أيضا الخطة الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
مديرة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	التقرير السنوي لعام ٢٠١١ التوصية رقم ٩ تكنولوجيا المعلومات	أبريل ٢٠١٢	ما أن يتم إنجاز الخطة الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، سيتعين على مكتب الأمين العام أن يطلب مصادقة المجلس عليها. وفي ضوء الوضع التنظيمي الحالي، حيث لا يتمتع قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سوى بسلطة محدودة في التعامل مع المكاتب المركزية والإقليمية فيما يخص مشاريع وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي إطار إعادة تنظيم الإدارة العليا لمكتب الشؤون الإدارية والخدمات كما	ستُحجز مع نهاية عام ٢٠١٢ خطة رئيسية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وستُعرض على المجلس بغرض الإحاطة في دورة الربيع من عام ٢٠١٣. وبالنسبة لاستحداث وظيفة إدارية عليا فيما يخص المسائل المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، قرر الأمين العام استحداث وظيفة للإشراف على إدارة المعلومات والخدمات الإدارية العامة	وافقت لجنة الإدارة العليا على الخطة الاستراتيجية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي تُدعى أيضا الخطة الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وعُرضت أيضا على اللجنة المالية للمجلس في ٢٠١٣/١/١٨. وتم استحداث منصب مساعد مدير إدارة المعلومات والخدمات الإدارية العامة في إدارة الشؤون الإدارية والخدمات.

الحالة في مارس ٢٠١٣	الإجراء المتفق عليه	المضمون	التاريخ	مصدر التوصية	المكتب المسؤول
	وتكون تابعة لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات.	ورد في التوصية رقم ٥ أعلاه، ينبغي لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن يتبع مدير يتمتع بدرجة وظيفية ملائمة.			



## منظمة الطيران المدني الدولي

الجزء السادس : تعليقات الأمين العام رداً على تقرير مراجع الحسابات الخارجي





## تعليقات الأمين العام رداً على تقرير مراجع الحسابات الخارجي

رقم التوصية	التوصية	تعليقات الأمين العام
١	في مثل هذا السياق، فمن المعقول توقع تمويل المدفوعات المستقبلية بإنشاء أداة تمويل محددة (ويمكن التعاقد بشأنها مع الخارج وإدارتها داخل منظمة الأمم المتحدة) وهذه يمكن أن تستخدم إضافة إلى اشتراكات الدول الأعضاء للوفاء بهذا الالتزام.	يجري تناول تمويل التأمين الصحي في فترة ما بعد الخدمة على مستوى الأمم المتحدة حيث تتجاوز الالتزامات المتعلقة بهذا التأمين مبلغ ٥ مليارات من الدولارات حيث يُمول ما يقارب ٢٠ في المائة. ويجري حالياً النظر في الوسائل والسبل الكفيلة بتمويل جزء من الالتزامات واستثمار الأموال على مستوى الأمم المتحدة وستدرس الايكوا اتباع أي نهج عالمي مقترح تابع للأمم المتحدة مقترن بالفائدة. وأبلغ مجلس الايكوا بمستوى الالتزامات والوسائل الممكنة لتمويل جزء من هذه الالتزامات.
٢	إن الاتجاه نحو الانخفاض في احتياطات الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات فضلا عن خطة أعمال هذا النشاط يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند اشتقاق تقديرات التحويلات من أرقام الفائض في الصندوق الفرعي التي ستدخل في الميزانية الثلاثية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٦.	سيؤخذ في الاعتبار الاتجاه نحو الانخفاض في احتياطي الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات والعوامل الأخرى ذات الصلة عند تقدير صافي الإيرادات والتحويلات من هذا الصندوق إلى الميزانية العادية في فترة السنوات الثلاث المقبلة.
٣	ينبغي أن يطلب المجلس من الأمين العام تزويد المجلس بملخص يعطي تفاصيل جميع التغييرات في التقديرات والمخصصات التي تؤثر في صافي نتيجة ميزانية التعاون الفني على أساس سنوي. وينبغي لهذا الملخص أن يظهر بوضوح كيفية إسهام الميزانية العادية في تمويل أنشطة التعاون الفني.	لا تساهم الميزانية العادية في تمويل أنشطة التعاون الفني. وبالفعل، قُدمت للمجلس ميزانية فيما يخص تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية في بداية السنة. وخلال منتصف السنة، يتم تحديث الميزانية بالتوقعات الحالية. وتشمل الميزانية وتوقعات منتصف السنة تقديرات عن التغييرات في المخصصات التي تؤثر على صافي نتيجة تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية.
٤	هذا الوضع قد يتطلب أن تعدل الايكوا موقفها بخصوص الديون السيئة والمشكوك في تحصيلها، خاصة إذا لم يحدث تحسن ملموس في عملية تحصيل الدين في عام ٢٠١٣. وكمثال على ذلك، فإن الدول الأعضاء التي فقدت حقوق التصويت الخاصة بها (التي تمثل ٥,٤ مليون دولار كندي من الأموال الواجبة السداد في ٢٠١٢/١٢/٣١) يمكن تسجيلها تحت بند المبالغ غير المسددة. وقد أبلغنا الأمين العام بهذه المسألة في كتابنا الإداري.	لا يزال وضع الايكوا يواجه الظروف. وكما جاء في المثال الوارد في الاستنتاج، لا يعتبر فقدان الدولة العضو لحقها في التصويت خلال انعقاد الجمعية العمومية مؤشرا واضحا على أنها لن تفي مستقبلا بالتزاماتها تجاه المنظمة. ولم تُعرب أي دولة عضو عن رغبتها في عدم تلبية التزاماتها. وهناك عامل آخر ينبغي مراعاته هو أن الاشتراكات التي ينبغي تحصيلها من الدول الأعضاء التي أبرمت اتفاقا مع الايكوا بسداد التزاماتها يتم تخفيضها على عدد من السنوات مع مراعاة الاشتراكات المقررة الواجبة السداد حالياً والتي سيجري تحصيلها في السنوات المقبلة. وهذا التخفيض، الذي يشمل بندا واحدا للحسابات المشكوك في تحصيلها، ويبلغ تقريبا نسبة ١٧ في المائة من مجموع الاشتراكات التي ينبغي تحصيلها حتى ٢٠١٢/١٢/٣١. غير أن الأمانة العامة للايكوا ستنتظر في توجيهات المجلس في هذا الصدد وكذلك الممارسات التي اعتمدها سائر منظمات الأمم المتحدة في الحالات المشابهة. وتجدر الإشارة إلى أنه سيتعين على الدول

رقم التوصية	التوصية	تعليقات الأمين العام
		الأعضاء سداد أي مبالغ قد لا يتم استردادها إذا نجم عنها فائض سلبي.
٥	تمثل فاتورة الأجور حوالي ٨٠ في المائة من إنفاق الميزانية. وينبغي للمجلس دعوة الأمانة العامة والإدارة المالية إلى تقديم تقرير إداري سنوي يشرح بوضوح وبالتفصيل، وفي شكل قابل للتدقيق، التغييرات الرئيسية في الرواتب مقارنة بالعام السابق بموجب أموال البرنامج من الميزانية العادية والأموال الرئيسية الأخرى المتعلقة بالميزانية العادية (مثل ميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية والصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات، ... الخ)، وتطور الفرق بين التكاليف القياسية المستخدمة لإعداد الميزانية الثلاثية والتكاليف القياسية المسجلة بالفعل في سنة بعد أخرى.	سيجري إعداد تقرير سنوي وعرضه على المجلس بناء على توصية مراجع الحسابات الخارجي.
٦	نظراً لنسبة الميزانية المخصصة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإيكاو (حوالي ١١,٥ في المائة من الميزانية العادية للمنظمة)، يتعين على الإيكاو، لدى إعداد ميزانية الفترة الثلاثية القادمة، أن تطبق نظام ميزانية ومحاسبة يتيح رصد جميع مصروفات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدقة وموثوقية أكبر أياً كان مورد إنفاقها (قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وإدارة الملاحة الجوية، وإدارة النقل الجوي، والشؤون المالية، والمكاتب الإقليمية وغيرها).	وقد نُفذت التوصية بشأن النفقات المتعلقة بمعدات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات والتعاقد الخارجي وغيرها. غير أنها لم تُقبل فيما يتعلق بتكاليف موظفي تكنولوجيا المعلومات. فلا يمكن مثلاً تحديد وظائف تكنولوجيا المعلومات في المكاتب الإقليمية والإدارات بشكل منفصل والموظفون المعنيون بشؤون تكنولوجيا المعلومات يُخصصون على أساس الأهداف الاستراتيجية التي يدعمونها. ولا توافق الأمانة على تخصيص هذه الوظائف على أساس استراتيجيات دعم التنفيذ.
٧	في سياق إعداد الميزانية لفترة الثلاثية القادمة، وفيما يتعلق بالواجبات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يتعين على الإيكاو إعادة تقييم نسبة موظفي الإيكاو إلى الاستشاريين لضمان استدامة المهام الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والرقابة عليها على النحو الأمثل، حيث يمكن تفويض المهام المتبقية إلى جهات خارجية أو إسنادها لاستشاريين.	تُطبق هذه التوصية بالفعل على النفقات المتعلقة بالمعدات والبرمجيات والاستعانة بالمصادر الخارجية في مجال تكنولوجيا المعلومات وما إلى ذلك، غير أنه لا يمكن قبول التوصية فيما يخص تكاليف موظفي تكنولوجيا المعلومات. فمثلاً، لا يمكن تحديد وظائف تكنولوجيا المعلومات في المكاتب الإقليمية والإدارات بشكل منفصل أما الموظفين العاملين في شؤون تكنولوجيا المعلومات فيجري تخصيصهم للأهداف الاستراتيجية التي يدعمونها. ولا تقبل الأمانة العامة تخصيصهم لاستراتيجيات دعم التنفيذ.
٨	من أجل تحقيق التقدم في تأمين استمرارية وخبرة خدمات تكنولوجيا المعلومات التي تعتبر ضرورية، فإن خطر استعمال غالبية كبيرة من الاستشاريين ينبغي تعريفه وتوثيقه، ووضع إجراءات ملائمة للتخفيف منه.	ستظل الاستعانة بالاستشاريين نموذج الأعمال المفضل بالنسبة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. سيجري تحديد وتوثيق خطر الاستعانة بالاستشاريين وكذلك تحديد إجراءات الحد من المخاطر، وذلك رهنا بتوافر الموارد، في سجل الإيكاو للمخاطر.

رقم التوصية	التوصية	تعليقات الأمين العام
٩	ينبغي أن تبقى عمليات المراجعة غير المقررة المضافة خلال العام استثنائية من حيث المبدأ. ويفترض ذلك المزيد من التفكير المتعمق أثناء إعداد البرنامج السنوي المرفوع إلى المجلس.	يوافق مكتب التقييم والمراجعة الداخلية على إجراء عمليات التدقيق المدرجة في برنامج العمل السنوي كما هو مقرر وأن تبقى أي تغييرات هي الاستثناء من الناحية النظرية. غير أنه لا بد من توخي بعض المرونة لإدخال تغييرات أو إضافة عمليات تدقيق خلال السنة على أساس المخاطر الناشئة وتغير الأولويات. وسيوافق مكتب التقييم والمراجعة الداخلية على رصد برنامج العمل للتحقق من إتمام عمليات التدقيق المزمعة، إذا سمحت الموارد بذلك.
١٠	يتعين على المراجعين والمقيمين تكريس نشاطهم بالكامل للمراجعة والتقييم، وينبغي نقل المهام الإدارية (جهة الاتصال بمراجع الحسابات الخارجي ومتابعة وحدة التفتيش المشتركة) إلى هيئات أكثر ملاءمة ضمن الأيكاو. يقترح الأمين العام رفض هذه التوصية، رغم أنها ممتثلة للممارسات التي توصي بها المنظمة الدولية للمؤسسات العليا لمراجعة الحسابات ومتبعة من جانب منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة.	ترى الأمانة العامة (١) أن هناك تفاعل بين الأنشطة التي يقوم بها مكتب التقييم والمراجعة الداخلية في مجال المراقبة والمهام الأخرى؛ و(٢) من شأن نقل هذه المهام إلى فرع آخر من فروع الأيكاو أن يتطلب موارد إضافية، مما يجعل هذه التوصية غير عملية في الوقت الذي تشهد فيه ضغوطا قوية على مواردها من حيث الموظفين.
١١	يعتبر المراجع الخارجي أنه يتعين على مكتب التقييم والمراجعة الداخلية زيادة عدد عمليات المراجعة التي يجريها في مجالات التعاون الفني والمكاتب الإقليمية، وضمان تغطية فضلى لنظم تكنولوجيا المعلومات، وهو مجال ما زال يخضع لمراجعة قليلة جدا من جانب المكتب.	نشاط التدقيق الحالي مقيد بمستوى الموارد. ويتطلب تنفيذ هذه التوصية ميزانية أعلى للاستشارة وتوظيف مراجع إضافي وعدم إلغاء أي وظائف في الميزانية لفترة السنوات الثلاث المقبلة. غير أنه تجدر الإشارة إلى أنه قد جرت في عام ٢٠١٢ عملية تدقيق للاستشاريين في إدارة التعاون الفني. ومن المزمع إجراء تقييم لعمليات الدعم الإداري لإدارة التعاون الفني في عام ٢٠١٣. ومنذ عام ٢٠١١، تقرر إجراء عملية تدقيق واحدة كل سنة تخصص تكنولوجيا المعلومات. ويتطلب توسيع نطاق النشاط بخصوص هذين المجالين موارد إضافية.
١٢	نظرا لحجم الكتل المالية المدارة، بالنسبة إلى الميزانية العادية والموارد الأخرى، يمكن للأيكاو النظر في إنشاء أدوات شاملة للرصد والإدارة المالية لأنشطة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، والتي تعتمد على موارد غير الميزانية (قسم المؤتمرات والخدمات المكتبية (COS) وقسم الأنشطة المدرة للإيرادات (RGA)).	سئمكّن هذه التوصية من استخدام الموارد بكفاءة وإدارة أنشطة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات بفعالية. سيجري إعداد برنامج شامل للرصد والإدارة المالية وذلك بالتعاون بين فرع المالية وإدارة الشؤون الإدارية والخدمات.
١٣	إن إنشاء نظام موضوعي خال من الأخطاء لقياس إمكانات الترجمة التحريرية لدى المترجمين الفوريين، والتكليف الفعلي للمترجمين الفوريين لتعزيز التخطيط، مع وسيلة ملائمة لرصد العمل الذي يقوم به كل مترجم	يجري حاليا إدخال التعديلات على البيانات المتاحة في نظام أغريسو. وسيتم التحقق من البيانات وتعديل التقارير إذا لزم الأمر ذلك.

رقم التوصية	التوصية	تعليقات الأمين العام
	فوري، هي شرط أساسي بالضرورة لأي محاولة ملموسة لاستخدام هذه الإمكانيات بصورة رشيدة وبشكل منسق. وباستخدام البيانات المتاحة في برنامج ايدن وأغريسو ينبغي لفرع اللغات والمطبوعات أن يقدم في أقرب وقت ممكن المعلومات الوثيقة عن هذه البارامترات المهمة.	
١٤	تعالج إدارة الشؤون الإدارية والخدمات المسائل الخاصة بتقييم وتحديد مقاييس خدمات الترجمة التحريرية، خصوصاً بالمقارنة مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى: وعند إتمام هذه الفكرة ولدى تحديد القواعد الموضوعية، فإن قياس إنتاجية المترجمين التحريريين، ومراقبة نوعية الترجمة التحريرية ينبغي أن يكونا اثنين من الأولويات. ويجب أن يصاحب هذه الأولويات علامات وقتية دقيقة، لوضع نهاية للوضع الحالي الخاص بمقاومة التغيير .	سيجري إعداد سياسة عامة ونظام لتقييم إنتاجية المترجمين التحريريين ومراقبة نوعية الترجمة.
١٥	في إطار الحدود المقررة لخدمات الدعم في الميزانية الثلاثية القادمة، ينبغي للمنظمة أن تنظر في منح قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عدداً كافياً من الوظائف لضمان المراقبة المرضية لجميع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات الرئيسية، بما في ذلك إعادة التخصيص من أقسام أخرى.	تدعم الأمانة العامة هذه التوصية. وسيجري تحديد الخيارات الخاصة بتزويد قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يكفي من الموظفين لإداء مهامه وذلك ضمن ميزانية الدعم المتاحة.
١٦	نظراً لزيادة أهمية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مختلف أنشطة الايكاو، فهذا هو الآن مجال رئيسي للخطر: يشارك المراجع الخارجي للحسابات نتائج مكتب التدقيق الداخلي وشركة KPMG حول الحاجة إلى مزيد من الجهد في هذا المجال، ويرحب بمنظور تنفيذ خطة أساسية لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث في النصف الأول من العام ٢٠١٣.	سيقوم قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بإعداد خطة لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث ورسم أهداف موحدة لهذا الغرض مع مراعاة الموارد المتاحة.
١٧	ينبغي أن يجتمع مجلس الأولوية بصورة أكثر انتظاماً. وبالفعل، تبين الملاحظات التالية أنه قد يكون مفيداً الرجوع إليه لمناقشة عدد من المسائل الرئيسية المتعلقة بالمطبوعات.	توثيق التنسيق لإعداد المطبوعات وتحديد الجداول الزمنية للتخطيط وإدخال التعديلات في برامج العمل والتغييرات غير المتوقعة في الأولويات.
١٨	لقد أن الأوان لاستعراض القواعد التي تحكم نمط وشكل وعرض مطبوعات الايكاو ومواعمتها: أولاً لتحاكي مطبوعات المنظمة "التجارية" التي تؤثر سلباً على صورة المنظمة الخارجية، وثانياً لأخذ حصة النشر الالكتروني	سيجري تحديث معيار قياسي من أجل تحديد علامة تجارية لمطبوعات الايكاو .

رقم التوصية	التوصية	تعليقات الأمين العام
	المتزايدة في عمل المنظمة في الاعتبار. وينبغي في هذا الصدد، أن يتم تحديث النصوص التي تركز على هذين الجانبين (نشرة الموظفين رقم ٤٥٦٢ والوثيقة Doc 7231/11).	
١٩	من المناسب إدراج سياسة المطبوعات ضمن التصورات المتعلقة بالخطة الاستراتيجية الإعلامية.	ستراعي خطة الاتصالات السياسة العامة المتعلقة بالمطبوعات.
٢٠	لكي تكون سياسة "البيئة الخالية من الورق" فعالة من حيث التكاليف، ليس كافياً الانتقال الى المطبوعات الالكترونية؛ فينبغي أن يتخذ المجلس قراراً بخفض جذري لعدد الوثائق الورقية التي تقدّم الى المجلس نفسه، والجمعية العمومية، ومختلف "الهيئات الدائمة" (لجنة الملاحة الجوية، ولجنة النقل الجوي، وأفرقة العمل، وغيرها).	تدعم الأمانة العامة هذه التوصية. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي تزويد الأمانة العامة بما يكفي من الموارد في مجالات التدريب والهيكل الأساسية والدعم لتحقيق هذا الهدف.
٢١	ينبغي النظر في إمكانية تحديث المادتين ٩ و ١٠ من الوثيقة Doc 7231/11، بشأن لوائح المطبوعات، بالأخص فيما يتعلق بمسألة تداول بعض المطبوعات ذات القيمة المضافة العالية.	يجري حالياً تنقيح الوثيقة Doc 7231/11 في ضوء قرار الأمين العام بإلغاء الشحن الجوي.
٢٢	من المفيد تقييم نسبة التكاليف إلى المنافع لإنشاء نظام استخبارات خاص لحماية حقوق التأليف والنشر لمطبوعات الايكاو على الانترنت. ويعتزم الأمين العام قبول هذه التوصية. وقد قامت الايكاو بالفعل بتطبيق نظام جزئي لإدارة الحقوق الرقمية للمطبوعات المعدة للبيع. ولا يقترح الأمين العام اتخاذ أي إجراء إضافي.	ستنظر الايكاو في تنفيذ جزء من نظام إدارة الحقوق الرقمية.
٢٣	ينبغي تعزيز القواعد الأخلاقية في عقود الايكاو المستخدمة بالنسبة للجهات التي تنشر الإعلانات، وإضافة المزيد من الأحكام الخاصة. وينبغي أن تتم بصورة منتظمة استشارة المسؤول عن أي مطبوعة من مطبوعات الايكاو التي تنطوي على إعلانات ووضعهم أمام مسؤولياتهم الشخصية عن طريق إبداء موافقتهم.	يقوم قسم الأنشطة المدرة للإيرادات باستشارة عدة مشاركين وأصحاب المشاريع داخل الايكاو. تضطلع الإدارات المنظمة وقسم الاتصالات المسؤولة عن اختيار الجهات المعنية بالإعلانات في المطبوعات.
٢٤	في الوقت الذي لا يوجد فيه حل واضح، فإن إحدى الطرق المحتملة لخفض التكاليف تقضي بإيجاد توازن بين توزيع محدود نسبياً بالشكل	انخفضت التكاليف بناء على قرار من الأمين العام بإصدار مجلة الايكاو وتوزيعها باللغة الإنجليزية فقط.

رقم التوصية	التوصية	تعليقات الأمين العام
	الورقي وتوزيع الكتروني أوسع نطاقاً. ويتوقف الأمر على ما إذا كان المعلنون الرئيسيون مستعدين للمشاركة بمثل هذا التغيير، بالأخص بالنسخة الإلكترونية من المجلة.	ومن المتوقع أن تشكل مبيعات الإعلانات المحققة من إصدار مجلة إلكترونية جزءاً بسيطاً من الإعلانات المحققة من النسخ الورقية.
٢٥	بالنظر لأن إيرادات الإعلانات نقل بصورة منتظمة عن التوقعات، يحتاج النظام بمجمله الى إعادة نظر (الأسعار والشركاء وبنود العقد وتكاليف التوزيع).	العوامل الواردة لا تُعزى بالضرورة إلى إيرادات الإعلانات التي نقل عن التوقعات. سيجري مراجعة نظام الإعلانات المعمول به في الايكاو.
٢٦	يفترض في الميزانية الثلاثية المقبلة أن توفر، بالنسبة للمكاتب الإقليمية، بالتوازي مع الهيكلية الرسمية للميزانية القائمة على النتائج، جداول ورسوماً بيانية تبيّن المصروفات حسب كتل النفقات (أجور وسفر واجتماعات ومشتريات معدات وما الى ذلك)، حسبما يتم تنفيذها ورصدها بالفعل من قبل الايكاو.	ستقدم الأمانة العامة المعلومات حسب طبيعة النفقات بالإضافة إلى شكل الميزانية القائمة على النتائج.
٢٧	من المفيد قانونياً تحديث الاتفاق المعقود بين الحكومة التايلندية والايكاو (حتى ولو كان هناك احتمال بسيط، من الناحية "السياسية"، أن تعيد مملكة تايلند النظر في بنود الاتفاق)، لإثبات أن الإجراءات المتفق عليها في عام ١٩٦٥ بالنسبة لمبنى آخر تنطبق بالفعل على المباني الجديدة، لا سيما في ضوء احتمال القيام بأعمال ترميم مكلفة.	قُدّم بالفعل طلب رسمي إلى السلطات التايلندية بشأن تعديل الاتفاق بين حكومة تايلند والايكاو لإضافة بند يتعلق بمبنى المؤتمرات. ويجري الآن إعداد هذا التعديل.
٢٨	يُوصى بأن يتم ضمان تنفيذ اندماج أنشطة التعاون الفني ضمن المكاتب الإقليمية بطريقة منسقة بين مختلف المكاتب.	إن السياسة العامة بشأن المساعدة الفنية والتعاون الفني التي اعتمدها المجلس ستنتظم تنفيذ الأنشطة في مجالي المساعدة الفنية والتعاون الفني. بالإضافة إلى ذلك، سيقوم الأمين العام، بواسطة مجلس استعراض الرصد والمساعدة (الذي يشمل مشاركة المكاتب الإقليمية قدر المستطاع)، بتخصيص موارد من الميزانية العادية لتنفيذ أنشطة المساعدة الفنية. أما وظائف موظفي التعاون الفني في خمسة مكاتب إقليمية من أصل سبعة، والتي كانت تمول في السابق من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لإدارة التعاون الفني فتم استيعابها في الميزانية العادية.
٢٩	ينبغي للايكاو ألا تعلن عن انتهاء توصية لم تنفذ بشكل تام ومرض.	ينبغي التحلي ببعض المرونة نظراً لأنه قد يكون من الضروري إنهاء التوصيات التي لم تعد لها أهمية بسبب تغير الظروف أو مع مرور الوقت. وسيواصل مكتب التقييم والمراجعة الداخلية عقد اجتماعات ربع سنوية مع جميع مديري الإدارات لمناقشة الإجراءات المتخذة والاتفاق على التوصيات التي يمكن إنهاؤها.



