

اىكاو



Doc 10174

ميزانية المنظمة للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥

اعتمدها الجمعية العمومية خلال دورتها الحادية والأربعين
مونتريال، أكتوبر ٢٠٢٢



نشرت بموجب سلطة الأمين العام

منظمة الطيران المدني الدولي

ايكاو



Doc 10174

ميزانية المنظمة للسنوات
٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥

اعتمدها الجمعية العمومية خلال دورتها الحادية والأربعين
مونتريال، أكتوبر ٢٠٢٢

نشرت بموجب سلطة الأمين العام

منظمة الطيران المدني الدولي

تتشر هذه الوثيقة في طبعات مستقلة باللغات العربية والإسبانية والإنجليزية
والروسية والصينية والفرنسية
منظمة الطيران المدني الدولي
999 Robert-Bourassa Boulevard, Montréal, Québec, Canada H3C 5H7

للحصول على المعلومات المتعلقة بتقديم طلبات الشراء، والاطلاع على قائمة بأسماء
جميع وكلاء البيع وبائعي الكتب، يرجى زيارة موقع الايكاو على الرابط www.icao.int.

الوثيقة 10174 Doc - ميزانية المنظمة — ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥

Order Number: 10174

ليست للبيع

© ICAO 2022

جميع الحقوق محفوظة. لا يجوز استنساخ أي جزء من هذا المنشور أو تخزينه في نظام
لاسترجاع الوثائق أو تداوله في أي شكل أو بأي وسيلة، دون الحصول على إذن كتابي
مسبق من منظمة الطيران المدني الدولي.

جدول المحتويات

1	رسالة المجلس بشأن ميزانية المنظمة للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥
2	قرار الدورة الحادية والأربعين للجمعية العمومية
4	المقدمة
4	المقدمة
4	الإطار الاستراتيجي وترتيب الأولويات
5	الميزانية القائمة على تحقيق النتائج
7	المعلومات المالية الأساسية
7	لمحة عامة عن الميزانية
8	تمويل الميزانية للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥
8	الإشتراكات التي تدفعها الدول
8	التحويل من فائض الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات
8	الاحتياطي التشغيلي
9	استرداد المبالغ من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية
9	الإيرادات المتنوعة وخطة الحوافز
9	الافتراضات
9	التضخم
9	عملات الميزانية ومعدلات سعر الصرف
10	العناصر التي تؤثر على تكلفة الموظفين
10	التكاليف الجديدة
10	اعتبارات هامة
11	ترتيب الأولويات والوفورات
11	هيكل الميزانية
11	الأهداف الاستراتيجية
12	الهدف التحويلي
12	استراتيجيات الدعم
17	القيود
19	سرد البرامج حسب الأهداف الاستراتيجية
20	السلامة
26	سعة وكفاءة الملاحة الجوية
33	أمن الطيران والتسهيلات
40	التنمية الاقتصادية للنقل الجوي
47	حماية البيئة
58	السرد حسب الأهداف التحويلية
64	السرد حسب استراتيجيات الدعم
77	سرد البرامج حسب الأموال الخارجة عن الميزانية
83	الملحق

ملاحظة: قد تكون هناك بعض الاختلافات بسبب تقريب الأعداد إلى عدد صحيح في مختلف أجزاء هذه الوثيقة.

الأشكال

5	الشكل ١ الإطار الاستراتيجي للإيكاو
7	الشكل ٢ نظرة عامة على الأهداف الاستراتيجية والهدف التحويلي واستراتيجيات الدعم
8	الشكل ٣ إطار الإيكاو العام للنتائج
9	الشكل ٤ نظرة سريعة على الميزانية
10	الشكل ٥ الميزانية بحسب الأهداف/الاستراتيجيات
22	الشكل ٦ لمحة على الأهداف الاستراتيجية (جداول وأشكال)
61	الشكل ٧ لمحة على الهدف التحويلي (جداول وأشكال)
68	الشكل ٨ لمحة على استراتيجيات الدعم (جداول وأشكال)
100	الشكل ٩ هيكل الأمانة العامة للإيكاو

الجدول

10	الجدول ١ الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ - مصادر التمويل
16	الجدول ٢ الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات
17	الجدول ٣ النسب المئوية المطبقة على الموارد في إدارة الشؤون الإدارية والخدمات
18	الجدول ٤ الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ - بحسب الأهداف/الاستراتيجيات - بالتفصيل
23	الجدول ٥ الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ بحسب الهدف الاستراتيجي والموقع
24	الجدول ٦ الموارد المطلوبة للسلامة
29	الجدول ٧ مؤشرات السلامة
30	الجدول ٨ الموارد المطلوبة لسعة وكفاءة الملاحة الجوية
35	الجدول ٩ مؤشرات سعة وكفاءة الملاحة الجوية
37	الجدول ١٠ الموارد المطلوبة للأمن والتسهيلات
43	الجدول ١١ مؤشرات الأمن والتسهيلات
45	الجدول ١٢ الموارد المطلوبة للتنمية الاقتصادية
51	الجدول ١٣ مؤشرات التنمية الاقتصادية
53	الجدول ١٤ الموارد المطلوبة لحماية البيئة
59	الجدول ١٥ مؤشرات حماية البيئة
65	الجدول ١٦ مؤشرات الهدف التحويلي
76	الجدول ١٧ مؤشرات استراتيجيات الدعم
82	الجدول ١٨ تقديرات صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥
88	الجدول ١٩ توزيع الأهداف والاستراتيجيات على هيكل المنظمة
93	الجدول ٢٠ الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ بحسب هيكل المنظمة
94	الجدول ٢١ حركة الوظائف ما بين ٢٠٢٢ و ٢٠٢٥
94	الجدول ٢٢ الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ بحسب حزمة الميزانية
96	الجدول ٢٣ الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ - تكاليف الموظفين
96	الجدول ٢٤ الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ بنود الاستثمارات الرأسمالية
97	الجدول ٢٥ الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ - التكاليف التقديرية المتعلقة بالموظفين
99	الجدول ٢٦ الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ - بحسب الموقع

الرموز والاختصارات

دعم الجمعية العمومية والمجلس	Assembly and Council Support	ACS
إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	Bureau of Administration and Services	ADB
اللجنة الأفريقية للطيران المدني	African Civil Aviation Commission	AFCAC
إقليم أفريقيا والمحيط الهندي	Africa-Indian Ocean	AFI
خطة التنفيذ الإقليمية الشاملة لأمن الطيران	Aviation Security and Facilitation in Africa	AFI SECFAL
والتسهيلات في أفريقيا	Air Navigation Bureau	ANB
إدارة الملاحة الجوية	Administrative and Operational Services Costs	AOSC
تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية	Asia and Pacific Regional Sub-Office	APAC- RSO
المكتب الإقليمي الفرعي لإقليم آسيا والمحيط الهادئ	Ancillary Revenue Generation Fund	ARGF
الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات	Aviation Security Audit Section	ASA
قسم تدقيق أمن الطيران	Aviation System Block Upgrades	ASBU
حزمة التحسينات في منظومة الطيران	Aviation Security Improvement Plans	ASIPs
خطط تحسين أمن الطيران	After-Service Health Insurance	ASHI
التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة	Aviation Security Training Centre	ASTC
مركز التدريب على أمن الطيران	Air Transport Bureau	ATB
إدارة النقل الجوي	Air Transport Committee	ATC
مراقبة الحركة الجوية	Air Traffic Management	ATM
قسم إدارة الحركة الجوية	Aviation Security	AVSEC
ندوة الإيكوا العالمية لأمن الطيران	Canadian dollars	CAD
دولارات كندية	Committee on Aviation Environmental Protection	CAEP
لجنة حماية البيئة في مجال الطيران	Civil Aviation Purchasing Service	CAPS
خدمة مشتريات الطيران المدني	Cooperative Arrangement for the Prevention of Spread of Communicable Disease through Air Travel	CAPSCA
الترتيبات التعاونية لمنع وإدارة أحداث الصحة العامة في مجال الطيران المدني	Caribbean and South American Region	CAR/SAM
إقليم الكاريبي وأمريكا الجنوبية	CORSIA CO2 Estimating & Reporting Tool	CERT
أداة تقييم ثاني أكسيد الكربون والإبلاغ عنه	Continuous Monitoring Activities	CMA
نهج الرصد المستمر	Communications, Navigation and Surveillance	CNS
قسم الاتصالات والملاحة والاستطلاع	Committee on Governance	COG
لجنة نُظَم الإدارة	Communications	COM
الاتصالات	Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation	CORSIA
خطة التعويض عن الكربون وخفضه في مجال الطيران الدولي	Cooperative Development of Operational Safety and Continuing Airworthiness Programmes	COSCAPs
برنامج التنمية التعاونية للسلامة التشغيلية	Conference, Security and General Services	CSG
واستمرار صلاحية الطائرات للطيران	Cybersecurity Action Plan	CyAP
المؤتمرات والأمن والخدمات العامة	Document Management System	DMS
خطة عمل الأمن الإلكتروني	Evidence Based Training	EBT
نظام إدارة الوثائق	European Civil Aviation Conference	ECAC
التدريب القائم على الأدلة	Equitable Geographical Representation	EGR
اللجنة الأوروبية للطيران المدني		
التمثيل الجغرافي العادل		

التنفيذ الفعال	Effective Implementation	EI
حماية البيئة	Environment Branch	ENV
برنامج خارجي لضمان الجودة	External Quality Assessment	EQA
برنامج تخطيط موارد المؤسسات	Enterprise Resource Planning	ERP
أفريقيا الشرقية والجنوبية	Eastern and Southern African	ESAF
الاتحاد الأوروبي	European Union	EU
أوروبا وشمال الأطلسي	European and North Atlantic	EUR/NAT
التسهيلات	Facilitation	FAL
إدارة برنامج الإقرار بالذمة المالية	Financial Disclosure Programme	FDP
اللجنة المالية	Finance Committee	FIC
المالية	Finance	FIN
الخطة العالمية للملاحة الجوية	Global Air Navigation Plan	GANP
الخطة العالمية للسلامة الجوية	Global Aviation Safety Plan	GASP
فئة الخدمات العامة	General Service Category	GS
المؤتمر الرفيع المستوى بشأن جائحة فيروس كورونا	High Level Conference on COVID-19	HLCC
المقر	Headquarters	HQ
الموارد البشرية	Human Resources	HR
لجنة الموارد البشرية	Human Resources Committee	HRC
منظمة الطيران المدني الدولي	International Civil Aviation Organization	ICAO
لجنة الخدمة المدنية الدولية	International Civil Service Commission	ICSC
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	Information and Communication Technology	ICT
أداة الإيكاو لتقدير وفورات الوقود	ICAO Fuel Savings Estimation Tool	IFSET
مكتب العمل الدولي	International Professional Category	IP
الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ	Intergovernmental Panel on Climate Change	IPCC
الإطار الدولي للممارسات المهنية	International Professional Practices Framework	IPPF
خطة مشتريات فردية	Individual Procurement Plan	IPP
المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام	International Public Sector Accounting Standards	IPSAS
تصميم النظم التعليمية	Instructional Systems Design	ISD
المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس	International Organization for Standardization	ISO
تكنولوجيا المعلومات	Information Technology	IT
الاتحاد الدولي للاتصالات	International Telecommunication Union	ITU
اللجنة التوجيهية المشتركة	Joint Support Committee	JSC
مؤشر الأداء الرئيسي	Key Performance Indicators	KPIs
إدارة الشؤون القانونية والعلاقات الخارجية	Legal Affairs and External Relations	LEB
اللغات والمطبوعات	Language and Publications Branch	LPB
التدابير القائمة على آليات السوق	Market-based Measure	MBM
خدمات الأرصاد الجوية	Aeronautical Meteorology	MET
الشرق الأوسط	Middle East	MID
أمريكا الشمالية وأمريكا الوسطى ومنطقة الكاريبي	North American, Central American and Caribbean	NACC
إقليم أمريكا الشمالية	North American Region	NAM
شمال الأطلسي	North Atlantic Region	NAT
عدم ترك أي بلد وراء الركب	No Country Left Behind	NCLB

مكتب الرقابة الداخلية	Office of Internal Oversight	OIO
مكتب خدمات الرقابة الداخلية	Office of Internal Oversight Services	OIOS
نظام تحسين الأداء والكفاءة	Performance and Competency Enhancement	PACE
المجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ	Planning and Implementation Regional Group	PIRG
دليل المفاتيح العامة للإيكاو	Public Key Directory	PKD
الممتلكات والمنشآت والمعدات	Property Plant and Equipment	PPE
إدارة حافظة المشاريع	Project Portfolio Management	PPM
قسم المشتريات	Procurement	PRO
المجموعة الإقليمية للسلامة الجوية	Regional Aviation Safety Groups	RASGs
الميزانية القائمة على تحقيق النتائج	Results Based Budget	RBB
الإدارة القائمة على النتائج	Results-based Management	RBM
المنظمة الإقليمية لمراقبة السلامة الجوية	Regional Safety Oversight Organizations	RSOOs
أمريكا الجنوبية	South American	SAM
القواعد والتوصيات الدولية	Standard and Recommended Practices	SARPs
أهداف التنمية المستدامة	Sustainable Development Goals	SDGs
الأهداف الاستراتيجية	Strategic Objectives	SOs
مكتب التخطيط الاستراتيجي والتنسيق والشراكات	Strategic Planning, Coordination and Partnerships Office	SPCP
برنامج السلامة الوطني	State Safety Programme	SSP
عمليات تقييم تنفيذ برامج السلامة الوطنية	Safety Programme Implementation Assessment	SSPIA
إدارة التعاون الفني	Technical Cooperation Bureau	TCB
برنامج التعاون الفني	Technical Cooperation Programme	TCP
الهدف التحويلي	Transformational Objective	TO
برنامج تحديد هوية المسافرين	Traveller Identification Programme	TRIP
الأمم المتحدة	United Nations	UN
فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	United Nations Evaluation Group	UNEG
خطة عمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة	UN System-Wide Action Plan	UNSWAP
البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران	Universal Security Audit Programme	USAP
دولارات أمريكية	United States dollars	USD
البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية	Universal Safety Oversight Audit Programme	USOAP
إقليم أفريقيا الغربية والوسطى	Western and Central African	WACAF
النمو الاسمي الصفري	Zero Nominal Growth	ZNG
النمو الفعلي الصفري	Zero Real Growth	ZRG

رسالة المجلس بشأن ميزانية المنظمة

للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥

١- امتثالاً للمادة الحادية والستين من اتفاقية الطيران المدني الدولي والمادة ٤-٦ من النظام المالي، يسر المجلس أن يقدم إلى الجمعية العمومية الميزانية التقديرية للفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥.

٢- ويسلط المجلس الضوء على مجالات التركيز التالية في إعداد الميزانية العادية.

١-٢ **ترتيب الأولويات:** يتركز تمويل الأعمال الأساسية للمنظمة على القواعد والتوصيات الدولية وأنشطة المراقبة ودعم التنفيذ. ولا يزال تمويل أعمال المنظمة فيما يخص الأهداف الاستراتيجية الخمسة (السلامة، وسعة وكفاءة الملاحة الجوية، والأمن والتسهيلات، والتنمية الاقتصادية للنقل الجوي، وحماية البيئة) يشكل الأولوية. وبالإضافة إلى الأنشطة الأساسية للمنظمة، أضيف إلى خطة الأعمال والميزانية كل من الابتكار والتحول التنظيمي باعتباره من أولويات الفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥.

٢-٢ **رؤية واحدة للإيكافو:** يشير مجال التركيز هذا إلى ضرورة قيام المنظمة بالبحث المستمر عن زيادة الكفاءة والوفورات في التكاليف عن طريق ترشيد الأنشطة في المقر، ومواصلة تحسين أوجه التآزر بين المقر والمكاتب الإقليمية، وبين المكاتب الإقليمية نفسها.

٣-٢ **تعبئة الموارد:** لا يمكن للميزانية العادية للإيكافو أن تمول بالكامل خطة أعمال المنظمة. فقد ازدادت الطلبات على أعمال المنظمة نتيجة للطبيعة الدائمة التطور للطيران المدني الدولي، وهي تتنافس على الموارد المحدودة. وتلبية احتياجات الدول الأعضاء، يجب على الإيكافو أن تكثف جهودها الرامية إلى تعبئة موارد بديلة من قبيل المساهمات الطوعية وإعارة الموظفين وغير ذلك من مصادر الإيرادات من أجل تغطية الأنشطة غير الممولة وغير الممولة جزئياً في خطة الأعمال للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥، بما في ذلك التمويل الإضافي اللازم لتنفيذ الهدف التحويلي تنفيذاً كاملاً.

٤-٢ **الهدف التحويلي:** الهدف التحويلي هو عنصر هام في خطة الأعمال للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥. وتشمل النواتج التحويلية المختارة تكاليف جديدة لا غنى عنها ولا يمكن السيطرة عليها، ولا سيما النفقات الخاصة المتعلقة بتنفيذ إطار الأخلاقيات الجديد وخريطة طريق أمن المعلومات. وقد أدى إدخال مبادرات الهدف التحويلي ذات الأولوية إلى تخصيص زيادة لمرة واحدة على اشتراكات الدول الأعضاء في الميزانية العادية بلغت ١٥ مليون دولار كندي، توزع على الفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥. وينبغي أن تعتبر هذه الزيادة لمرة واحدة في اشتراكات الدول الأعضاء مبلغاً لا يُضاف إلى قيمة الاشتراكات الأصلية ولن يشكل جزءاً من خط الأساس الذي سيستخدم لإعداد تقديرات ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٢٦-٢٠٢٧-٢٠٢٨. وقد أدرج نص بهذا المعنى في قرار الجمعية العمومية.

٣- وفي حين أنه ينبغي للميزانية العادية، بما في ذلك التمويل التكميلي للهدف التحويلي إضافة إلى الموارد من خارج الميزانية، أن تفي بمتطلبات الفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥، لا يزال هناك بعض المخاطر والتحديات من بينها ما يلي:

١-٣ إن الارتفاع الكبير في معدلات التضخم في عام ٢٠٢٢ والوضع العالمي الذي لا يمكن التكهّن به الذي سببته جائحة فيروس كورونا، شكلا مخاطر جديدة على المنظمة من خلال زيادة عدم التيقن فيما يتعلق بالقدرة على تمويل وتنفيذ جميع

^١ أُرُفقت هذه الرسالة بورقة العمل المقدمة للجمعية العمومية والتي أوردت مشروع الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ كي تعتمد الجمعية العمومية للإيكافو أثناء دورتها الحادية والأربعين (A41-WP/35).

الأنشطة المقررة بشكل كامل. ويتعين على المنظمة أن تراقب هذه العوامل باستمرار. ويجب على الأمانة العامة أن تقدم تقريراً إلى المجلس إذا كان لانعكاساتها تأثير كبير على قدرة المنظمة على تنفيذ الأنشطة.

٢-٣ لا تزال اشتراكات الدول الأعضاء، بالإضافة إلى مصادر التمويل الأخرى مثل مساهمة الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات والمبالغ المستردة من تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية والإيرادات المتنوعة، تترك فجوة في التمويل ناجمة عن التعديل الكبير في الافتراض المتعلق بالتضخم في الفترة الثلاثية التالية والتمويل اللازم للهدف التحويلي الذي لا يغطي بالكامل من الزيادة الإضافية لمرة واحدة في اشتراكات الدول الأعضاء. ويؤمل سدّ هذه الفجوة في التمويل من خلال الاحتياطي التشغيلي الذي أنشأه المجلس أثناء الفترة الثلاثية ٢٠٢٠-٢٠٢١-٢٠٢٢، كما هو مبين في الإجراءات التي ينبغي إقرارها في ورقة عمل الجمعية العمومية.

٣-٣ تحددت "مساهمة الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات" في الميزانية العادية عند المستويات المعمول بها في الفترة الثلاثية ٢٠٢٠-٢٠٢١-٢٠٢٢. ويعتمد أي فائض في هذا الصندوق على النتائج التشغيلية لأنشطة المنظمة في تحقيق الإيرادات، التي لا يمكن التنبؤ بها على نحو أكيد. وبالتالي، فإن المساهمة المتوقعة للصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات في الميزانية العادية تعتمد بشكل كبير على نجاح أداء المنظمة في أنشطة تحقيق الإيرادات.

٤-٣ وبشكل مماثل للفترة الثلاثية ٢٠٢٠-٢٠٢١-٢٠٢٢، تظل التزامات المنظمة للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة غالباً بدون تمويل. وتعتبر مسألة الالتزامات تجاه التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة مشكلة مشتركة على مستوى منظومة الأمم المتحدة، ولكنها لا تزال تشكل خطراً محتملاً على المنظمة بالنظر إلى تزايد هذه الالتزامات. وحسب الوضع السائد في تاريخ ٢٠٢١/١٢/٣١، بلغ مجموع الالتزامات ١٦٠,٧ مليون دولار أمريكي.

٤- وخلص المجلس إلى أنه خلال الفترة الثلاثية القادمة، وقبل إعداد ميزانية السنوات ٢٠٢٦-٢٠٢٧-٢٠٢٨ بوقت كبير، سوف يتعين على المجلس أن ينظر في الخيارات المتعلقة بضمان استدامة المنظمة واستمراريتها على المدى البعيد، ولتحقيق هذه الغاية، ستؤمن له الأمانة العامة الدعم للاضطلاع بمهامه.

٥- ويقدم المجلس مشروع الميزانية هذا للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ إلى الجمعية العمومية للنظر فيها وإقرارها.

قرار الجمعية العمومية الحادية والأربعين

القرار ٢٨/٤١:

ميزانيات السنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥

(أ) - إن الجمعية العمومية، فيما يخص ميزانية السنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥، تلاحظ ما يلي:

١- بموجب المادة ٦١ من الاتفاقية، قدّم المجلس ونظرت الجمعية العمومية في التقديرات للميزانية العادية وتقديرات الميزانية الإرشادية الخاصة بصندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية (AOSC) لبرنامج التعاون الفني لكل سنة من السنوات المالية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥؛

٢- وبموجب المادتين ٤٩ (هـ) و٦١ من الاتفاقية، تقرّ الجمعية العمومية ميزانيات المنظمة.

(ب) - إن الجمعية العمومية، فيما يتعلق بالميزانية العادية:

وتقرر بأهميّة الهدف التحويلي الجديد ومبادراته؛

وتوضّح أن التمويل الوارد من اشتراكات الدول بقيمة ٩٧٧ ٠٠٠ ١٤ دولار كندي لصالح مبادرات الهدف التحويلي المحددة العالية الأولوية في الفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ إنما يشكّل مساهمة استثنائية لمرة واحدة ويجب أن تُعتبر مبلغاً لا يُضاف إلى قيمة الاشتراكات الأصلية ولن يشكّل جزءاً من خط الأساس المستخدم لإعداد تقديرات الميزانية للفترة الثلاثية ٢٠٢٦-٢٠٢٧-٢٠٢٨

تقرر ما يلي:

١- يُصرّح بموجب هذا القرار بإنفاق المبالغ المبينة في الجدول التالي، بالدولار الكندي، للسنوات المالية ٢٠٢٣ و٢٠٢٤ و٢٠٢٥ وفقاً لأحكام النظام المالي، وبما يخضع لأحكام هذا القرار:

ميزانية الفترة 2025-2024-2023 (ألف دولار كندي)

المجموع	2025	2024	2023	
				الهدف الاستراتيجي
101,884,000	34,881,000	34,178,000	32,825,000	السلامة
66,331,000	22,630,000	22,241,000	21,460,000	سعة وكفاءة الملاحة الجوية
46,461,000	16,064,000	15,491,000	14,906,000	الأمن والتسهيلات
15,321,000	5,256,000	5,113,000	4,952,000	التنمية الاقتصادية للنقل الجوي
21,211,000	7,351,000	6,983,000	6,877,000	حماية البيئة
18,009,000	5,326,000	4,642,000	8,041,000	الهدف التحويلي
44,522,000	16,215,000	14,398,000	13,909,000	دعم الأهداف الاستراتيجية
43,821,000	15,101,000	14,658,000	14,062,000	التنظيم والإدارة
357,560,000	122,824,000	117,704,000	117,032,000	إجمالي الاعتمادات المقترحة
355,754,000	122,225,000	117,116,000	116,413,000	التشغيلية
1,806,000	599,000	588,000	619,000	الرأسمالية

٢- يُموّل مجموع الاعتمادات المصرح بها على النحو المبين في الجدول التالي، وفقاً لأحكام النظام المالي:

مصادر التمويل للفترة 2023-2024-2025 (ألف دولار كندي)

المجموع	2025	2024	2023	
318,151,000	109,665,000	104,566,000	103,920,000	أ) الأنصبة المقررة على الدول
24,245,000	8,081,000	8,082,000	8,082,000	ب) تحويلات من فائض الصندوق الفرعي لتوليد الإيرادات
7,092,000	2,364,000	2,364,000	2,364,000	ج) الاحتياطي التشغيلي
5,562,000	1,877,000	1,856,000	1,829,000	د) المبالغ المستردة من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية
2,340,000	780,000	780,000	780,000	هـ) إيرادات متنوعة
170,000	57,000	56,000	57,000	و) خطة الحوافز
357,560,000	122,824,000	117,704,000	117,032,000	المجموع:

ج) - إن الجمعية العمومية، فيما يتعلق بتقديرات الميزانية الإرشادية الخاصة بصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لبرنامج التعاون الفني:

إذ تدرك أن تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لبرنامج التعاون الفني تموّل في المقام الأول من الرسوم من تنفيذ مشاريع موكلة إلى الإيكاو لتنفيذها باستخدام أموال من مصادر تمويل خارجية مثل الحكومات وغيرها من المصادر؛

وإذ تدرك أن برنامج التعاون الفني لا يمكن تحديده بدرجة عالية من الدقة إلى أن تبنت الحكومات المانحة والبلدان المتلقية في مختلف المشاريع وحجم المبالغ التي تتوفر في أي سنة بعينها؛

وتدرك في ضوء الحالة السابقة الذكر أن الأرقام السنوية الصافية لتكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لبرنامج التعاون الفني المبيّنة أدناه بالدولار الكندي للسنوات ٢٠٢٣ و ٢٠٢٤ و ٢٠٢٥ لا تمثل سوى تقديرات إرشادية للميزانية:

٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	
٩ ٧٨٠ . ٠٠٠	٩ ٥٧٠ . ٠٠٠	٩ ٣٠٠ . ٠٠٠	النفقات التقديرية

وتدرك أن التعاون الفني هو أداة هامة للنهوض بسلامة وأمن وكفاءة واستدامة الطيران المدني؛

وتدرك الظروف التي يواجهها برنامج التعاون الفني في المنظمة وضرورة اتخاذ تدابير إدارية بشكل مستمر؛

وتدرك أنه في حالة انتهت إحدى العمليات الممولة من تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية في أي سنة مالية محددة بعجز مالي، ينبغي تغطية هذا العجز أولاً من الفائض المتراكم في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، وسيكون النداء للحصول على التمويل من الميزانية العادية بمثابة الحل الأخير.

تقرر إقرار التقديرات الإرشادية لميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لبرنامج التعاون الفني على أن تكون أي تعديلات لاحقة على التقديرات الإرشادية للميزانية في إطار تقديرات ميزانية تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، وذلك وفقاً لأحكام المادة التاسعة من النظام المالي.

المقدمة

المعلومات الأساسية

- ١- تشمل ميزانية المنظمة القائمة على تحقيق النتائج للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ (تسمى أيضا الميزانية العادية) خمسة أهداف استراتيجية وهدف تحويلي واحد وعدد من استراتيجيات الدعم، وتستند في ذلك إلى خطة أعمال الإيكاو للفترة الثلاثية ذاتها.
- ٢- وتقدم وثيقة ميزانية المنظمة وصفا للنواتج والأولويات والصعوبات القائمة إلى جانب الموارد المالية والبشرية اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والتحويلية واستراتيجيات الدعم. كما تتضمن الوثيقة ميزانية إرشادية بشأن صندوق تكاليف الخدمات الإدارة والتشغيلية (التابع لبرنامج التعاون الفني لكل من السنوات الثلاث ٢٠٢٣ و ٢٠٢٤ و ٢٠٢٥، ووصفا عن الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات (ARGF) المسؤول عن أنشطة تحقيق الإيرادات في المنظمة. وتكمل المرفقات وثيقة الميزانية وتقدم تفاصيل إضافية عن الهيكل التنظيمي ومعلومات مالية أيضا.
- ٣- واتبعت عملية إعداد وثيقة الميزانية واستعراضها المنهجية المعتمدة من المجلس (٢٠١٧)، انظر موجز القرارات (C-DEC 210/1).

الإطار الاستراتيجي وترتيب الأولويات

- ٤- تحدد خطة أعمال الإيكاو للفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ إطارا استراتيجيا عاما وخطة تشغيلية لفترة ثلاث سنوات وإطارا لرصد الأداء. ويتحدد الإطار الاستراتيجي للإيكاو برؤيته ومهمته والأهداف الاستراتيجية التي صدق عليها المجلس:

الشكل ١ - الإطار الاستراتيجي للإيكاو



٥- وتتضمن خطة أعمال الإيكاو خمسة أهداف استراتيجية (SO) وهدف تحويلي واحد تقرر حديثاً (TO) واستراتيجيات الدعم (SS) وما يرتبط بها من نواتج ينبغي تحقيقها وأنشطة بصرف النظر عن مصدر التمويل. وتبقى ميزانية المنظمة مصدر التمويل الرئيسي لخطة الأعمال وتُخصص للمجالات ذات الأولوية.

٦- وقبل وضع اللمسات النهائية على خطة أعمال الإيكاو، أجرت الأمانة العامة مراجعة عامة للأنشطة على نطاق المنظمة بهدف ترتيب الأولويات بالاستناد إلى معايير مُتفق عليها، وأُجري هذا الترتيب على مرحلتين: (أولاً) حددت الإدارة العليا الأولويات في مختلف المجالات، و(ثانياً) أجرت الإدارة التنفيذية العليا تحليلاً مؤسسياً من أجل التحقق من هذه الأولويات بناءً على مدى الاتساق ومستويات المخاطر والأهمية. وتم النظر في أنشطة الخطة التشغيلية في سياق عملية ترتيب الأولويات التي تضطلع بها لجنة الملاحه الجوية (ANC) وتوصيات مساري السلامة والتسهيلات في المؤتمر الرفيع المستوى بشأن جائحة فيروس كورونا (HLCC) وحجم التمويل المتوفر في الميزانية العادية.

٧- وتُعد خطة أعمال الإيكاو وثيقة حية قابلة للتعديل، ويمكن تحديثها بحيث تشمل المسائل الناشئة والأولويات والأنشطة الجديدة التي قد تنشأ خلال الفترة الثلاثية، وسيجري تقييم أي أنشطة جديدة غير خطة لها يتعين تنفيذها خلال الفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ قبل إضافتها إلى الخطة التشغيلية.

الإدارة القائمة على تحقيق النتائج

٨- تتبع الإيكاو نهج الإدارة القائمة على تحقيق النتائج (RBM) في التخطيط ووضع الميزانية والرصد والإبلاغ. وتنقسم هذه الميزانية القائمة على تحقيق النتائج إلى الأهداف الاستراتيجية الخمسة والهدف التحويلي واستراتيجيات الدعم، والتي تنقسم بدورها أيضاً إلى النواتج التي ينبغي تحقيقها بدلاً من برامج الفترة الثلاثية ٢٠٢٠-٢٠٢١-٢٠٢٢. وتحول التركيز من التوفيق بين الميزانية والهيكلة التنظيمي إلى المنهج الأكثر ملاءمة وهو الإدارة القائمة على تحقيق نواتج محددة لتخصيص الموارد.

٩- وسعياً لدعم دولها الأعضاء على النحو الأمثل في سبيل التعافي من هذه الأزمة غير المسبوقة، تتمحور خطة أعمال الإيكاو للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ حول اعتبارات التحول والابتكار والكفاءة والفعالية في تحقيق النواتج الطموحة والإبلاغ عنها، وفي ذات الوقت، استخلاص الدروس المستفادة من جائحة فيروس كورونا والبناء على نتائج المؤتمر الرفيع المستوى بشأن جائحة فيروس كورونا (HLCC 2021).

١٠- وتقدم الأقسام "السرديّة" من وثيقة الميزانية لمحة مالية عامة ومؤشرات الأداء الرئيسية والأولويات والصعوبات والاحتياجات والفرص الناشئة ووصفاً للنواتج بالنسبة لكل هدف من الأهداف الاستراتيجية والهدف التحويلي.

١١- ويتضمن الرسمان البيانيان التاليان لمحة عامة عن الأهداف الاستراتيجية الخمسة والهدف التحويلي واستراتيجيات الدعم والنواتج المتصلة بها.

الشكل ٢ - نظرة عامة على الأهداف الاستراتيجية والهدف التحويلي واستراتيجيات الدعم



الشكل ٣ - إطار الإيكاو العام للنتائج



ملاحظة: يركز الرسم البياني على النواتج التي تساهم بشكل مباشر في الميزانية العادية وتمولها، وبالتالي، قد يحذف بعض نواتج الأهداف الاستراتيجية واستراتيجيات الدعم المدرجة في خطة عمل الإيكاو الممولة من موارد خارج الميزانية.

المعلومات المالية الأساسية^٢

لمحة عامة عن الميزانية

الشكل ٤ - نظرة سريعة على الميزانية



١٢- من حيث القيم الاسمية، تظهر الميزانية للفترة الثلاثية الخاصة بالأهداف الاستراتيجية واستراتيجيات الدعم زيادة تبلغ ١٦,٨ مليون دولار كندي مقارنة بالميزانية المُعتمدة للفترة الثلاثية ٢٠٢٠-٢٠٢٢ (٥,٢٪). ولكن من حيث القيم الحقيقية، فتستوعب الميزانية العادية للفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ تأثير الانخفاض البالغ ٢٢,٤ مليون دولار كندي (٦,٢٪)، الناجم عن استثناء المساهمة لمرة واحدة من فائض الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات (٤,٧ مليون دولار كندي) التي كانت متاحة في الفترة الثلاثية ٢٠٢٠-٢٠٢٢ وتأثير التضخم فضلاً عن التكاليف الجديدة التي لا يمكن التحكم فيها أو التأثير عليها من خلال إجراءات تتخذها الإدارة.

١٣- وينعكس تأثير الانخفاض الفعلي للميزانية في الخفض الصافي لـ ٢٦ وظيفة، إلى جانب انخفاض بلغ ١٧,٣ مليون دولار كندي في التكاليف غير المرتبطة بالموظفين بالمقارنة مع الميزانية المُعتمدة للسنوات ٢٠٢٠-٢٠٢١-٢٠٢٢. ويؤدي الانخفاض الصافي في الوظائف الثابتة الحالية إلى نشوء الحاجة إلى أموال إضافية لازمة في الميزانية للتعويضات التي قد يلزم دفعها في حالة إنهاء خدمة الموظفين، والتي جرى تقليصها عن طريق خفض عدد الوظائف عن طريق عدم ملء الوظائف الشاغرة والموظفين الذين يتقاعدون أو الاستقالات أو نقل أعمالهم بين الوظائف الحالية. بالإضافة إلى ذلك، تضم الميزانية مبلغ ١٨ مليون دولار كندي الغرض منه تمويل النواتج المتعلقة بالهدف التحويلي من أجل الاستثمار في إجراء التحسينات التنظيمية. ويرد أدناه تفصيل ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ بحسب الأهداف الاستراتيجية والهدف التحويلي واستراتيجيات الدعم.

^٢ قد تتباين المبالغ بسبب تدوير الأرقام في مختلف أجزاء هذه الوثيقة.

الشكل ٥ - موجز الميزانية بحسب الأهداف/الاستراتيجيات



تمويل الميزانية للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥

١٤- تمويل الميزانية بشكل رئيسي من الاشتراكات المقررة على الدول الأعضاء وتكملها المبالغ المسددة من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية والتحويل من فائض الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات وخطة الحوافز والاحتياطي التشغيلي والإيرادات المتنوعة. ويقدم الجدول ١ أدناه مقارنة بين مصادر تمويل الميزانية العادية بين الفترتين الثلاثيتين.

الجدول ١ - الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ - مصادر التمويل

(ألف دولار كندي)

مصادر التمويل	المعتمد		التقديرات			مجموع 2020-22	مجموع 2023-25
	المجموع %	2020-22	2023	2024	2025		
الأنصبة المقررة على الدول	89.4%	288,605	103,920	104,566	109,665	318,151	89.0%
تحويلات من فائض الصندوق الفرعي لتوليد الإيرادات	9.0%	28,946	8,082	8,082	8,082	24,245	6.8%
الاحتياطي التشغيلي	0.0%	-	2,364	2,364	2,364	7,091	2.0%
المبالغ المستردة من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية	1.1%	3,606	1,830	1,856	1,877	5,563	1.6%
إيرادات متنوعة	0.5%	1,558	780	780	780	2,340	0.7%
خطة الحوافز	0.0%	-	57	57	57	170	0.0%
المجموع	100%	322,715	117,032	117,704	122,824	357,560	100%

الاشتراكات التي تدفعها الدول

١٥- تظل الاشتراكات التي تدفعها الدول الأعضاء مصدر التمويل الرئيسي للميزانية العادية. وبحسب الإرشادات الصادرة عن المجلس، أعدت الميزانية باتباع نهج النمو الاسمي الصفري (ZNG) باستخدام اشتراكات عام ٢٠٢٢ بوصفها خط الأساس، والتي بلغت بموجبه اشتراكات الدول الأعضاء ٣٠٣,٢ مليون دولار كندي. وإلى جانب ذلك، تتضمن اشتراكات الدول الأعضاء مساهمة إضافية لمرة واحدة تبلغ ١٥ مليون دولار كندي من أجل تمويل مبادرات الهدف التحويلي العالية الأولوية، ويصبح بذلك إجمالي اشتراكات الدول الأعضاء ٣١٨,٢ مليون دولار كندي.

التحويل من فائض الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات

١٦- يُتوقع الحفاظ على التحويل من فائض الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات إلى الميزانية العادية بمبلغ ٢٤,٢ مليون دولار كندي خلال الفترة الثلاثية. ولم يعد تحويل الفائض بمبلغ ٤,٧ مليون دولار كندي الذي تم خلال الفترة الثلاثية ٢٠٢٠-٢٠٢٢ متاحاً في الفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥. ونظراً لاستمرار القيود المالية المتوقعة بالنسبة للصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات بسبب الحالة الاقتصادية السائدة عالمياً، لن تزداد هذه المساهمة مع زيادة التضخم، مما يعني عملياً انخفاض التمويل الميزانية العادية لأن المساهمة لا يمكنها مواكبة الزيادات الناجمة عن التضخم.

١٧- وتؤكد الأمانة العامة من جديد التزامها بمواصلة أنشطة تحقيق الإيرادات لبلوغ الهدف الصافي السنوي للفائض بأفضل ما تستطيع. ويكتسي دعم المجلس المستمر لتسيير أنشطة تحقيق الإيرادات من قبل الأمانة العامة بهدف ضمان استمرار المستوى المقترح لمساهمة هذا الصندوق الفرعي في الميزانية العادية نفس القدر من الأهمية.

١٨- وبينما سيُبدل كل جهد ممكن لبلوغ أهداف الفائض الصافي لزيادة المساهمة في الميزانية العادية على النحو المبين، هناك حاجة لمزيد من الضمانات للحفاظ على برنامج العمل والوفاء بالتزامات المنظمة تجاه الدول الأعضاء. وإن تعذر على أنشطة تحقيق الإيرادات توليد فائض صافٍ كافٍ لتحويل المبلغ المطلوب إلى الميزانية العادية، فسيُعوّض هذا النقص من خلال صندوق رأس المال العامل، وإذا كان لا يزال غير كافٍ، فسيتعين على الدول الأعضاء سد هذا النقص.

الاحتياطي التشغيلي

١٩- خلال الدورة ٢٢٣، أقر المجلس توفير احتياطي تشغيلي ليكون بمثابة الآلية المتاحة من أجل وضع قدر من الأموال جانباً لإنفاقها في السنوات المقبلة (موجز القرارات C-DEC 223/11، يونيو ٢٠٢١). وخلال عملية وضع الميزانية، اتضح أن ثمة نقصاً في التمويل، نتج بالأساس عن التضخم المتزايد المتوقع وإضافة مبادرات الهدف التحويلي. وسعيًا لسد هذا النقص في التمويل، يُقترح تحويل مبلغ ٧,١ مليون دولار كندي من الاعتمادات غير المستخدمة في السنوات ٢٠٢٠ و ٢٠٢١ و ٢٠٢٢ إلى الاحتياطي التشغيلي، كي يُستخدم كمصدر تمويل إضافي (وجديد) للميزانية العادية للفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥.

استرداد المبالغ من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية

٢٠- يستند استرداد المبالغ من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية إلى مبلغ السداد السنوي البالغ ١,٢ مليون دولار كندي الذي أقره المجلس خلال الدورة ٢٠٠ (C-DEC 200/2، نوفمبر ٢٠١٣)، وذلك مقابل الخدمات الإدارية التي تُقدم لإدارة التعاون الفني (TCB) دون مراعاة أي تضخم. ويظل المبلغ الخاص بالفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ ثابتاً على ٣,٦ مليون

دولار كندي. واتفق المجلس خلال الدورة ٢١٦ (موجز القرارات C-DEC 216/8، مارس ٢٠١٩) على أنه لن ينظر في مسألة تطبيق عامل زيادة التكلفة على مبلغ السداد السنوي إلا إذا كانت الميزانية العادية المقترحة قائمة على النمو الحقيقي الصفري.

٢١- وتُقل قسم المشتريات (PRO) من إدارة التعاون الفني إلى إدارة الشؤون الإدارية والخدمات (ADB) في شهر ديسمبر ٢٠٢١ (انظر موجز القرارات C-DEC 222/8)، وعليه، أُدرجت كافة تكاليف قسم المشتريات في الميزانية العادية للسنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤. وبناءً على ذلك، يتوقع استرداد مبلغ ٢ مليون دولار كندي إضافي من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية مقابل خدمات المشتريات استناداً إلى تقدير الجهود وحجم الخدمات، بالإضافة إلى المبلغ المسترد مقابل الخدمات الإدارية، وبذلك تبلغ الأموال الإجمالية المستردة من الصندوق ٥,٦ مليون للفترة الثلاثية^٣.

الإيرادات المتنوعة وخطة الحوافز

٢٢- تتكون الإيرادات المتنوعة في معظمها من دخل الاستثمارات وتشمل إيرادات الفوائد المتوقعة من استثمار الأموال في صندوق رأس المال العامل. وينص قرار الجمعية العمومية ٢٦-٢٣ على "أنه في إعداد الميزانية، يجب أن يقتصر إدراج الفوائد على إيرادات الفوائد التي ينتظر أن تتحقق من استثمار الأموال غير المستخدمة من صندوق رأس المال العامل. وينبغي عدم إدراج أي دخل من الفوائد الأخرى التي يعتمد تحقيقها على توقيت سداد الاشتراكات من جانب الدول المتعاقدة، ذلك لأن توقيت دفع الاشتراكات يخرج عن نطاق سيطرة المنظمة". وتشمل الإيرادات المتنوعة الأخرى، مثل الفترات الثلاثية السابقة، الرسوم الإدارية من صناديق التمويل المشترك وأرباح بيع الممتلكات والألات والمعدات المستعملة والأصول غير الملموسة وأرباح بيع الورق المعاد تدويره والعائدات النثرية الأخرى. وتُقدّر الإيرادات المتنوعة للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ بنحو ١,٦ مليون دولار كندي، كما كان عليه الحال في الفترة الثلاثية ٢٠٢٠-٢٠٢١-٢٠٢٢.

٢٣- بالإضافة إلى الإيرادات المتنوعة من الاستثمارات والرسوم، سوف تشهد الفترة الثلاثية المقبلة ٠,٧ مليون دولار كندي كمبلغ إضافي من إيرادات الإيجار من اللجنة الأوروبية للطيران المدني (ECAC). فبعد فصل اللجنة الأوروبية للطيران المدني عن الإيكاو (انظر موجز القرارات C-DEC 221/8) تم توقيع عقد إيجار بينهما، بحيث تؤمّن الإيكاو المساحة المطلوبة من حيز المكاتب وقاعات الاجتماعات للجنة الأوروبية للطيران المدني في المكتب الإقليمي لأوروبا وشمال الأطلنطي. ويستند المبلغ إلى اتفاق الإيجار القائم، مع افتراض أن تستمر هذه الترتيبات حتى عام ٢٠٢٥. وبذلك يصل المبلغ الإجمالي للإيرادات المتنوعة إلى ٢,٣ مليون دولار كندي في الفترة الثلاثية.

٢٤- وسُحِّول مبلغ ٠,٢ مليون في إطار الحوافز الخاصة بحساب المتأخرات القديمة (خطة الحوافز)، والمُستحدث من أجل تمويل أي مشاريع جديدة أو غير مُتوقعة، إلى الميزانية العادية للفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ ليكون أحد مصادر التمويل.

^٣ لمزيد من المعلومات عن ترتيبات أخرى للتمويل المتبادل بين صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية والميزانية العادية، يرجى الرجوع إلى القسم السردى والملاحق المتعلقة بالأموال من خارج الميزانية.

الإفتراضات

التضخم

٢٥- لقد تأثر وضع الميزانية بشدة بتقلب معدل التضخم والأوضاع العالمية التي لا يمكن التنبؤ بها. ونظرا لضرورة التخفيف من حدة التأثير في ظل التعديلات المحتملة، استندت الميزانية إلى مقياس متدرج للتضخم للسنوات الثلاث: ٤,١٪ لعام ٢٠٢٣ و ٣,٠٪ لعام ٢٠٢٤ و ٢,٥٪ لعام ٢٠٢٥.

عملات الميزانية ومعدلات سعر الصرف

٢٦- يُعد الدولار الكندي (CAD) العملة التي تعتمد عليها الإيكاو، وتُعرض كافة الأرقام التي تظهر في وثيقة الميزانية، ويتم الإبلاغ عنها لاحقاً، بالدولار الكندي. وأعدت الميزانية العادية بالدولار الكندي باستخدام سعر صرف خاص بالميزانية وهو دولار كندي واحد للدولار الأمريكي الواحد. وتطبق الإيكاو مفهوم العملتين بالنسبة لاشتراكات دولها الأعضاء، وهو نظام من أجل التقليل من مخاطر تقلب سعر الصرف. ووفقاً لذلك، تدفع الدول اشتراكاتها بالدولار الكندي والدولار الأمريكي - وهما العملتان الأكثر استخداماً من جانب الإيكاو، علماً بأن ٦٥٪ من الميزانية هي بالدولار الكندي.

العناصر التي تؤثر على تكلفة الموظفين

٢٧- تُعد الإيكاو وكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة، وبالتالي تتبع الإرشادات والممارسات التي تحددها اللجنة الدولية للخدمة المدني (ICSC) فيما يخص مستوى الرواتب والمزايا والمستحقات التي تُدفع للموظفين في المنظمة. وفي حين أن الإيكاو منظمة ذات طابع فني، غير أنّ رأسمالها الأساسي يكمن في الخبراء المتخصصين في مجال الطيران، لذلك فإنّ معظم ميزانيتها مخصصة لتكاليف الموظفين (٧٩,٨٪).

التكاليف الجديدة

٢٨- تتضمن الميزانية عدداً من التكاليف الجديدة التي تخرج عن نطاق سيطرة المنظمة. وقد أضيفت التكاليف الواردة أدناه في الميزانية:

٢٩- ترتيبات تقاسم التكاليف مع حكومة كندا (استراتيجية الدعم SS-6 - ١,٥ مليون دولار كندي): بحسب الاتفاق التكميلي الذي وقعت عليه حكومة كندا والإيكاو في عام ٢٠١٦، يُطلب من الإيكاو المساهمة بنسبة ٢٠٪ من التكاليف التشغيلية العادية والإصلاحات الرئيسية غير الرأسمالية في مبنى المقر الرئيسي. ومنذ نشأة الاتفاق التكميلي، طالبت كندا الإيكاو بسداد ٢٠٪ من التكاليف التشغيلية الاعتيادية فقط. وورد المبلغ التقديري لهذا العنصر في ميزانيتي الفترتين ٢٠١٧-٢٠١٩ و ٢٠٢٠-٢٠٢٢ وفقاً لذلك. وفي شهر يوليو ٢٠٢١، أبلغت حكومة كندا الإيكاو بأنه اعتباراً من عام ٢٠٢٣، وإضافة إلى المدفوعات الجارية للتكاليف التشغيلية، سوف يُطلب إلى الإيكاو سداد نصيبها من تكاليف الإصلاحات غير الرأسمالية المقدرة بمبلغ ٥٧,٠ مليون دولار كندي سنوياً، أي ١,٧ مليون للفترة الثلاثية. وبالرغم من أنّ هذه المسألة قيد التفاوض مع حكومة كندا (وهذا هو الوضع الذي كان سائداً في مايو ٢٠٢٢)، ورد مبلغ ١,٥ مليون دولار كندي بصورة مؤقتة في الميزانية العادية كجزء من النتيجة SS-6.

٣٠- آلية الإبلاغ عن حالات سوء السلوك ومعالجتها (الهدف التحويلي TO-2 - ١,٣ مليون دولار كندي): مع تنفيذ الصيغة المنقحة من إطار الإيكاو العام للأخلاقيات، تعاقدت الإيكاو مع هيئة تحقيق من ضمن منظومة الأمم المتحدة بغرض تأسيس آلية الإبلاغ عن كافة حالات سوء السلوك ومعالجتها. فوفقاً للترتيبات المبرمة مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات الرقابة الداخلية (OIOS)، تحصل المنظمة على خدمات التحقيق المستقل في القضايا التي تشمل موظفي الإيكاو والأمين العام للإيكاو ورئيس مجلسها، إلى جانب الادعاءات بخصوص الممارسات المحظورة بالنسبة للموردين العاملين مع الإيكاو. وتقدر التكاليف الإضافية للتعاقد مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات الرقابة الداخلية بمبلغ ١,٣ مليون دولار كندي، وجرى إدراجها في مخصصات الميزانية العادية كجزء من الهدف التحويلي TO-2.

اعتبارات هامة

٣١- ترد فيما يلي مجالات التركيز التي أُدرجت في الميزانية أو سُنظر فيها خلال الفترة الثلاثية، على النحو الذي أوضحته اللجنة المالية والمجلس:

(أ) ترتيب الأولويات بحيث تخصص الأموال للأعمال الرئيسية التي تضطلع بها المنظمة، بالتركيز على إعداد القواعد القياسية (القواعد والتوصيات الدولية) وأنشطة المراقبة ودعم التنفيذ وتخصيص الأموال للأهداف الاستراتيجية قبل استراتيجيات الدعم، والنظر في تحديد الأولويات مع تحديد المخصصات في الميزانية العادية.

(ب) منهج "الإيكاو الواحدة" الذي يمكّن المنظمة من الاستمرار في تحقيق المزيد من الكفاءة وتوفير التكاليف عن طريق تبسيط الأنشطة في المقر، وزيادة التأزر فيما بين المقر والمكاتب الإقليمية، وفيما بين المكاتب الإقليمية نفسها.

(ج) تكاليف الهدف التحويلي وردت في الميزانية بالقدر الممكن، مع الإقرار بأن تمويل الأهداف التحويلية سيكون على مرة واحدة للاستثمار في إجراء تحسينات في المنظمة، ولا ينبغي أن يتداخل مع أنشطة المنظمة الجارية. وسوف تواصل الإيكاو بحثها عن مصادر تمويل بديلة، سيجري جمعها في صندوق مخصص جديد بهدف تميل الأنشطة المتعلقة بالأهداف التحويلية.

(د) يُضاف عدد من التكاليف الإضافية التي تؤثر على الميزانية، بما في ذلك نتائج الدراسات بشأن تكاليف المعيشة والرواتب. وتعمل اللجنة الدولية للخدمة المدنية حالياً على تحليل البيانات في هذا المجال، وسيُعلن عن النتائج بحلول نهاية عام ٢٠٢٢. وبذلك، من الممكن أن تقوم المنظمة بإعادة ترتيب مخصصات الميزانية ضمن الفترة الثلاثية كي تتمكن من الوفاء بالتزاماتها التعاقدية وسداد المدفوعات المستحقة للموظفين. وفي حالة أن تتجاوز الأموال اللازمة تقديرات الميزانية، ستقوم الأمانة العامة بما يلي: (١) محاولة إيجاد وفورات من خلال إعادة ترتيب الأولويات ضمن الأنشطة، وتجميد عمليات التعيين في الوظائف الشاغرة، والتوقف عن القيام ببعض الأنشطة، أو (٢) مخاطبة الدول الأعضاء لتقديم الإرشادات بخصوص ذلك.

(هـ) سيجري تحليل الدروس المستفادة من عملية إعداد الميزانية والنظر فيها بصورة متأنية لدى التخطيط لدورة الميزانية الخاصة بالفترة الثلاثية ٢٠٢٦-٢٠٢٨.

ترتيب الأولويات والوفورات

٣٢- حرصت الأمانة العامة خلال الفترات الثلاثية السابقة على الاقتصاد والتوفير في عملياتها طوال هذه الفترات حيث إن ميزانياتها أُعدت بناءً على تمويل إجمالي يشكل خفصاً صافياً مبنياً على النمو الاسمي الصفري. وتحققت الوفورات بفضل الدروس المستفادة من جائحة فيروس كورونا، والتي أدت إلى تحسين كفاءة العمليات وخفض التكاليف التي تتكبدها المنظمة.

٣٣- وفيما يلي أمثلة عن الوفورات التشغيلية التي تحققت في العديد من المجالات في المنظمة عن طريق الاستفادة من الموارد الحالية المتاحة والاستعانة بالتكنولوجيا المتطورة، وأمكن بالتالي تحقيق ذات النتائج أو أكثر باستخدام ذات الموارد أو أقل، وذلك من حيث الجودة أو الكم أو الاثنين معاً:

- أ) تقديم مزيد من الدعم والأعمال للهيئات الرئيسية بقدر أقل من الموارد،
- ب) الاستخدام الشامل للموارد الداخلية: زيادة الاعتماد على الموارد البشرية الداخلية ومواصلة الاستفادة من الخبرات الحالية إلى الحد الأمثل،
- ج) إعادة هيكلة الأعمال: مواصلة إجراء تحسينات للعمليات بهدف تقوية الضوابط وتقديم مستوى جودة أفضل والتقليل من الاعتماد على المهام اليدوية الأكثر عرضة للتسبب في الأخطاء و/أو الاعتماد على الموارد الفردية،
- د) مواصلة الاعتماد على الاجتماعات المختلطة والتدريب وترتيبات السفر: تم الاستعاضة عن الاجتماعات بالحضور الشخصي والتدريب والسفر باتباع أساليب تقوم على شبكة الإنترنت إلى الحد الممكن ويقدر ما هو عملي،
- هـ) خفض الحاجة إلى الطباعة: مع زيادة عدد المنشورات على الإنترنت، تهدف المنظمة إلى الحفاظ على مستويات مشابهة من الطباعة لتلك التي كانت موجودة أثناء جائحة فيروس كورونا، وإرساء بيئة ذكية من حيث الأوراق والتقليل من ضرورة استخدام المواد المطبوعة والاعتماد عليها.

٣٤- قامت جميع الإدارات والمكاتب بمراجعة هيكلها التنظيمي وعدد موظفيها، وذلك بهدف تقييم الموارد اللازمة، مع مراعاة الأولويات الجديدة وتقاعد الموظفين وتناقصهم الطبيعي. وسوف تستمر عملية المراجعة هذه خلال الفترة الثلاثية.

هيكل الميزانية

٣٥- بحسب ما تنص عليه المادة ٤-٤ من النظام المالي، ينبغي أن تُقسم الميزانية العادية إلى أهداف استراتيجية واستراتيجيات الدعم، ويمكن أن تتضمن أي هدف آخر أو أي استراتيجية أخرى ترتبط بهيكل الإدارة القائمة على تحقيق النواتج في خطة الأعمال. وكإجراء جديد في ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥، تتضمن الميزانية العادية "الهدف التحويلي"، وذلك بناءً على الهيكل المنقح لخطة أعمال الإيكاو.

الأهداف الاستراتيجية

٣٦- تُعرض الميزانية بحسب كل هدف من الأهداف الاستراتيجية والنواتج التي ينبغي تحقيقها بالنسبة لكل هدف منها. ولكل هدف من الأهداف الاستراتيجية الخمسة نتيجة واحدة مخصصة للأنشطة الإقليمية، أي الموارد المخصصة لكل من المكاتب الإقليمية المرتبطة بها. ويمكن الاطلاع على الموارد، بحسب كل هدف من الأهداف الاستراتيجية المرتبطة بها لكل مكتب من المكاتب الإقليمية في جدول يرد تحت القسم السردى لكل هدف منها.

٣٧- إضافة إلى ذلك، تتضمن الميزانية لكل هدف من الأهداف الاستراتيجية مخصصات لـ "الخدمات المرتبطة بالاستراتيجيات"، وذلك من أجل إدراج التكاليف التي تمول أنشطة الاستراتيجية المحددة وتساهم مباشرة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية استناداً إلى الجهود التقديرية. وما كان يقابل ذلك في الميزانية العادية المعتمدة للفترة الثلاثية ٢٠٢١-٢٠٢٢-٢٠٢٣ هو "الخدمات المرتبطة بالبرامج". وهذه الخدمات هي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ واللغات والمطبوعات؛ والعلاقات القانونية والشؤون الخارجية؛ وتنظيم المؤتمرات، والأمن، والخدمات الإدارية العامة الأخرى؛ والمشتريات؛ والطباعة والتوزيع. ويمكن الاطلاع في الجدول ٢ على توزيع المخصصات بحسب الأهداف الاستراتيجية التي ترتبط بها هذه الخدمات وتمولها:

الجدول ٢ - الخدمات المرتبطة بالاستراتيجيات

(ألف دولار كندي)

المجموع	حماية البيئة	التنمية الاقتصادية للنقل الجوي	الأمن والتسهيلات	سعة وكفاءة الملاحة الجوية	السلامة	الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات
8,617	728	526	1,594	2,275	3,495	الخدمات القانونية
3,209	271	196	593	847	1,301	الخدمات الإدارية
3,699	312	226	684	977	1,500	خدمات الموارد البشرية
25,686	2,169	1,567	4,751	6,782	10,417	خدمات اللغات والمطبوعات
6,374	538	389	1,179	1,683	2,585	خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة
4,287	362	261	793	1,132	1,739	خدمات المشتريات
13,310	1,124	812	2,462	3,514	5,398	خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
65,181	5,504	3,975	12,055	17,211	26,435	مجموع الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات

٣٨- ويرد وصف "الخدمات المرتبطة بالاستراتيجيات" في القسم السردي الخاص باستراتيجيات الدعم.

الهدف التحويلي

٣٩- أدخل الهدف التحويلي في خطة أعمال السنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥، ويتكون من ست نواتج يُقترح تحقيقها خلال الفترة الثلاثية. وبسبب نقص التمويل، سوف تغطي الميزانية العادية جزئياً ثلاثة من هذه النواتج وهي تنفيذ النسخة المنقحة من الإطار العام للأخلاقيات والتحويل الرقمي وخريطة طريق أمن المعلومات. وترد في القسم السردى الخاص بالهدف التحويلي لمحة مالية عامة ووصفا مفصلاً والأولويات والصعوبات والاحتياجات والفرص الناشئة، إلى جانب وصف النواتج ومؤشرات الأداء الرئيسية.

استراتيجيات الدعم

٤٠- تتقسم الميزانية الخاصة باستراتيجيات الدعم إلى ثلاثة مكونات: (١) الخدمات المرتبطة بالاستراتيجيات العامة (التي تساهم مباشرة في العمل والعمليات التي تنطوي عليها الأهداف الاستراتيجية)، و(٢) المساعدة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية (أي تساهم بشكل غير مباشر في العمل والعمليات التي تنطوي عليها الأهداف الاستراتيجية)، و(٣) التنظيم والإدارة. ويرد المزيد من المعلومات المفصلة بخصوص كل استراتيجية من استراتيجيات الدعم في القسم السردى الخاص باستراتيجيات الدعم.

٤١- وإن الخدمات المرتبطة بالاستراتيجيات (الموضحة في الفقرة ٣٧) وجميع التكاليف المؤسسية المتكبدة في المقر مثل صيانة المباني وسداد التكاليف لهيئات الأمم المتحدة والمساهمة في أنشطة الأمم المتحدة المشتركة ورعاية الموظفين والتدريب وتكنولوجيا المعلومات، إلخ. تشكل جزءاً من الموارد المخصصة للوحدات التابعة لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات. وبالتالي، فإن المخصصات في الميزانية موزعة على كل من الأهداف الاستراتيجية واستراتيجيات الدعم. وترد فيما يلي النسبة المئوية المطبقة،

بناءً على خبرة المديرين وأفضل التقديرات:

الجدول ٣ - المئوية المطبقة للوحدات التابعة لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات

المجموع	استراتيجيات الدعم		الأهداف الاستراتيجية					الجهة العاملة
	التنظيم والإدارة	دعم الأهداف الاستراتيجية	الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات					
			البيئة	التنمية	الأمن	السعة	السلامة	
100%	49.0%	14.0%	3.1%	2.3%	6.8%	9.8%	15.0%	إدارة التنظيم وإدارة الخدمات (ADB)
100%		100.0%						دعم الجمعية العمومية والمجلس (ACS)
100%	30.0%	20.0%	4.2%	3.0%	9.2%	13.2%	20.3%	خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة (CSG)
100%	73.0%	9.0%	1.5%	1.1%	3.3%	4.8%	7.3%	الموارد البشرية (HR)
100%	30.0%	10.0%	5.1%	3.7%	11.1%	15.8%	24.3%	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)
100%		37.0%	5.3%	3.8%	11.7%	16.6%	25.6%	اللغات والمطبوعات (LP)
100%			8.4%	6.1%	18.5%	26.4%	40.6%	خدمات المشتريات (PRO)

٤٢- يبين الجدول ٤ توزيع الموارد بحسب الأهداف الاستراتيجية والهدف التحويلي واستراتيجيات الدعم، وفي أقسام فرعية بحسب النواتج، ويعرض الملحق الوارد في نهاية هذه الوثيقة رسماً بيانياً للأهداف الاستراتيجية والهدف التحويلي واستراتيجيات الدعم بحسب الوحدات التنظيمية والمكاتب المسؤولة عنها.

الجدول ٤ - الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ بحسب الأهداف/الاستراتيجيات

(ألف دولار كندي)

الهدف/الاستراتيجية	ميزانية 2020-2022 المعمدة	2023	2024	2025	المجموع	% من المجموع
الأهداف الاستراتيجية						
السلامة						
SAF 1 القواعد القياسية والتوصيات الدولية		5,290	5,555	5,611	16,456	
SAF 2 إدارة السلامة		667	701	723	2,091	
SAF 3 التنسيق الإقليمي		854	897	925	2,676	
SAF 4 البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية		4,150	4,312	4,450	12,913	
SAF 5 تعافي النقل الجوية بعد الجائحة		855	903	931	2,689	
SAF 6 دعم التنفيذ		1,361	1,367	1,390	4,119	
SAF 7 تحسين السلامة على المستوى الإقليمي		11,116	11,634	11,755	34,505	
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات*		8,531	8,809	9,095	26,435	
المجموع الفرعي للسلامة:	97,833	32,825	34,178	34,881	101,883	28.5%
سعة وكفاءة الملاحة الجوية						
CAP 1 القواعد القياسية والتوصيات الدولية		4,867	5,095	5,091	15,053	
CAP 2 ابتكارات السلامة والملاحة الجوية		200	212	218	630	
CAP 3 القواعد البيئية		59	62	64	185	
CAP 4 طيف الترددات المحمي		695	729	752	2,177	
CAP 5 إطار الثقة في مجال الطيران		109	113	115	337	
CAP 6 دعم التنفيذ		1,263	1,261	1,267	3,792	
CAP 7 زيادة السعة على المستوى الإقليمي		8,712	9,034	9,201	26,947	
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات*		5,554	5,735	5,921	17,211	
المجموع الفرعي لسعة وكفاءة الملاحة الجوية:	62,278	21,460	22,241	22,630	66,331	18.6%
الأمن والتسهيلات						
SECF 1 القواعد والتوصيات الدولية والابتكارات في مجال الأمن		1,647	1,726	1,781	5,154	
SECF 2 التسهيلات والابتكارات		1,212	1,273	1,322	3,806	
SECF 3 البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران		2,309	2,416	2,492	7,216	
SECF 4 تنسيق الأمم المتحدة بشأن أمن الطيران		786	820	847	2,453	
SECF 5 دعم التنفيذ		1,558	1,638	1,697	4,894	
SECF 6 الأمن والتسهيلات على المستوى الإقليمي		3,503	3,602	3,778	10,883	
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات*		3,891	4,017	4,148	12,055	
المجموع الفرعي للأمن والتسهيلات:	43,807	14,906	15,491	16,064	46,461	13.0%
التنمية الاقتصادية للنقل الجوي						
DEV 1 السياسات		351	369	382	1,103	
DEV 2 الابتكار		494	518	534	1,546	
DEV 3 الفوائد الاجتماعية والاقتصادية		351	369	382	1,103	
DEV 4 تحليل البيانات		601	634	658	1,893	
DEV 5 حلول البيانات الضخمة		500	529	551	1,580	
DEV 6 دعم التنفيذ		495	523	540	1,558	
DEV 7 الجدوى الاقتصادية على المستوى الإقليمي		876	847	841	2,564	
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات*		1,283	1,325	1,368	3,975	
المجموع الفرعي للتنمية الاقتصادية للنقل الجوي:	15,311	4,952	5,113	5,256	15,321	4.3%
حماية البيئة						
ENV 1 القواعد القياسية والتوصيات الدولية		967	906	1,073	2,945	
ENV 2 الابتكار		58	60	61	179	
ENV 3 خطة كورسيا		1,690	1,676	1,736	5,101	
ENV 4 التأقلم مع تغير المناخ		127	136	142	405	
ENV 5 تنسيق الأمم المتحدة بشأن أمن الطيران		697	733	761	2,191	
ENV 6 دعم التنفيذ		236	246	254	735	
ENV 7 الاستدامة البيئية على المستوى الإقليمي		1,327	1,393	1,431	4,151	
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات*		1,776	1,834	1,894	5,504	
المجموع الفرعي لحماية البيئة:	17,243	6,877	6,983	7,351	21,212	5.9%
مجموع الأهداف الاستراتيجية:	236,471	81,019	84,007	86,183	251,209	70.3%

الجدول ٤ - الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٦ بحسب الأهداف/الاستراتيجيات (يتبع)

(ألف دولار كندي)

الهدف التحويلي	ميزانية 2020-2022 المعتمدة	2023	2024	2025	المجموع	% من المجموع
الهدف التحويلي	-	-	-	-	-	-
TO 1 استراتيجية الموارد البشرية	-	1,047	1,060	1,069	3,176	-
TO 2 تقوية الامتثال والقيم	-	6,286	2,162	1,220	9,668	-
TO 3 استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	-	708	1,420	3,037	5,165	-
TO 4 خارطة طريق أمن المعلومات	-	-	-	-	-	-
TO 5 الإدارة المالية	-	-	-	-	-	-
TO 6 الإصلاحات المؤسسية الاستراتيجية	-	-	-	-	-	-
مجموع الأهداف التحويلية	-	8,041	4,642	5,326	18,009	5.0%

استراتيجيات الدعم	2023	2024	2025	المجموع	% من المجموع
دعم الأهداف الاستراتيجية	959	389	400	1,214	-
SS 2 الخدمات الإدارية	1,793	656	719	2,069	-
SS 3 خدمات الأمانة العامة إلى الهيئات الرئاسية	-	599	617	1,849	-
SS 4 خدمات الموارد البشرية	14,910	4,931	4,998	15,085	-
SS 5 الخدمات المتعددة اللغات	2,277	826	852	2,550	-
SS 6 خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة	3,882	1,261	1,325	3,959	-
SS 7 خدمات الرقابة الداخلية	2,055	698	734	2,194	-
SS 10 الخدمات الإعلامية	3,030	1,080	1,139	3,400	-
SS 11 خدمات التخطيط والشراكة وتعبئة الموارد	8,707	2,568	2,684	9,364	-
SS 12 الإدارة التنفيذية	1,318	197	208	620	-
SS 14 تعزيز المبادئ والقيم الأخلاقية	2,376	704	745	2,218	-
SS 15 خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	41,307	13,909	14,398	16,214	12.5%
المجموع الفرعي لدعم الأهداف الاستراتيجية	41,307	13,909	14,398	16,214	12.5%
التنظيم والإدارة	3,115	1,362	1,399	4,249	-
SS 2 الخدمات الإدارية	18,248	4,833	5,022	14,911	-
SS 4 خدمات الموارد البشرية	3,416	1,238	1,278	3,824	-
SS 6 خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة	13,029	4,518	4,722	14,180	-
SS 8 الخدمات المالية	7,129	2,111	2,235	6,655	-
SS 15 خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	44,937	14,063	14,657	15,100	12.3%
المجموع الفرعي للتنظيم والإدارة:	44,937	14,063	14,657	15,100	12.3%
مجموع استراتيجيات الدعم:	86,244	27,972	29,055	31,314	24.7%

المجموع	322,715	117,032	117,704	122,823	357,559	100.0%
---------	---------	---------	---------	---------	---------	--------

* تشمل الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات: الخدمات القانونية، الخدمات الإدارية، خدمات الموارد البشرية، خدمات اللغات والطبوعات، خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة، خدمات المشتريات، خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

ملاحظة: أجريت التعديلات التالية للتوفيق بين طريقة عرض ميزانية 2020-2022 المعتمدة والميزانية التقديرية للفترة 2023-2025: (أ) نُقل الدعم الإداري المقدم إلى لجنة المراجعة الجوية من استراتيجيات الدعم إلى الأهداف الاستراتيجية، (ب) دُمجت خدمات الطباعة والتوزيع مع الخدمات الإدارية في SS-2، (ج) SS-14 نُقل تعزيز المبادئ والقيم الأخلاقية من التنظيم والإدارة إلى دعم الأهداف الاستراتيجية، (د) وُزعت مبالغ التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بموجب SS-4 ما بين الأهداف الاستراتيجية ولستراتيجيات الدعم، بحسب الاقتضاء.

القيود

٤٣- تأثرت المنظمة وكذلك الدول الأعضاء بالأزمة العالمية الأخيرة التي سببتها جائحة فيروس كورونا، والتي خلفت آثاراً جسيمة على الاقتصاد العالمي والوضع السائد في قطاع الطيران وعدم قدرة الإيكاو على تنفيذ جميع الأنشطة المقررة. وتفاقم الوضع الاقتصادي العالمي الصعب نتيجة للأزمات الإقليمية والارتفاع الهائل للأسعار، الأمر الذي يستمر تأثيره السلبي على التضخم وأسعار الصرف، مما يستلزم مراقبة وثيقة.

٤٤- وتتضمن خطة أعمال الإيكاو وناتج وأنشطة محددة، بغض النظر عن مصادر تمويلها. وبالرغم من أن الميزانية العادية للمنظمة تُعد مصدر التمويل الرئيسي لخطة الأعمال، من الواضح أنها ليست قادرة على تغطية كافة المجالات ذات الأولوية العالية، وبذلك، ينبغي تكثيف الجهود الرامية إلى البحث بنشاط عن موارد بديلة كالمساهمات الطوعية للأنشطة غير الممولة والممولة جزئياً. ويُعد هذا الأمر هاما خصوصا في ضوء الحاجة إلى تمويل الهدف التحويلي، حيث تظل العديد من المبادرات غير ممولة. وقد يؤدي عدم تمويل سواء جزء من أنشطة الهدف التحويلي الممول إلى التأخير في التنفيذ وزيادة التكاليف وتقليل الفوائد.

٤٥- وتؤكد ميزانية الفترة الثلاثية الأموال لفترة ثلاث سنوات مُسبقا، علما بأنها تستند إلى خطة أعمال مُعرضة للتغيير. وبينما يمكن تعديل خطة الأعمال لمراعاة أي واقع جديد، تظل المرونة في الميزانية محدودة في هذا الشأن.

٤٦- وقد أجرت لجنة الخدمة المدنية الدولية التابعة للأمم المتحدة "استقصاء تكلفة المعيشة" في كندا في نهاية عام ٢٠٢١، ولم تكن نتائجه متاحة بعد، وبالتالي لم تُراعَ هذه النتائج في الميزانية العادية. وعلى الرغم من أن افتراض التضخم المعدل سيخفف من التأثير المتوقع، فإن النتائج الفعلية قد تزيد من اتساع فجوة التمويل الناجمة عن هذه التكلفة المتزايدة التي لا تخضع لسيطرة المنظمة، والتي قد يتسنى تحملها، حسب مدى التأثير، في الميزانية العادية الإجمالية التي تعتمد عليها الجمعية العمومية، مع ما يترتب على ذلك من تأثير في شكل خفض الميزانية العادية المتاحة لتحقيق النتائج المبينة في خطة الأعمال و/أو بدعم من المجلس الذي قد يلجأ إلى المادة ٥,٢ من النظام المالي التي تنص على أنه "... يجوز للمجلس أن يوافق على اعتمادات لأي سنة مالية تتجاوز قيمة الميزانية التي أقرتها الجمعية العمومية " حتى نسبة معينة محددة في نفس هذه المادة من النظام المالي.

٤٧- وتفي الإيكاو بالتزاماتها فيما يتعلق بتمويل التأمين الصحي للموظفين المتقاعدين على أساس الدفع أولا بأول. وعلى الرغم من تخصيص ١,٥ مليون دولار كندي حالياً للوفاء بهذا الالتزام المالي الطويل الأجل، فإن التزامات الإيكاو حسب الوضع السائد في تاريخ ٢٠٢١/١٢/٣١ بلغت ١٦٠,٧ مليون دولار كندي (في ٢٠١٨: ١٣٣,٦ مليون دولار كندي). ويواجه عدد من مؤسسات الأمم المتحدة نفس المشكلة المتعلقة بتمويل التزامات الموظفين بعد انتهاء الخدمة. وفيما يتعلق بالتمويل المحتمل لهذه الالتزامات، ستواصل الأمانة العامة متابعة التطورات الجارية لهذه المسألة في إطار منظومة الأمم المتحدة وستبلغ المجلس بأحدث المعلومات.

السرد حسب الأهداف الاستراتيجية

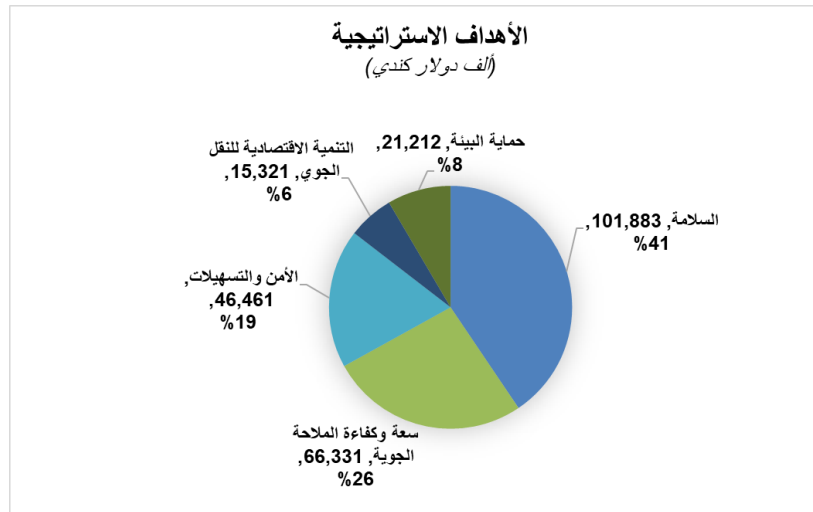
Meena, Dina

لمحة عن الأهداف الاستراتيجية

الشكل ٦- لمحة عن الأهداف الاستراتيجية (الجدول والأشكال)

الميزانية للفترة 2023-2025 بحسب الهدف الاستراتيجي في كل سنة
(ألف دولار كندي)

الهدف الاستراتيجي	ميزانية 2020-2022 المعمدة	2023	2024	2025	المجموع 2023-2025	% من المجموع
السلامة	97,833	32,825	34,178	34,881	101,883	40.6%
سعة وكفاءة الملاحة الجوية	62,278	21,460	22,241	22,630	66,331	26.4%
الأمن والتسهيلات	43,807	14,906	15,491	16,064	46,461	18.5%
التنمية الاقتصادية للنقل الجوي	15,311	4,952	5,113	5,256	15,321	6.1%
حماية البيئة	17,243	6,877	6,983	7,351	21,212	8.4%
مجموع الأهداف الاستراتيجية	236,471	81,019	84,007	86,183	251,209	100%

الميزانية للفترة 2023-2025 بحسب الهدف الاستراتيجي (الموظفون وغير الموظفين)
(ألف دولار كندي)

الهدف الاستراتيجي	الموظفون	غير الموظفين	المجموع
السلامة	87,135	14,748	101,883
سعة وكفاءة الملاحة الجوية	57,037	9,294	66,331
الأمن والتسهيلات	39,473	6,989	46,461
التنمية الاقتصادية للنقل الجوي	13,205	2,116	15,321
حماية البيئة	17,864	3,347	21,212
مجموع الأهداف الاستراتيجية	214,715	36,494	251,209

عدد الوظائف في الفترة 2023-2025 بحسب الهدف الاستراتيجي
(لمحة عامة لسنة 2025، شخص-السنوات)

الهدف الاستراتيجي	فني	عام	المجموع
السلامة	80.8	48.2	128.9
سعة وكفاءة الملاحة الجوية	51.8	36.7	88.5
الأمن والتسهيلات	34.2	25.3	59.4
التنمية الاقتصادية للنقل الجوي	11.0	9.8	20.7
حماية البيئة	16.1	8.2	24.3
مجموع الأهداف الاستراتيجية	193.8	128.1	321.9

لا يشمل الوظائف في الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات

الجدول ٥: الميزانية للفترة ٢٠٢٣ - ٢٠٢٣ - ٢٠٢٥ بحسب الهدف الاستراتيجي والموقع

(ألف دولار كندي)

المجموع	إقليم أفريقيا الغربية والوسطى	أمريكا لجنوبية	أمريكا الشمالية وأمريكا الوسطى ومنطقة الكاريبي	الشرق الأوسط	أوروبا وشمال الأطلسي	أفريقيا الشرقية والجنوبية	آسيا والمحيط الهادئ	مقر المنظمة	الهدف الاستراتيجي/في السنة
السلامة									
32,825	1,627	1,316	1,047	1,269	1,749	2,336	1,773	21,709	2023
34,178	1,796	1,381	1,103	1,222	1,816	2,448	1,869	22,543	2024
34,881	1,840	1,312	1,135	1,211	1,844	2,510	1,903	23,126	2025
101,883	5,263	4,009	3,285	3,701	5,409	7,293	5,544	67,378	المجموع
سعة وكفاءة الملاحة الجوية									
21,460	1,156	1,270	1,499	869	1,551	729	1,639	12,747	2023
22,241	1,291	1,265	1,582	887	1,611	669	1,729	13,207	2024
22,630	1,323	1,298	1,623	900	1,636	660	1,761	13,429	2025
66,331	3,770	3,833	4,704	2,656	4,799	2,058	5,128	39,384	المجموع
الأمن والتسهيلات									
14,906	638	477	508	363	387	551	579	11,403	2023
15,491	703	403	537	383	398	567	611	11,890	2024
16,064	719	512	550	392	402	581	621	12,286	2025
46,461	2,061	1,393	1,595	1,138	1,187	1,698	1,811	35,579	المجموع
التنمية الاقتصادية للنقل الجوي									
4,952	232	86	51	49	221	186	50	4,076	2023
5,113	255	91	53	52	229	116	52	4,266	2024
5,256	260	92	55	53	234	93	53	4,415	2025
15,321	747	269	158	154	685	395	156	12,758	المجموع
حماية البيئة									
6,877	155	136	133	107	536	186	75	5,550	2023
6,983	174	137	140	112	559	193	79	5,590	2024
7,351	178	146	144	115	570	198	80	5,921	2025
21,213	506	419	416	334	1,664	577	234	17,061	المجموع
المجموع									
81,019	3,807	3,286	3,238	2,656	4,444	3,988	4,116	55,485	2023
84,007	4,218	3,277	3,414	2,656	4,613	3,992	4,340	57,497	2024
86,184	4,321	3,360	3,507	2,671	4,687	4,041	4,418	59,177	2025
251,209	12,346	9,923	10,158	7,984	13,743	12,021	12,874	172,160	المجموع:

السلامة

الجدول ٦: الموارد المطلوبة للسلامة
(الوظائف: الأشخاص - السنوات، المبالغ: بالآلاف الدولارات الكندية)

مجموع التكلفة	غير الموظفين					الموظفون			النتائج/السنة
	تكلفة غير الموظفين	غير ذلك	الاجتماعات	السفر	الاستشاريون/التعاقدات الخارجية	تكلفة الموظفين	عامة	فنية	
SAF 1 - القواعد والتوصيات الدولية									
5,290	296	10	22	31	234	4,993	9.2	17.0	2023
5,555	297	10	23	32	232	5,258	9.0	16.9	2024
5,611	298	10	23	33	232	5,312	8.2	16.6	2025
16,456	891	30	68	96	698	15,564			المجموع الفرعي
SAF 2 - إدارة السلامة									
667	31	-	-	31	-	636	1.2	2.2	2023
701	32	-	-	32	-	669	1.2	2.2	2024
723	33	-	-	33	-	690	1.2	2.2	2025
2,091	96	-	-	96	-	1,995			المجموع الفرعي
SAF 3 - التنسيق الإقليمي									
854	31	-	-	31	-	823	0.8	3.1	2023
897	32	-	-	32	-	865	0.8	3.1	2024
925	33	-	-	33	-	893	0.8	3.1	2025
2,676	96	-	-	96	-	2,580			المجموع الفرعي
SAF 5 - تعافي النقل الجوية بعد الجائحة									
855	31	-	-	31	-	824	1.0	2.9	2023
903	32	-	-	32	-	871	1.0	2.9	2024
931	33	-	-	33	-	899	1.0	2.9	2025
2,689	96	-	-	96	-	2,593			المجموع الفرعي
SAF 6 - دعم التنفيذ									
1,361	113	113	-	-	-	1,249	1.2	4.9	2023
1,367	116	116	-	-	-	1,251	1.2	4.6	2024
1,390	119	119	-	-	-	1,271	1.1	4.6	2025
4,119	349	349	-	-	-	3,770			المجموع الفرعي
SAF 7 - تحسين السلامة على المستوى الإقليمي									
11,116	1,319	738	211	347	22	9,797	30.7	42.4	2023
11,634	1,445	847	218	358	23	10,189	30.3	41.8	2024
11,755	1,481	868	223	367	24	10,274	30.0	41.1	2025
34,505	4,245	2,453	652	1,071	69	30,260			المجموع الفرعي
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات									
8,531	1,916	1,294	29	20	573	6,616	18.8	19.8	2023
8,809	1,968	1,328	30	21	589	6,841	18.6	19.3	2024
9,095	2,029	1,374	31	21	603	7,066	18.6	18.1	2025
26,435	5,913	3,996	90	63	1,765	20,522			المجموع الفرعي
المجموع - جميع النواتج									
32,825	4,729	2,159	273	1,364	933	28,096	69.1	102.6	2023
34,178	4,945	2,307	282	1,405	951	29,233	67.9	101.1	2024
34,881	5,074	2,376	289	1,440	969	29,806	66.7	98.9	2025
101,883	14,748	6,842	844	4,209	2,853	87,135			المجموع

تحسين سلامة الطيران المدني على الصعيد العالمي

- ١- يتمثل الهدف الاستراتيجي الإرشادي والأساسي للإيكاو في إدارة وتحسين سلامة نظام النقل الجوي العالمي. وتعمل المنظمة باستمرار على معالجة وتعزيز سلامة الطيران على الصعيد العالمي من خلال الأنشطة المنسقة التالية:
 - أ) السياسة العامة وتوحيد المقاييس؛
 - ب) رصد اتجاهات ومؤشرات السلامة الرئيسية؛
 - ج) تحليل السلامة؛
 - د) وضع برامج محددة لمعالجة قضايا السلامة؛
 - هـ) دعم التنفيذ.

٢- وتقدم خطة الإيكاو العالمية للسلامة الجوية (GASP) استراتيجية الدعم لتحديد أولويات السلامة الجوية وتحسينها باستمرار. وتحدد الخطة الأهداف والغايات وتعطي نبذة عن المبادرات الرئيسية لتعزيز السلامة (SEIs) التي تهدف إلى تحسين السلامة على الصعيد العالمي والإقليمي والوطني. وبالإضافة إلى معالجة الصعوبات المتعلقة بالسلامة ومخاطر السلامة التشغيلية، تدعم الخطة التنفيذ الآمن للخطة العالمية للملاحة الجوية التي تتناول البنية التحتية اللازمة لدعم توفير الخدمات الأساسية.

بيان النواتج

- ٣- مواصلة العمل مع أوساط الطيران لتحقيق الهدف الطموح المتمثل في "صفر وفيات بحلول عام ٢٠٣٠ وما بعده"، من خلال تخفيض مخاطر السلامة التشغيلية، بحلول عام ٢٠٢٥؛ وتعزيز قدرات الدول على مراقبة السلامة والتنفيذ الفعال لبرامج السلامة الحكومية؛ وزيادة التعاون على الصعيد الإقليمي ومع القطاع.

مؤشرات الأداء الرئيسية

- معدل الحوادث
- معدل الحوادث المميتة
- النسبة المئوية للدول التي حققت أهداف الخطة العالمية للسلامة الجوية المتمثلة في تحسين درجة التنفيذ الفعال
- النسبة المئوية للدول التي تملك برنامج سلامة حكومياً "نشطاً"، استناداً إلى مستويات النضج المحددة في تقييم الإيكاو لتنفيذ برنامج سلامة حكومي

الأولويات

- ٤- لدعم أهداف وغايات الخطة العالمية للسلامة الجوية، ومبادرة عدم ترك أي بلد خلف الركب، تتمثل الأولويات الرئيسية للإيكاو فيما يلي:
 - أ) المضي في زيادة سلامة الطيران المدني على الصعيد العالمي، مع تبني ودمج تدابير جديدة ومتطورة لسلامة الصحة العامة، والوافدين الجدد إلى المجال الجوي، والتكنولوجيات وعمليات الابتكار الجديدة، وكذا الاتجاهات في نماذج الملكية والأعمال والتشغيل والرقابة؛
 - ب) تحديث وتحسين عملية وضع وصيانة الإطار التنظيمي العالمي العتيد للطيران المدني، وبرنامج تدقيق مراقبة السلامة الجوية ذي الصلة، بما يساعد في دعم إجراءات الدولة والقطاع من أجل مواصلة نمو نظام عالمي آمن ومرن للملاحة الجوية وتطويره في إطار تطلعات الدول الأعضاء المتعلقة بالاقتصاد والاستدامة؛
 - ج) مواصلة إعطاء الأولوية لجهود توحيد المقاييس والتنفيذ على النحو المنفق عليه بين الدول والقطاع في الخطة العالمية للسلامة الجوية؛ والحصول على ثقة المجتمع العالمي لتقديم المشورة وقيادة التنسيق والتشاور والتعاون مع

جميع الجهات المعنية في مجال السلامة، مع التركيز على توحيد المقاييس في الوقت المناسب وعلى التنفيذ المنسق والفعال والتصاعدي والميسر بالنسبة للدول والقطاع؛ وتعزيز التعاون الإقليمي؛ وتضيق الفجوات بين الدول؛

(د) توفير الإطار التنظيمي الذي سيسمح للجهات المعنية بالمشاركة والمساهمة في عملية وضع القواعد لتعزيز قدرة الإيكاو على تقديم حلول محددة الأهداف لتحسين السلامة بشكل مستدام.

الصعوبات والاحتياجات والفرص الناشئة

٥- تتعلق الصعوبات الرئيسية المطروحة بتعافي قطاع الطيران من الجائحة. وقد أصبحت مبادرة عدم ترك أي بلد خلف الركب أكثر أهمية من أي وقت مضى لأن الجائحة ساعدت في زيادة تسليط الضوء على أوجه عدم المساواة بين الدول. ولطالما كانت عملية وضع القواعد والتوصيات الدولية مدفوعة من الدول الأعضاء التي تملك الموارد اللازمة لدعم أفرقة خبراء الإيكاو. ومع ذلك، فإن قدرتنا المعززة على عقد اجتماعات افتراضية ومختلطة تنطوي على إمكانية زيادة مشاركة جل الدول ومساهماتها. ورأينا أيضا أن الدول التي تملك برنامج سلامة حكوميا استطاعت التكيف من أجل التصدي بسهولة أكبر، مقارنة بغيرها، للمخاطر الجديدة، مما يبرز أيضا أهمية التقدم في تنفيذ هذا الهدف المهم الذي تنص عليه الخطة العالمية للسلامة الجوية بالنسبة لبناء القدرة على الصمود. وعلاوة على ذلك، سيتعين على الوافدين الجدد إلى المجال الجوي تكريس ما يلزم من الخبراء والقدرات لتوجيه أشكال التكنولوجيا والابتكار الجديدة، وتطوير متطلبات نموذج الرقابة.

٦- وتوجد فرص لتحسين رصد أداء الدول عن طريق تطوير الرصد المستمر للبرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية (USOAP CMA) وتعزيز الطابع المحدث للمعلومات المتعلقة بأداء الدول. وما فتئت أهمية التعاون الإقليمي تتزايد كون الدول تواجه صعوبات اقتصادية هائلة خلال فترة التعافي من الجائحة. ومن شأن مواصلة الجهود المبذولة على الصعيد الإقليمي أن يدعم توفير بيئة تشغيلية مستقرة لهذا القطاع.

٧- واعتمادا على الفرص التي تتيحها الدروس المستفادة، سيتواصل بذل جهود محددة لدعم التعافي من الجائحة بهدف تعزيز رقابة أكثر قوة ومرونة لشبكة الطيران. ويجري الاعتراف بتطوير وتقديم الدعم للتنفيذ كعنصرين مهمين من عناصر المهمة المنوطة بالإيكاو. وخلال فترة الثلاث سنوات القادمة، سيتمثل أحد الصعوبات في إنشاء آليات لتحديد أولويات هذا العمل وتمويله.

نواتج السلامة

SAF 1: تعزيز القواعد والتوصيات الدولية (SARPs) وعملية إعدادها بما يحسن السلامة الجوية باستمرار

٨- تتطور باستمرار القواعد والتوصيات الدولية الصادرة عن الإيكاو. وهي أداتنا الأساسية للتحكم في المخاطر التنظيمية. ولا يزال طابع الرقابة المعقد يتفاقم بسبب عدد من النماذج التجارية الجديدة والعمليات العابرة للحدود، بما في ذلك عمليات تبادل الطائرات على المدى القصير. ونظرا للتحديات المرتبطة بالموارد، يجب على الإيكاو أيضا إيجاد سبل جديدة لتعزيز عملية وضع القواعد والتوصيات الدولي لضمان بقائها مجدية ومحدثة وفعالة للتخفيف من حدة مخاطر السلامة. وخلال الفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥، سينصب التركيز على وضع ما يلي: (١) إطار رقابة قائم على التعاون؛ و(٢) آليات الاستفادة من الخبرات المتاحة؛ و(٣) إجراءات تنسيق قوية وشاملة لمعالجة مقترحات التعديل لضمان "عدم ترك أي بلد خلف الركب"؛ و(٤) القواعد والتوصيات الدولية القائمة على الأداء حيثما كان ذلك عمليا وفعالاً من حيث التكلفة. وستساعد المعلومات المستقاة من أنشطة البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة (USOAP) على تحديد المجالات التي لا تنفذ فيها القواعد والتوصيات الدولية الصادرة عن الإيكاو بشكل جيد. وستستعرض أسئلة البروتوكول وتحديثها لنظن مجدية.

SAF 2: تعزيز قدرة أوساط الطيران على إدارة سلامة الطيران بشكل استباقي

٩- تمر شبكة الطيران العالمي بفترة تغيير شديد. ويكمن مفتاح إدارة هذه التغييرات بأمان في الاستعانة باستراتيجيات موثوقة لتحسين السلامة، مثل التحقيق في الحوادث والوقائع وإدارة السلامة. وتعد المنهجيات المتقدمة والمناسبة للأنظمة الاجتماعية والتقنية المعقدة ضرورية لمعالجة مسألة اعتماد تقنيات جديدة ونماذج تجارية جديدة وزيادة الأتمتة والتصدي للاضطرابات التي لا يمكن التنبؤ بها مثل جائحة فيروس كورونا. وبالنسبة للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥، ستركز الإيكاو على القواعد والتوصيات الدولية ووضع المواد الإرشادية التكميلية وجمع الأمثلة العملية وتبادلها ووضع الأدوات اللازمة لتطبيق نهج أكثر استباقاً وتنبؤاً وتكاملاً لإدارة المخاطر والقدرة على الصمود. وإقراراً بما تحتاجه أوساط الطيران من كفاءات جديدة، سيجري أيضاً وضع محتوى إضافي للدورات عبر الإنترنت وورش العمل ودورات التدريب والأدوات وحزم التنفيذ (iPacks). وستشمل مجالات التركيز التحقيق في الحوادث، والمنهجيات المتقدمة لتقييم المخاطر، وإدارة التغيير، ومعلومات السلامة، والأداء البشري.

SAF 3: زيادة التنسيق والتعاون الإقليميين في مجال الرقابة التنظيمية

١٠- لا تزال العديد من الدول تكافح من أجل التنفيذ السليم للقواعد والتوصيات الدولية الصادرة عن الإيكاو وضمن فرض الرقابة الكافية على مقدمي الخدمات داخلها، بسبب عدم كفاية الموارد وتطور القطاع باستمرار وظهور تكنولوجيات جديدة. وعلى النحو المعترف به في قرارات الجمعية العمومية وتوصيات المؤتمر رفيعة المستوى لعام ٢٠٢١، ينبغي للإيكاو أن تدعم أشكالاً مختلفة من التعاون بشأن قضايا السلامة على الصعيد الإقليمي، ولا سيما المنظمات الإقليمية لمراقبة السلامة (RSOOS)، والمنظمات الإقليمية للتحقيق في الحوادث والوقائع (RAIOS)، وبرامج التنمية التعاونية للسلامة التشغيلية واستمرار صلاحية الطائرات للطيران (COSCAPS). وقد أثبتت تجارب جائحة فيروس كورونا القيمة المضافة للمنظمات الإقليمية في مساعدة الدول، ومواءمة التدابير الإقليمية، وتهيئة بيئة تشغيلية مستقرة لهذا القطاع. وبالنسبة للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥، ستدعم الإيكاو المنظمات الإقليمية والآليات الأخرى من خلال برامج وأنشطة مثل: (١) عمليات تقييم النظام العالمي لمراقبة السلامة الجوية (GASOS، و٢) المنصات التعاونية لمنظمات RSOO ومنظمات RAIIO، و٣) المساهمة في المساعدة التقنية للدول عندما تكون المنظمات الإقليمية موجودة.

SAF 4: تحسين وظيفة الرصد التي تضطلع بها الإيكاو وتعزيز تحديث المعلومات بشأن مراقبة السلامة وتنفيذ إدارة السلامة على صعيد الدول والأقاليم

١١- تُخدم جهود التخطيط وتحديد الأولويات بشكل أفضل من خلال توفير معلومات محسنة ومستحدثة تتناول مراقبة السلامة وتنفيذ إدارة السلامة على صعيد الدول والأقاليم. وهذه المعلومات ضرورية بالنسبة لوظائف الإيكاو المتعلقة بوضع القواعد القياسية وتقديم المساعدة. كما أنه من الضروري وجود خط أساس لحالة هذه المسؤوليات من أجل تنفيذ إجراءات تصحيحية تعالج أوجه القصور و/أو تسمح بالرقى بمسؤولياتها المتعلقة بالسلامة. وتشمل استراتيجية التغيير الرئيسية تحسين وظيفة الرصد التي تضطلع بها الإيكاو عن طريق تنفيذ توصيات مجموعة الخبراء المعنية بالاستعراض الهيكلي للبرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية وفقاً لنهج الرصد المستمر (GEUSR) والفريق الاستشاري للبرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية (USOAP-AG) كما اتفق على ذلك المجلس، فضلاً عن التحسينات الذاتية التي أدخلها نظام الجودة الخاص به. ويسعى إجراء أنشطة البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية وفقاً لنهج الرصد المستمر إلى تحديث بياناته باستمرار. وستفرض نواتج هذه الإجراءات إلى تعزيز البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية وفقاً لنهج الرصد المستمر بما يؤدي إلى الحصول على معلومات أفضل بشأن مراقبة السلامة وتنفيذ إدارة السلامة على صعيد الدولة والإقليم.

SAF 5: مواصلة دعم تعافي النقل الجوي من جائحة فيروس كورونا الذي يشمل تحسين أحكام الإيكاو استنادا إلى الدروس المستفادة

١٢- منذ بداية أزمة جائحة فيروس كورونا، تواجه شبكة الطيران اضطرابات شديدة في عملياتها وجدواها الاقتصادية. وتضطلع الإيكاو بدور قيادي في لمّ شمل أوساط الطيران لتطوير وتعزيز جهود التنسيق والتعاون من أجل تعافي شبكة الطيران. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تنفيذ استراتيجيات التخفيف من المخاطر المتعددة الطبقات ومتابعتها وتحديثها باستمرار. وبالنسبة للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥، سينصب التركيز على تحديد وتعديل وتحسين وتطوير محتوى المبادرات الرامية إلى دعم الدول الأعضاء في الإيكاو خلال عملية التعافي. وبالإضافة إلى ذلك، ستراجع القواعد والتوصيات الدولية الصادرة عن الإيكاو والمواد الإرشادية ذات الصلة لكي تعكس الدروس المستفادة من جائحة فيروس كورونا بهدف دعم شبكة الطيران لتصبح أكثر صمودا. وسيشمل ذلك وضع إطار عالمي مشترك لتقييم المخاطر والتخفيف من حدتها (بما في ذلك مخاطر الأداء البشري) ودعمه بتدابير التخفيف المناسبة وفقا لتوصيات مسار السلامة الصادرة عن المؤتمر رفيع المستوى المعني بجائحة فيروس كورونا. وسيشمل ذلك أيضا أحكاما تتعلق بتجديد وتمديد التقييمات الطبية، والتراخيص وغيرها من الشهادات، وتوجيهات التخفيف من انتقال الأمراض، وعملية منح ورفع الإعفاءات/التخفيفات، وتوجيهات الاضطلاع بأنشطة الرقابة عن بُعد.

SAF 6: زيادة فرص دعم التنفيذ في مجال السلامة الجوية الذي يلبي احتياجات الدول ذات الأولوية

١٣- يشير دعم التنفيذ إلى الإجراءات التي تتخذها الإيكاو لإدارة البرامج والمشاريع والأنشطة التي تدعم وتساعد جهود التنفيذ التي تبذلها الدول من خلال توفير المنتجات والخدمات. ويتولى دعم التنفيذ جمع المحتويات والمواد المولدة ضمن نواتج أخرى تتعلق بالسلامة، وتوفير التمويل لتلك الأنشطة، وتوزيع المسؤوليات بين الجهات الفاعلة، وضمان تقديم الدعم إلى الدول المحتاجة. ويكفل هذا الناتج ما يلي: (١) اعتماد نهج قائم على الاحتياجات عند تطوير ونشر دعم التنفيذ، و(٢) تحديد أولويات النشر كما ينبغي، و(٣) استخدام منهجية مشتركة في جميع أشكال دعم التنفيذ، و(٤) تنسيق الدعم، و(٥) واعتماد الشفافية المالية والمساءلة بالنسبة لجميع الجهات الفاعلة.

SAF 7: تعزيز سلامة الطيران المدني على الصعيد الإقليمي

١٤- تطور الحركة الجوية والتحديات الناجمة عن جائحة فيروس كورونا هي أمور تؤكد من جديد مدى أهمية زيادة امتثال السلامة للمتطلبات العالمية واستدامة التدابير التي تتخذها الدول لضمان إطارها لإدارة السلامة. وبهذا المعنى، تهدف الجهود التي تعتمدها المكاتب الإقليمية إلى تعزيز قدرة الدول على تنفيذ القواعد والتوصيات الدولية وأحكام الخطط العالمية وتوجيهات المجلس والأمانة العامة بطريقة مستدامة وقابلة للقياس.

١٥- وستواصل المكاتب الإقليمية دعم الدول لتعزيز مستويات السلامة عن طريق زيادة التنفيذ الفعال لنظم الرقابة الحكومية (التي يجري التحقق من صحتها عن طريق برنامج USOAP وفقا لنهج الرصد المستمر) وتقديم المساعدة اللازمة لتنفيذ عمليات إدارة السلامة، من خلال أنشطة بناء القدرات. وبالإضافة إلى ذلك، ستساعد المكاتب الإقليمية الدول في تحديد الصعوبات الناشئة في مجال السلامة وتنفيذ تحسينات السلامة اللازمة، وكذا تعزيز التعاون بين الجهات المعنية وقياس التقدم المحرز في تنفيذ الخطة العالمية للسلامة الجوية والأولويات الإقليمية، من خلال المجموعات الإقليمية لسلامة الطيران.

الجدول ٧: مؤشرات السلامة

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	الناتج	
يقيس هذا المؤشر عدد المرات التي يراعى فيها النهج القائم على الأداء والمتبع تجاه القواعد والتوصيات الدولية أثناء عملية وضع هذه القواعد والتوصيات	النسبة المئوية للقواعد والتوصيات الدولية التي روعي فيها النهج القائم على الأداء في إطار عملية الإعداد	تعزيز القواعد والتوصيات الدولية (SARPs) وعملية إعدادها بما يحسن السلامة الجوية باستمرار	SAF 1
يقيس هذا المؤشر المعلومات والأدوات المتكاملة عبر أوساط الطيران بشأن إدارة السلامة بشكل استباقي	النسبة المئوية للقواعد والتوصيات الدولية التي ترتبط بالبرنامج الوطني للسلامة وتملك ٣ أمثلة أو أدوات عملية على الأقل منشورة على موقع تنفيذ إدارة السلامة (SMI)	تعزيز قدرة أوساط الطيران على إدارة سلامة الطيران بشكل استباقي	SAF 2
يقيس هذا المؤشر تحسين قدرة الدول على الاضطلاع بأنشطة مراقبة السلامة والتحقيق في الحوادث والوقائع، ومواءمتها	ما هو عدد البروتوكولات التي أُنجزت من أجل تعزيز التنسيق الإقليمي؟	زيادة التنسيق والتعاون الإقليميين في مجال الرقابة التنظيمية	SAF 3
يقيس المؤشر عدد الدول التي تتمتع بوضع محدث فيما يتعلق بالتنفيذ الفعال و/أو بلغت مستويات نضج فيما يتعلق ببرنامجهما الحكومي للسلامة	١٠ عدد الأنشطة التي اضطلع بها البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية وفقاً لنهج الرصد المستمر وتوفر معلومات معززة تتعلق بمراقبة السلامة وتنفيذ إدارة السلامة على صعيد الدولة والإقليم	تحسين وظيفة الرصد التي تضطلع بها الإيكاو وتعزيز تحديث المعلومات المتعلقة بمراقبة السلامة وتنفيذ إدارة السلامة على صعيد الدولة والإقليم	SAF 4
يقيس المؤشر التقدم المحرز في تطور البرنامج	٢٠ النسبة المئوية للتحسينات المنفذة بهدف تعزيز الطابع المحدث لنواتج برنامج USOAP وفقاً لنهج الرصد المستمر، وموثوقيتها وقيمتها		
جهود الإيكاو لدعم التعافي من جائحة فيروس كورونا استناداً إلى الدروس المستفادة وفقاً لتوصيات المؤتمر رفيع المستوى المعني بجائحة فيروس كورونا	عدد توصيات المؤتمر الرفيع المستوى المعني بجائحة فيروس كورونا المتعلقة بمسار السلامة والموجهة إلى الإيكاو	مواصلة دعم تعافي النقل الجوي من جائحة فيروس كورونا الذي يشمل تحسين أحكام الإيكاو استناداً إلى الدروس المستفادة	SAF 5
يقيس المؤشر تغطية برامج دعم التنفيذ	النسبة المئوية للدول النامية (الدول الجزرية الصغيرة النامية، وأقل البلدان نمواً، والبلدان النامية غير الساحلية) التي نفذت نشاطاً واحداً على الأقل لدعم التنفيذ في مجال السلامة	زيادة فرص دعم التنفيذ في مجال السلامة الجوية الذي يلبي احتياجات الدول ذات الأولوية	SAF 6
يقيس هذا المؤشر التنفيذ الفعال للبرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة	١٠ التنفيذ الفعال للبرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة		
يقيس هذا المؤشر مستوى تنفيذ البرنامج الوطني للسلامة	٢٠ مستوى تنفيذ البرنامج الوطني للسلامة (SSP)	تعزيز سلامة الطيران المدني على الصعيد الإقليمي	SAF 7

سعة وكفاءة شبكة الملاحة الجوية

الجدول ٨: الموارد المطلوبة لسعة وكفاءة الملاحة الجوية

(الوظائف: أشخاص-السنة، المبالغ: ألف دولار كندي)

مجموع التكلفة	غير الموظفين					الموظفون			الناتج/السنة
	تكلفة غير الموظفين	غير ذلك	الاجتماعات	السفر	الاستشاريون/التعاقدات الخارجية	تكلفة الموظفين	عامة	فنية	
CAP 1 - القواعد والتوصيات الدولية									
4,867	271	10	22	31	208	4,596	7.5	16.1	2023
5,095	279	10	23	32	214	4,816	7.2	16.0	2024
5,091	286	10	23	33	220	4,805	7.0	15.3	2025
15,053	835	30	68	96	642	14,217			المجموع الفرعي
CAP 2 - ابتكارات السلامة والملاحة الجوية									
200	31	-	-	31	-	169	0.0	0.6	2023
212	32	-	-	32	-	180	0.0	0.6	2024
218	33	-	-	33	-	186	0.0	0.6	2025
630	96	-	-	96	-	534			المجموع الفرعي
CAP 3 - الفوائد البيئية									
59	31	-	-	31	-	28	0.0	0.1	2023
62	32	-	-	32	-	30	0.0	0.1	2024
64	33	-	-	33	-	31	0.0	0.1	2025
185	96	-	-	96	-	89			المجموع الفرعي
CAP 4 - طيف الترددات المحمي									
695	31	-	-	31	-	664	1.0	2.3	2023
729	32	-	-	32	-	698	1.0	2.3	2024
752	33	-	-	33	-	720	1.0	2.3	2025
2,177	96	-	-	96	-	2,081			المجموع الفرعي
CAP 5 - إطار الثقة في مجال الطيران									
109	31	-	-	31	-	78	0.9	0.0	2023
113	32	-	-	32	-	81	0.9	0.0	2024
115	33	-	-	33	-	83	0.9	0.0	2025
337	96	-	-	96	-	242			المجموع الفرعي
CAP 6 - دعم التنفيذ									
1,263	144	113	-	31	-	1,119	1.4	4.0	2023
1,261	148	116	-	32	-	1,113	1.4	3.7	2024
1,267	152	119	-	33	-	1,115	1.2	3.6	2025
3,792	444	349	-	96	-	3,348			المجموع الفرعي
CAP 7 - زيادة السعة على المستوى الإقليمي									
8,712	1,174	662	188	305	20	7,538	27.3	30.9	2023
9,034	1,288	760	193	314	20	7,746	26.6	30.1	2024
9,201	1,320	779	198	322	21	7,881	26.6	29.9	2025
26,947	3,782	2,202	579	940	60	23,165			المجموع الفرعي
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات									
5,554	1,247	842	19	13	373	4,307	12.3	12.9	2023
5,735	1,281	865	20	14	383	4,454	12.1	12.6	2024
5,921	1,321	894	20	14	393	4,600	12.1	11.8	2025
17,211	3,850	2,602	59	41	1,149	13,361			المجموع الفرعي
21,460	2,960	1,627	229	504	601	18,500	50.2	66.8	2023
22,241	3,124	1,752	236	519	618	19,117	49.1	65.4	2024
22,630	3,210	1,803	241	532	633	19,420	48.8	63.6	2025
66,331	9,294	5,182	706	1,555	1,852	57,037			المجموع BB3:K58

زيادة سعة شبكة الطيران المدني العالمي وتحسين كفاءتها

١٦- سلطت الأزمة التي خلفتها جائحة فيروس كورونا في عام ٢٠٢٠ الضوء على أهمية قدرة شبكة الطيران على الصمود، ليس كشرط يتعلق بالأداء فحسب وإنما أيضا كمبدأ أساسي للاستدامة الاقتصادية. وتعمل الإيكاو كمنتدى عالمي يضم مجتمع الطيران لتحديد استراتيجية مشتركة لتطوير النظام العالمي للملاحة الجوية بهدف تحسين السعة والكفاءة في إطار الخطة العالمية للملاحة الجوية.

١٧- ولدعم تطوير النظام العالمي للملاحة الجوية، تضع الإيكاو أحكاما عالمية وتُحدِّث الأحكام الموجودة. وتضمن الإيكاو أيضا الأدوات وتحدد الجهات المعنية التي يتعين إشراكها في تنفيذ التحسينات التشغيلية. وعلى الصعيد الإقليمي، تتسق الإيكاو عملية مراجعة وتحديث الخطط الإقليمية للملاحة الجوية. وتتسق الإيكاو أيضا أنشطة المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ. وعلى الصعيد الوطني، تيسر الإيكاو الحصول على الموارد والمساعدة التقنية وتعزز بناء القدرات في مجالات خبرة مختلفة. وخلال الفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥، ستقوم الإيكاو بما يلي:

- أ) البحث عن طرق مبتكرة لوضع أحكام جديدة أو تحسينها؛
- ب) توفير إطار عمل عام لتعزيز نظام الملاحة الجوية بما يساهم في حماية البيئة؛
- ج) دمج الابتكار وتوفير إمكانية وصول جميع المستخدمين إلى نظام الملاحة الجوية؛
- د) حماية طيف الترددات الراديوية اللازم لخدمات الطيران؛
- هـ) وضع إطار ثقة للسماح بتطوير شبكة الطيران الجوي؛
- و) تحسين آليات دعم التنفيذ والاستفادة من الخبرة المتاحة.

بيان النواتج

١٨- حتى نهاية عام ٢٠٢٥، مواصلة العمل مع أوساط الطيران لتحسين السلامة، والأمن، والوصول والإنصاف، والقدرة على الصمود، والبيئة، من أجل تحقيق الطموحات الـ ١١ للأداء التي تتضمنها الخطة العالمية للملاحة الجوية، عن طريق توفير الخدمات الأساسية للطيران المدني الدولي، واستخدام أحدث التكنولوجيات الناشئة بهدف إدخال تحسينات تشغيلية، وكذا تطوير وتنفيذ أطر تنظيمية وآليات مراقبة لتسهيل وتشجيع الابتكار؛ وكل هذا ضمن نظام قابل للتشغيل البيئي يدعمه إطار ثقة فعال للطيران الدولي.

مؤشرات الأداء الرئيسية

- عدد الحوادث المرتبطة بخدمات الملاحة الجوية والوقائع الخطيرة المرتبطة بخدمات الملاحة الجوية
- عدد الأحداث المعيقة التي تعطل تقديم الخدمة وتؤثر بشكل كبير في أداء النظام
- عدد أعضاء مجتمع الطيران الذين يملكون القدرة على الطيران ولم يتم استيعابهم في النظام
- النسبة المئوية لانبعاثات CO2 بسبب أوجه عدم الكفاءة الناجمة عن خدمات الملاحة الجوية

الأولويات

١٩- لدعم الهدف الاستراتيجي لسعة وكفاءة شبكة الملاحة الجوية، وطموحات أداء الخطة العالمية للملاحة الجوية، ومبادرة عدم ترك أي بلد خلف الركب، تتمثل الأولويات الرئيسية للإيكاو فيما يلي:

- أ) تحسين كفاءة أداء النظام العالمي للملاحة الجوية، مع تبني ودمج الوافدين الجدد إلى المجال الجوي والتكنولوجيا الجديدة والابتكار؛

(ب) تطوير الإطار التنظيمي العالمي للطيران المدني والحفاظ عليه، بما يساعد في دعم إجراءات الدولة والقطاع من أجل مواصلة نمو نظام عالمي للملاحة الجوية آمن ومرن وقادر على الصمود وتطويره في إطار تطلعات الدول الأعضاء المتعلقة بالاقتصاد والاستدامة؛

(ج) مواصلة إعطاء الأولوية لجهود توحيد المقاييس والتنفيذ على النحو المتفق عليه بين الدول والقطاع في الخطة العالمية للسلامة الجوية؛ والحصول على ثقة المجتمع العالمي لتقديم المشورة وقيادة التنسيق والتشاور والتعاون مع جميع الجهات المعنية في مجال قدرات وكفاءة الملاحة الجوية، مع التركيز على توحيد المقاييس في الوقت المناسب وعلى التنفيذ المنسق والفعال والتصاعدي والميسر بالنسبة للدول والقطاع؛ وتعزيز التعاون الإقليمي؛ وتضييق الفجوات بين الدول؛

(د) توفير الإطار التنظيمي الذي سيسمح للجهات المعنية بالمشاركة والمساهمة في عملية وضع القواعد لتعزيز قدرة الإيكاو على تقديم حلول محددة الأهداف لتحسين قدرات الملاحة الجوية وكفاءتها.

الصعوبات والاحتياجات والفرص الناشئة

٢٠- يواجه قطاع الطيران مجموعة متنوعة من الصعوبات. ومن المتوقع أن يتواصل نمو الحركة الجوية على المدى الطويل وينبغي ضمان استدامة النظام وقدرته على الصمود. وفي الوقت نفسه، لا تغطي مسائل الطلبات الجديدة على شبكة الطيران والتكنولوجيات الناشئة والطرق المبتكرة لممارسة الأعمال التجارية والدور البشري المتغير إلى ظهور صعوبات جديدة فحسب، بل تتيح أيضا فرصا للدعوة إلى تحول عاجل في النظام العالمي للملاحة الجوية يسمح لقطاع الطيران بمواصلة تعزيز الرفاه الاجتماعي في جميع أنحاء العالم. وخلال الفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥، ستعالج الإيكاو الصعوبات التالية وستحولها إلى فرص:

(أ) استيعاب الطلب المتزايد وأنواع الطلب الجديدة

(ب) التكامل المتنامي للتكنولوجيات والابتكارات الجديدة

(ج) استخدام التكنولوجيات المتقدمة

(د) القدرات والإمكانات البشرية

(هـ) نماذج الأعمال الناشئة والجديدة والمكيفة

(و) تطلعات أوساط الطيران.

نواتج سعة وكفاءة شبكة الملاحة الجوية

CAP 1: تعزيز القواعد والتوصيات الدولية (SARPs) وعملية الإعداد لزيادة الكفاءة التشغيلية لنظم الملاحة الجوية وقابليتها للتشغيل البيئي ومدى مواءمتها

٢١- تصارع دول كثيرة من أجل تنفيذ القواعد والتوصيات الدولية الصادرة عن الإيكاو تنفيذًا فعالًا. والسبب في ذلك هو نقص الفهم، أو نقص الخبرة اللازمة، أو انخفاض فرص الحصول على التكنولوجيات الجديدة التي ترتفع تكلفتها استخدامها أحيانًا ارتفاعًا كبيرًا دون أن تتحقق فائدة واضحة لأنها تتوقف على مستوى نضج و/أو تطور الدولة التي تستخدمها. وينبغي للإيكاو أن تحسن عملية تطوير هذه القواعد والتوصيات الدولية لتوفير نهج تصاعدي يسمح بتسريع وتيرة استخدام التكنولوجيات الجديدة ومفهوم العمليات في سيناريوهات تشغيلية مختلفة. ومن شأن زيادة توطيد التنسيق الإقليمي أن يساعد في الاستخدام على الصعيدين الإقليمي والوطني. وفي الفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥، ستدعم الإيكاو وضع قواعد قائمة على الأداء يمكن تطبيقها من الدول التي بلغت مستويات مختلفة فيما يتعلق بالنضج وكثافة الحركة الجوية.

2: تحسين بوابة تلقي مبادرات الابتكار ومراجعتها وتعزيزها ودمجها، بما يشمل الوافدين الجدد والتكنولوجيات والعمليات الجديدة

٢٢- الوافدون الجدد يتطورون بوتيرة سريعة جدا، وأعداد الطائرات التي تطلب الاستفادة من المجال الجوي تزداد باطراد. وتحتاج الدول إلى تنفيذ لوائح جديدة، وتوفير الرقابة، وتحديد نوع ونطاق الخدمات الجديدة اللازمة لإدارة هذا الجزء من الطيران بأمان. وهذا النشاط مستقل وينضاف إلى عملية تسهيل استيعاب الطائرات الموجهة عن بُعد في المجال الجوي غير المنعزل. ولضمان حصول صانعي القرار في الإيكاو على المعلومات المتعلقة بالابتكارات قبل أن يضطروا إلى تناولها على مستوى السياسات، تحتاج الإيكاو إلى مواكبة جميع الابتكارات التي جرى تحديدها بالنسبة للمنظمة. وفي إطار هذا الجزء من البرنامج، ستقيم الابتكارات على مستوى عال وسترسل المعلومات إلى مجموعات دراسة الخطة العالمية للملاحة الجوية أو الخطة العالمية للسلامة الجوية. ويكمل هذا الناتج الآليات القائمة في الخطة العالمية للملاحة الجوية والخطة العالمية للسلامة الجوية لتحديد الابتكارات المتصلة بمجالات كل منهما.

3: تحسين الإرشادات المتعلقة بتحديد كم المنافع البيئية المحتملة والممكن تحقيقها من خلال تنفيذ أحكام الإيكاو الجديدة

٢٣- أي تكنولوجيا أو مفهوم عمليات متاح للتنفيذ يؤثر في مختلف مجالات الأداء الرئيسية، بما في ذلك البيئة. وبالنظر إلى أهمية مجال الأداء الرئيسي للبيئة في المناقشات العالمية، ستركز الإيكاو في الفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ على تحسين الإرشادات بشأن كيفية تحقيق الفوائد البيئية من التكنولوجيا الجديدة أو من مفاهيم العمليات التي يجري وضعها وتنفيذها.

4: طيف الترددات الراديوية المحمي واللازم لخدمات الطيران

٢٤- طيف الترددات هو سلعة قيمة ومحدودة تديرها سلطات الدولة المعنية بتنظيم طيف الترددات من خلال عملية المؤتمرات العالمية للاتصالات الراديوية (WRC) التي يعقدها الاتحاد الدولي للاتصالات. وتبلغ هذه العملية ذروتها في المؤتمرات العالمية للاتصالات الراديوية التي تعقد كل أربع سنوات. ويستخدم قطاع الطيران ما يقارب ١٥ في المائة من الطيف الأكثر قيمة لتوفير وظائف الاتصالات والملاحة والمراقبة الضرورية للسلامة، وهو ليس إلا واحدا من مستخدمي الطيف العديدين الذين يشاركون جميعا في عملية المؤتمر العالمي للاتصالات الراديوية على قدم المساواة. والإيكاو تمثل مصالح قطاع الطيران وتتيح صوتا وجدول عمل منسقين مشتركين. وتجرى حاليا الأعمال التحضيرية للمؤتمر العالمي WRC-٢٣ (نوفمبر-ديسمبر ٢٠٢٣)، الذي سيبعده المؤتمر العالمي WRC-27 (٢٠٢٧). وتتألف كل دورة من دورات المؤتمر العالمي للاتصالات الراديوية التي تمتد لأربع سنوات من الأنشطة الرئيسية التالية:

- أ) موقف الإيكاو الذي يعده المجلس ويوافق عليه بالنسبة للمؤتمر العالمي المقبل للاتصالات الراديوية
- ب) دعم الدراسات والتحضيرات التقنية في قطاع الاتصالات الراديوية ITU-R
- ج) الدفاع عن موقف الإيكاو وشروط الطيران في الأنشطة التحضيرية وخلال المؤتمر العالمي للاتصالات الراديوية، لضمان نتائج إيجابية لا تطوي على آثار سلبية بالنسبة لقطاع الطيران.

5: التقدم في وضع إطار ثقة دولي لمجال الطيران من أجل خدمات الملاحة الجوية وبنيتها التحتية

٢٥- لان قطاع الطيران يتجه نحو المزيد من الأتمتة والرقمنة والتواصل باستخدام بروتوكولات الإنترنت، فإنه يتعين الحد من نقاط الضعف التي تُعرض للهجمات الإلكترونية الناجمة عن عمليات في الفضاء الإلكتروني. ويمكن تحقيق ذلك من خلال العمل في بيئة أكثر تحكما حيث يحدّد جميع الجهات المعنية ويمكن الوثوق بالرسائل المتبادلة. ولكي يحدث

ذلك، يجب وضع إطار لضمان سرية المعلومات وسلامتها وتوافرها أثناء تخزينها أو عبورها. والهدف من وضع إطار ثقة دولي في مجال الطيران هو توفير هذه البيئة. وفي الفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥، ستوفر الإيكاو ما يلي:

(أ) مفهوما للعمليات

(ب) إطارا لضمان أمن المعلومات، بما في ذلك أحكام بشأن أمن المعلومات، وكتلة من عناوين IPv6 مكرّسة للطيران ونهج متكامل لأمن وسلامة المعلومات
(ج) سياسة لتقديم الشهادات مخصصة لأوساط الطيران.

6 CAP: زيادة فرص دعم التنفيذ في مجال الملاحة الجوية الذي يلبي احتياجات الدول ذات الأولوية

٢٦- يشير دعم التنفيذ إلى إجراءات الإيكاو في إدارة البرامج والمشاريع والأنشطة التي تدعم وتساعد جهود التنفيذ التي تبذلها الدول من خلال توفير المنتجات والخدمات. ويتولى دعم التنفيذ جمع المحتويات والمواد المولدة ضمن نواتج أخرى تتعلق بسعة وكفاءة شبكة الملاحة الجوية، وتوفير التمويل لتلك الأنشطة، وتوزيع المسؤوليات بين الجهات الفاعلة، وضمان تقديم الدعم إلى الدول المحتاجة. ويضمن هذا الناتج ما يلي:

- (أ) اعتماد نهج قائم على الاحتياجات عند وضع دعم التنفيذ وتقديمه
- (ب) إعطاء الأولوية الكافية لعملية تقديم الدعم
- (ج) استخدام منهجية مشتركة في جميع مراحل دعم التنفيذ
- (د) تنسيق الدعم
- (هـ) تحلي جميع الفاعلين بالشفافية المالية وإخضاعهم للمساءلة.

7 CAP: تعزيز الكفاءة وزيادة السعة على الصعيد الإقليمي

٢٧- يتوقف تطوير مجال جوي سلس ووضع أطر قابلة للتشغيل البيئي بالنسبة للاتصال وإدارة الملاحة الجوية على التعاون والتنسيق على صعيد الإقليم وبين الأقاليم. والدور القيادي للمكاتب الإقليمية في تعزيز تكامل جهود التخطيط، تمشيا مع الأحكام العالمية، أساسي لضمان تنفيذ الدول خطط الملاحة الجوية بطريقة منظمة، ودعم التخطيط السليم والاستثمار، وبناء القدرات.

٢٨- وستدعم المكاتب الإقليمية الدول لتعزيز قدراتها على الاستفادة من التكنولوجيات وتطويرها وتنفيذها واستخدامها في نظم الملاحة الجوية بهدف تلبية الطلبات الحالية والمستقبلية والمساعدة في تنفيذ سياسات الإيكاو وأحكامها. وبالإضافة إلى ذلك، ستواصل المكاتب الإقليمية قيادة وتنسيق عملية التصدي للأزمات وحالات الطوارئ في المجال الجوي. وستواصل المكاتب الإقليمية، من خلال الدعم المقدم إلى المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ، رصد تشغيل الدول لمرافق وخدمات وإجراءات الملاحة الجوية الضرورية، وللخطة العالمية للسلامة الجوية والأولويات الإقليمية، والإبلاغ عن حالة تشغيلها، من أجل التحسين المستمر والقابل للتشغيل البيئي والمنسق لنظم الملاحة الجوية.

الجدول ٩- مؤشرات سعة وكفاءة شبكة الملاحة الجوية

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	الناتج	
تكفل الإيكاو توافر أحكامها في الوقت المناسب من خلال برنامج عملها الفني للملاحة الجوية. ويقاس هذا المؤشر قدرة الإيكاو على إجراء المعالجة.	النسبة المئوية لعناصر برنامج عمل إدارة الملاحة الجوية التي قدمها الخبراء المختصون وعالجتها الإيكاو	تعزيز القواعد والتوصيات الدولية وعملية الإعداد لزيادة الكفاءة التشغيلية لنظم الملاحة الجوية وقابليتها التشغيل البيئي ومدى مواعمتها	CAP 1
يقاس هذا المؤشر الموارد المتاحة لقياس الفوائد البيئية المحققة من التحسينات التشغيلية	عدد مجالات التركيز وأهداف الأداء ومؤشرات الأداء الرئيسية التي تحدد داخل مجالات الأداء الرئيسية للبيئة	تحسين الإرشادات المتعلقة بتحديد كمّ المنافع البيئية المحتملة والتي يمكن تحقيقها من خلال تنفيذ أحكام الإيكاو الجديدة	CAP 2
تطلب الدول باستمرار مواد إضافية لدعم حاجتها إلى تنظيم الوافدين الجدد (احسب عدد الوثائق الجديدة أو المستفيضة التي نضيفها إلى موقع الطائرات غير المأهولة على شبكة الإنترنت، فضلا عن الدورات التدريبية التي نعدّها بالتعاون مع التدريب العالمي للطيران). وسيحدد هذا المؤشر العدد متاح من الوثائق الجديدة أو المستفيضة	'١' مواد توجيهية جديدة أو مستفيضة ودورات تدريبية تتيحها الإيكاو لتناول نظم الطائرات غير المأهولة أو إدارة حركة هذه الطائرات أو النقل الجوي المتقدم	تحسين بوابة تلقي مبادرات الابتكار، بما يشمل الوافدين الجدد والتكنولوجيا والعمليات الجديدة، ومراجعتها وتعزيزها ودمجها	CAP 3
لضمان حصول صانعي القرار في الإيكاو على معلومات متعلقة بالابتكارات قبل بدء معالجتها على مستوى السياسات، تحتاج الإيكاو إلى مواكبة جميع الابتكارات التي خُدت بالنسبة للمنظمة. وعدم تغطية عمل فريق الخبراء للابتكارات تغطية كاملة من شأنه أن يبين أننا قد نخطئ الهدف.	'٢' عدد الابتكارات التي حددتها الإيكاو ولا يغطيها عمل أفرقة الخبراء تغطية كاملة		
أربع نسب مئوية سنوية للأنشطة الداخلية والخارجية المحددة والمدعومة (قطاع الاتصالات الراديوية، الاتصالات الإقليمية...)، والنواتج النهائية لحماية موارد طيف الاتصالات والملاحة والمراقبة الضرورية للسلامة -- المؤتمرات العالمية للاتصالات الراديوية كل أربع سنوات (WRC-٢٣ و WRC-٢٧...)	النسبة المئوية المنفذة بنجاح من برنامج العمل المطلوب/المحدد مسبقا، للحفاظ على طيف ترددات الطيران وحمايته من أجل خدمات سلامة الاتصالات والملاحة والمراقبة. انظر القرار ٦-٣٨٨ (بشأن دورة من دورات الاتحاد الدولي للاتصالات)	طيف الترددات الراديوية المحمي واللازم لخدمات الطيران	CAP 4
-- الأنشطة التحضيرية لقطاع الاتصالات الراديوية -- الأنشطة التحضيرية لمنظمات الاتصالات الإقليمية -- الأنشطة التحضيرية للمكاتب الإقليمية للإيكاو -- توفير ورش عمل للزملاء في مجال الطيف الجوي			

الأهداف الاستراتيجية - سعة وكفاءة شبكة الملاحة الجوية

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
<p>يقيس المؤشر التقدم الذي أحرزته الإيكاو فيما يتعلق بوضع إطار ثقة دولي للطيران. وتشمل النواتج ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مفهوما للعمليات - إطارا لضمان أمن المعلومات، بما في ذلك أحكام بشأن أمن المعلومات، وكتلة عناوين IPv6 مكرسة للطيران، ونهج متكامل لأمن وسلامة المعلومات، - سياسة لتقديم الشهادات مخصصة لأوساط الطيران. 	عدد النواتج المنفذة ارتباطا بإطار الثقة الدولي لمجال الطيران	التقدم في وضع إطار ثقة دولي لمجال الطيران من أجل خدمات الملاحة الجوية وبنيتها التحتية	CAP 5
يقيس المؤشر تغطية برامج دعم التنفيذ	النسبة المئوية للدول النامية (الدول الجزرية الصغيرة النامية، وأقل البلدان نموا، والبلدان النامية غير الساحلية) التي نفذت نشاطا واحدا على الأقل لدعم التنفيذ في مجال الملاحة الجوية	زيادة فرص دعم التنفيذ في مجال الملاحة الجوية الذي يلبي احتياجات الدول ذات الأولوية	CAP 6
يقيس هذا المؤشر مدى نضج تنفيذ نظام ASBU في الأقاليم. ويقيس هذا المؤشر متوسط التنفيذ المنطبق لنظام ASBU على الخطة العالمية للسلامة الجوية. ويشير المشاركون إلى الدول.	'١' متوسط النسبة المئوية الإقليمية لوحدات/عناصر نظام ASBU للخطة العالمية للسلامة الجوية، التي تنفذها الدول وفقا للخطة الإقليمية للسلامة الجوية.	تعزيز الكفاءة وزيادة السعة على الصعيد الإقليمي	CAP 7 RO
يقيس هذا المؤشر عدد أوجه القصور في مجال الملاحة الجوية	'٢' عدد أوجه القصور في مجال الملاحة الجوية		

الأمن والتسهيلات

الجدول ١٠ - الموارد المطلوبة للأمن والتسهيلات
(الوظائف: أشخاص السنة، المبالغ: ألف دولار كندي)

النتائج/السنة	الموظفون			غير الموظفين			مجموع التكلفة
	تكلفة الموظفين	عامة	فنية	السفر	الاجتماعات	غير ذلك	
SECF 1 - القواعد والتوصيات الدولية والابتكارات في مجال الأمن							
2023	1,510	3.5	4.8	39	75	-	1,647
2024	1,585	3.5	4.8	41	78	-	1,726
2025	1,636	3.5	4.8	42	79	-	1,781
المجموع الفرعي	4,730			122	232	-	5,154
SECF 2 - التسهيلات والابتكارات							
2023	1,058	1.7	3.9	41	63	-	1,212
2024	1,114	1.7	3.9	42	65	-	1,273
2025	1,159	1.7	3.9	44	67	-	1,322
المجموع الفرعي	3,331			127	195	-	3,806
SECF 3 - البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران							
2023	1,898	5.0	6.0	373	10	-	2,309
2024	1,993	5.0	6.0	384	10	-	2,416
2025	2,059	5.0	6.0	393	10	-	2,492
المجموع الفرعي	5,950			1,150	31	-	7,216
SECF 4 - تنسيق الأمم المتحدة بشأن أمن الطيران							
2023	718	2.0	1.9	54	-	14	786
2024	750	2.0	1.9	55	-	15	820
2025	775	2.0	1.9	57	-	15	847
المجموع الفرعي	2,243			165	-	45	2,453
SECF 5 - دعم التنفيذ							
2023	1,459	2.8	5.2	78	10	-	1,558
2024	1,535	2.8	5.2	80	11	-	1,638
2025	1,592	2.8	5.2	82	11	-	1,697
المجموع الفرعي	4,586			239	32	-	4,894
SECF 6 - الأمن والتسهيلات على المستوى الإقليمي							
2023	3,001	10.5	12.5	133	82	279	3,503
2024	3,055	10.4	12.0	137	85	317	3,602
2025	3,217	10.2	12.5	140	87	325	3,778
المجموع الفرعي	9,273			409	254	921	10,883
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات							
2023	3,017	8.9	9.0	9	13	590	3,891
2024	3,120	20.9	23.9	10	14	606	4,017
2025	3,222	20.8	23.9	10	14	627	4,148
المجموع الفرعي	9,359			29	41	1,822	12,055
2023	12,661	34.4	43.2	726	255	883	14,906
2024	13,151	46.3	57.6	748	262	938	15,491
2025	13,661	46.0	58.1	767	269	967	16,064
المجموع	39,473			2,241	1,174	2,788	46,461

تحسين الأمن والتسهيلات فيما يتعلق بالطيران المدني العالمي

٢٩- على الرغم من أن النظام العالمي للطيران المدني بات أكثر أمناً من ذي قبل، لا تزال ثمة ثغرات وتهديدات تعترض أمن الطيران المدني والأمن الإلكتروني وسلامة الحدود وتؤثر في دول كل المناطق. ومثل هذه الصعوبات يجب معالجتها من خلال جهود وقائية متواصلة واستباقية، بما في ذلك التعاون والتنسيق والتواصل المنهجي بين الدول والقطاع والمنظمات الدولية. ولا بد من ضمان تحسين تنفيذ شروط الأمن والتسهيلات على حد سواء للسماح بزيادة عدد المسافرين جواً وحركة البضائع على نحو آمن وسلس وكفء وقابل للصمود.

٣٠- والهدف من هذا الهدف الاستراتيجي هو تحسين أمن الطيران المدني وتسهيل النقل الجوي عبر العالم من خلال تطوير الإطار التنظيمي على نحو يلبي الاحتياجات المتطورة ومراعاة الدروس المستفادة من جائحة فيروس كورونا بالاستناد إلى نتائج المؤتمر رفيع المستوى المعني بجائحة فيروس كورونا (HLCC 2021). ويتحقق هذا الهدف عن طريق (أ) التقليل إلى أقصى حد من خطر التدخل غير المشروع في الطيران المدني وضمان توفير إجابات مناسبة عند حدوث وقائع؛ و(ب) التقليل إلى أقصى حد من مخاطر سلامة الحدود؛ و(ج) الرفع إلى أقصى حد من كفاءة عمليات مراقبة الحدود لتعزيز التجارة والسياحة والتنمية الاقتصادية.

٣١- وتحقيق نتائج هذا الهدف الاستراتيجي سيساهم في الحد من مستوى مخاطر أمن الطيران العالمي والأمن الإلكتروني وسلامة الحدود، بما يسهل نقل الأشخاص والبضائع عبر الجو، وتحسين نجاعة شبكة الطيران المدني العالمية.

بيان النواتج

٣٢ بحلول عام ٢٠٢٥، ستكون إدارة الطيران والحدود أكثر أمناً، وستتعافى الحركة الجوية من آثار جائحة فيروس كورونا، مع تسجيل مستويات عالية في تنفيذ القواعد والتوصيات الدولية والخطة العالمية لأمن الطيران وبرنامج تحديد هوية المسافرين وخطة الأمن الإلكتروني. وستملك المزيد من الدول سياسات وأطر تنظيمية محسنة، وستكون مراقبتها الأمنية أكثر كفاءة وفعالية، وستسهل تجربة الركاب وستصبح خالية من الاتصال التماسي أكثر فأكثر.

مؤشرات الأداء الرئيسية

- التغيير في مستوى التنفيذ الفعال (EI) للعناصر الحاسمة والقواعد والتوصيات الدولية للملحق السابع عشر والملحق التاسع - بما في ذلك مؤشرات الاستدامة والامتثال المستمدة من نتائج البرنامج العالمي لتدقيق الأمن في الدول التي تتلقى المساعدة
- عدد الدول التي تستخدم نظام المعلومات المسبقة عن الركاب
- عدد الدول التي تنزّل المعلومات من دليل المفاتيح العامة للتحقق من الوثائق الإلكترونية
- عدد الدول التي تطبق سجل أسماء الركاب
-

الأولويات

٣٣- إن تواصل خطر التدخل غير المشروع في الطيران المدني، سواء بمهاجمته أو باستخدامه كوسيلة للتنقل، يتطلب من الإيكاو تكثيف جهودها لمزيد تسليط الضوء على أمن الطيران، بما في ذلك أمن الحدود والأمن الإلكتروني في الدول، عن طريق منظومة الأمم المتحدة وأوساط مكافحة الإرهاب. وعلى العكس من ذلك، يحتاج العبور السلس واللاتلامسي للحدود من خلال تعزيز المعايير والآليات والأدوات في مجال التسهيلات إلى مزيد الدعم والتشجيع. وستعطي الإيكاو الأولوية للإجراءات التالية:

- (أ) تحسين نوعية عملية وضع القواعد للتوسع في مساعدة الدول على وضع لوائح فعالة وقابلة للتطبيق؛
- (ب) تطوير وتنسيق إدارة برامج وخطط التنفيذ والمساعدة (استراتيجية برنامج تحديد هوية المسافرين (TRIP)، والخطة العالمية لأمن الطيران (GASeP)، وخطة الأمن الإلكتروني (CyAP)، ودليل المفاتيح العامة (PKD)؛)
- (ج) تأمين الموارد وتحسين عمليات الرصد والمراقبة المستمرين لتنفيذ الدول للقواعد المتصلة بالأمن.

الصعوبات والاحتياجات الناشئة والفرص

٣٤- سلّطت جائحة فيروس كورونا الضوء على الفوارق بين تدابير المراقبة والقيود المفروضة على السفر وقدرات الإدارة المعمول بها في مختلف المناطق والدول. ولا بد من وضع نهج استراتيجي عالمي ومنظم بالتنسيق الوثيق مع منظمة الصحة العالمية لضمان العودة إلى عمليات النقل الجوي العادية بشكل آمن وكفاء ومأمون. كما يجب السعي إلى تعزيز القدرات لضمان قدرة إدارة الحدود الدولية على الصمود أمام الصعوبات المستقبلية، سواء فيما يتعلق بطوارئ الصحة العامة أو غيرها من الصعوبات. ويلزم، في إطار هذا العمل، زيادة دعم وتعزيز القدرات المحسنة لتسهيل عبور الحدود بسلاسة وبدون تلامس عن طريق تعزيز المعايير والآليات والأدوات في مجال التسهيلات. وتواصل خطر التدخل غير المشروع في الطيران المدني، سواء بمهاجمته أو استخدامه كوسيلة للنقل، يتطلب من الإيكاو تكثيف جهودها لتسليط الضوء على أمن الطيران، بما في ذلك أمن الحدود والأمن الإلكتروني في الدول، من خلال دورها النشط في ميثاق الأمم المتحدة العالمي لتنسيق مكافحة الإرهاب والجهود المتعددة الأطراف لمكافحة الإرهاب.

٣٥- ستعطي الإيكاو الأولوية لدعم الدول في تنفيذ توصيات المؤتمر الرفيع المستوى المعني بجائحة فيروس كورونا (HLCC ٢٠٢١) على النحو الذي أقره المجلس لضمان تعافي نظام النقل الجوي بسرعة وتطويره على نحو قابل للصمود. ومع ذلك، فإن القيود المفروضة على الميزانية ستقوض الجهود المبذولة لتنفيذ التوصيات مثل دعم الدول في الإصدار الرقمي للأدلة الصحية الذي لا يخصص له تمويل. وسيكون من الصعب أيضا تنفيذ الأولويات المؤسسية الجديدة مثل الابتكار في مجال التسهيلات. ويجب السعي إلى تحقيق الموازنة التنظيمية بخصوص هذه الأنشطة الشاملة لعدة قطاعات بهدف استغلال أوجه التآزر وضمان الكفاءة. والتمويل الخارجي ضروري، وسيتعين إيجاده للاحتفاظ بالأنشطة الموجودة وتطوير أخرى جديدة في المجالات ذات الأولوية.

نواتج الأمن والتسهيلات

SECF 1: تعزيز السياسات بما في ذلك، على سبيل الذكر لا الحصر، القواعد والتوصيات الدولية والمواد الإرشادية التي تهدف إلى تحسين أمن الطيران المدني وإدارة الحدود والأمن الإلكتروني مع مراقبة الابتكار في هذه المجالات.

٣٦- تثبت الهجمات المختلفة التي تستهدف البنية التحتية للطيران المدني في جميع أنحاء العالم، إلى جانب استمرار الجماعات الإرهابية في التخطيط لاستغلال نقاط ضعف النظام وتزايد قدرتها على القيام بذلك، أن الطيران المدني الدولي لا يزال هدفا رئيسيا لأسباب متعددة وشتى. وحماية الطيران المدني من أعمال التدخل غير المشروع يقتضي اتخاذ تدابير تكون استباقية ومرنة في الوقت ذاته، وتكون قادرة على الاستجابة بسرعة للتهديدات الجديدة والناشئة. ويجب أن تستمر هذه التدابير مع مرور الوقت، وأن توفر مستوى مقبولا من الأمن بغض النظر عن بيئة التهديد. ويهدف هذا الناتج إلى المساعدة في ضمان ما يلي:

- (أ) أن تكفل الإيكاو ودولها الأعضاء وضع التدابير القائمة على المخاطر وتنفيذها لكي تعكس المشهد المتطور للتهديدات؛

- (ب) أن يُرصد الابتكار في مجالي أمن الطيران والأمن الإلكتروني رصدًا دقيقًا ويراعى كما يجب عند وضع وتحديث السياسات والقواعد والتوصيات الدولية والمواد الإرشادية؛
- (ج) أن تتاح للإيكاو باستمرار القدرات اللازمة لدعم هيئاتها التشاورية ومجموعات خبراءها فيما يتعلق بتحديد التهديدات والتصدي للمخاطر وإدارتها، وللد من مواطن الضعف عن طريق بذل كل الجهود الممكنة لخلق نظام مستدام لأمن الطيران؛
- (د) أن يتواصل تنفيذ نهج منسق وشامل فيما يتعلق بجميع عناصر قطاع الطيران، أي السلامة والملاحة الجوية والتسهيلات ومكافحة الإرهاب للاستفادة من تقاسم المعارف وتطافر الجهود وتحسين أمن الطيران.

2 SECF: تعزيز قدرات الدول على تسهيل الحركة الجوية للأشخاص والبضائع، وتحديد هوية الأفراد تحديدًا فريداً، بطرق منها تنفيذ الابتكارات، بما يؤدي إلى تحسين الكفاءة في عمليات إدارة الحدود وزيادة القدرة على الصمود أمام الصعوبات المستقبلية

٣٧- تحقيق الكفاءة فيما يتعلق بحركة الأشخاص والبضائع جواً يقتضي تنظيمًا وطنياً فعالاً واعتماداً منسقاً لأفضل الممارسات والتكنولوجيات بهدف تسهيل العمليات عبر الحدود. وتشمل أنشطة التسهيلات التي تضطلع بها الإيكاو القيام بما يلي: (أ) توفير المواد التنظيمية والإرشادات اللازمة لضمان إتاحة الهياكل والمرافق والقدرات الوطنية وصيانتها على النحو الملائم؛ و(ب) وضع المواصفات والإرشادات التقنية اللازمة لتسهيل اعتماد قدرات متوائمة لكي يكون السفر أكثر سلاسة؛ و(ج) تقديم الدعم في مجالي التنفيذ وبناء القدرات لضمان التنمية الشاملة للقدرات العالمية. وهذه الإجراءات مجتمعة، تسمح للدول بالتكيف مع الظروف المتغيرة بمرور الوقت والاستفادة من الابتكارات والتطورات التشغيلية والتقنية الجديدة مع ضمان عدم تخلف أي بلد عن الركب. وفي الفترة من عام ٢٠٢٣ إلى عام ٢٠٢٥، ستركز الإيكاو على النهوض بإطارها التنظيمي لتلبية الاحتياجات المتطورة، وبخاصة مراعاة الدروس المستفادة من جائحة فيروس كورونا والاستفادة من نتائج المؤتمر الرفيع المستوى المعني بجائحة فيروس كورونا، مع الاستفادة من الابتكارات وتطوير المواصفات ومساعدة الدول على جعل عمليات السفر سلسلة وبدون تلامس.

3 SECF: تعزيز قدرات الدول الأعضاء على مراقبة أمن الطيران والالتزام بقواعد الملحق السابع عشر وقواعد الملحق التاسع المتصلة بالأمن من خلال الاضطلاع بأنشطة البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران وفقاً لنهج الرصد المستمر

٣٨- برنامج الإيكاو العالمي لتدقيق أمن الطيران وفقاً لنهج الرصد المستمر هو البرنامج العالمي الوحيد الذي يقيس أداء الدول في مجال أمن الطيران، بما في ذلك استدامة هذه النظم وتحديد مؤشر مدى الالتزام بقواعد الملحق السابع عشر وقواعد الملحق التاسع المتصلة بالأمن. ويهدف هذا الناتج إلى المساعدة في تحسين استدامة وفعالية النظام العالمي لأمن الطيران من خلال:

- (أ) تمكين الدول من تنفيذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب لمعالجة أوجه القصور المحددة؛
- (ب) السماح بتوجيه أنشطة المساعدة وتشغيل البرامج الإقليمية والعالمية، مثل الخطة الأمنية الشاملة لأمن الطيران والتسهيلات في أفريقيا والخطة العالمية لأمن الطيران، الذي يستند إلى بيانات البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران؛
- (ج) وضع سياسة عتيدة مبنية على التجربة المباشرة لمدققي البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران وفقاً لنهج الرصد المستمر. وبالنسبة لفترة الثلاث سنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٥، يتوقع زيادة عدد أنشطة البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران

٣٩- وفقاً لنهج الرصد المستمر التي يمكن أن تضطلع بها الإيكاو، مع الحفاظ على نوعية تقارير التدقيق ومواصلة تحسين منهجية التدقيق.

SECF 4: تعزيز قيادة الإيكاو ومهمتها في مجال أمن الطيران والأمن الإلكتروني والتسهيلات على الصعيد العالمي، بالشراكة مع هيئات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات الدولية

٤٠- في إطار استراتيجية الأمم المتحدة العالمية لمكافحة الإرهاب وقرارات مجلس الأمن ذات الصلة بمكافحة الإرهاب، ستواصل الإيكاو التعاون مع مكاتب الأمم المتحدة ومديرياتها ووكالاتها المتخصصة (وغيرها من المنظمات الدولية) للوفاء بالالتزامات المحددة في استراتيجية الأمم المتحدة العالمية لمكافحة الإرهاب من أجل زيادة تعزيز وتحسين التعاون وتبادل المعلومات فيما يتعلق بإدارة الحدود وأمن الطيران ومكافحة الإرهاب. وستعمل الإيكاو أيضاً مع منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى لوضع أطر شاملة متعددة الأبعاد لمعالجة الأزمات المستقبلية في مجال الطيران، مثل تلك المتعلقة بالصحة. وسيشمل التعاون بين الإيكاو والأمم المتحدة تنفيذ أنشطة مشتركة وإعداد الوثائق والأدوات على أساس تعاوني، والاستفادة من الخبرات واستغلال الموارد أحسن استغلال لكي تبلغ النواتج المتاحة للدول الأعضاء أكبر قدر من الجودة. وترتبط هذه الأنشطة بأمن الطيران وتسهيله، ولاسيما فيما يتعلق بالهوية، وإدارة مراقبة الحدود على النحو المبين في قرارات مجلس الأمن للأمم المتحدة ١٣٧٣ (٢٠٠١)، و١٦٢٤ (٢٠٠٥)، و٢١٧٨ (٢٠١٤)، و٢٣٠٩ (٢٠١٦)، و٢٣٤١ (٢٠١٧)، و٢٣٩٥ (٢٠١٧)، و٢٣٩٦ (٢٠١٧)، و٢٤٨٢ (٢٠١٩).

SECF 5 - زيادة فرص دعم التنفيذ فيما يتعلق بأمن الطيران المدني والتسهيلات والذي يلبي احتياجات الدول ذات الأولوية

٤١- على الرغم من أن شبكة الطيران المدني أصبحت أكثر أمناً من أي وقت مضى، لا تزال ثمة ثغرات وتهديدات تعترض أمن الطيران وسلامة الحدود وتؤثر في دول كل المناطق. ولا بد من ضمان تحسين تنفيذ شروط الأمن والتسهيلات على حد سواء للسماح بزيادة عدد المسافرين جواً وحركة البضائع على نحو آمن وكفء. ومثل هذه الصعوبات يجب معالجتها من خلال جهود وقائية نشطة، بما في ذلك التعاون والتنسيق والتواصل المنهجي بين الدول والقطاع. ويهدف هذا الناتج إلى تعزيز أمن الطيران والتسهيلات في جميع أنحاء العالم عن طريق: (أ) التقليل إلى أقصى حد من خطر التدخل غير المشروع مع ضمان الاستجابات المناسبة عند وقوع حوادث، و(ب) التقليل إلى أقصى حد من مخاطر سلامة الحدود، و(ج) الزيادة إلى أقصى حد من كفاءة عمليات مراقبة الحدود لتعزيز الحركة الجوية للأشخاص والبضائع. وهذا الناتج سيفضي إلى نتائج من خلال:

(أ) مشاريع وبرامج المساعدة وبناء القدرات

(ب) برامج التدريب

(ج) البرامج الإقليمية والتعاون بين الشركاء

(د) أنشطة دعم تنفيذ الخطة العالمية لأمن الطيران واستراتيجية برنامج تحديد هوية المسافرين

SECF 6: تعزيز أمن وتسهيلات الطيران المدني على الصعيد الإقليمي

٤٢- يطرح التعافي المتوقع لقطاع الطيران من جائحة فيروس كورونا وزيادة الربط الجوي في السنوات القادمة بعض الصعوبات فيما يخص إدارة المخاطر الأمنية والتخفيف من حدتها، دون التأثير على سرعة اشتغال قطاع الطيران المدني.

وبهذا المعنى، يقتضي تنفيذ تدابير الأمن والتسهيلات من المكاتب الإقليمية خلق روابط مع مختلف الكيانات الدولية والإقليمية والوطنية لدعم التعاون بين الجهات المعنية من أجل ضمان الالتزام السياسي باستمرار تنفيذ الشروط العالمية وقدرات الدول التقنية على تنفيذها.

٤٣- وستواصل المكاتب الإقليمية دعم الدول لتحسين التنفيذ الفعال للقواعد والتوصيات الدولية (التي جرى التأكد من صحتها عن طريق البرنامج العالمي لتدقيق الأمن بطريقة مستدامة، مع الحفاظ على نهج متوازن قائم على إدارة المخاطر ومراعاة نمو الحركة الجوية للمسافرين والبضائع. وستتولى المكاتب الإقليمية تعزيز التعاون بين الجهات المعنية وقياس التقدم المحرز في تنفيذ الخطة العالمية لأمن الطيران والألويات الإقليمية، عن طريق الأفرقة الإقليمية المعنية بأمن الطيران والتسهيلات. وبالإضافة إلى ذلك، ستنسق المكاتب الإقليمية مع المقر الرئيسي لمنظمة الطيران المدني الدولي لتوفير أنشطة بناء القدرات ودعم مراكز الإيكاو للتدريب على أمن الطيران من أجل تقديم دورات تدريبية في مجال أمن الطيران والتسهيلات.

الجدول ١١: مؤشرات الأمن والتسهيلات

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
يقيس هذا المؤشر قدرة الإيكاو على مواصلة تنقيح ومواءمة السياسة العالمية لأمن الطيران والإطار التنظيمي، بما في ذلك آليات التكيف السريع مع التهديدات والمخاطر ومواطن الضعف الجديدة والمتطورة. ويقدم هذا المؤشر مستوى أنشطة التوعية المصممة لزيادة تعزيز سياسات أمن الطيران (إدارة الحدود) والأمن الإلكتروني وتنفيذها تنفيذًا فعالًا.	عدد التعديلات التي أدخلت على الملحق السابع عشر ووثائق الإرشادات والسياسات التي جرى إعدادها (جديدة أو محدثة) عدد الاجتماعات التي تنظمها الأمانة العامة، و/أو بالتنسيق معها، لدعم تعزيز سياسات أمن الطيران (إدارة الحدود) والأمن الإلكتروني	تعزيز السياسات، بما في ذلك على سبيل الذكر لا الحصر، القواعد والتوصيات الدولية (SARPS) والمواد الإرشادية التي تهدف إلى تحسين أمن الطيران المدني وإدارة الحدود والأمن الإلكتروني مع مراقبة الابتكار في هذه المجالات.	SECF ١
يقيس هذا المؤشر قدرات الإيكاو التسهيلية للحفاظ على المواد التنظيمية والإرشادية وتطويرها في مجال يتغير بسرعة	١' عدد وثائق السياسة العامة والقواعد والتوصيات ووثائق المواصفات الفنية والوثائق الإرشادية المتعلقة بالتسهيلات الجاري وضعها و/أو تحديثها في فترة زمنية محددة		SECF ٢
يقيس هذا المؤشر مشاركة الدول في أنشطة الإيكاو المتعلقة بالتسهيلات ومستوى رضاها عن قيمة هذه الأنشطة في عملها.	٢' عدد الدول المشاركة في التدريب على التسهيلات الذي نظمته الإيكاو، أو الأحداث الدولية أو الإقليمية التي نظمته الإيكاو فيما يتعلق بالتسهيلات في فترة زمنية محددة، فضلا عن متوسط حجم التعليقات المقدمة من المشاركين في هذه الأحداث	تعزيز قدرات الدول على تسهيل الحركة الجوية للأشخاص والبضائع، وتحديد هوية الأفراد تحديدا فريدا، بطرق منها تنفيذ الابتكارات، بما يؤدي إلى تحسين الكفاءة في عمليات إدارة الحدود وزيادة القدرة على الصمود أمام الصعوبات المستقبلية	
يقيس هذا المؤشر عدد الدول التي استثمرت في الجهود المجتمعية الرامية إلى تبادل البيانات المرتبطة بوثائق السفر الإلكترونية لتعزيز التنسيق العالمي وقابلية التشغيل البيئي وتعزيز التسهيلات الدولية للطيران	٣' عدد الدول المشاركة في دليل المفاتيح العامة وعدد المشاركين النشطين في هذا الدليل		
يقيس هذا المؤشر حجم الأنشطة	١' عدد الأنشطة المضطلع بها	تعزيز قدرات الدول الأعضاء على مراقبة أمن الطيران والالتزام بقواعد الملحق السابع عشر وقواعد الملحق التاسع المتصلة بالأمن من خلال الاضطلاع بأنشطة البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران وفقا لنهج الرصد المستمر	SECF ٣
يقيس هذا المؤشر نواتج برنامج التدقيق	٢' النسبة المئوية للتقارير المنتجة ضمن آجال زمنية محددة		
يقيس هذا المؤشر مستوى رضا الدول	٣' مستوى رضا الدول عن أنشطة المراقبة		
يقيس هذا المؤشر مستوى أنشطة التوعية التي تضطلع بها الأمانة العامة لتعزيز الإقرار بإنجازات الإيكاو وقيادتها في مجالات أمن الطيران والأمن الإلكتروني وتسهيل النقل الجوي	عدد الأنشطة المضطلع بها مع هيئات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية، والتي يجري خلالها تبادل أعمال الإيكاو وإنجازاتها في مجال أمن الطيران والأمن الإلكتروني وتسهيل النقل الجوي	تعزيز قيادة الإيكاو ومهمتها في مجال أمن الطيران والأمن الإلكتروني والتسهيلات على الصعيد العالمي، بالشراكة مع هيئات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات الدولية	SECF ٤
يقيس هذا المؤشر مستوى أنشطة المساعدة (خطط تحسين أمن الطيران)	عدد الدول التي تلقت المساعدة عن طريق عملية خطة تعزيز أمن الطيران سنويا	زيادة فرص دعم التنفيذ فيما يتعلق بأمن الطيران المدني والتسهيلات والذي يلبي احتياجات الدول ذات الأولوية	SECF ٥

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
يقيس هذا المؤشر نتائج التنفيذ الفعال في إطار البرنامج العالمي لمراقبة السلامة	'١' التنفيذ الفعال في إطار البرنامج العالمي لمراقبة أمن الطيران USAP	تعزيز أمن وتسهيلات الطيران المدني على الصعيد الإقليمي	SECF 6 ROs
يقيس هذا المؤشر عدد ونسبة الدول التي أنشأت لجانا وطنية لتسهيل النقل الجوي	'٢' عدد الدول التي أنشئت فيها لجان وطنية لتسهيل النقل الجوي (NATFC)		

التنمية الاقتصادية

الجدول ١٢: الموارد المطلوبة للتنمية الاقتصادية

(الوظائف: أشخاص-السنة، المبالغ: ألف دولار كندي)

الناتج/السنة	الموظفون		غير الموظفين				تكاليف الموظفين	عامة	فنية	مجموع التكلفة
	تكاليف الموظفين	غير ذلك	الاجتماعات	السفر	الاستشاريون/التعاقدات/الخارجية	تكاليف غير الموظفين				
DEV 1 - السياسات										
2023	1.0	1.0	19	10	-	322	1.0	1.0	351	30
2024	1.0	1.0	20	11	-	339	1.0	1.0	369	31
2025	1.0	1.0	21	11	-	350	1.0	1.0	382	32
المجموع الفرعي			60	32	-	1,010			1,103	92
DEV 2 - التنمية الاقتصادية والابتكارات										
2023	1.4	1.0	-	17	-	466	1.0	1.4	494	28
2024	1.4	1.0	-	18	-	489	1.0	1.4	518	29
2025	1.4	1.0	-	18	-	505	1.0	1.4	534	30
المجموع الفرعي			-	54	-	1,459			1,546	87
DEV 3 - الفوائد الاجتماعية والاقتصادية										
2023	1.0	1.0	19	10	-	322	1.0	1.0	351	30
2024	1.0	1.0	20	11	-	339	1.0	1.0	369	31
2025	1.0	1.0	21	11	-	350	1.0	1.0	382	32
المجموع الفرعي			60	32	-	1,010			1,103	92
DEV 4 - تحليل البيانات										
2023	1.8	2.0	19	14	68	500	2.0	1.8	601	101
2024	1.8	2.0	20	14	70	529	2.0	1.8	634	105
2025	1.8	2.0	21	15	72	551	2.0	1.8	658	107
المجموع الفرعي			60	43	210	1,580			1,893	313
DEV 5 - حلول البيانات الضخمة										
2023	1.8	2.0	-	-	-	500	2.0	1.8	500	-
2024	1.8	2.0	-	-	-	529	2.0	1.8	529	-
2025	1.8	2.0	-	-	-	551	2.0	1.8	551	-
المجموع الفرعي			-	-	-	1,580			1,580	-
DEV 6 - دعم التنفيذ										
2023	1.8	0.0	39	17	10	428	0.0	1.8	495	67
2024	1.8	0.0	40	18	11	454	0.0	1.8	523	69
2025	1.8	0.0	41	18	11	470	0.0	1.8	540	70
المجموع الفرعي			120	54	32	1,352			1,558	206
DEV 7 - الجدوى الاقتصادية على المستوى الإقليمي										
2023	2.8	3.2	73	36	2	741	3.2	2.8	876	134
2024	2.4	3.1	86	37	2	698	3.1	2.4	847	149
2025	2.3	2.8	89	38	2	688	2.8	2.3	841	153
المجموع الفرعي			248	72	5	2,127			2,564	436
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات										
2023	3.0	2.8	195	3	86	995	2.8	3.0	1,283	288
2024	2.9	2.8	200	3	89	1,029	2.8	2.9	1,325	296
2025	2.7	2.8	207	3	91	1,063	2.8	2.7	1,368	305
المجموع الفرعي			601	9	265	3,086			3,975	889
2023	14.4	13.0	279	109	166	4,273	13.0	14.4	4,952	679
2024	14.0	12.9	297	112	171	4,404	12.9	14.0	5,113	709
2025	13.7	12.6	307	115	175	4,528	12.6	13.7	5,256	729
المجموع			882	335	513	13,205			15,321	2,116

تعزيز تطوير نظام طيران مدني عتيد ومجد اقتصاديا

٤٤- يتيح نظام طيران مدني عتيد ومجد اقتصاديا حرية السفر بأثمان معقولة، وفرصة عادلة ومنصفة أمام الدول ومستخدمي النقل الجوي للاستفادة ماليا، وبيئة أعمال تسمح للشركات بتحقيق أرباح، وأساسا للتنمية الاقتصادية على صعيد العالم. وتعافي الاقتصاد الوطني والدولي من جائحة فيروس كورونا سيقوّف على تعافي قطاع الطيران. وعلاوة على قطاع الطيران المدني، ينبغي إذن أن تبلغ مساهمة قطاع الطيران في الاقتصادات حدها الأقصى وأن تؤخّذ جهود الدول والأساط الدولية.

٤٥- والمقصود من هذا الهدف الاستراتيجي في نهاية المطاف هو إزالة العقبات التي تحول دون تحقيق النقل الجوي للاستدامة الاقتصادية ورفع الأولوية المنخفضة لقطاع الطيران من حيث التمويل. ويمكن أن تستخدم الدول الطيران كأداة إنمائية فعالة عن طريق مواصلة جهود التحرير ووضع قطاع الطيران في صلب الإطار الإنمائي الوطني/الإقليمي والتدفقات الدولية للتمويل من أجل التنمية، بما يؤدي إلى (أ) تحسين الربط الجوي؛ و(ب) خلق فرص تجارية أكثر تنافسية في السوق؛ و(ج) زيادة الفوائد والخيارات المتاحة للمستهلك؛ والعمل، في الوقت نفسه، على (د) تخفيف العبء المالي والتكاليف المرتبطة بأداء وظائفها الرقابية التنظيمية. وتستند هذه الجهود إلى البيانات الجيدة والتحليل والتنبؤ لاتخاذ قرارات قائمة على البيانات، وتحسين العمليات، والتنبؤ قدر الإمكان بمختلف جوانب تطوير الطيران المدني.

٤٦- وسيكون تحقيق نواتج هذا الهدف الاستراتيجي ضروريا لتعافي منظومة الطيران من أزمة فيروس كورونا، ولبناء قدرتها على الصمود بعد التعافي، وللمساهمة في نمو أنشطة الطيران المدني وكفاءة النقل الجوي، وبالتالي نمو الاقتصاد العالمي، ولتوسيع التجارة والسياحة.

بيان النواتج

٤٧- بحلول نهاية عام ٢٠٢٥، سيكون النقل الجوي قد عاد إلى دوره المتمثل في تعزيز الجدوى والكفاءة الاقتصادية، والعمل كمحرك رئيسي لتنمية الاقتصادات في جميع أنحاء العالم، من خلال تحسين الربط الجوي، وخلق فرص تجارية أكثر تنافسية، وزيادة الفوائد والخيارات المتاحة للمستهلكين، وتوفير المزيد من التمويلات ورؤوس الأموال المستدامة لتطوير البنية التحتية، مع الاستفادة من بيانات الطيران المتقدمة والقدرات التحليلية لاتخاذ قرارات مستنيرة.

مؤشرات الأداء الرئيسية

- النسبة المئوية للدول التي تتمثل سياسات الإيكاو وموادها الإرشادية في مجال النقل الجوي
- زيادة استخدام الطيران كأداة للتنمية
- مستوى تغطية الإبلاغ عن إحصائيات الطيران الرسمية من جانب الدول الأعضاء في الإيكاو
- النسبة المئوية للمسافرين جوا مقارنة بمستويات ما قبل جائحة فيروس كورونا (٢٠١٩)

الأولويات

٤٨- يستلزم الطابع المتطور للطيران المدني أن تكون الإيكاو مستعدة لأي تحولات كبيرة قد تحدث الآن ومستقبلا. والخطط السياسية الطويلة الأمد للدول، بما في ذلك: (أ) تحسين الربط الجوي؛ و(ب) خلق فرص تجارية أكثر تنافسية في السوق؛ و(ج) زيادة الفوائد والخيارات المتاحة للمستهلكين؛ و(د) تشجيع زيادة استخدام الطيران كأداة للتنمية؛ و(هـ) إزالة العقبات التي تحول

دون استدامة النقل الجوي، تقتضي جهوداً متواصلة وشاملة ومنسقة من جانب الدول والمجتمعات الدولية. وستعطي الإيكاو الأولوية لعملها على النحو التالي:

- (أ) وضع وتحديث سياسات وتوجيهات النقل الجوي المتعلقة بالأطر التنظيمية الاقتصادية؛
- (ب) وضع اللامسات الأخيرة على مشروع اتفاقية متعددة الأطراف بشأن الاستثمار الأجنبي في شركات الطيران؛
- (ج) تقييم المساهمة والفوائد الاقتصادية للطيران باستخدام منهجيات منقحة؛
- (د) جمع وتحليل ونشر بيانات/إحصاءات الطيران في إطار إدارة بيانات الشركات (EDM)؛
- (هـ) تحديث توقعات الحركة الجوية على المدى الطويل وتنسيق قواعد البيانات لدعم تطوير قطاع الطيران وتخطيط الملاحة الجوية وعمل الاقتصاد البيئي؛
- (و) تنفيذ وإدارة حلول البيانات الضخمة المتعلقة بقطاع الطيران وإنجاز مشاريع مشتركة تتعلق بالبيانات الضخمة للإيكاو، بما في ذلك لوحات معلومات استخبارات الأعمال؛
- (ز) تسهيل مفاوضات الدول بشأن الخدمات الجوية وتوفير منتدى لتبادل الآراء بين الدول والجهات المعنية في مجال الطيران بهدف خفض التكاليف التنظيمية؛
- (ح) دعم الدول للتعافي من أزمة فيروس كورونا، بما في ذلك متابعة وتنفيذ توصيات فرقة عمل المجلس لإنعاش قطاع الطيران وإعلان المؤتمر رفيع المستوى المعني بجائحة فيروس كورونا، وكذا التوعية بسياسات الإيكاو وإرشاداتها في مجال النقل الجوي، ووضع خطط عمل حكومية/إقليمية.

الصعوبات والاحتياجات الناشئة والفرص

٤٩- كان لجائحة فيروس كورونا تأثير اقتصادي مدمر على قطاع الطيران في جميع أنحاء العالم، وهو ما يهدد قدرته على البقاء واستدامته المالية. وقد يؤثر تدهور الجدوى الاقتصادية المحتملة للقطاع في المستقبل في توازن النظام الإيكولوجي للطيران، وقد يكون لذلك أثر بعيد المدى على الاقتصادات الكبرى على جميع المستويات. ولذلك، يجب على الجهات المعنية في قطاع الطيران اتخاذ خطوات جريئة وفورية على وجه السرعة لتعزيز وضعها المالي والتخفيف من تأثير النقص الهائل في الإيرادات. ومن المهم أيضاً بنفس القدر أن تتخذ الدول الإجراءات المناسبة لمساعدة قطاع الطيران المتردي على تحقيق الاستقرار ولدعمه؛ وهكذا يمكن لقطاع الطيران مواصلة لعب دوره المحوري في توفير الربط، والدفع بعجلة الاقتصاد الوطني، ودعم فرص العمل، ولعب دوره كعامل تمكيني في التعافي الاقتصادي الشامل. وفي سياق الأزمة الحالية، جرى تحديد الصعوبات والاحتياجات والفرص التالية في إطار الهدف الاستراتيجي.

- (أ) قيادة التعافي الاقتصادي لقطاع الطيران في مرحلة ما بعد جائحة فيروس كورونا. وفي أعقاب جائحة فيروس كورونا، ستكون إعادة الجدوى الاقتصادية للنقل الجوي أمراً حيوياً لتحقيق فوائده الاجتماعية والاقتصادية بطريقة مستدامة وواعية بيئياً. وسيتم تحقيق ذلك من خلال جدول الأعمال التنظيمي والتحليلي للهدف الاستراتيجي وكذلك من خلال متابعة وتنفيذ توصيات فرقة عمل المجلس لإنعاش قطاع الطيران والإعلان الوزاري الصادر عن المؤتمر الرفيع المستوى المعني بجائحة فيروس كورونا.

ب) التحول الرقمي للشحن الجوي: تنفيذ نهج متكامل ومتعدد القطاعات إزاء رقمنة الشحن الجوي وسلسلة التوريد العالمية للرفع من سرعة القطاع وسلامته وأمنه وكفاءته ولتعزيز التجارة العالمية.

ج) تمويل بنية قطاع الطيران التحتية ونظامه: تعزيز مصادر التمويل المتنوعة، من خلال الارتقاء بدور القطاع الخاص والاستخدام الفعال للموارد المحلية وتمويلات التنمية الدولية، بهدف تطوير وتحديث بنية/نظام طيران جيد يتناسب مع مستوى النمو المتوقع في الحركة الجوية ويستند إلى الخطط العالمية للإيكاو.

د) تحليلات البيانات الضخمة لقطاع الطيران: الاستفادة من القيمة المحتملة للبيانات الضخمة وتحريرها لتحسين السلامة والكفاءة التشغيلية لقطاع الطيران، والسماح للدول والقطاع بصنع قرارات وسياسات أكثر استتارة، وتعزيز العلاقة والالتزامات مع العملاء.

نواتج التنمية الاقتصادية

DEV 1: تعزيز قدرات الدول على تحسين الربط الجوي، وتهيئة بيئة أعمال تنافسية، وأداء وظائف المراقبة التنظيمية الاقتصادية

٥٠- مواصلة التحرير المستمر للنقل الجوي الدولي يعود بالنفع على جميع الجهات المعنية والاقتصاد بشكل عام من خلال توفير الربط الجوي المستدام، ودعم التجارة والسياحة بشكل فعال، وخلق فرص كبيرة للمواطنين المحليين والشركات والمنتجين للوصول إلى الأسواق الأجنبية، وكذا خلق بيئة أعمال تنافسية يستفيد في إطارها المستهلكون من مزيد الخيارات المحسنة والحماية. وفي سياق جائحة فيروس كورونا والتعافي منها، سينصب التركيز على ضرورة تحقيق توازن مناسب بين مصالح كل جهة دون المساس بالمنافسة العادلة وإمكانية دخول الأسواق أو المساس بالالتزامات السلامة والأمن والبيئة.

٥١- ويهدف هذا الناتج إلى تعزيز الدور الأساسي الذي تضطلع به الإيكاو في هذا المجال من خلال زيادة فهم فوائد التحرير وتحدياته، وتعزيز تبادل المعلومات وممارسات الدول، ووضع وتحديث سياسات وتوجيهات النقل الجوي المتصلة بالنقل الجوي، ووضع الصيغة النهائية لمشروع اتفاقية متعددة الأطراف بشأن الاستثمار الأجنبي في شركات الطيران، ووضع توجيهات جديدة بشأن الشحن الجوي والتجارة الإلكترونية، وقيادة التعاون مع المجتمع الدولي في هذا المجال.

DEV 2: تعزيز قيادة الإيكاو لمعالجة المواضيع المتعلقة بتطوير نظام طيران عتيد ومجد اقتصاديا بما في ذلك معالجة الجوانب الاقتصادية والتنظيمية للابتكار في مجال الطيران

٥٢- يقتضي الطابع الدينامي للطيران المدني أن تكون الإيكاو مستعدة لأي تغييرات مهمة قد تحدث بهدف دعم الدول وشبكة الطيران المدني دعما فعالا لتطوير النقل الجوي المستدام، بما يتماشى مع أهداف السياسة الوطنية والإقليمية ومبادرة عدم ترك أي بلد خلف الركب. والوتيرة الكبيرة لمختلف التكنولوجيات والعمليات المبتكرة واعتمادها، وكذا المجموعة الموسعة من المبتكرين التقليديين وغير التقليديين، في مجموع النظام الإيكولوجي للطيران، أمور تحتم على الإيكاو مواكبة التقدم المحرز ورصد التطورات ووضع نهج منسقة عالميا حيثما ينطبق ذلك ويكون ممكنا.

٥٣- وعلاوة على ذلك، يعتمد تحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة على التقدم المحرز في مجال النقل الجوي المستدام الذي يعتبر محركاً للتنمية المستدامة. وترتبط العديد من أهداف التنمية المستدامة بشكل مباشر وغير مباشر بالنقل الجوي المستدام. ويهدف هذا الناتج إلى دعم الدول في التطوير الاستراتيجي للنقل الجوي على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية لتحقيق إمكانات القطاع الاجتماعية والاقتصادية من خلال الاستجابة بشكل آمن وكفء للتحديات والزيادة في الطلب على الحركة الجوية والاستفادة كلياً من الأفكار والحلول المبتكرة. وفي هذا الصدد، ستواصل الإيكاو العمل عن كثب مع المنظمات الدولية الأخرى لتقديم وتعزيز نتائج التحليلات الاقتصادية بشأن القضايا الناشئة ذات الأهمية العالمية ومختلف جوانب النقل الجوي.

3 DEV : تعزيز قدرات الدول على استخدام الطيران كوسيلة فعالة لتحقيق التنمية الاقتصادية، ولا سيما زيادة إمكانية الحصول على التمويل والأموال لتطوير البنية التحتية للطيران وتحسين الربط الجوي

٥٤- لكي يستفيد الاقتصاد إلى أقصى حد من الطيران، ينبغي إدماج أولويات قطاع الطيران وتجسيدها في خطط الدول للتنمية الاقتصادية والاجتماعية مع تطوير أساليب النقل على نحو متوازن، بما في ذلك مبادرات التخطيط متعدد الوسائط والحضري. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي للدول أن تدعم التمويل المستدام وأن تتخذ تدابير عملية لبناء مناخ استثماري شفاف ومستقر وقابل للتنبؤ لتطوير البنية التحتية للطيران، وهو ما يسهم بدوره في التنمية الاجتماعية والاقتصادية. ويهدف هذا الناتج إلى تعزيز فوائد الطيران الاجتماعية والاقتصادية، وطبيعته الشاملة، وروابطه المتعددة بباقي القطاعات الاقتصادية، ودعم بلوغ مستوى التمويل والأموال المنشود لتطوير وتحديث بنية تحتية جيدة للطيران، بطرق منها تعزيز التقيد بسياسات الإيكاو وإرشاداتها، وإشراك الجهات المعنية المتعددة، وتنويع مصادر التمويل، والارتقاء بدور القطاع الخاص.

4 DEV : تعزيز قدرات الدول على أن تزيد إلى أقصى حد من فائدة البيانات/الإحصاءات المتعلقة بالطيران والتنبؤات الطويلة الأجل للحركة الجوية

٥٥- تشكل البيانات والتحليلات والتنبؤات الشاملة والموثوقة فيما يتعلق بالطيران الأساس الذي تستند إليه الدول ومكونات القطاع لاتخاذ قرارات مستنيرة ومواءمة النظم التنظيمية والتمويلية مع النمو المتوقع للطلب على الحركة الجوية. وهي تمكن الدول من العمل بشكل استباقي لتجنب أوجه القصور والعوائق، والحد من المخاطر وانعدام اليقين، ورصد التقدم المحرز والأداء، وتقييم العائد على الاستثمارات، وتعزيز تمويل تنمية النقل الجوي. وفي إطار هذا الناتج، ستواصل الإيكاو عملها المكثف بشأن بيانات وإحصاءات الطيران، وأدوات التحليل، والتنبؤات الطويلة الأجل للحركة الجوية، ومواءمة قواعد البيانات لدعم تطوير الطيران، وتخطيط الملاحة الجوية، والعمل الاقتصادي البيئي. وبالإضافة إلى ذلك، ستواصل الإيكاو جهودها الرامية إلى وضع منهجيات ومصادر بيانات لوضع مؤشر عالمي للقدرة التنافسية في مجال الطيران.

5 DEV : تعزيز مهارات الدول لتنفيذ وإدارة حلول البيانات الضخمة المتعلقة بالطيران وتقييم الابتكارات لدعم السياسات القائمة على البيانات

٥٦- قطاع الطيران بات قاب قوسين أو أدنى من أن يشهد عملية تحول للبيانات بفضل زيادة سرعة وكَم البيانات وتطور التقنيات الجديدة لتحليل هذه البيانات. وبالتوازي مع وتيرة تطور القطاع، تحتاج الدول إلى تحسين القدرات والإمكانات لإدارة كتلة المعلومات واستخدام التحليلات المتقدمة لجنى قيمة هائلة من وضع استراتيجيات قائمة على البيانات. ويهدف هذا الناتج إلى توجيه الدول فيما يتعلق بمعالجة واعتماد التكنولوجيات والحلول الناشئة لوضع سياسات واستراتيجيات قائمة على البيانات.

ومن خلال توفير أدوات متقدمة لتحليل الأعمال، وتنفيذ وإدارة حلول البيانات الضخمة المتعلقة بالطيران، وإنجاز المشاريع ذات الصلة، بما في ذلك التحليلات المتقدمة بشأن جائحة فيروس كورونا، ستعزز الإيكاو موقفها في مساعدة الدول والمساهمة في جهودها.

6 DEV: زيادة فرص دعم التنفيذ المتعلق بالتنمية الاقتصادية والذي يلبي احتياجات الدول ذات الأولوية

٥٧- من الضروري الحصول على الموارد الكافية لتطوير وتحسين جميع جوانب النقل الجوي، بما في ذلك تعزيز مدى الاستعداد للاستجابة للأزمات. وبالإضافة إلى ذلك، تؤدي الإيكاو دورا محوريا في تعزيز العلاقات الثنائية والمتعددة الأطراف والجماعية في مجال النقل الجوي. ويهدف هذا الناتج إلى تعزيز دور الإيكاو في هذا المجال عن طريق إنكفاء الوعي بسياساتها وإرشاداتها القائمة واستحداث سياسات وتوجيهات جديدة، وتوفير أدوات لتعزيز شفافية الإطار التنظيمي للنقل الجوي، وتسهيل مفاوضات الدول بشأن الخدمات الجوية من خلال منتديات تبادل الآراء، ومساعدة الدول والجهات المعنية الأخرى على معالجة قضايا أخرى.

7 DEV: تعزيز الجدوى الاقتصادية للطيران المدني وقدرته على الصمود على الصعيد الإقليمي

٥٨- ستواصل المكاتب الإقليمية، بالتنسيق الوثيق مع المقر الرئيسي للإيكاو، دعم التنمية المستدامة لنظام طيران مدني مجد اقتصاديا وتحرير النقل الجوي، من خلال تعزيز سياسات الإيكاو ومبادئها الإرشادية. وعلاوة على ذلك، سيعزز المكتب الإقليمي قدراتها على دعم الدول في جميع الأهداف الاستراتيجية للإيكاو من خلال توفير استخبارات الأعمال التي ييسرها المقر الرئيسي للمنظمة.

الجدول ١٣ - مؤشرات التنمية الاقتصادية

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
يقيس هذا المؤشر المستويات العالمية لمتوسط تقيد الدول بسياسات الإيكافو في مجال النقل الجوي والمواد الإرشادية، أي الوثيقة ٩٥٨٧ والوثيقة ٩٦٢٦ والوثيقة ٨٦٣٢، من خلال الدراسات الاستقصائية التي تجرى مرة كل ثلاث سنوات.	'١' المستويات العالمية لمتوسط التقيد بسياسات النقل الجوي	تعزيز قدرات الدول على تحسين الربط الجوي، وتهيئة بيئة أعمال تنافسية، وأداء وظائف المراقبة التنظيمية الاقتصادية	DEV 1
يقيس هذا المؤشر عدد اتفاقات الخدمات الجوية الانتقالية والمحرة تحريراً كاملاً والمسجلة لدى الإيكافو، بالتناسب مع جميع اتفاقات الخدمات الجوية المسجلة. ويقدم تحليلاً لاتفاقات الخدمات الجوية المسجلة ويرصد اتجاهات التحرير في اتفاقات الخدمات الجوية	'٢' زيادة عدد اتفاقات الخدمات الجوية الانتقالية والمحرة تحريراً كاملاً والمسجلة لدى الإيكافو، بالتناسب مع اتفاقات الخدمات الجوية		
التعاون والتنسيق المستمرين مع الأمم المتحدة من أجل تحقيق مؤشر الأمم المتحدة لأهداف التنمية المستدامة ٩-١-١-٢. ويقيس هذا المؤشر تقديم البيانات والتقارير الأخرى إلى الأمم المتحدة لدعم الهدف ٩-١-٢ من أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة.	التعاون والتنسيق المستمرين مع الأمم المتحدة من جانب الإيكافو باعتبارها وكالة وصاية على مؤشر أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة ٩-١-٢	تعزيز قيادة الإيكافو لمعالجة المواضيع المتعلقة بتطوير نظام طيران عتيد ومجد اقتصادياً بما في ذلك معالجة الجوانب الاقتصادية والتنظيمية للإبتكار في مجال الطيران	DEV 2
يقيس هذا المؤشر مساهمة قطاع الطيران في الناتج المحلي الإجمالي (القيمة المالية) وفي الوظائف (عدد الوظائف المدعومة) على الصعيدين العالمي والإقليمي	'١' العمل على أن يستفيد الاقتصاد الوطني إلى أقصى حد ممكن من قطاع الطيران	تعزيز قدرات الدول على استخدام الطيران كوسيلة فعالة لتحقيق التنمية الاقتصادية، ولا سيما زيادة إمكانية الحصول على التمويل والأموال لتطوير البنية التحتية للطيران وتحسين الربط الجوي	DEV 3
يقيس هذا المؤشر المتوسط العالمي لمستويات تنفيذ الدول لسياسات الإيكافو وموادها الإرشادية، أي الوثيقة ٩٠٨٢ والوثيقة ٩٥٦٢ والوثيقة ٩٦٦١، في مجال النقل الجوي، ومستويات التقيد بها.	'٢' مستوى تنفيذ سياسات الإيكافو وإرشاداتها المتعلقة بإدارة البنية التحتية للطيران		
يقيس هذا المؤشر مدى توفير الإحصاءات الرسمية والدراسات وأدوات تحليل بيانات وتنبؤات الإيكافو لجميع الدول الأعضاء من أجل اتخاذ قرارات قائمة على البيانات	مستوى إبلاغ الدول الأعضاء في الإيكافو عن إحصاءات الطيران الرسمية	تعزيز قدرات الدول على أن تزيد إلى أقصى حد من فائدة البيانات/الإحصاءات المتعلقة بالطيران والتنبؤات الطويلة الأجل للحركة الجوية	DEV 4
يقيس هذا المؤشر مدى توفير تحليلات البيانات الضخمة لمنظمة الطيران المدني الدولي (ADS-B, MIDT) والمنهجيات للدول الأعضاء والجهات المعنية في مجال الطيران	'١' جعل تحليلات البيانات الضخمة للإيكافو والمنهجيات ذات الصلة في متناول الدول على أساس سنوي	تعزيز مهارات الدول لتنفيذ وإدارة حلول البيانات الضخمة المتعلقة بالطيران وتقييم الابتكارات لدعم السياسات القائمة على البيانات	DEV 5
يقيس هذا المؤشر مساهمة الدول في وضع مؤشر التنافسية العالمي للإيكافو واعتماده عند توافره (مؤشر جديد طلبه فريق خبراء بيانات وتحليلات الطيران ٣/ADAP). ويقيس هذا المؤشر تطور/تقدم المؤشر وتنفيذه في نهاية المطاف	'٢' إشراك الدول في وضع واعتماد مؤشر التنافسية العالمي للإيكافو في مجال الطيران		

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
يقيس هذا المؤشر النسبة المئوية للدول المشاركة والمنخرطة بفعالية في منتديات تبادل الآراء وباقي الفرص التي تتيحها الإيكاو لتسهيل الاستفادة من دعم التنفيذ المتعلق بالتنمية الاقتصادية	معدل الاستفادة من الفرص التي تتيحها الإيكاو لتسهيل الحصول على دعم التنفيذ المتعلق بالتنمية الاقتصادية	زيادة فرص دعم التنفيذ المتعلق بالتنمية الاقتصادية والذي يلي احتياجات الدول ذات الأولوية	DEV 6
يقيس هذا المؤشر النسبة المئوية للدول التي تقدم بيانات النقل الجوي المطلوبة حسب المنطقة الإحصائية للإيكاو	مستوى الإبلاغ عن إحصاءات الطيران الرسمية من جانب الدول الأعضاء إلى منظمة الطيران المدني الدولي على المستوى الإقليمي	تعزيز الجدوى الاقتصادية للطيران المدني وقدرته على الصمود على الصعيد الإقليمي	DEV 7 ROs

حماية البيئة

الجدول ١٤ : الموارد المطلوبة لحماية البيئة
(الوظائف: أشخاص-السنة، المبالغ: ألف دولار كندي)

الناتج/السنة	الموظفون		غير الموظفين				تكاليف الموظفين	عامة	فنية
	تكاليف الموظفين	عامة	الاجتماعات	السفر	الاستشاريون/التعاقدات الخاصة	تكاليف غير الموظفين			
ENV 1 - القواعد والتوصيات الدولية									
2023	800	1.0	126	18	23	-	2.9	967	167
2024	734	1.0	130	18	24	-	2.4	906	172
2025	759	1.0	271	19	24	-	2.4	1,073	314
المجموع الفرعي	2,292		528	54	71	-		2,945	653
ENV 2 - الابتكار									
2023	-	0.0	17	18	23	-	0.0	58	58
2024	-	0.0	18	18	24	-	0.0	60	60
2025	-	0.0	18	19	24	-	0.0	61	61
المجموع الفرعي	-		54	54	71	-		179	179
ENV 3 - خطة كورسيا									
2023	1,608	0.8	17	18	47	-	6.5	1,690	82
2024	1,592	0.8	18	18	48	-	6.0	1,676	84
2025	1,649	0.8	18	19	49	-	6.0	1,736	86
المجموع الفرعي	4,849		54	54	145	-		5,101	253
ENV 4 - التأقلم مع تغير المناخ									
2023	109	0.0	17	-	-	-	0.6	127	17
2024	118	0.0	18	-	-	-	0.6	136	18
2025	124	0.0	18	-	-	-	0.6	142	18
المجموع الفرعي	352		54	-	-	-		405	54
ENV 4 - تنسيق الأمم المتحدة بشأن أمن الطيران									
2023	628	1.5	17	18	23	11	2.3	697	69
2024	662	1.5	18	18	24	11	2.3	733	71
2025	689	1.5	18	19	24	11	2.3	761	73
المجموع الفرعي	1,979		54	54	71	33		2,191	212
ENV 6 - دعم التنفيذ									
2023	178	0.8	17	18	23	-	0.4	236	58
2024	186	0.8	18	18	24	-	0.4	246	60
2025	193	0.8	18	19	24	-	0.4	254	61
المجموع الفرعي	557		54	54	71	-		735	179
ENV 7 - الاستدامة البيئية على المستوى الإقليمي									
2023	1,144	4.3	28	47	4	104	4.5	1,327	183
2024	1,193	4.2	29	49	4	118	4.5	1,393	200
2025	1,226	4.2	30	50	4	121	4.5	1,431	205
المجموع الفرعي	3,563		87	146	12	344		4,151	588
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات									
2023	1,377	3.9	6	4	119	269	4.1	1,776	399
2024	1,424	3.9	6	4	123	277	4.0	1,834	410
2025	1,471	3.9	6	4	126	286	3.8	1,894	422
المجموع الفرعي	4,273		19	13	367	832		5,504	1,231
2023	5,844	12.2	247	140	261	385	21.2	6,877	1,033
2024	5,909	12.1	255	144	269	406	20.1	6,983	1,074
2025	6,111	12.1	399	148	276	419	19.9	7,351	1,241
المجموع	17,864		901	431	806	1,209		21,212	3,347

التقليل إلى أدنى حد من الآثار البيئية الضارة لأنشطة الطيران المدني

٥٩- في ضوء جائحة فيروس كورونا وأزمة المناخ، لاسيما في ظل آخر الأدلة العلمية المقدمة من الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ، ينبغي أن تتخذ جميع القطاعات الآن إجراءات سريعة للحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون البشرية المنشأ. ويعتبر تحديد أهداف طموحة لقطاع الطيران ورصد تحقيقها بهدف المساهمة في معالجة تغير المناخ من الأولويات. وينبغي توفير وسائل وعمليات طموحة لتحقيق ذلك. وبالنسبة لقطاع الطيران، يجب أن تتخذ جميع الجهات المعنية إجراءات مهمة وضمان عدم ترك أي بلد خلف الركب. ومن المهم جدا أن تحافظ الإيكاو على قيادتها للتصدي على آثار الطيران الدولي على المناخ.

بيان النواتج

٦٠- بحلول عام ٢٠٢٥، سيتولى الطيران العالمي تحديد وبدء تنفيذ مسارات التحول الأخضر والسياسات المتقدمة والقواعد والتوصيات الدولية والإرشادات/الأدوات لتشمل التكنولوجيات/الابتكارات الخضراء، وتحقيق نتائج بيئية طموحة، من خلال تعزيز الدعم المقدم لخطط عمل الدول بشأن تدابير الحد من ثاني أكسيد الكربون في قطاع الطيران بالتركيز على الطاقة النظيفة (مثل وقود الطيران المستدام (SAF))، وزيادة توسيع مشاركات الدول، والتنفيذ النشط لخطة التعويض عن الكربون وخفضه في مجال الطيران الدولي، مع توفير آلية لرصد وتقييم التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف العالمية الطموحة الجماعية للإيكاو.

مؤشرات الأداء الرئيسية

- زيادة عدد الدول التي أبلغت عن مبادرات ووقود الطيران المستدام (من خلال خطط عملها الحكومية)
- زيادة عدد الدول التي تطوعت للمشاركة في خطة التعويض عن الكربون وخفضه في مجال الطيران الدولي (CORSIA)
- زيادة عدد خطط عمل الدول بشأن أنشطة خفض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، مع تحديد هدف طويل الأجل لخفض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون.

الأولويات

٦١- بهدف تعزيز حماية البيئة والنهوض بها، يجب على جميع الجهات المعنية في مجال الطيران أن تتخذ إجراءات مهمة بشكل تعاوني. ومن الأهمية بمكان أن تحافظ الإيكاو على ريادتها في وضع وتنفيذ سياسات والأطر المنسقة عالميا والقواعد والتوصيات الدولية وتوجيهات لمعالجة الآثار المناخية للطيران الدولي. وسيلعب التقدم التكنولوجي والابتكار دورا حاسما في بناء مسارات التحول الأخضر لقطاع طيران دولي قادر على الصمود، وسيرصد عن كثب التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف العالمية الطموحة. وستعطي الإيكاو الأولوية للعمل على النحو التالي:

- أ) رصد الابتكارات التي تبنى على احترام البيئة وتقييم خفض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون؛
- ب) وضع وتحديث سياسات الإيكاو وأطرها القانونية وقواعدها وتوصياتها الدولية وإرشاداتها لتسهيل إيجاد حلول مبتكرة لتكنولوجيات الطائرات وإجراء التحسينات التشغيلية واستخدام الوقود المستدام ومصادر الطاقة النظيفة، بهدف تحقيق الأهداف الجماعية الطموحة من جانب الدول؛
- ج) ضمان التنفيذ المستمر لخطة التعويض عن الكربون وخفضه في مجال الطيران الدولي (CORSIA)؛

- (د) تشجيع ودعم الدول على وضع خطط عملها وخرائط طريقها بشأن خفض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون في مجال الطيران وتحديثها بانتظام وتنفيذها، في ضوء الابتكارات الخضراء الجديدة والأهداف العالمية الطموحة للإيكاو؛
- (هـ) معالجة مجالات أخرى مهمة وناشئة، مثل التكيف مع المناخ وقدرة البنية التحتية على الصمود، فضلا عن إعادة التدوير والاقتصاد الدائري؛
- (و) تعزيز قيادة الإيكاو فيما يتعلق بمعالجة جميع القضايا البيئية المتعلقة بالطيران.

الصعوبات والاحتياجات الناشئة والفرص

٦٢- البيئة موضوع سريع التطور من حيث المجالات والابتكارات الناشئة الجديدة (من الضوضاء إلى نوعية الهواء المحلي، إلى تغير المناخ، والطاقة النظيفة، والتكيف مع المناخ)، وهو أمر يطرح بعض الصعوبات لكنه يوفر أيضا فرصا للإيكاو، رهنا بالموارد المتاحة، لمواكبة التقدم المحرز ووضع نهج منسقة عالميا. وفي حين توفر جائحة فيروس كورونا بشكل كبير على قطاع الطيران، فإنها توفر أيضا فرصا للنظر في وسائل إعادة البناء بشكل أفضل لتحقيق التحول الأخضر، واستيعاب أحدث الابتكارات البيئية (مثل، اعتماد التكنولوجيات الخضراء الجديدة)، وتطوير المسارات التي توجه القطاع إلى مستقبل خال من الكربون، وخلق أسس صلبة للاستثمارات وتسهيل الاستعادة من التمويل الأخضر.

٦٣- وثمة أيضا فرصة أخرى لتعزيز قيادة الإيكاو، وذلك، مثلا، من خلال زيادة مشاركة الدول طوعا في خطة CORSIA (٨٨ دولة في عام ٢٠٢١، و١٠٧ دول حتى الآن في عام ٢٠٢٢) والتنفيذ القوي للخطة من قبل جميع الدول، فضلا عن تعزيز خطط عمل الدول للحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون في مجال الطيران عن طريق تسهيل حصول الدول على التمويل الأخضر ودراسات الجدوى وعملية نقل التكنولوجيا. وتواجه مختلف المجالات الناشئة والمتطورة صعوبات كبيرة من حيث توافر الموارد، مثل الهدف الطموح طويل الأجل (LTAG)، وخطط عمل الدولة (SAP)، وأدوات البيئة، وبناء قدرات خطة CORSIA، والتكيف مع المناخ.

٦٤- وعلى وجه الخصوص، سيتأثر عمل الإيكاو بشأن ضوضاء الطائرات، بما في ذلك وضع وتحديث المجلد الأول من الملحق السادس عشر، وأعمال الإيكاو بشأن الطائرات الأسرع من الصوت. وسيؤثر ذلك أيضا في مجموع عمل الإيكاو لوضع القواعد والتوصيات المتعلقة بالبيئة في الملحق السادس عشر، نظرا لترابط العمل بين ضوضاء الطائرات والانبعاثات.

نواتج حماية البيئة

ENV 1: سياسات الإيكاو المتقدمة والأطر القانونية والقواعد والتوصيات الدولية والإرشادات لتنفيذ الدول الحلول المبتكرة من أجل تحقيق الأهداف الطموحة الجماعية

٦٥- لتسهيل تحقيق الدول الأهداف الطموحة الجماعية، ستضطلع الإيكاو بأنشطة مختلفة، مثل إجراء الدراسات ووضع ما يلزم من سياسات وقواعد وتوصيات دولية وتوجيهات تتعلق بالبيئة ارتباطا بالتكنولوجيات الخضراء المبتكرة الجديدة، مثل تكنولوجيات الطائرات المتجددة والثورية. ووفقا لنتائج مؤتمر الطيران وأنواع الوقود البديلة ٢/CAAF، سيتم وضع رؤية الإيكاو لعام ٢٠٥٠ بشأن وقود الطيران المستدام (SAF) من خلال عملية تقييم وعقد مؤتمر الطيران وأنواع الوقود البديلة ٣/CAAF، مع أهداف محددة الكم لعام ٢٠٥٠ وسياسات وتوجيهات الإيكاو ذات الصلة لتسهيل تطوير وقود الطيران المستدام واستخدامه

من قبل الدول. وستنظم مشاريع للمساعدة البيئية في إطار شراكات مع منظمات خارجية لتسهيل التمويل اللازم لتنفيذ تدابير محددة بهدف الحد من ثاني أكسيد الكربون في مجال الطيران، ولاسيما استخدام الطاقة النظيفة/وقود الطيران المستدام، فضلا عن تمكين الدول من أنشطة وأدوات بناء القدرات. ولا بد أيضا من الحفاظ على أدوات الإيكاو وتعزيزها، مثل أداة الإيكاو لحساب انبعاثات الكربون وغيرها من الأدوات (مثل أداة الإيكاو لتقدير وفورات الوقود IFSET، والتدريب القائم على الأدلة EBT، وأداة الإيكاو لتقييم ثاني أكسيد الكربون والإبلاغ عنه CERT) بهدف الاستجابة لاحتياجات الدول والجمهور، بما في ذلك تعزيز الشفافية بشأن الأداء البيئي، وتطوير أدوات جديدة، حسب الاقتضاء. وستواصل الإيكاو تحديث القواعد والتوصيات الدولية والإرشادات المتصلة بوضوء الطائرات ونوعية الهواء المحلي وانبعاثات ثاني أكسيد الكربون من الطائرات (الملحق السادس عشر، المجلد الأول والثاني والثالث، والدليل التقني البيئي، المجلد الأول والثاني والثالث، وما إلى ذلك).

ENV 2: تعزيز رصد الابتكارات التي تقوم على احترام البيئة وتقييم معلومات الحد من ثاني أكسيد الكربون

٦٦- من المهم أن تعزز الإيكاو رصد التقدم العالمي المحرز في تحقيق الأهداف الطموحة للمناخ، بطرق منها وضع أدوات متكاملة لرصد الابتكارات التي تقوم على احترام البيئة وترتبط بتكنولوجيات وعمليات ووقود الطيران، وكذا إجراء تقييمات سنوية لجمع البيانات بشأن معلومات خفض ثاني أكسيد الكربون في قطاع الطيران انطلاقا من الابتكارات التي تقوم على احترام البيئة وبشأن سرعة تنفيذها. وستدعم أنشطة الرصد هذه أيضا عن طريق تقييم مساهمات خطط عمل الدول المقدمة بشأن أنشطة الحد من ثاني أكسيد الكربون في قطاع الطيران، وعن طريق متابعة واستعراض الجوانب العلمية لمساهمة قطاع الطيران في المناخ العالمي (مثل الفريق الحكومي الدولي المعني بتغير المناخ). ولتحقيق الأهداف المناخية ينبغي وضع وتنفيذ السياسات ذات الصلة التي تحفز وتوسع نطاق العمل لمعالجة انبعاثات ثاني أكسيد الكربون من الطيران الدولي وتسهيل تكافؤ فرص الاستفادة من الطاقة والتمويل الأخضر. وستقدم الأمانة العامة أيضا الدعم للأعمال التقنية ذات الصلة التي تضطلع بها لجنة حماية البيئة في مجال الطيران، وكذلك تحديثات منتظمة للمجلس وهيئاته الدائمة فيما يتعلق بتقييم الأهداف العالمية الطموحة للإيكاو.

ENV 3: التنفيذ المتقدم لخطة التعويض عن الكربون وخفضه في مجال الطيران الدولي (خطة كورسيا)

٦٧- من الأهمية بمكان المضي قدما في التنفيذ الجدي لخطة كورسيا، مع مشاركة نشطة من الدول الأعضاء، للحفاظ على القيادة المستمرة للإيكاو في مجال تغير المناخ، بما في ذلك تقديم الدعم لتشجيع زيادة عدد الدول التي تشارك في خطة كورسيا على أساس طوعي. وستقوم الإيكاو بتحديث القواعد والتوصيات الدولية، والإرشادات المتعلقة بخطة كورسيا (الملحق السادس عشر، المجلد الرابع، والدليل التقني البيئي، المجلد الرابع)، وعناصر تنفيذ خطة كورسيا ذات الصلة مثل أداة كورسيا لتقدير ثاني أكسيد الكربون والإبلاغ عنه، وأنواع الوقود المؤهلة في خطة كورسيا، ووحدات خطة كورسيا للانبعاثات المؤهلة، بما في ذلك تقديم الدعم إلى لجنة حماية البيئة في مجال الطيران CAEP والهيئة الاستشارية الفنية TAB. وبالإضافة إلى ذلك، ستواصل الأمانة العامة رصد التنفيذ وتقييم الآثار الاقتصادية والفوائد البيئية للمخطط، بغرض دعم أي استعراض لاحق للمخطط، حسب الاقتضاء. وسيقدم الدعم المستمر إلى الدول من أجل تنفيذ خطة كورسيا عن طريق مبادرة الإيكاو لبناء القدرات اللازمة لتنفيذ الخطة (المساعدة وبناء القدرات والدورات التدريبية من أجل خطة كورسيا)، بما في ذلك شراكات الأصدقاء فيما بين الدول، والحلقات الدراسية التدريبية، ومواد التوعية، وتحديث الموقع الشبكي لخطة كورسيا.

ENV 4: زيادة التركيز على باقي المجالات البيئية المهمة والناشئة مثل التكيف مع تغير المناخ وقدرة البنية التحتية على الصمود

٦٨- لمعالجة المجالات البيئية الناشئة، مثل التكيف مع تغير المناخ، ستيّسر الإيكاو تبادل أفضل الممارسات بشأن التدابير التي تتفدها الدول بشأن تكيف مجال الطيران مع تغير المناخ، مثل الحلقات الدراسية وحلقات العمل، بالتعاون مع هيئات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات الدولية.

٦٩- وستضع الإيكاو الإرشادات اللازمة للدول من أجل وضع وتنفيذ تدابير التكيف مع تغير المناخ بالنسبة للعمليات الجوية وقدرة البنية التحتية على الصمود، بما في ذلك دعم عمل برنامج حماية البيئة في مجال الطيران. وستنجز مشاريع للمساعدة البيئية في إطار شراكات مع منظمات خارجية بهدف تسهيل بناء قدرات الدول وتمويلها لتنفيذ تدابير محددة لتكيف مجال الطيران مع المناخ. كما أن الإيكاو ستجري دراسات وستضع الإرشادات اللازمة للمجالات الناشئة الأخرى ذات الصلة بالبيئة، مثل الاقتصاد الدائري، وممارسات إدارة البيئة، واحتجاز الكربون وتخزينه.

ENV 5: تعزيز قيادة الإيكاو فيما يتعلق بمعالجة جميع القضايا البيئية لقطاع الطيران

٧٠- لتعزيز قيادة الإيكاو فيما يتعلق بمعالجة جميع القضايا البيئية لقطاع الطيران، ستعمل الإيكاو بنشاط على وضع مواد عن أنشطتها وإنجازاتها في مجال البيئة (مثل التقارير البيئية، والنشرات الإخبارية، والندوات، والحلقات الدراسية) وتوزيعها على الدول الأعضاء، وقطاع الطيران، والمجتمع المدني، وممثلي الشباب. كما ستتابع الإيكاو عن كثب عملية اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ وستعززها بمساهمات، بما فيها البيانات والإسهامات والأحداث الجانبية المتعلقة بقضايا ذات صلة بالطيران الدولي (مثل الأهداف المناخية، وخطة كورسيا، وخطط عمل الدول، وتمويل المناخ)، وكذا بتعزيز التعاون مع هيئات الأمم المتحدة الأخرى ذات الصلة والمنظمات الدولية، بما في ذلك توفير مساهمات الإيكاو في مؤتمراتها وفعاليتها. وستقوم الإيكاو أيضا بإدارة وتنسيق مساهمتها في المبادرات والمجموعات البيئية على نطاق الأمم المتحدة (مثل مؤتمرات قمة الأمم المتحدة للمناخ، وفريق الأمم المتحدة المعني بالإدارة البيئية، ومبادرة الأمم المتحدة للحياد المناخي) بما في ذلك استخدام أداة الإيكاو لحساب الكربون وغيرها من الأدوات.

ENV 6: تعزيز الدعم لوضع وتحديث وتنفيذ خطط عمل الدولة وخرائط الطريق، في ضوء الابتكارات الخضراء الجديدة والأهداف العالمية الطموحة للإيكاو

٧١- ستقدم الإيكاو دعما معززا لوضع خطط عمل الدول وتحديثها وتنفيذها، بطرق منها تحديث توجيهات الإيكاو وأدواتها ومواقعها الإلكترونية ذات الصلة، وتنظيم حلقات دراسية وتبادل أفضل الممارسات لدعم وضع خطط عمل الدول وتحديثها كي تشمل ابتكارات وخرائط طريق خضراء جديدة. وستنجز مشاريع للمساعدة البيئية في إطار شراكات مع منظمات خارجية لتسهيل التمويل اللازم لتنفيذ تدابير معينة للحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون في مجال الطيران، وكذا لتوفير أنشطة وأدوات بناء قدرات الدول. كما أن تقييم خطط عمل الدول المقدمة بشأن أنشطة الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون في مجال الطيران سيدعم رصد الابتكارات التي تقوم على احترام البيئة وتحقيق الأهداف العالمية الطموحة للإيكاو.

ENV 7: تعزيز الاستدامة البيئية للطيران المدني على الصعيد الإقليمي

٧٢- يعتمد النمو المستدام لشبكة الطيران في الأقاليم أكثر فأكثر على اعتماد الدول تدابير سليمة بيئيا للوفاء بالاتفاقات العالمية والالتزامات الوطنية. ونتائج الجمعية العمومية الـ ٤١ بشأن تلبية الاحتياجات العالمية ستقتضي اتخاذ الإيكاو إجراءات منسقة وفعالة لإشراك الدول في المسائل السياسية والفنية.

٧٣- وستحدد المكاتب الإقليمية، بالتنسيق الوثيق مع المقر الرئيسي للإيكاو، احتياجات الدول لتنفيذ أحكام الإيكاو وسياساتها المتعلقة بالبيئة وتسهيل توفير أنشطة بناء القدرات المطلوبة، بما في ذلك دعم الدول للانضمام طوعاً إلى خطة كورسيا في مراحلها الأولى. وبالإضافة إلى ذلك، ستدعم المكاتب الإقليمية الدول في تنفيذ خطة كورسيا وغيرها من المتطلبات المستقبلية، وكذا إشراكها في عملية وضع وتحديث خطط عملها للدولة بشأن خفض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، وتنفيذ ما تختاره من تدابير تخفيف.

الجدول ١٥: مؤشرات حماية البيئة

موضوع القياس والأساس المنطقي (الاختراصات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
يقيس هذا المؤشر مستوى دعم الأمانة العامة لإجراءات وضع وتحديث سياسات الإيكاو وأطرها القانونية وقواعدها وتوصياتها الدولية وإرشاداتها الجارية وضعها وتحديثها وإرشاداتها	عدد سياسات الإيكاو وأطرها القانونية وقواعدها وتوصياتها الدولية وإرشاداتها الجارية وضعها وتحديثها	سياسات الإيكاو المتقدمة والأطر القانونية والقواعد والتوصيات الدولية والإرشادات لتنفيذ الدول الحلول المبتكرة من أجل تحقيق الأهداف الطموحة الجماعية	ENV 1
يقيس هذا المؤشر مستوى دعم الأمانة العامة لرصد الابتكارات القائمة على احترام البيئة وجمع المعلومات المتعلقة بالحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون	العدد التراكمي للابتكارات التي تقوم على احترام البيئة وتتبعها الإيكاو	تعزيز رصد الابتكارات التي تقوم على احترام البيئة وتقييم معلومات الحد من ثاني أكسيد الكربون	ENV 2
يقيس هذا المؤشر مستوى انخراط الدول في خطة كورسيا والحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون والسلامة البيئية للخطة.	'١' زيادة عدد الدول التي تطوعت للمشاركة في خطة التعويض عن الكربون وخفضه في مجال الطيران الدولي (CORSA)	التنفيذ المتقدم لخطة التعويض عن الكربون وخفضه في مجال الطيران الدولي (خطة كورسيا)	ENV 3
يقيس هذا المؤشر مستوى الدعم المقدم من الأمانة العامة لتنفيذ خطة كورسيا	'٢' النسبة المئوية للدول المتطوعة في خطة كورسيا التي تتلقى الدعم لبناء القدرات		
يقيس هذا المؤشر زيادة عدد الدول التي تنفذ تدابير التكيف مع تغير المناخ فيما يتعلق بالعمليات الجوية والبنية التحتية	زيادة عدد الدول التي تنفذ تدابير التكيف مع تغير المناخ فيما يتعلق بالعمليات الجوية والبنية التحتية	زيادة التركيز على باقي المجالات البيئية المهمة والناشئة مثل التكيف مع تغير المناخ وقدرة البنية التحتية على الصمود	ENV 4
يقيس هذا المؤشر مستوى أنشطة توعية الأمانة العامة لتحسين الإقرار بإنجازات الإيكاو وقيادتها فيما يتعلق بالقضايا البيئية لمجال الطيران	عدد الاجتماعات والأحداث التي نظمتها باقي هيئات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية ويبلغ من خلالها عن أنشطة الإيكاو وإنجازاتها فيما يتعلق بالقضايا البيئية لمجال الطيران	تعزيز قيادة الإيكاو فيما يتعلق بمعالجة جميع القضايا البيئية لقطاع الطيران	ENV 5
يقيس هذا المؤشر مستوى الدعم المقدم من الأمانة العامة لوضع خطط العمل الحكومية وتحديثها	'١' زيادة عدد خطط العمل الحكومية (الجديدة والمحدثة) المتعلقة بأنشطة الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون والمقدمة من الدول الأعضاء إلى الإيكاو	تعزيز الدعم لوضع وتحديث وتنفيذ خطط عمل الدولة وخرائط الطريق، في ضوء الابتكارات الخضراء الجديدة والأهداف العالمية الطموحة للإيكاو	ENV 6
يقيس هذا المؤشر مستوى المساهمة الطوعية للدول في تحقيق أهداف الإيكاو الطموحة العالمية، المدرجة في خطط العمل الحكومية	'٢' زيادة عدد خطط العمل الحكومية بشأن أنشطة الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، مع إتاحة كم معين من البيانات بشأن مساهماتها في تحقيق أهداف الإيكاو الطموحة العالمية		
يقيس هذا المؤشر عدد الدول التي وضعت خطط عمل حكومية	'١' عدد الدول التي وضعت خطط عمل حكومية		
يقيس هذا المؤشر مدى انخراط الدول في خطة كورسيا ومستوى الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون ومستوى السلامة البيئية لخطة كورسيا.	'٢' زيادة عدد الدول التي تطوعت للمشاركة في خطة التعويض عن الكربون وخفضه في مجال الطيران الدولي (CORSA)	تعزيز الاستدامة البيئية للطيران المدني على الصعيد الإقليمي	ENV 7

السرد حسب الأهداف التحويلية

الهدف التحويلي في لمحة

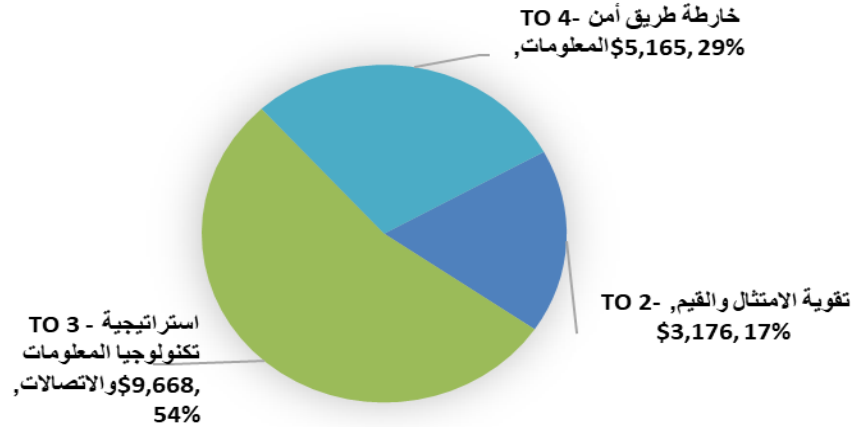
الشكل ٧ لمحة سريعة عن الهدف التحويلي (الجدول والأشكال)

الميزانية للفترة 2023-2025 بحسب نواتج الهدف التحويلي في كل سنة

(ألف دولار كندي)

الهدف التحويلي	2023	2024	2025	المجموع
TO 1 استراتيجية الموارد البشرية	-	-	-	-
TO 2 تقوية الامتثال والقيم	1,047	1,060	1,069	3,176
TO 3 استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	6,286	2,162	1,220	9,668
TO 4 خارطة طريق أمن المعلومات	708	1,420	3,037	5,165
TO 5 تحسين الإدارة المالية	-	-	-	-
TO 6 الإصلاحات المؤسسية الاستراتيجية	-	-	-	-
المجموع	8,041	4,642	5,326	18,009

الهدف التحويلي
(ألف دولار كندي)



الميزانية للفترة 2023-2025 والوظائف المقترحة بحسب نواتج الهدف التحويلي

(الوظائف: لمحة عامة لسنة 2025، شخص-السنوات، المبالغ: ألف دولار كندي)

الهدف التحويلي	الوظائف (شخص-السنوات)		المبلغ	
	عام	في	الموظفون	غير الموظفين
TO 1 استراتيجية الموارد البشرية	-	-	-	-
TO 2 تقوية الامتثال والقيم	-	1.0	776	2,400
TO 3 استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	-	-	1,858	7,810
TO 4 خارطة طريق أمن المعلومات	-	-	-	5,165
TO 5 تحسين الإدارة المالية	-	-	-	-
TO 6 الإصلاحات المؤسسية الاستراتيجية	-	-	-	-
المجموع	-	1.0	2,634	15,375

*تنحصر الحاجة إلى الموظفين في 2023-2024 في الأساس، لذا لا تظهر قيمة مكافئ الدوام الكامل رغم ميزانية تكلفة الموظفين

الوصف

١- لا تزال الأهداف الاستراتيجية للإيكاو تشكل تجسيدا للنتائج الرئيسية التي ينبغي تحقيقها ضمن أولويات شبكة الطيران المدني. ومع ذلك، للاستمرار في تنفيذ هذه المهمة، هناك حاجة ملحة لأن تقود الإيكاو عددا من مبادرات إدارة التغيير والابتكار المؤسسي للحصول على مكاسب على صعيد الكفاءة في المنظمة لإدارة عملياتها ومواردها. وقد أصبح من الواضح أن تنفيذ الإصلاحات وضمان تمتع الإيكاو بالقدرات اللازمة يتطلبان اهتماما مركزا وموارد مخصصة لهذه الأغراض. ولهذا السبب تم أضيف هدف تحويلي مؤسسي جديد في خطة الأعمال للقيام بأنشطة الإصلاح هذه ولمراعاة التحولات اللازمة للتطور نحو أساليب عمل داخلية فعالة ورفع مستوى المساءلة والشفافية.

٢- وبهذا المعنى، فإن الهدف التحويلي يشكل تكملة لاستراتيجيات الدعم التي تحدد عددا من البنود ذات الأولوية العالية والتي تُعد عوامل تمكينية للتغيير، إذ إنها تعزز التحسينات في المنظمة وترتكز على أساليب التخطيط والإدارة وتحقق التحول في الثقافة التنظيمية، كما توفر نُظم تكنولوجية موثوقة وأمنة وتُشرك المواهب البشرية لديها وتتواصل مع الشركاء والجهات المانحة. وتُراعى في نواتج الهدف التحويلي المهمة التي أوكلها المجلس إلى الأمانة العامة والتوصيات الصادرة عن عمليات التدقيق والدراسات الاستقصائية للموظفين وسجل المخاطر وكذلك الأولويات التي حددتها إدارات الإيكاو ومكاتبها الإقليمية.

٣- وسيطلب الهدف التحويلي المشاركة على مستوى المنظمة بأكملها، والتي لن تتجح إلا بالتخصيص المناسب للموارد وإشراك جميع الإدارات والمكاتب الإقليمية.

الأولويات

٤- يشمل الهدف التحويلي الأولويات التالية:

- تحسين الثقافة والأداء التنظيميين من خلال تنفيذ استراتيجية تركز على تحقيق النتائج في مجال الموارد البشرية، بما في ذلك تحسين التواصل الداخلي لتعميم ثقافة الثقة والعمل الجماعي والأداء المتميز؛
- تعزيز تقييد الموظفين بالمبادئ والقيم الأخلاقية وامتثالهم لها، مع إيلاء الاعتبار الواجب لأفضل الممارسات المتبعة في المنظمات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة؛
- تحسين استراتيجية وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- تعزيز نُظم أمن المعلومات؛
- تحسين آليات الإدارة المالية؛
- تنفيذ إدارة جيدة من خلال إدارة قوية قائمة على تحقيق النتائج والتخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر المؤسسية وإطار سليم للمساءلة وإدارة البرامج تتسم بكفاءة وفعالية والهيكل التنظيمي المناسب، فضلا عن توطيد الشراكات وجهود تعبئة الموارد.

الصعوبات والاحتياجات والفرص الناشئة

٥- تأتي المشاركة الضرورية لمختلف الإدارات والمكاتب الإقليمية في تنفيذ الأنشطة المتعلقة بالهدف التحويلي مع الطلب الحالي على الخدمات الموفرة من خلال الموارد البشرية والمالية المتاحة، والتي تركز على إنجاز الأنشطة الأساسية التي حددتها الأهداف الاستراتيجية. وتتطلب الصعوبات الإدارية ومسألة تخصيص الموارد المزيد من التكيف والتدريب بالنسبة للمواهب البشرية وتحسين العمليات والأنشطة والمشاركة في الشراكات الكفيلة لتحقيق عدد من الأمور ومنها تحسين قدرات المنظمة.

٦- وستستمر القضايا الناشئة والتكنولوجيات الجديدة في التأثير على الطريقة التي تنفذ بها العمليات في قطاع الطيران وعلى مجالات الخبرة للموظفين المعنيين وأولويات الاستثمار في بنيته الأساسية وفي نهاية المطاف على الطريقة التي يتعين بها على سلطات الطيران المدني تحديث لوائحها وعملياتها لتلبية احتياجات الصناعة المتطورة والاستجابة لها في الوقت المناسب.

وفي هذا الصدد، ينبغي أن توفر الإيكاو الوسائل اللازمة لمساعدة الدول والاستجابة لمتطلبات تنمية القطاع وتعزيز التحول على مستوى المنظمة لتسريع وتيرة إعداد القواعد القياسية والإرشادات وتحسينها، ولتقديم المساعدة اللازمة.

٧- وتتسأ الفرص الرئيسية من التفاعلات بين الدول الأعضاء وتبادل الخبرات بينهم وبين الشركاء في القطاع ومن هيئات الأمم المتحدة والهيئات الدولية الأخرى، فضلا عن الاستفادة من العناصر المقدمة من مختلف خلفيات وخبرات أفراد فريق المنظمة. وبهذا المعنى، وبما أن ثقافة أي منظمة تأتي نتيجة لتفاعل أعضائها فيما بينهم، يجب على الإيكاو أن تضمن أن يكون التنوع أحد نقاط قوتها الرئيسية وليس عنصرا من عناصر الاختلاف. وتظهر هذه الفرصة ما دامت المنظمة توفر بيئة عمل سليمة وأمنة، حيث تكون المسؤوليات الفردية والمشاركة واضحة والمساءلة قوية وموثوقة.

٨- وترتكز الميزانية العادية بشكل أساسي على المبادرات التالية ضمن النواتج الثلاثة للهدف التحويلي، مع المبادرات المتبقية التي لا يزال يتعين تنفيذها، وفقا لما يُتاح لها من تمويل:

- الناتج ٢: تعزيز تقييد الموظفين بالمبادئ والقيم الأخلاقية وامتثالهم لها، مع إيلاء الاعتبار الواجب لأفضل الممارسات المتابعة في المؤسسات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة؛
- الناتج ٣: تحقيق التحول الرقمي الشامل بما يؤدي إلى تحسين وتحديث عمليات الإيكاو؛
- الناتج ٤: تعزيز وضع أمن المعلومات لتحقيق المستوى ٢,٥ المستهدف بناء على معايير شهادة الأيزو رقم ٢٧٠٠١ لعام ٢٠١٣ ونموذج تكامل نضج القدرات (CMMI) في نهاية تنفيذ خريطة طريق أمن المعلومات التي تمتد على ثلاث سنوات.

TO 2 - تعزيز الامتثال والقيم

تعزيز تقييد الموظفين بالمبادئ والقيم الأخلاقية وامتثالهم لها، مع إيلاء الاعتبار الواجب لأفضل ممارسات المؤسسات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة

٩- سيسرع ناتج الهدف التحويلي هذا جهود المنظمة عن طريق الشروع في مجموعة من التغييرات والمساعدات باستخدام الموارد الحالية والإضافية بهدف معالجة الحاجة إلى تعزيز وتبسيط برنامج أنشطة الإيكاو فيما يتعلق بالمبادئ والقيم الأخلاقية. وستستثمر المنظمة في تحسين التنسيق وتعزيز التعاون ومواءمة أنشطة جميع الجهات المعنية في الإيكاو التي تؤدي دورا رئيسيا في إعلاء شأن المبادئ والقيم الأخلاقية فيها. وستستفيد المنظمة وموظفوها بشكل كبير من آليات غير رسمية أقوى لحل النزاعات للسماح بحل مبكر للنزاعات المتعلقة بالعمل، بما في ذلك من خلال اللجوء إلى مصادر مختلفة للحصول على الدعم والإرشاد مثل أمين المظالم وتعيين خبراء استشاريين مختصين في المسائل المتعلقة بالاحترام في مكان العمل وسفراء أخلاقيين، وخدمات إرشاد الموظفين.

١٠- وستقوم الإيكاو أيضا بتقييم التقدم المحرز في تنفيذ الأنشطة المتعلقة بمعالجة ادعاءات سوء السلوك، بما في ذلك كفاءة الخدمات التي تقدمها هيئة التحقيق إلى الإيكاو وكذلك فعالية الإجراءات الإضافية المبينة في القواعد الإجرائية لمجلس الطعون.

١١- ويعزز هذا الهدف التحويلي استراتيجية قوية في مجالي التواصل والتدريب لتنفيذ خطة أنشطة التدريب والتوعية للنهوض بمستوى فهم الموظفين وتطبيق القيم والإجراءات والخصائص الشخصية اللازمة في مبادئ وقيم أخلاقيات المنظمة، بما في ذلك تصرف المسؤولين على مستوى الإدارة العليا بحيث يكونوا قدوة للآخرين فيما يخص المبادئ الأخلاقية.

TO 3 - استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تحقيق التحول الرقمي الشامل بما يؤدي إلى تحسين وتحديث عمليات الإيكاو

١٢- يشمل التحول الرقمي جميع جوانب عمل المنظمة وأنشطتها وعملياتها. ويتضمن تقييماً شاملاً لرسالة المنظمة ومستقبلها، وكيفية عملها اليوم والتغيرات الضرورية للانتقال إلى المستوى التالي، ليس فقط من حيث كفاءة أو فعالية عملياتها ولكن أيضاً من حيث تقديم قيمة دائمة لمختلف الجهات المعنية. ومن الضروري أن نبدأ الآن نظراً لأن هذه هي الخطوة الأولى في سلسلة من الإجراءات اللازمة لتحسين الشفافية وتحديث المنظمة وضمان استمرار أهميتها. وفي ظل خلفية الأولويات المتنافسة والضغط على الموارد المتاحة، فإن تحديث المنظمة سيسهل قدرتها على الاستعادة من الفرص البديلة مع توسيع نطاق دعمها للدول الأعضاء في الوقت ذاته. وسيمكن المنظمة أيضاً من مواكبة التطور التكنولوجي واعتماد التكنولوجيات الناشئة والعمل كعامل محفز للجهات المعنية لفهم ومتابعة مسارها.

١٣- وقد حدث تغير في مستوى استعداد المنظمة وتقبلها للاعتماد على التكنولوجيا وأدوات التعاون في عملها بشكل كبير نحو الأفضل نتيجة الدروس المستفادة من العمل عن بعد أثناء الجائحة. ونتيجة لذلك، يمكن تحقيق نتائج بشكل أسرع في حالة وجود الدعم المناسب، حتى مع تقليل درجة التركيز على إدارة التغيير. فهناك نقص كبير على مستوى التكنولوجيات ويجب سد هذا النقص في العديد من المجالات، ولكن انتهت الآن عملية التخطيط الأولي لقدرات العمل. ويقتضي الأمر تنفيذ عدة مشاريع في نفس الوقت من خلال مكتب مسؤول عن إدارة المشاريع تتوفر فيه الموارد الكافية. وتشمل العناصر والمشاريع الرئيسية اعتماد التكنولوجيا السحابية في خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق أوسع، وتنفيذ بنية الأعمال (المستقبلية) بالإضافة إلى الأدوات والنظم المؤسسية الجديدة.

TO 4 - خريطة طريق أمن المعلومات

تعزيز وضع أمن المعلومات لتحقيق المستوى ٢,٥ المستهدف بناء على معايير شهادة الأيزو رقم ٢٧٠٠١ لعام ٢٠١٣ ونموذج تكامل نضج القدرات (CMMI) في نهاية تنفيذ خريطة طريق أمن المعلومات الممتدة لفترة ثلاث سنوات

١٤- على مدى السنوات الثلاث الماضية، عملت الإيكاو على تعزيز قدراتها الأمنية من خلال استراتيجية شاملة لأمن المعلومات قائمة على تقييم المخاطر ومستندة إلى مستوى النضج، وتغطي كلا من الأمن التنظيمي والأمن التشغيلي. ولتحقيق هذه الغاية، يجب أن اتصل القدرات الأمنية للمنظمة إلى المستوى المستهدف وهو ٢,٥ كحد أدنى بناء على معايير شهادة الأيزو رقم ٢٧٠٠١ ونموذج تكامل نضج القدرات (CMMI). وتهدف الإيكاو إلى أن تستوفي على معايير شهادة الأيزو رقم ٢٧٠٠١ في مبادراتها الخاصة بأمن المعلومات في نهاية عملية تنفيذ خريطة طريق أمن المعلومات الممتدة لفترة ثلاث سنوات.

الجدول ١٦ مؤشرات الهدف التحويلي

رَمَز النتائج	النتائج	المؤشر/المؤشرات	ما يقيسه والأساس المنطقي (الافتراضات)
TO 2	تعزيز نقيده الموظفين بالمبادئ والقيم الأخلاقية وامتثالهم لها، مع إيلاء الاعتبار الواجب لأفضل ممارسات المؤسسات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة.	(١) النسبة المئوية للموظفين المدربين في جميع الدورات التدريبية المتعلقة بالأخلاقيات.	النسبة المئوية للموظفين المدربين في جميع الدورات التدريبية المتعلقة بالأخلاقيات حيث من المتوقع أن تكون جميع الدورات التدريبية المتعلقة بالأخلاقيات إلزامية.
		(٢) وجود آليات غير رسمية لحل النزاعات بما في ذلك الموارد المطلوبة.	اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحديد الوظائف المطلوبة في الآليات غير الرسمية لحل النزاعات في الإيكاو.
		(٣) نسبة القضايا في كل سنة من بين ادعاءات سوء السلوك التي عولجت في غضون الأجل الزمنية المحددة في مذكرة التفاهم الموقعة مع هيئة التحقيق.	كفاءة التواصل مع هيئة التحقيق لمعالجة ادعاءات سوء السلوك.
TO 3	تحقيق التحول الرقمي الشامل بما يؤدي إلى تحسين وتحديث عمليات الإيكاو	(١) التنفيذ الكامل وعمليات تمتثل لاتفاقيات مستوى الخدمة (SLA) للأنظمة والأدوات المؤسسية اللازمة.	يقيس هذا المؤشر مدى نجاح تنفيذ أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الضرورية للتحول الرقمي وتشغيلها على النحو المقرر. وهي تعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهداف التحول الرقمي لجعل عمليات العمل إلكترونية ورقمية. وهي تشمل النظم التي تعتبر جزءاً لا يتجزأ من قدرات العمل التي تنطوي عليها رسالة الإيكاو الأساسية وكذلك تلك التي تلي احتياجات العمل المشتركة لجميع الوحدات التنظيمية. ولا يمكن تحسين استخدام الموارد وتتبع الجهود بدون التنفيذ والتشغيل الكاملين لهذه النظم.
		(٢) اعتماد التكنولوجيا السحابية في خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسية.	يقيس هذا المؤشر مدى تبني المنظمة أو استفادتها من الخدمات السحابية بما يتماشى مع استراتيجية اعتماد التكنولوجيا السحابية، حيثما كان ذلك مناسباً وضرورياً ويقدم أفضل قيمة للأعمال.
		(٣) تحسين العمليات التجارية من أجل (أ) بنية الأعمال للأعمال الأساسية للإيكاو، والعمليات الممثلة لاتفاقيات مستوى الخدمة (ب) مواءمة وتكامل البيانات المرجعية المستخدمة عبر مشهد التطبيقات، بما في ذلك لأغراض التقارير (مع لوحات المعلومات) عبر مشهد التطبيقات.	يقيس هذا المؤشر مدى وجود نظرة (وإدارة) شاملة لهيكل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المطلوب لجميع قدرات العمل للإيكاو. وتحدد خريطة بنية الأعمال المرجعية أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمهام وأنشطة الإيكاو الأساسية في خطة هيكلية. ويعد فهم الوضع المرغوب في المستقبل والفجوات الحالية أمراً مهماً للتحول الرقمي وبرنامج التغيير المصاحب له. كما أنه يساعد على ضمان مواءمة أنشطة تكنولوجيا المعلومات

<p>والاتصالات مع أهداف المنظمة وأوجه التآزر الممكنة وتحديد الأولويات المناسبة لتمويل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.</p>			
<p>يقيس هذا المؤشر مدى بلوغ المراحل الرئيسية في خريطة طريق أمن المعلومات. انظر العرض المقدم إلى المجلس بشأن خريطة طريق أمن المعلومات.</p>	<p>(١) التقيد بمواعيد التنفيذ فيما يخص المراحل المحددة في خريطة طريق أمن المعلومات.</p>	<p>تعزيز وضع أمن المعلومات لتحقيق المستوى ٢,٥ المستهدف بناء على معيار الصناعة ISO</p>	<p>TO 4</p>
<p>يقيس هذا المؤشر مستوى نموذج تكامل نضج القدرات الذي تم تحقيقه نحو المستوى المستهدف.</p>	<p>(٢) تحقيق مستويات نموذج تكامل نضج القدرات بالمستوى المستهدف.</p>	<p>27001: 2013 ونموذج تكامل نضج القدرات (CMMI) في</p>	
<p>يقيس هذا المؤشر عدد المبادرات لتقليل المخاطر الإلكترونية الناجمة عن العامل البشري المتعلقة بـ "استراتيجية جدار الحماية البشري".</p>	<p>(٣) عدد أو مستوى المخاطر الإلكترونية المتعلقة بالتهديدات الداخلية.</p>	<p>نهاية خريطة طريق أمن المعلومات الممتدة لفترة ثلاث سنوات</p>	

السرد حسب استراتيجيات الدعم

Meena, Dina

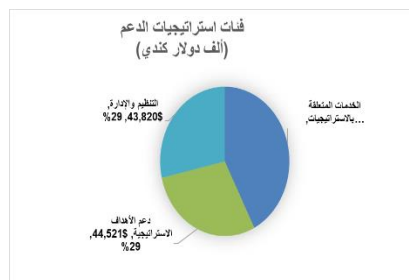
استراتيجيات الدعم في لمحة

الشكل ٨: نظرة سريعة على استراتيجيات الدعم (جداول وأشكال)

الميزانية للفترة 2023-2025 بحسب استراتيجية الدعم في كل سنة
(ألف دولار كندي)

استراتيجيات الدعم	ميزانية 2020-2022 المعتمدة	الميزانية التقديرية		
		2023	2024	2025
SS 1 الخدمات القانونية	7,557	2,754	2,883	2,981
SS 2 الخدمات الإدارية	4,793	2,779	2,856	3,037
SS 3 خدمات الأمانة العامة إلى الهيئات الرئاسية	1,793	656	694	719
SS 4 خدمات الموارد البشرية	18,248	6,631	6,874	6,954
SS 5 خدمات اللغات والمطبوعات	40,297	13,328	13,509	13,934
SS 6 خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة	11,386	4,128	4,261	4,359
SS 7 خدمات الرقابة الداخلية	3,882	1,261	1,325	1,372
SS 8 الخدمات المالية	13,029	4,518	4,722	4,940
SS 9 خدمات المشتريات	1,488	1,372	1,435	1,480
SS 10 الخدمات الإعلامية	2,055	698	734	761
SS 11 خدمات التخطيط والشراكة وتعبئة الموارد	3,030	1,080	1,139	1,181
SS 12 الإدارة التنفيذية	8,707	2,568	2,684	4,112
SS 13 الخدمات المُدرة للإيرادات*	4,714	-	-	-
SS 14 تعزيز المبادئ والقيم الأخلاقية	1,318	197	208	215
SS 15 خدمات تكنولوجيا المعلومات	23,764	7,037	7,451	7,695
المجموع	146,061	49,007	50,775	53,740

*مدرجة ضمن الاستراتيجية SS-2 في الفترة الثلاثية 2023-2025



الميزانية للفترة 2023-2025 بحسب فئة استراتيجية الدعم في كل سنة

(ألف دولار كندي)

الفئة	ميزانية 2020-2022 المعتمدة	الميزانية التقديرية		
		2023	2024	2025
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات	59,817	21,035	21,720	22,425
دعم الأهداف الاستراتيجية	41,307	13,909	14,398	16,214
التنظيم والإدارة	44,937	14,063	14,657	15,100
المجموع	146,061	49,007	50,775	53,740

الميزانية للفترة 2023-2025 والوظائف بحسب استراتيجية الدعم (الوظائف والميزانية)

(الوظائف: لمحة عامة لسنة 2025، شخص-السنوات، المبالغ: ألف دولار كندي)

استراتيجيات الدعم	الوظائف (شخص-السنوات)		الميزانية (ألف دولار كندي)	
	عام	فني	الموظفون	غير الموظفين
SS 1 الخدمات القانونية	5.0	8.0	8,073	544
SS 2 الخدمات الإدارية	4.0	4.0	4,506	4,166
SS 3 خدمات الأمانة العامة إلى الهيئات الرئاسية	2.0	2.0	1,925	144
SS 4 خدمات الموارد البشرية	16.0	8.0	16,875	3,584
SS 5 خدمات اللغات والمطبوعات	33.0	38.0	38,343	2,428
SS 6 خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة	5.0	2.0	2,584	10,164
SS 7 خدمات الرقابة الداخلية	2.0	4.0	3,959	-
SS 8 الخدمات المالية	20.0	10.0	12,941	1,240
SS 9 خدمات المشتريات	7.0	3.0	4,232	55
SS 10 الخدمات الإعلامية	1.0	2.0	1,809	385
SS 11 خدمات التخطيط والشراكة وتعبئة الموارد	-	4.0	3,400	-
SS 12 الإدارة التنفيذية	3.0	6.0	6,922	2,442
SS 14 تعزيز المبادئ والقيم الأخلاقية	-	0.6	534	85
SS 15 خدمات تكنولوجيا المعلومات	15.0	12.0	12,471	9,713
المجموع	113.0	103.6	118,572	34,950

SS 13 - الأنشطة المُدرة للإيرادات أدرجت ضمن الاستراتيجية SS 2 في الفترة الثلاثية 2023-2025

الوصف

- ١- توفر استراتيجيات الدعم التي أُعدت إلى جانب الأهداف الاستراتيجية والأهداف التحويلية العوامل المساعدة على تحقيق البرامج والأهداف العامة للمنظمة للأعوام ٢٠٢٣ و ٢٠٢٤ و ٢٠٢٥.
- ٢- وتحدد استراتيجيات الدعم المساهمات المُحددة التي توفرها مختلف العناصر التمكينية للمنظمة من أجل تسريع ونيرة النقدّم في العمل على أولويات الإيكو الرفيعة المستوى.
- ٣- وتُعتبر استراتيجيات الدعم ناتجةً عن العوامل المتغيرة وتسلط الضوء على سبل تحويل المنظمة لطريقة عملها وتنظيمها مع التركيز على الإجراءات التشغيلية وعلى الشفافية والمساءلة وتنوّع القدرات والكفاءة والقدرة على الصمود في ظروف مختلفة.
- ٤- ويقتضي تنفيذ استراتيجيات الدعم وجود إطار عام متين قائم على تحقيق النتائج وإعداد الميزانية القائمة على تحقيق النتائج وإدارة المخاطر مع مواكبة التهديدات الناشئة والتوجّهات والفرص المتاحة.
- ٥- وتزوّد استراتيجيات الدعم المنظمة بطريقة عمل أفضل وأكثر تنسيقاً وأقوى للمكونات التشغيلية المختلفة للمنظمة، بما في ذلك كفاءة مختلف النظم وعناصر المساءلة والسياسات الداخلية والإجراءات بهدف تحقيق الابتكار والتمكّن من إيجاد الحلول الجديدة أو المحسّنة.
- ٦- ويعزّز تنفيذ استراتيجيات الدعم اتساق البرامج والموارد مع أفضل الممارسات في قطاع الطيران ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة. وعلى ضوء الدروس المستفادة والحاجات الناشئة، تعزّز استراتيجيات الدعم التغييرات التي تنطبق على الجميع والعناصر المحدّثة والإيجابية في مختلف مجالات العمل الإدارية في المنظمة، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وإدارة أمن المعلومات وخدمات اللغات والمؤتمرات وإدارة المبنى والأمن، إلخ.
- ٧- ومع مشاركة مختلف الجهات المعنية الأخرى في تنفيذ الأنشطة المُحددة ضمن كل واحدة من استراتيجيات الدعم، يُتوقّع أن تكون المنظمة على المسار الصحيح من أجل تحقيق النتائج المرجوة، وإلى حدّ كبير، تحقيق الأهداف المحددة ضمن أولوياتها البرمجية والرفيعة المستوى، والتي تأتي معها نتائج ملموسة كالابتكارات ونماذج الأعمال الجديدة والنظم المتكاملة والسياسات المحسّنة والحديثة.

الصعوبات والحاجات الناشئة والفرص المتاحة

- ٨- قد تؤثر عدة عوامل سلباً على تنفيذ استراتيجيات الدعم. ونظراً إلى وضع فيروس كورونا الحالي، من البديهي أن وقوع أزمة عالمية بشكل مفاجئ يقتضي تعديلات جذرية في الأولويات وتنفيذ الأعمال. وقد تبرز الحاجة إلى استثمارات إضافية، بالإضافة إلى الموارد المتوقّرة. كما أن المهارات المطلوبة قد تتبدّل، ممّا يفرض اكتساب مهارات جديدة أو تنويع المعارف والإمكانيات.
- ٩- ويُعتبر التقييم المنتظم للنظم والإجراءات والسياسات الداخليّة أساسياً من أجل ضمان قابليّة التطبيق والاتساق مع الحاجات والتوجّهات الناشئة.
- ١٠- ومن الضروري أيضاً بالنسبة إلى المنظمة مواصلة تقييم التجارب والدروس المستفادة وظهور الفرص المحتملة الناتجة عن الأزمات غير المتوقّعة والظروف التي يشوبها عدم اليقين. وقد تبرز الحاجة إلى تغيير هياكل العمل والأولويات أو تدعيمها بشكل أكبر، مع مراعاة عدة أمور أخرى من ضمنها معدّل تغيير الموظّفين بسبب الاستقالات ولأسباب أخرى لانتهاؤ الخدمة والاعتماد على مناهج ومفاهيم ناشئة ونظم وأدوات جديدة للقيام بما يلزم من أعمال. ومن خلال استراتيجيات الدعم، فإن المنظمة على ثقة في قدرتها على الصمود دائماً وبأنّها مجهّزة تماماً لمواجهة أي أزمة أو أي حالة من حالات عدم يقين.

نتائج استراتيجيات الدعم

استراتيجية الدعم ١ - الخدمات القانونية

تعزيز الإطار القانوني المشترك والنظم الإدارية والعلاقات الدولية المتناغمة على أساس سيادة القانون

١١- تضطلع الإدارة القانونية بمجمل الأعمال القانونية للمنظمة. فهي تعمل على إعلاء شأن سيادة القانون في الطيران المدني الدولي وتوفر مجموعة كاملة من خدمات الاستشارة القانونية والموارد القانونية لهيئات الإيكاو والرئاسة والمجلس والأمانة العامة وغيرها من الإدارات والدوائر وكذا للدول الأعضاء. كما أن الإدارة القانونية هي جهة الإيداع لمعاهدات الإيكاو وكلفت مؤخرا بتنظيم عملية تعيين المراجع الخارجي للحسابات. وبالإضافة إلى ذلك، وتتولى الإدارة الإجراءات الخاصة بالنظام إقامة العدل داخل المنظمة وتضطلع بمهام العلاقات الخارجية والبروتوكول للحفاظ على علاقات فعالة ومتناغمة مع الحكومة المضيفة والدول الأعضاء. والإدارة المسؤولة عن تقديم خدمات السكرتارية الشاملة اللازمة للإجراءات الرسمية لتسوية اختلافات عملا بأحكام المادة ٨٤ من اتفاقية شيكاغو، والتي يزيد عددها الآن مقارنة بالسابق. ومن المتوقع أن تركز الإدارة في الفترة الثلاثية القادمة على التكنولوجيات الناشئة والجهود المتعددة القطاعات في ميادين الأمن للإلكتروني والبيانات والحركة الآلية والسفر عبر الفضاء، وكذا على الدعم القانوني لباقي الأولويات السياسية للإيكاو، وتسوية النزاعات بين الدول الأعضاء، وتحديث نظام الإدارة القانونية لإدارة الوثائق. غير أن التأثير المتوقع للنقص الحالي في العاملين (من الموظفين المتخصصين والاستشاريين وموظفي الدعم الإداري) ليس فقط في مجالات ناشئة ومتطورة شتى ولكن أيضا في الأنشطة الأساسية للإدارة في الأعمال التي توفرها لمختلف فروع المنظمة هو تأثير كبير. وسائل تقاوم الوضع نتيجة للطلب المتزايد في ما يخص نظام إقامة العدل داخل المنظمة، وهو مجال لا يزال يعاني من نقص كبير في التمويل علما بأنه من الأولويات العليا التي تقتضي نظم إدارة سليمة. وهو ما من شأنه أن يقوض عمل الإيكاو وسمعتها وأن يؤثر في مدى استجابة الإدارة القانونية وفي الدعم المقدم إلى الأمانة العامة والمجلس والدول الأعضاء

استراتيجية الدعم ٢ - الخدمات الإدارية

تزويد الأمانة بخدمات إدارية تتسم بالكفاءة والفعالية والشفافية والاستجابة، مما ييسر تنفيذ الاستراتيجية

١٢- مجالات العمل التابعة للخدمات الإدارية هي بمثابة عناصر تيسر التنظيم داخل المنظمة، سواء تعلق الأمر بالموارد البشرية، أو الخدمات اللغوية، أو تكنولوجيا المعلومات أو الاتصالات وأمن المعلومات، أو خدمات المؤتمر والخدمات العامة، أو استثمارية الأعمال والأمن، أو الإيرادات، أو إدارة المنتجات، أو تقديم الدعم والمشورة الاستراتيجية فيما يخص مسائل الإدارة لهيئات الرئاسة للإيكاو وللأمانة العامة. والخدمات الإدارية ضرورية أيضا لتوجيه أعمال اللجان العملية للمنظمة. والنجاح في تقديم خدمات إدارية محددة تحديدا جيدا ضروري لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية.

استراتيجية الدعم ٣ - خدمات الأمانة المقدمة إلى الهيئات الرئاسية

الكفاءة والفعالية في إدارة خدمات الأمانة المقدمة إلى الهيئات الرئاسية للإيكاو، بما في ذلك دعم رئيس المجلس، بما ييسر المناقشات والقرارات المتعلقة بتنفيذ الأهداف الاستراتيجية

١٣- تقدم الأمانة العامة للجمعية العمومية والمجلس دعماً جوهرياً وإجرائياً ولوجيستياً، وهو ضروري لسير عمل اجتماعات الهيئات الرئاسية، بما في ذلك الجمعية العمومية والمجلس، بشكل سلس. وتقديم أداء جيد في مجال العمل هذا ضروري لأنه يساهم في تحقيق تطلعات الدول الأعضاء بشأن إعداد وثائق دورات الهيئات الرئاسية، مثل موجزات القرارات (C-DECS) والمحاضر الحرفية الموجزة للاجتماعات (C-MINs)، وقرارات الجمعية العمومية السارية، ونشرها بشكل سريع.

استراتيجية الدعم ٤ - خدمات الموارد البشرية

تحسين التركيز على النتائج، والتعلم المستمر، والشفافية، والمساءلة، وكذا المساواة بين الجنسين والتمثيل الجغرافي العادل بالنسبة للموظفين

١٤- يركز هذا الناتج على إدارة الموارد البشرية. وهو يغطي وضع استراتيجية حديثة للموارد البشرية وكذا تنفيذ ممارسات ابتكارية في هذا المجال بهدف تمكين المنظمة من أن تستقطب قوة عاملة متميزة ومتنوعة، تتمتع بأكبر قدر ممكن من النزاهة وأن تحتفظ بها كونها ضرورية لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية للإيكاو. وإدارة الموارد البشرية تشجع على تنمية قدرات الموظفين وتيسر امتلاك مهارات وكفاءات جديدة، وتتيح السياسات والأدوات الضرورية لتحسين الشفافية والمساءلة وإدارة الأداء، وهي أمور تساهم في بناء ثقافة التركيز على النتائج. كما أن إدارة الموارد البشرية تدعم تنفيذ استراتيجية المنظمة بشأن المساواة بين الجنسين والتمثيل الجغرافي العادل من خلال تخطيط أفضل للقوة العاملة.

استراتيجية الدعم ٥ - خدمات تعدد اللغات

تنفيذ استراتيجية شاملة تتعلق بتعدد اللغات وتعطي الأولوية لتوفير خدمات اللغات والنشر الجيدة بكفاءة وفي الوقت المناسب بلغات الأمم المتحدة/الإيكاو الست، وتيسر الحوار والتواصل، فضلاً عن دعم تنفيذ القواعد والتوصيات الدولية

١٥- توفير خدمات اللغات والنشر الجيدة بكفاءة وفي الوقت المناسب بلغات الإيكاو الست، عن طريق تنفيذ استراتيجية شاملة تتعلق بتعدد اللغات، ضروري لتيسير الحوار والتواصل على نحو سلس على المستوى الدولي بشأن مسائل الطيران المدني، وأساسي لتوفير خدمات لغوية جيدة وتواصل فعال باللغات الرسمية الست، وللتعبئة وإقامة الشراكات. وفي إطار مشروع نظام إدارة الخدمات اللغوية، سيكون لاستخدام أفضل ممارسات الأمم المتحدة وتكنولوجياتها الابتكارية (أدوات الترجمة بمساعدة الحاسوب والذكاء الاصطناعي) دور رئيسي في هذا الصدد.

١٦- وستغطي استراتيجية تعدد اللغات المجالات التالية:

- (أ) توفير الخدمات اللغوية - يكفل هذا الناتج الترجمة الشفوية الفورية للاجتماعات المعتمدة، وكذا معالجة وتقديم وثائق ومنشورات جيدة في الوقت المناسب لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للإيكاو؛
- (ب) الموارد البشرية - الاستفادة إلى أقصى حد من المهارات اللغوية لموظفي الأمانة العامة؛
- (ج) التواصل - تحسين التواصل بين الإيكاو وباقي العالم باللغات الرسمية الست؛
- (د) التعبئة - تعزيز تعدد اللغات باعتباره قيمة عالمية، بطرق منها الشراكات؛
- (هـ) مسؤولية التنظيم - من خلال التنسيق بين الأمانة العامة والمجلس والدول الأعضاء. وفيما يتعلق بالميزانية سيتطلب ذلك اتخاذ إجراءات لتبسيط الوثائق وتحقيق الكفاءة وجعل الخدمات اللغوية أقل استهلاكاً للموارد.

استراتيجية الدعم ٦ - خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة

تتاح حلول ذات كفاءة وفعالية فيما يتعلق بخدمات المؤتمرات والخدمات العامة وتستفيد من الأدوات والاتجاهات والتكنولوجيات الناشئة، وهو ما يدعم الأمن والسلامة، واستمرارية الأعمال والشمولية، وزيادة مشاركة الدول الأعضاء ومجتمع الطيران المدني

١٧- تقع الفعاليات والاجتماعات في صميم المهمة المنوطة بالإيكاو. والاجتماعات ضرورية لجمع الجهات المعنية في الإيكاو، من الخبراء إلى صناع القرارات الحكوميين. وسينصب التركيز على الأدوات المتعلقة بخدمات المؤتمرات والخدمات العامة التي تستفيد من الاتجاهات والتكنولوجيات المؤمنة واستمرارية العمل، ولاسيما التجربة المستفادة من جائحة فيروس كورونا.

استراتيجية الدعم ٧ - خدمات الرقابة الداخلية

تحسين استخدام نتائج خدمات الرقابة وتوصياتها من أجل تعزيز الإدارة والتعلم التنظيمي وتحسين البرامج والمساءلة

١٨- ستواصل هيئة الرقابة الداخلية، وفقاً للمهمة المنوطة بها، تقديم الضمانات والمشورة والمعلومات والتوقعات المستقلة والموضوعية للأمين العام والمجلس عن طريق إجراء عمليات تدقيق داخلية وعمليات تقييم وغير ذلك من خدمات الرقابة. وفي هذا السياق، ستتولى هيئة الرقابة الداخلية تقييم مدى تحسن النظم الإدارية وإدارة المخاطر وعمليات المراقبة، والمشاركة فيها؛ وستشارك في تحسين إدارة البرنامج وتحقيق النتائج، باستخدام نهج منظم ومنضبط. وفي فترة السنوات الثلاث، ستضطلع هيئة الرقابة الداخلية بـ ١٨ عملية تدقيق و٦ عمليات تقييم. والهيئة، لضمان أن تكون تقاريرها المتعلقة بالمراقبة جيدة ومفيدة، ستلتزم بمعايير الإطار المهني الدولي لممارسة أعمال التدقيق الداخلي ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم؛ وستستخدم أدلة وتوجيهات الرقابة وستنفذ توصيات التقييم الخارجي للجودة واستعراض الأقران. والهيئة، لتحسين استخدام عملها المتعلق بالرقابة، ستتولى متابعة تنفيذ توصيات الرقابة وتنظيم مناقشات منتظمة مع الجهات المعنية وبناء قدرات الموظفين والجهات المعنية، متى كان ذلك ضرورياً.

استراتيجية الدعم ٨ - الخدمات المالية

الإدارة المثلى للموارد المالية للمنظمة من خلال توفير الخدمات المالية والمحاسبية ووضع الميزانية بطريقة شفافة وتعزيز الإبلاغ المالي

١٩- يؤدي فرع الشؤون المالية دورا رئيسيا في المحافظة على الموارد المالية ومراقبة استخدامها المناسب، وتعزيز الامتثال المتواصل لمعايير المحاسبة الدولية للقطاع العام. وهو يؤدي أعمالا واسعة تشمل، على سبيل الذكر لا الحصر، وضع الميزانية والإدارة المالية، وتوفير خدمات المحاسبة، ووضع السياسات والإرشادات المالية، وإعداد التقارير المالية القانونية والمتخصصة، وتجهيز المعاملات ومراقبتها، وإسداء المشورة، وتوفير الإرشادات التشغيلية، وتقديم الدعم للمكاتب/الإدارات (الإقليمية) بشأن مجالات الميزانية والإدارة المالية الرئيسية.

استراتيجية الدعم ٩ - خدمات المشتريات

تعزيز خدمات المشتريات المقدمة بفعالية وكفاءة لجميع عمليات المنظمة من أجل الحصول، بطريقة عادلة وشفافة، على أفضل قيمة مقابل المال

٢٠- ستضطلع المنظمة بالأنشطة التي ستعزز جهود التقيد الصارم بمدونة قواعد مشتريات الإيكاو وكذا بالقواعد واللوائح المالية للإيكاو. وسيتم التعاون الاستباقي مع أصحاب الاعتمادات في المنظمة لتنفيذ خطة المشتريات الفردية بالنسبة لجميع المشتريات المهمة بهدف التخطيط المبكر لأنشطة المشتريات. وستتم مواءمة وثائق طلب العروض مع أفضل ممارسات منظومة الأمم المتحدة، ولاسيما تلك المتعلقة بالاستدامة. كما ستدعو الإيكاو إلى التعاون مع باقي منظمات الأمم المتحدة من خلال استخدام الاتفاقات المشتركة على المدى الطويل و/أو المشتريات المشتركة، ضمن أمور أخرى. وسيعزز هذا الأمر تعاون الإيكاو في إطار مفهوم "توحيد الأداء" وغير ذلك من مبادرات الأمم المتحدة الإصلاحية، التي سرّعت وتيرة جهود كيانات الأمم المتحدة من أجل التآزر والتعاون فيما يتعلق بإدارة سلسلة التوريد، بما في ذلك المشتريات. وستعزز الإيكاو أيضا مراقبة أداء البائعين لضمان أن يسعى موردو الإيكاو جاهدا لتقديم أعلى الخدمات جودة.

استراتيجية الدعم ١٠ - خدمات الاتصالات

زيادة التعاون مع القطاع والجماهير على الصعيد العالمي

٢١- ستواصل الإيكاو اعتماد التكنولوجيات والقدرات الجديدة والاستفادة منها لزيادة اطلاع عموم الناس على دورها وتقديرهم له، ولتنوع عروض محتوياتها وتوسيع قاعدتها الجماهيرية على مواقع التواصل الاجتماعي والمنصات الرقمية بشكل مستمر. كما ستسعى بنشاط إلى إقامة شراكات بين باقي وكالات الأمم المتحدة ومجموعات القطاع والجهات المعنية من المجتمع المدني العالمي كلما سنحت الفرصة أن تستفيد أولويات الإيكاو المتعلقة بالرسائل من جهودها المتضافرة ومشاركتها. وستواصل الترويج لمشاركة الإيكاو بفعالية ومواءمتها مع الجهات المعنية الداخلية والخارجية. وستخضع لمراجعة وتحديث فترة العشر سنوات خلال فترة الثلاث سنوات الجارية. والمنتجات الجديدة ستعلن بشكل سريع ومهني عن كل إنجازات الإيكاو والبيانات الرسمية والتحديثات، رهنا بالمهمة المستمرة المنوطة بلأمين العام ورئيس المجلس والمراقبة المتواصلة من وسائل الإعلام ودعم وسائل الإعلام وعلاقتها الفعالة.

استراتيجية الدعم ١١ - خدمات التخطيط والشراكات وتعبئة الموارد

تنسيق الجهود المشتركة بين المنظمات لدعم الهيئات الرئاسية ومكتب الأمين العام وتعزيز الابتكار والمساواة بين الجنسين والطيران كعامل محفز لأهداف التنمية المستدامة، فضلا عن تسهيل المساهمة في تقارير ووثائق وإرشادات وسياسات وأطر الأمم المتحدة والجهات المعنية

٢٢- التنسيق على نطاق المنظمة متأصل في مسؤوليات مكتب التخطيط الاستراتيجي والتنسيق والشراكات لأنه يدعم مكتب الأمين العام مباشرة فيما يتعلق بمجموعة من المواضيع. ويسر المكتب تنظيم وسير عمل لجنة النظم الإدارية والمجموعة المصغرة للمجلس المعنية بالابتكار والمجموعة المصغرة المعنية بنوع الجنس، وهو ما يستوجب إدارة ومراقبة مختلف الإجراءات والمساهمات المناسبة على صعيد المنظمة. وهذا التنسيق ضروري لزيادة فعالية إجراءات المجلس وقراراته. ومكتب التخطيط الاستراتيجي والتنسيق والشراكات نشط جدا أيضا في تنظيم العمل وفي جمع المساهمات المنسقة والمتشاور بشأنها على نحو جيد في منتجات وأدوات مختلفة لتحفيز مسؤوليات المنظمة فيما يتعلق بالابتكار والمساواة بين الجنسين، وهما مجالان ينطويان على أهمية كبيرة. وعلاوة على ذلك ينسق المكتب جهود الإيكاو لوضع الإيكاو ومجال الطيران في موقع مثالي في المناقشات مع الأمم المتحدة والجهات المعنية وكذا في المنتجات والتقارير ذلت الصلة الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة وغيرها من الآليات وجداول الأعمال والبرامج العالمية التي تقودها الأمم المتحدة.

استراتيجية الدعم ١٢ - الإدارة التنفيذية

تحسين النظم الإدارية المتبعة في الأمانة العامة وإدارتها وأدائها للمساهمة في تحقيق رؤية الإيكاو ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية

٢٣- يتحمل مكتب الأمين العام مسؤولية إدارة الأمانة العامة بشكل فعال وناجح. وسيحافظ المكتب على السمعة الجيدة للإيكاو وسيعززها من خلال تقديم خدمات ومنتجات جيدة لخدمة مصالح مجتمع الطيران المدني. وسيشجع المكتب على اعتماد ثقافة تنظيمية تتمثل في الشفافية والنزاهة والمساءلة. وسيشجع على اعتماد ثقافة تقوم على مفهوم إدارة التغيير بهدف تحديث أساليب عمل المنظمة والسماح بمواكبة الابتكار. والمكتب مسؤول عن التوجيه العام للأعمال التي تقوم بها الأمانة العامة. وهو مسؤول عن وضع وتحديث خطة أعمال المنظمة وإعداد مقترحات الميزانية لتنفيذ برنامج العمل، وضمان الاستخدام الناجع والشفاف والفعال للموارد المالية للمنظمة. وسوف يسعى المكتب إلى إيجاد الوفورات داخل الأمانة العامة في إطار الأهداف التحويلية.

استراتيجية الدعم ١٤ - خدمات المبادئ والقيم الأخلاقية

تعزيز المبادئ والقيم الأخلاقية وتحسينها بشكل متزايد

٢٤- يتحمل مكتب الأخلاقيات، وفقا للمهمة المنوطة به، مسؤولية إسداء المشورة السرية بشأن المسائل المتصلة بالأخلاقيات للإدارة العليا والموظفين. وسيساعد مكتب الأخلاقيات الأمين العام والمجلس على إعلاء شأن ثقافة الأخلاقيات

والمساءلة من خلال تقديم الإرشادات لمراعاة الاعتبارات الأخلاقية في السياسات والممارسات والعمليات، وكذا من خلال تعزيز وتحسين التوعية الأخلاقية وثقافة "التعبير عن الرأي" عن طريق التدريب وأنشطة التوعية العامة. وسيساعد ذلك في تفادي الخلافات المحتملة والحقيقية فيما بين الموظفين وتسويتها بسرعة. وفي الوقت ذاته، سيسمح لجميع موظفي الإيكاو (بغض النظر عن نوع عقودهم ومدتها) بمعرفة ما هو السلوك المتوقع معرفة جيدة للتقيد بمعايير السلوك العليا، بما في ذلك فيما يتعلق بتضارب المصالح والتعبير عن رأيهم دون الخوف من الانتقام.

استراتيجية الدعم ١٥ - خدمات تكنولوجيا المعلومات

تعزيز خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تتوافق مع أفضل ممارسات القطاع والأمم المتحدة

٢٥- تؤدي تكنولوجيا المعلومات دورا محوريا في جميع جوانب عمل المنظمة. والإيكاو، لتحقيق أهدافها التنظيمية، يجب أن تضطلع بعمليات ومشاريع أساسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، على أن تتراوح آثار ذلك بين زيادة الإنتاجية والكفاءة وتخفيض تكاليف التشغيل. وبالنسبة لفترة السنوات الثلاث وما بعدها، يخطط فرع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأن تعبر خدماته عن المبادرات والأهداف في مجال التحول الرقمي بالنسبة لكل الأعمال المحددة للمنظمة. وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتطور باستمرار وتعديل عملياتها لمراعاة التحولات النوعية القادمة فيما يتعلق بتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتكنولوجيات والبحث عن الزدوات وجعل فرع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات شريكا لتحقيق التنمية المستدامة داخل المنظمة.

الجدول ١٧: مؤشرات استراتيجيات الدعم

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
يقيس هذا المؤشر النسبة المئوية للمشورة والخدمات القانونية القانونية المقدمة في إطار الأجل الزمني التي حددتها الإدارة القانونية. والأجل الزمني الإدارة القانونية يتمثل في نشر ٨٠٪ من الآراء في غضون ١٠ أيام عمل؛ ومع ذلك، قد تختلف الأجل الزمني المحددة للإدارة القانونية بناء على نوع المنتج أو الخدمة، وإلى حد ما، على مدى تحكم الإدارة القانونية في عملية الانتهاء في الأجل.	النسبة المئوية للمشورة والخدمات القانونية المقدمة في إطار الأجل الزمني التي حددتها الإدارة القانونية	المشترك والنظم الإدارية والعلاقات الدولية المتناغمة على أساس سيادة القانون	SS 1 -
يقيس هذا المؤشر الأداء العام لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات في تحقيق مؤشرات الأداء الرئيسية في إطار رصد الأداء تحت إشرافها. وتتدرج كل هذه المؤشرات تحت TO١ و TO٣ و TO٤ و SS٣ و SS٤ و SS٥ و SS٦ و SS٩. ويقيس المؤشر النسبة المئوية للمؤشرات الخاصة بإدارة الشؤون الإدارية والخدمات التي تحقق نتائجها أهدافها المحددة سنويا	النسبة المئوية المحققة سنويا من معالم/أهداف مؤشرات الأداء الرئيسية لإطار رصد الأداء تحت إشراف إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	تزويد الأمانة بخدمات إدارية تتسم بالكفاءة والفعالية والشفافية والاستجابة، مما ييسر تنفيذ الاستراتيجية	SS 2 -
يقيس هذا المؤشر الامتثال في إصدار الوثائق وتداولها وفقا لمؤشرات الجدول الزمني المبينة في النظام الداخلي للهيئات الرئاسية. وتهدف عمليات الموافقة المنقحة مؤخرا إلى تحسين الأداء مقابل المؤشر المحدد خلال فترة الثلاث سنوات ٢٠٢٣-٢٠٢٥ عند مقارنتها على وجه الخصوص بالفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١.	النسبة المئوية للامتثال فيما يتعلق بإعداد وإصدار وثائق الدورة وما قبلها وما بعدها وفقا للجدول الزمني المشار إليها في النظام الداخلي للمجلس والجمعية العمومية. (الدورات C228 و C229 و C230).	الكفاءة والفعالية في إدارة خدمات الأمانة المقدمة إلى الهيئات الرئاسية للإيكواو، بما في ذلك دعم رئيس المجلس، بما ييسر المناقشات والقرارات المتعلقة بتنفيذ الأهداف الاستراتيجية	SS 3 -
يقيس هذا المؤشر كفاءة عملية التوظيف، والوقت الإجمالي المستغرق لإتمام عملية التوظيف من تاريخ الإعلان عن الوظيفة الشاغرة إلى تاريخ اتخاذ قرار التوظيف. وملء الوظائف في الوقت المناسب والتزام الفعالية في عملية التوظيف (التقيد بالجدول الزمني للتوظيف) هما تدييران مهمان للمساءلة	'١' النسبة المئوية لعمليات التوظيف التي أُنجزت خلال الجداول الزمنية المحددة		
لرصد التمثيل الجغرافي الأوسع نطاقا لموظفي الإيكواو، يقيس هذا المؤشر عدد الدول الأعضاء غير الممثلة في الوظائف الخاضعة لوضع التمثيل الجغرافي العادل (EGR)	'٢' عدد الدول الأعضاء غير الممثلة في الوظائف الخاضعة لوضع التمثيل الجغرافي العادل (EGR)		
من المهم تحقيق المساواة بين الجنسين وتعزيز تمثيل المرأة في الوظائف الفنية والوظائف العليا. ويقيس هذا المؤشر النسبة المئوية للوظائف الفنية والوظائف العليا التي تشغلها النساء	'٣' النسبة المئوية للوظائف الفنية والعليا التي تشغلها النساء	تحسين التركيز على النتائج، والتعلم المستمر، والشفافية، والمساواة، وكذا المساواة بين الجنسين والتمثيل الجغرافي العادل بالنسبة للموظفين	SS 4-
يقيس هذا المؤشر النسبة المئوية لتقارير تقييم الأداء والكفاءة المكتملة بعد نهاية دورة الأداء، بما يعكس مشاركة الإدارة والموظفين في العملية الرسمية لتخطيط وتقييم الأداء	'٤' النسبة المئوية لتقارير تقييم الأداء والكفاءة خلال الأشهر الثلاثة لدورة الأداء (بحلول ٣١ مارس)		
يقيس هذا المؤشر النسبة المئوية للنساء اللواتي يشغلن وظائف من الرتبة ف-٤ فما فوق ويخضعن لتدريب على تنمية المهارات القيادية. وهذا أمر مهم لإبراز تحقيق بيئة عمل صحية وديناميكية ومركزة على النتائج. وإخضاع القيادات النسائية على وجه التحديد للتدريب على الإدارة يعزز المساواة بين الجنسين.	'٥' النسبة المئوية للنساء اللواتي يشغلن وظائف من الرتبة ف-٤ فما فوق ويخضعن لتدريب قيادة محددة الأهداف		

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
يقيس هذا المؤشر رضا العملاء عن خدمة الترجمة الفورية المتاحة لجميع الاجتماعات المقررة المعتمدة، بجميع لغات الإيكاو المطلوبة. ويدل المؤشر على نوعية الخدمة المقدمة ويستند إلى القدرة السنوية لجلسات الترجمة الفورية بجميع اللغات الست. وبالنسبة للاجتماعات الشخصية، تبلغ القدرة ١,٣٤٤ جلسة ترجمة فورية، مع سبعة اجتماعات شخصية في الأسبوع كحد أقصى. وبالنسبة للاجتماعات الافتراضية، تبلغ القدرة ٩٦٠ جلسة، مع خمس جلسات في الأسبوع كحد أقصى.	'١' النسبة المئوية لرضا العملاء عن الترجمة الفورية المتاحة لجميع الاجتماعات المقررة المعتمدة، بجميع لغات الإيكاو المطلوبة.	تنفيذ استراتيجية شاملة تتعلق بتعدد اللغات وتعطي الأولوية لتوفير خدمات اللغات والنشر الجيدة بكفاءة وفي الوقت المناسب بلغات الأمم المتحدة/الإيكاو الست، وتيسر الحوار والتواصل، فضلا عن دعم تنفيذ القواعد والتوصيات الدولية	SS 5
يقيس هذا المؤشر النسبة المئوية للترجمات المقدمة في غضون الجدول الزمني المحدد للهيئات التداولية وللبلغات المرسلة إلى الدول ولباقي اجتماعات الإيكاو. والقدرة السنوية للترجمة تبلغ ٨,٦ ملايين كلمة في السنة.	'٢' النسبة المئوية للترجمات المقدمة في غضون الجدول الزمني المحدد للهيئات التداولية، وللبلغات المرسلة إلى الدول ولباقي اجتماعات الإيكاو.		
يقيس هذا المؤشر النسبة المئوية للتقيد بمعايير الإنتاجية المحددة للموظفين الداخليين (١٥٠٠ في اليوم).	'٣' مشاركة الموظفين في مبادرات الابتكار -		
يقيس هذا المؤشر عدد شهادات ISO التي جُذدت وعدد المشاريع المنفذة التي تساهم في الكفاءة. وشهادات نظام إدارة ISO تؤكد فعالية العمليات. وتنفيذ تكنولوجيات جديدة للتنسيق اللوجستي والإداري للأحداث (٤ مشاريع/في السنة)؛ والتجديد السنوي للشهادات ISO 9001: ٢٠١٥ و ISO ١٤٠٠١: ٢٠١٥ و ISO 45001: ٢٠١٨.	عدد شهادات ISO التي جُذدت وما يرتبط بها من مشاريع منفذة.	تتاح حلول ذات كفاءة وفعالية فيما يتعلق بخدمات المؤتمرات والخدمات العامة وتسقيف من الأدوات والاتجاهات والتكنولوجيات الناشئة، وهو ما يدعم الأمن والسلامة، واستمرارية الأعمال والشمولية، وزيادة مشاركة الدول الأعضاء ومجتمع الطيران المدني	SS 6
يقيم هذا المؤشر استخدام عمليات التقييم والتدقيق التي يتحقق فيها مكتب الرقابة الداخلية من تنفيذ التوصيات عن طريق التحقق من معايير الإغلاق	'١' النسبة المئوية لتوصيات التقييم والتدقيق التي تنفذها الإدارة - ويمكن أن يكون هذا جزءا من خطة العمل المتعلقة بالإدارة الجيدة	تحسين استخدام نتائج خدمات الرقابة وتوصياتها من أجل تعزيز الإدارة والتعلم التنظيمي وتحسين البرامج والمساءلة	SS7
يقيس هذا المؤشر رضا العملاء. وقد وضع مكتب الرقابة الداخلية مؤشرا لرضا العملاء باستخدام الدراسات الاستقصائية (إحداها فور الانتهاء من التدقيق/التقييم والأخرى بعد ذلك بعام) لتقييم فائدة أعمال الرقابة وجودتها وحسن توقيتها بهدف تحسين تخطيطها أنشطة الرقابة واضطلاعها بها.	'٢' النسبة المئوية للعملاء الراضين عن مدى فائدة وجودة وحسن توقيت عمليات التقييم والتدقيق التي يجريها مكتب الرقابة الداخلية		
يقدم هذا المؤشر ضمانات خارجية معقولة بشأن دقة البيانات المالية	'١' البيانات المالية غير المؤهلة	الإدارة المثلى للموارد المالية للمنظمة من خلال توفير الخدمات المالية والمحاسبية ووضع الميزانية بطريقة شفافة وتعزيز الإبلاغ المالي	SS8
يشير هذا المؤشر إلى نفقات السنة بأكملها كنسبة مئوية من موارد الميزانية العادية المتاحة للسنة. البسط: نفقات السنة الكاملة من الموارد العادية (الاستحقاق المعدل). المقام: الموارد العادية المتاحة للسنة	'٢' النسبة المئوية لمعدل الميزانية البرنامجية العادية - يمكن أن يكون ذلك جزءا من خطة العمل المتعلقة بالإدارة الجيدة		

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
يقدم هذا المؤشر معلومات مهمة إلى الإدارة والهيئات الرئاسية بشأن معدل جمع التقييمات. وهو يُحسب كمجموع التقييمات المجمعة (البسط) مقارنة بمجموع التقييمات المطلوبة للسنة الجارية (المقام) المقدم كنسبة مئوية	'٣' النسبة المئوية لمعدل جمع التقييمات.		
يقيس هذا المؤشر الوقت الفاصل بين الموافقة على المنح وتقديم العقد للمورد من أجل التوقيع عليه	'١' عدد الأيام لإعداد عقد	تعزيز خدمات المشتريات المقدمة بفعالية وكفاءة لجميع عمليات المنظمة من أجل الحصول، بطريقة عادلة وشفافة، على أفضل قيمة مقابل المال	SS9
يقيس هذا المؤشر عمليات الشراء المنجزة وفقا للجدول الزمني لبرامج المشتريات الفردية	'٢' النسبة المئوية لعمليات الشراء المنجزة وفقا للجدول الزمني لبرامج المشتريات الفردية		
يقيس هذا المؤشر معدل رضا العملاء	'٣' النسبة المئوية لرضا العملاء		
يقيس هذا المؤشر العدد الإجمالي لمتابعي الإيكاو ومشتريها، بالنسبة لكل موقع، مما يشير إلى المستوى الأساسي للاهتمام العام والقطاعي بتطورات الإيكاو. ومن المنتظر تحديد المواقع التي سيجري رصدها لغرض هذا المؤشر	'١' معدل نمو القاعدة الجماهيرية للإيكاو على جميع المواقع	ما هي الجهة التي ينبغي تعزيز البروز فيها والتعاون معها؟ القطاع والجماهير على الصعيد العالمي	
يقيس هذا المؤشر عدد المشاهدات والتعليقات وعمليات النشر، بالنسبة لكل منشور من منشورات الإيكاو، من قبل المتابعين/المشاركين وغيرهم على حد سواء. ويمكن لبعض المشاركات الحصول على مئات آلاف التفاعلات، لكن على مواقع يتابعها فيها ربما عشرات الآلاف فقط	'٢' المشاركة في وسائل التواصل الاجتماعي		
حملات مشتركة على وسائل التواصل الاجتماعي؛ وبيانات مشتركة بشأن أولويات الرسائل المناسبة؛ وموافقة الجهات المعنية الأخرى في الأمم المتحدة أو القطاع للتواصل نيابة عن الإيكاو؛ وموافقة الأطراف الثالثة على السماح للإيكاو بالوصول إلى جماهيرها ومواقعها لتحسين مدى وصول رسائل الإيكاو	عدد الشراكات الجديدة التي تقام سنويا	فرص الشراكة المثلى لتحسين مدى وصول أنشطة الإيكاو في مجال الدعوة والرسائل	SS 10
عدد أيام السنة التي يرصدها مورد مختص	'١' عدد أيام السنة التي يرصدها مورد مختص	تحسين الرصد والإبلاغ بشأن وجود الإيكاو في وسائط الإعلام والمخاطر التي تهدد سمعتها	
النسبة المئوية للأيام التي يكون فيها أخصائي إعلامي من الفئة ف-٣ في الخدمة وتعد فيها التقارير لكبار الموظفين	'٢' النسبة المئوية للأيام التي يكون فيها أخصائي إعلامي من الفئة ف-٣ في الخدمة وتعد فيها التقارير لكبار الموظفين		
النسبة المئوية للمواد المطابقة للأحكام الخاصة باستخدام ماركة الإيكاو	'١' النسبة المئوية لمواد الإيكاو ومنتجاتها وخدماتها الخارجية التي تتفق مع علامتها	تحسين إدارة وتنفيذ ماركة الإيكاو	
النسبة المئوية للتعليقات أو الموافقات المقدمة في نفس اليوم للمسؤولين عن الأعمال	'٢' النسبة المئوية للموافقات الفورية على حق استخدام الماركة لعدم عرقلة أو تأخير عمليات المسؤولين عن أعمال الإيكاو وجدولهم الزمنية		
يقيس هذا المؤشر النشاط الاستباقي للإيكاو للتنسيق بين الجهات المعنية في مجال الطيران والجهات المعنية في المجال الإنساني، ويبين أنه جار تنفيذ الإرشادات.	'١' عدد الدول الأكثر تعرضا للكوارث الطبيعية التي يمكنها الحصول على الإرشادات والأدوات المستحدثة	تنسيق الجهود المشتركة بين المنظمات لدعم الهيئات الرئاسية ومكتب الأمين العام وتعزيز الابتكار والمساواة بين الجنسين والطيران كعامل محفز لأهداف التنمية المستدامة، فضلا عن	SS 11
يقيس هذا المؤشر التزام الإدارة. وسيقوم بقياس إدارة المخاطر برصد النسبة المئوية لإجراءات تخفيف المخاطر حسب التواريخ المقررة لذلك	'٢' النسبة المئوية لجميع إجراءات تخفيف المخاطر بحلول التواريخ المقررة لذلك في سجل مخاطر الشركات	تسهيل المساهمة في تقارير ووثائق وإرشادات وسياسات وأطر الأمم المتحدة والجهات المعنية	
يقيس هذا المؤشر التزام الإيكاو الداخلي بالعمل على مبادرات الابتكار	'٣' عدد محافظ منتجات وخدمات الإيكاو التي تسهل التفاعل بين المبتكرين والإيكاو ودولها الأعضاء؛		
يقيس هذا المؤشر تصور الموظفين للابتكار في المنظمة	'٤' النسبة المئوية للموظفين المشاركين في الابتكارات		

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
يقيس هذا المؤشر كفاءة وفعالية الدعم المقدم إلى مجموعة تنسيق البرنامج؟ وغيرها من الأفرقة العاملة	'٥' النسبة المئوية لامتثال وثيقة الإيكاو ٨١٤٦ - هل يمكننا شرح ذلك؟		
يقيس هذا المؤشر التزام الأمانة بمسؤولياتها فيما يتعلق بتنفيذ برنامج الإيكاو للمساواة بين الجنسين وتحقيق النتائج	'٦' النسبة المئوية لخطة تنفيذ برنامج الإيكاو للمساواة بين الجنسين (٢٠٢٢-٢٠٢٤) - بالاشتراك مع إدارة الشؤون الإدارية والخدمات والموارد البشرية؟		
يقيس هذا المؤشر مستوى تنفيذ الإيكاو لخطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين	'٧' مستوى تنفيذ خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين. والنسبة المئوية لمعالم/أهداف مؤشرات الأداء الرئيسية لإطار رصد الأداء سنويا		
يقيس هذا المؤشر مقدار مساهمة إيرادات الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات في الميزانية البرنامجية العادية سنويا (على أن تؤكد ذلك ميزانية فترة الثلاث سنوات). وأثار الجائحة على توليد الإيرادات ضعيفة.	مقدار مساهمة إيرادات الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات في إيرادات الميزانية البرنامجية العادية سنويا (على أن تؤكد ذلك ميزانية فترة الثلاث سنوات) النسبة المئوية لمنشورات الإيكاو المحمية	تحسين النظم الإدارية المتبعة في الأمانة العامة وإدارتها وأدائها للمساهمة في تحقيق رؤية الإيكاو ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية	SS 12
يقيس هذا المؤشر تنفيذ أحد المجالات الخمسة ضمن المهمة المنوطة بمكتب الأخلاقيات (إدارة السياسة المتعلقة بالحماية من الانتقام)	استعراض متسق لطلبات الحماية من الانتقام		
يقيس هذا المؤشر تنفيذ أحد المجالات الخمسة ضمن المهمة المنوطة بمكتب الأخلاقيات (إدارة برنامج الإقرار بالذمة المالية)	إطلاق ورصد البرنامج السنوي للإقرار بالذمة المالية (FDP) الذي جرى إطلاقه ورصده		
يقيس هذا المؤشر تنفيذ أحد المجالات الخمسة ضمن المهمة المنوطة بمكتب الأخلاقيات (المنع والتوعية من خلال التدريب والاتصالات الداخلية)	إنشاء اتصالات داخلية مستهدفة والتوعية بالقضايا الأخلاقية	تعزيز تنفيذ المبادئ والقيم الأخلاقية	SS 14
يقيس هذا المؤشر مستوى التنفيذ في مجالين من المجالات الخمسة التي تقع تحت مسؤولية مكتب الأخلاقيات: (أ) تقديم المشورة والإرشاد و(ب) تقديم المشورة إلى الأمين العام والمجلس بشأن السياسات والإجراءات المتعلقة به المسائل الأخلاقية	طلبات المشورة على مستوى المنظمة التي تُلبى في غضون الأجل الزمنية المحددة لها والطلبات الأخرى التي يتم الرد عليها خلال ١٠ أيام عمل		

موضوع القياس والأساس المنطقي (الافتراضات)	المؤشر/المؤشرات	النتائج	
<p>يقيس هذا المؤشر نسبة تنفيذ الخطة. وقد حددت الاستراتيجية والخطة النواتج والجدول الزمنية. والقدرة على تحقيق أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للإيكاو وأهداف نضج مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المحددة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • النظم الإدارية والاستراتيجية • الإدارة المالية • إدارة الموارد البشرية • تخطيط وهيكل الخدمات • البنية التحتية والعمليات • البيانات ونكاه الأعمال • التطبيقات • الهيكل المؤسسي • إدارة المشاريع والمحافظة • إدارة مخاطر عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات • إطار اعتماد الكلاود (Cloud) واستراتيجية اعتماد الكلاود (Cloud) <p>يتمثل افتراض رئيسي في توافر الدعم الإداري والتمويل</p>	<p>النسبة المئوية المنفذة من استراتيجية/خطة الإيكاو لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمدة ٥ سنوات</p>	<p>تعزيز خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تتوافق مع أفضل ممارسات القطاع والأمم المتحدة</p>	<p>SS 15</p>

السرد حسب الأموال الخارجة عن الميزانية

صناديق الأموال الخارجة عن الميزانية

الوصف	الصندوق
أنشئ صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية ^٤ لإدارة تكاليف برنامج الإيكاو للتعاون الفني، الذي يحصل على الدخل من مشاريع التعاون الفني التي ينفذها. ويمول الصندوق أساساً من النفقات الإدارية العامة على مشاريع التعاون الفني.	صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية

الجدول ١٨: تقديرات صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥

(بالآلاف الدولارات الكندية)

المجموع	٢٠٢٥	٢٠٢٤	٢٠٢٣	تسيير الشؤون التنظيمية والإدارية في إدارة التعاون الفني (TCB)
٢٨ ٦٥٠	٩ ٧٨٠	٩ ٥٧٠	٩ ٣٠٠	

١- تُعرض تقديرات الميزانية فيما يتعلق بصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لأغراض التخطيط، وهي للاستشارة فحسب^٥. وستخضع هذه التقديرات للاستعراض سنوياً، وستقدم للمجلس للموافقة عليها جنباً إلى جنب مع التوقعات المحدثة لمستويات البرنامج في السنة المقبلة، وستكون عرضة للتقحيح إن اقتضى الأمر. وتتضمن الأرقام الواردة هنا آلية التمويل المتبادل بين الميزانية العادية وصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية:

أ) تحويل سنوي قدره ٢٢٦ ٠٠٠ دولار كندي من الميزانية العادية إلى صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لخدمات السفر التي تقدمها إدارة التعاون الفني للبرنامج العادي

ب) التحويلات السنوية من هذا الصندوق إلى الميزانية العادية الخاصة بما يلي:

- ١,٢ مليون دولار كندي مخصصة للخدمات الإدارية إلى إدارة التعاون الفني.
- ٦٥٢٠٠٠ دولار كندي مخصصة لخدمات المشتريات إلى إدارة التعاون الفني
- ٢١٠ ٠٠٠٠ دولار كندي مخصصة لدعم المكاتب الإقليمية السبعة إلى إدارة التعاون الفني لشؤون المساعدة الفنية
- ١٠٠ ٠٠٠ دولار كندي مخصصة لتقاسم التكاليف (٤٠٪) إلى مكتب مسؤول الأخلاقيات.

٢- ويصل إجمالي المبالغ المسددة من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية إلى الميزانية العادية لخدمات الدعم (الإدارة والمشتريات) إلى ٥,٦ مليون دولار كندي للفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥، ويُبين ذلك بوصفه أحد مصادر تمويل الميزانية العادية.

^٤ أنشئ الصندوق بموجب المادة التاسعة من النظام المالي للإيكاو

^٥ "يبلغ حجم تنفيذ برنامج التعاون الفني السنوي المطلوب لتغطية نفقات صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، تغطية كافية، زهاء ٨٨ مليون دولار أمريكي في الفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٥ بناءً على متوسط معدل نفقات إدارية عامة بنسبة ٧ في المائة، بحسب سعر الصرف المدرج في الميزانية البالغ ١ دولار أمريكي = ١,٢٧ دولار كندي، بالإضافة إلى دخل إضافي يتراوح ما بين ١,٦ إلى ٢ مليون دولار كندي تقريباً من مصادر أخرى (بما في ذلك مجموعات التنفيذ" (iPacks))."

برنامج التعاون الفني

٣- للربط بخطة أعمال الإيكاو للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥، يكون برنامج التعاون الفني مسؤولاً عن الأهداف الاستراتيجية والناتج التالية:

الناتج	الهدف الإستراتيجي
SAF 9- التنفيذ المعزز والميسور والفعال لمشاريع وأنشطة المساعدة الفنية والتعاون الفني في مجال الطيران المدني فيما يتعلق بالسلامة	السلامة
CAP 9 - التنفيذ المعزز والميسور والفعال لمشاريع وأنشطة المساعدة الفنية والتعاون الفني في مجال الطيران المدني فيما يتعلق بالملاحة الجوية	سعة وكفاءة الملاحة الجوية
SECF 8 - التنفيذ المعزز والميسور والفعال لمشاريع وأنشطة المساعدة الفنية والتعاون الفني في مجال الطيران المدني فيما يتعلق بالأمن والتسهيلات	الأمن والتسهيلات
DEV 9- التنفيذ المعزز والميسور والفعال لمشاريع وأنشطة المساعدة الفنية والتعاون الفني في مجال الطيران المدني فيما يتعلق بالتنمية الاقتصادية للنقل الجوي	التنمية الاقتصادية
ENV 9- التنفيذ المعزز والميسور والفعال لمشاريع وأنشطة المساعدة الفنية والتعاون الفني في مجال الطيران المدني فيما يتعلق بحماية البيئة	حماية البيئة

٤- ستقوم الإيكاو، من خلال برنامجها للتعاون الفني، بتوجيه الدول الأعضاء ودعمها في تنفيذ المشاريع والأنشطة لبناء قدراتها المؤسسية وتعزيزها حتى تتمكن من الامتثال الكامل للقواعد والتوصيات الدولية (SARPs) و إجراءات خدمات الملاحة الجوية (PANS) الصادرة عن الإيكاو. وسُعزز المساعدة من خلال استحداث منتجات وخدمات تنفيذية جديدة تهدف إلى التلبية الشاملة لاحتياجات الدول التي تتطور باستمرار. وسيُضمن ازدياد الانسجام والملاءمة والاتساق في الناتج في جميع المشاريع والأنشطة. علاوة على ذلك، سيتحقق تحسين الفعالية والكفاءة في التخطيط والتنفيذ من خلال الاستفادة من التكنولوجيا وتوحيد العمليات وتبسيطها وتعزيز العناية الواجبة وإدارة المخاطر. وسيؤدي التخصيص الأمثل للموارد الذي سوف يتيسر من خلال تعزيز التعاون مع الإدارات والمكاتب الإقليمية إلى زيادة إمكانية الحصول على دعم الإيكاو والقدرة على تحمل تكاليفه وزيادة ما يحققه من قيمة مضافة.

الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات (ARGF)

الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات (ARGF) **الصندوق**

وصف تأسس هذا الصندوق في عام ٢٠٠٦ لتسجيل جميع الإيرادات والنفقات المتعلقة بأنشطة التمويل الذاتي. وتستكشف أنشطة هذه الصندوق فرص الإيكو التي تحقق الإيرادات وتعمل على الاستفادة منها من خلال تطوير المنتجات والخدمات وتعزيزها، بما في ذلك التدريب العالمي على الطيران التابع للإيكو وبرنامج ترينير المتقدم (TPP)، مما يسهل تنفيذ أهداف واستراتيجيات خطة الأعمال داخل الإيكو؛ وتمتية الملكية الفكرية للإيكو وتعزيزها وحمايتها.

٥- تبلغ المساهمة المتوقعة للصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات في الميزانية العادية ما مجموعه ٢٤,٢ مليون دولار كندي للفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥. وفيما يتعلق بالارتباط بخطة أعمال الإيكو للأعوام ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥، فإن أنشطة هذه الصندوق هي المسؤولة عن الأهداف الاستراتيجية واستراتيجيات دعم التنفيذ والنواتج التالية:

النواتج	الهدف الإستراتيجي/ استراتيجية دعم التنفيذ
SAF 8 - تدريب الإيكو المعزز والمتاح والموجه في مجال السلامة للدول الأعضاء لتحقيق كفاءة موظفي الطيران والحفاظ عليها امتثالا "لسياسة الإيكو للتدريب في مجال الطيران المدني"	السلامة
CAP 8 - تدريب الإيكو المعزز والمتاح والموجه في مجال الملاحة الجوية للدول الأعضاء لتحقيق كفاءة موظفي الطيران والحفاظ عليها امتثالا "لسياسة الإيكو للتدريب في مجال الطيران المدني"	سعة وكفاءة الملاحة الجوية
SECF 7 - تدريب الإيكو المعزز والمتاح والموجه في مجال الأمن والتسهيلات للدول الأعضاء لتحقيق كفاءة موظفي الطيران والحفاظ عليها امتثالا "لسياسة الإيكو للتدريب في مجال الطيران المدني"	الأمن والتسهيلات
ENV 8 - تدريب الإيكو المعزز والمتاح والموجه في مجال التنمية الاقتصادية للدول الأعضاء لتحقيق كفاءة موظفي الطيران والحفاظ عليها امتثالا "لسياسة الإيكو للتدريب في مجال الطيران المدني"	التنمية الاقتصادية
ENV 8 - تدريب الإيكو المعزز والمتاح والموجه في مجال حماية البيئة للدول الأعضاء لتحقيق كفاءة موظفي الطيران والحفاظ عليها امتثالا "لسياسة الإيكو للتدريب في مجال الطيران المدني"	حماية البيئة
SS 13 - إنجاز غايات إدرار الدخل المحددة في ميزانية الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات والخطة التشغيلية وحماية الملكية الفكرية للمنظمة	خدمات تحقيق الإيرادات

الهدف الاستراتيجي

٦- حسب التكليف الوارد في قرار الجمعية العمومية ٤٠-٢٥، ستقوم الإيكاو بتوجيه ودعم فرص التدريب والتعلم المتاحة للدول لضمان الجودة والتوحيد القياسي وإمكانية الوصول والفعالية وكفاءة النتائج. وستقوم بذلك من خلال تطوير أنشطة التعلم في مجال السلامة التي تدعم تنفيذ القواعد والتوصيات الدولية (SARPs) وبرامج الإيكاو باستخدام التدريب القائم على الكفاءة، ونهج تصميم النظم التعليمية (ISD)، ومن خلال الاستفادة من أحدث التقنيات والأساليب المبتكرة. كما ستدعم الإيكاو تنفيذ استراتيجيات الأداء البشري واستراتيجيات إدارة المواهب من خلال توسيع الشراكات الاستراتيجية الخاصة بالتدريب.

استراتيجية الدعم

٧- يتولى قسم الإيرادات وإدارة المنتجات إدارة الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات (ARGF). وتُغطى المساهمة المالية للصندوق الفرعي في الميزانية العادية من خلال المنتجات والخدمات المدرة للإيرادات التي تعمل على تنمية الملكية الفكرية وتعزيزها، ودعم الأهداف الاستراتيجية، وتحقيق الإيرادات. بالإضافة إلى ذلك، تُقدم خدمات الطباعة ميسورة التكلفة وفي الوقت المناسب للأنشطة البرنامجية وللجهات المعنية في مجال الطيران.

(تركزت هذه الصفحة خالية عمدا)

الملحق

Meena, Dina

الملحق: ميزانية البرنامج العادي حسب هيكل المنظمة

- ١ - يقدم هذا الملحق عرضاً إجمالياً لمتطلبات ميزانية الإيكاو للفترة الممتدة من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٢، موزعة حسب هيكل المنظمة.
- ٢ - ويرد فيما يلي وصف لإدارات المنظمة ومكاتبها الرئيسية ومسؤوليات هذه الإدارات والمكاتب، مع إيجاز الصلة بين الأهداف الاستراتيجية والهدف التحويلي واستراتيجيات الدعم على مستوى هيكل المنظمة.

الجدول ١٩ توزيع الأهداف والاستراتيجيات على هيكل المنظمة

المكتب المسؤول	الوحدة في هيكل المنظمة	النواتج	الأهداف/الاستراتيجيات	
الأهداف الاستراتيجية				
الخدمات المتعلقة بالاستراتيجيات: التنظيم وإدارة الخدمات خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللغات والمطبوعات خدمات المشتريات والسفر الخدمات القانونية	إدارة الملاحة الجوية	SAF 1 - SAF 6	السلامة	
	المكاتب الإقليمية	SAF 7		
	إدارة الملاحة الجوية	CAP 1 - CAP 6	سعة وكفاءة الملاحة الجوية	
	المكاتب الإقليمية	CAP 7		
	إدارة النقل الجوي	SECF 1 - SECF 5	الأمن والتسهيلات	
	المكاتب الإقليمية	SECF 6		
	إدارة النقل الجوي	DEV 1 - DEV 6	التنمية الاقتصادية للنقل الجوي	
	المكاتب الإقليمية	DEV 7		
	إدارة النقل الجوي	ENV 1 - ENV 6	حماية البيئة	
	المكاتب الإقليمية	ENV 7		
الهدف التحويلي				
الموارد البشرية	إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	TO 2	الهدف التحويلي	
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات		TO 3		
التنظيم وإدارة الخدمات		TO 4		
استراتيجيات الدعم				
التنظيم وإدارة الخدمات	إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	SS 2	دعم الأهداف الاستراتيجية	
الموارد البشرية		SS 4		
فرع اللغات والمطبوعات		SS 5		
قسم خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة		SS 6		
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات		SS 15		
خدمات الجمعية العمومية والمجلس		SS 3		
مكتب الرقابة الداخلية	مكتب الأمين العام	SS 7		
المكتب الإعلامي		SS 10		
مكتب التخطيط الاستراتيجي والتنسيق والشراكات		SS 11		
مكتب رئيس المجلس ومكتب الأمين العام		SS 12		
مكتب الأخلاقيات	SS 14			
التنظيم وإدارة الخدمات	إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	SS 2		الإدارة والتنسيق
الموارد البشرية		SS 4		
قسم خدمات المؤتمرات والأمن والخدمات العامة		SS 6		
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات		SS 15		
فرع الشؤون المالية	مكتب الأمين العام	SS 8		

- ٣ - تتولى إدارة الملاحة الجوية زمام القيادة داخل المنظمة فيما يخص السلامة والملاحة الجوية. وتعمل هذه الإدارة على الوظائف الفنية الأساسية المنبثقة عن المهمة المنوطة بالمنظمة المبينة في اتفاقية شيكاغو وكذلك على الإدارة العامة للطيران بما يتماشى مع الخطة العالمية للسلامة الجوية والخطة العالمية للملاحة الجوية.

(أ) وتشمل مهامها الأساسية ما يلي:

(١) الاستجابة للأزمات التي تحل بالطيران المدني الدولي، مثل الثوران البركاني وظهور الأمراض السارية والنزاعات الإقليمية؛

(٢) معالجة جميع الجوانب الفنية لسلامة الطيران والملاحة الجوية، بما في ذلك ما يلي: المطارات، والتحقق في الحوادث، وإدارة الحركة الجوية، وطب الطيران، والأرصدة الجوية، وإدارة معلومات الطيران، والاتصالات، والاستطلاع، والملاحة، والعمليات، وصلاحيات الطائرات للطيران، والتدريب، وإجازة العاملين؛

(ب) وتشمل المهام المتعلقة بإدارة الطيران ما يلي:

- (١) رصد الصحة العامة لنظم الطيران العالمية والإقليمية؛
- (٢) تحديد وتحليل أوجه الخلل في التنفيذ، والثغرات في القواعد والتوصيات الدولية التابعة للمنظمة، فضلاً عن المشكلات الناشئة؛ وصياغة الاستراتيجيات والخطط لمعالجة المشكلات المبينة في التحليل؛
- (٣) مساعدة الدول في تحقيق مستويات عالية من السلامة والحفاظ على هذه المستويات مع تحقيق نمو ثابت ومستدام في قطاع الطيران الدولي من خلال تزويد هذه الدول بمجموعات شاملة وكاملة من الأدوات التنظيمية التي تشمل ما يلي:
- (٤) مجموعة من "القواعد والتوصيات الدولية" (SARPs) لضمان تطور الطيران على نحو آمن ومنتظم

- الملحق ١- إجازة العاملين
- الملحق ٢- قواعد الجو
- الملحق ٣- خدمات الأرصاد الجوية الخاصة بالملاحة الجوية الدولية
- الملحق ٤- خرائط الملاحة الجوية
- الملحق ٥- وحدات القياس التي ينبغي استخدامها في العمليات الجوية والأرضية
- الملحق ٦- تشغيل الطائرات
- الملحق ٧- علامات جنسية وتسجيل الطائرات
- الملحق ٨- صلاحيات الطائرات للطيران
- الملحق ١٠- اتصالات الطيران
- الملحق ١١- خدمات الحركة الجوية
- الملحق ١٢- البحث والإنقاذ
- الملحق ١٣- التحقيق في حوادث ووقائع الطيران
- الملحق ١٤- المطارات
- الملحق ١٥- خدمات معلومات الطيران
- الملحق ١٨- النقل الآمن للبضائع الخطرة بطريق الجو
- الملحق ١٩- إدارة السلامة

(٥) مجموعة من "إجراءات خدمات الملاحة الجوية" لضمان مراعاة الاتساق في تنفيذ القواعد القياسية والتوصيات الدولية:

- "إدارة الحركة الجوية" (Doc 4444)
- "عمليات الطائرات" (Doc 8168)
- "مختصرات رموز الإيكاو" (Doc 8400)
- "التدريب" (Doc 9868)
- "المطارات" (Doc 9981)

• "إدارة معلومات الطيران" (Doc 10066)

(٦) مجموعة من الأدلة وحلقات العمل وغير ذلك من الإرشادات لضمان فهم القواعد والتوصيات الدولية (SARPs) والسياسات على نحو ملائم؛

(٧) مجموعة من الأدوات لتوفير البيانات والتحليلات وغير ذلك من المعلومات لمساعدة الدول في اتخاذ القرارات على الصعيدين الإقليمي ودون الإقليمي؛ وأدوات لتتبع التنفيذ على الصعيد العالمي.

(ج) وإنجاز هذه المهام بطريقة تتسم بالكفاءة والفعالية، تقوم إدارة الملاحة الجوية (ANB) بتعزيز شبكة السلامة وموارد الملاحة الجوية من خلال ما يلي:

(١) تنسيق العمل الذي يقوم به أكثر من ٦٠٠ خبير من شتى أنحاء العالم يعملون في مجموعات وأفرقة دراسات وفرق عمل من أجل وضع الأحكام الفنية؛

(٢) إجراء اتصالات دائمة وتنسيقاً متواصلًا مع المنظمات الدولية التي تمثل جميع القطاعات الرئيسية في شبكة الطيران (التي تتطور وتتوسع بشكل متزايد)؛

(٣) القيام من ناحية أخرى برفع مستوى المهارات والخبرات لدى الدول والكيانات المعنية بالطيران من خلال إقامة شراكات لتوفير التدريب والأدوات وغير ذلك من الأمور.

٤ - تضطلع إدارة النقل الجوي (ATB) بأنشطة في إطار أهداف الإيكاو الاستراتيجية الخاصة بأمن الطيران والتسهيلات، والتنمية الاقتصادية للنقل الجوي، وحماية البيئة. وهي مسؤولة عن توفير مساعدة الخبراء اللازمة للجمعية العمومية والمجلس ولجنة النقل الجوي ولجنة مراقبة الحركة الجوية واللجنة المعنية بالتدخل غير المشروع (UIC) ولجنة الدعم المشترك لخدمات الملاحة الجوية (JSC) واللجنة المعنية بحماية البيئة في مجال الطيران (CAEP)، واجتماعات المؤتمر التخصصي والأقسام والمجموعات وأفرقة العمل المتعلقة بهذه الأهداف الاستراتيجية الثلاثة. وتتولى الإدارة مهمة إعداد وتحديث القواعد والتوصيات الدولية (SARPs) في الملاحق ٩ و ١٦ و ١٧، والسياسات والإرشادات الخاصة بالنقل الجوي (مثل لائحة النقل الجوي واقتصاديات المطارات وخدمات الملاحة الجوية، وتمويل البنى الأساسية للطيران)، والمواصفات الخاصة بوثائق السفر المقروءة آلياً، فضلاً عن وضع السياسات والتدابير المتعلقة بالبيئة. كما إن الإدارة تنفذ استراتيجية الإيكاو الشاملة لأمن الطيران، التي تشمل البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران وفقاً لنهج الرصد المستمر، واستراتيجية الإيكاو الخاصة ببرنامج الإيكاو لتحديد هوية المسافرين، وخطة التدابير العالمية القائمة على آليات السوق في صورة خطة التعويض عن الكربون وخفضه في مجال الطيران الدولي (خطة كورسيا). ويزداد تركيز الإدارة على مبادرة عدم ترك أي بلد وراء الركب من خلال توفير المساعدة للدول، على سبيل المثال في إطار تصحيح أوجه الخلل التي حددها البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران وفقاً لنهج الرصد المستمر، وتنفيذ السياسات والإعلانات المعنية بالنقل الجوي، وخطة كورسيا وإعداد وتنفيذ خطط العمل الطوعية المعنية بأنشطة الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون. كما تقوم الإدارة، فضلاً عن ذلك، بصون وإتاحة الحصول على البيانات/الإحصاءات والتحليلات الاقتصادي والأدوات والتنبؤات الخاصة بالطيران المدني. وتعمل الإدارة مع المكاتب الأخرى في المنظمة، بما في ذلك المكاتب الإقليمية والهيئات الأكاديمية، وتقوم بالاتصال والتنسيق فيما يتعلق بالقضايا المذكورة أعلاه مع جميع هيئات الأمم المتحدة وغيرها من المنظمات الدولية، وخاصة مع اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية المتعلقة بتغير المناخ (UNFCCC) ومنظمة السياحة العالمية (UNWTO) والمنظمة العالمية للجمارك (WCO) والمنظمات الإقليمية المعنية بالطيران المدني.

٥ - تتولى إدارة الشؤون القانونية والعلاقات الخارجية (LEB) تسهيل التطوير التدريجي لقانون الجو الدولي وتدوينه، بما في ذلك إجراء دراسات خاصة بشأن البنود في برنامج عمل اللجنة القانونية، وإعداد مواثيق قانون الجو الدولي، والتشجيع على التصديق على هذه الصكوك؛ كما تساهم الإدارة في أنشطة التقنين بخلاف المعاهدات من خلال إسداء المشورة للإدارات الأخرى المكلفة بوضع القواعد القياسية وإصدار الأدلة والكتب الدورية والمواد الإرشادية الأخرى ذات الأهمية القانونية الخاصة؛ وإسداء المشورة القانونية إلى الدول الأعضاء والهيئات الرئاسية، ورئيس المجلس والأمين العام، فضلاً عن الإدارات والمكاتب الأخرى، فيما يخص الشؤون الدستورية

والسياسية والإدارية والإجرائية وغيرها؛ وتوفر خدمات الأمانة إلى الجمعية العمومية والمؤتمرات الدبلوماسية واللجنة القانونية وغيرها من الهيئات القانونية؛ والاضطلاع بوظائف الإيداع فيما يتعلق بمواثيق قانون الجو الدولي؛ وتسجيل اتفاقات الطيران وتقديم المساعدة للمجلس بشأن تسوية الخلافات بين الدول؛ والمشاركة في إدارة نظام العدالة الداخلي؛ والمشاركة في تنفيذ بعض جوانب سياسة الإيكاو الخاصة بالأخلاقيات؛ وتقديم المساعدة إلى المنظمة وأعضاء الوفود الوطنية وموظفي الإيكاو فيما يتعلق بالامتيازات والحصانات؛ والتنسيق مع الدولة المضيفة والأمم المتحدة والمنظمات الأخرى. وتتدرج هذه الإدارة تحت بند الأهداف الاستراتيجية - الخدمات المرتبطة بالبرامج، في إطار وظيفة الخدمات القانونية والعلاقات الخارجية.

٦ - تقع على إدارة الشؤون الإدارية والخدمات (ADB) المسؤولية عن توفير الدعم الإداري الذي تطلبه المنظمة فيما يتعلق بما يلي: الموارد البشرية؛ واللغات والمطبوعات؛ وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة شبكة الويب؛ والمؤتمرات والأمن والخدمات العامة؛ والسجلات والأرشيف والتوزيع؛ وخدمات السفر، وخدمات المشتريات؛ والأنشطة المدرة للدخل؛ وأمانة الجمعية العمومية والمجلس. ويُدرج كل مجال وظيفي تحت بند الأهداف الاستراتيجية - الخدمات المرتبطة بالاستراتيجيات، واستراتيجيتي الدعم - دعم الأهداف الاستراتيجية والإدارة.

أ) تشمل أولويات إدارة الشؤون الإدارية والخدمات (ADB) في مجال إدارة الموارد البشرية (HR) أموراً من بينها التنوع، وإشراك الموظفين، وثقافة الأداء العالي، وتخطيط القوى العاملة والتعاقب، والتركيز على المواهب، والتعلم والتطوير، وواجب الرعاية، ومنتجات وعمليات الموارد البشرية الحديثة والمبتكرة، والعمليات والسياسات. بالإضافة إلى ذلك، تقدم إدارة الشؤون الإدارية والخدمات دعماً حاسماً في تعزيز الامتثال والقيم في الإيكاو من خلال المساهمة في الأنشطة المتعلقة بآليات حل النزاعات الرسمية وغير الرسمية، والتدريب والتوعية لتعزيز فهم الموظفين وتطبيق القيم والإجراءات لدعم مبادئ الأخلاقيات في المنظمة.

ب) توفر إدارة الشؤون الإدارية والخدمات أيضاً خدمات لغوية ومنشورات عالية الجودة بلغات الإيكاو الست، من خلال تنفيذ استراتيجية شاملة للتعهد اللغوي. وتسهل الأنشطة في هذا المجال الحوار الدولي والتواصل بسلاسة في مسائل الطيران المدني، ويقوم ذلك على توفير خدمات لغوية عالية الجودة، وضرورة التواصل الفعال بجميع اللغات الرسمية الست والتعبئة والشراكات.

ج) وتدعم إدارة الشؤون الإدارية والخدمات أيضاً عمل المنظمة من خلال توفير خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأساسية التي تجسد مبادرات الرقمنة لجميع القدرات المحددة للقيام بالأعمال في الإيكاو. وتتطور عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باستمرار لتتماشى مع قطاع الطيران وأفضل ممارسات الأمم المتحدة التي تضع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كشريك للنمو المستدام داخل المنظمة.

د) بالإضافة إلى ذلك، تتولى إدارة الشؤون الإدارية والخدمات مسؤولية إدارة أمن المعلومات في المنظمة لتعزيز وضع أمن المعلومات لتحقيق مستوى الغاية ٢-٥ بناءً على معيار الإيزو الخاص بقطاع الطيران ISO 27001 ونموذج النضج في برنامج "تكامل نموذج نضج القدرات" (CMMI).

هـ) ومن خلال خدمات الشراء المعززة (PRO)، تدعم إدارة الشؤون الإدارية والخدمات عمليات المنظمة من خلال تحقيق أفضل قيمة مقابل المال في جميع أنشطة المشتريات التي تتم وفقاً لقواعد المشتريات في الإيكاو، والنظام المالي والقواعد المالية للإيكاو، واتباع أفضل الممارسات المعمول بها في منظومة الأمم المتحدة، لا سيما في الجوانب المتعلقة بالاستدامة.

و) وتقدم إدارة الشؤون الإدارية والخدمات أيضاً للإيكاو حلولاً شاملة للمؤتمرات والأمن والخدمات العامة (CSG)، من إدارة الفعاليات والاجتماعات، وإدارة المباني، والخدمات الأمنية، وإدارة استمرارية الأعمال، وخدمات السفر، إلى مراقبة الممتلكات، والخدمات اللوجستية، وإدارة التموين. وتُقدّم هذه الخدمات الرئيسية لدعم العمليات اليومية للمنظمة، لا سيما في إدارة مركز

مؤتمرات الإيكاو والمنصات الافتراضية باعتبارها أماكن لعقد اجتماعات مهمة تجمع الجهات المعنية في الإيكاو، من الخبراء إلى صانعي القرار الحكوميين.

(ز) وتضطلع إدارة الشؤون الإدارية والخدمات بدور مركزي في تقديم خدمات السكرتارية للهيئات الرئاسية في الإيكاو، من خلال الدعم الفني والإجرائي واللوجستي الضروري للتشغيل السلس لاجتماعات الهيئات الرئاسية، بما في ذلك الجمعية العمومية والمجلس. وتشمل مسؤولية إدارة الشؤون الإدارية والخدمات في هذا المجال إعداد ونشر الوثائق لجلسات الهيئات الرئاسية، مثل موجزات القرارات (C-DECs) وموجزات محاضرات الاجتماعات (C-MINs)، علاوة على قرارات الجمعية العمومية النافذة.

(ح) وبحكم إدراك إدارة الشؤون الإدارية والخدمات لمدى الخدمات الواسعة النطاق التي تقدمها للمجالات الشاملة لعمليات المنظمة، فإنها تمثل عامل تمكين تنظيمي يبقي الإيكاو على المسار الصحيح لتحقيق أهدافها وبرامجها ككل.

- ٧ وتتبع المكاتب التالية مباشرة لمكتب الأمين العام (OSG):

(أ) **المكاتب الإقليمية (RO):** تعد المكاتب الإقليمية السبعة (الواقعة في باريس وداكار ونيروبي وليما ومكسيكو وبانكوك والقاهرة) مسؤولة في المقام الأول عن الحفاظ على اتصال متواصل مع الدول التي يشملها اعتمادها ومع المنظمات المعنية، والهيئات الإقليمية للطيران المدني ووكالات وبرامج الأمم المتحدة. وتضمن هذه المكاتب التنسيق فيما بين الأقاليم وتعزز دقة التوقيت والتناسق في تنفيذ سياسات الإيكاو وقراراتها وقواعدها وتوصياتها الدولية وخططها الخاصة بالملاحة الجوية. كما أنها توفر الإرشاد الفني وتساعد الدول في تنفيذ الأنشطة. وقد افتتح في شهر يونيو عام ٢٠١٣ أول مكتب إقليمي فرعي تابع للمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ في بيجين، بالصين. وتندرج المكاتب الإقليمية تحت جميع الأهداف الاستراتيجية باعتبارها مُخرجاً مميزاً.

(ب) **وحدة الاتصالات (COM):** مسؤولة أمام مكتب الأمين العام، كما تقدم الدعم التنفيذي أيضاً لمكتب رئيس المجلس. وتضطلع وحدة الاتصالات في المقام الأول بمسؤولية إبراز صورة الإيكاو أمام العالم من خلال الإشراف على متطلبات إدارة إعلام المنظمة الجماهيري وسمعتها وماركة الإيكاو. كما تعمل الوحدة على زيادة الوعي على مستوى القطاع بأولويات وإنجازات الإيكاو من خلال الخطب والمقالات التي تُقدم نيابةً عن كبار المسؤولين بالمنظمة بالإضافة إلى الإشراف على العلاقات مع وسائل الإعلام وإعداد البيانات الإخبارية ورسائل المنظمة الأخرى لمواقع وسائل الإعلام الاجتماعية والتقليدية كي يتسنى للجمهور أن يتّقدّر رسالة الإيكاو ودورها. وتندرج هذه الوحدة تحت بند إستراتيجيات الدعم - دعم الأهداف الاستراتيجية بتقديم خدمات الاتصالات، ولكنها تؤدي الوظائف والواجبات المعروفة على نحو أكثر شمولاً في منظومة الأمم المتحدة بـ"الإعلام الجماهيري".

(ج) **فرع الشؤون المالية (FIN):** يتولى هذا الفرع مسؤولية وضع وتطبيق السياسات والإجراءات الخاصة بالميزانية والمحاسبة والشؤون المالية والإدارة المالية للميزانية الموافق عليها وفقاً للنظام المالي والقواعد المالية ولتوجيهات الجمعية العمومية والمجلس. ويتولى فرع الشؤون المالية معاملات المصارف والاستثمار الخاصة بأموال المنظمة. ويتولى رئيس فرع الشؤون المالية وظيفة أمين اللجنة المالية. ويقيم رئيس فرع الشؤون المالية، بوصفه المسؤول المالي الرئيسي في المنظمة، علاقات وثيقة مع مراجع الحسابات الخارجي ويصدق على جميع البيانات المالية. ويندرج فرع الشؤون المالية تحت إستراتيجيات الدعم - الإدارة والتنظيم، ويقدم الخدمات المالية.

(د) **مكتب الرقابة الداخلية (OIO):** يتولى هذا المكتب مسؤولية التقييم والتدقيق المنهجين لبرامج الإيكاو ومشاريعها وأنشطتها. وهذا المكتب مكلف أيضاً بأداء دور جهة التنسيق مع وحدة التفتيش المشتركة، ومسؤول عن الأعمال التنسيقية المرتبطة بإعداد خطة عمل الأمانة لتنفيذ توصيات المراجع الخارجي ومتابعة حالة التوصيات المعلقة التي صدرت سابقاً مع المديرين المسؤولين عن تنفيذها. ويندرج المكتب ضمن إستراتيجيات الدعم، ويتولى وظيفة التقييم والتدقيق الداخلي.

هـ) يتولى مكتب الأخلاقيات، الذي يعمل وفقاً لمبادئ الاستقلالية والحياد والسرية، المسؤولية عن أمور من بينها تعزيز السلوك الأخلاقي واتخاذ القرارات من قبل جميع موظفي الإيكاو، بغض النظر عن نوع العقد ومدته. وفي هذا السياق، يقدم مكتب الأخلاقيات المشورة والنصيحة السرية بشأن المسائل المتعلقة بالأخلاقيات إلى القيادة العليا والموظفين. ويساعد مكتب الأخلاقيات أيضاً الأمين العام والمجلس في رعاية ثقافة الأخلاقيات والشفافية والمساءلة من خلال توفير إرشادات تعكس الاعتبارات الأخلاقية في السياسات والممارسات والعمليات وكذلك من خلال تعزيز وتحسين الوعي الأخلاقي، والتشجيع على "الخروج من الصمت" من خلال أنشطة التدريب والتوعية العامة. ويدير المكتب أيضاً سياسة الإيكاو بشأن الحماية من الانتقام وبرامج الإيكاو الخاصة بالإفصاح المالي والإعلان عن تضارب المصالح. ويندرج هذا المكتب في إطار دعم الأهداف الإستراتيجية.

و) مكتب التخطيط الاستراتيجي والتنسيق والشراكة (SPCP): يضطلع هذا المكتب بأنشطته تحت إشراف مكتب الأمين العام، ويتولى تنسيق الاستراتيجيات والأولويات رفيعة المستوى والشاملة فيما بين المكاتب والإدارات المختلفة، بما في ذلك المكاتب الإقليمية التابعة للمنظمة. وهذا المكتب هو المسؤول تحديداً عن تطوير وصيانة وتحديث خطة أعمال الإيكاو، والخطة التشغيلية للإيكاو، وإطار إدارة الأداء المؤسسي، ومؤشرات الأداء المؤسسية الرئيسية، وسجل المخاطر، وهو ما يشكل الأساس لتخصيص الموارد ومساعدة الأمانة على مراقبة أداءها وخضوعها للمساءلة فيما يتعلق بتنفيذ المبادرات. ويركز هذا المكتب أيضاً على مساعدة الدول الأعضاء على تعزيز أنظمة النقل الجوي لديها من خلال حشد الموارد لتأمين التمويل والمساعدة الإنمائية في شكل أموال ونقل للتكنولوجيا والخبرات، والاستفادة من الشراكات الاستراتيجية مع شركاء التنمية الرئيسيين.

٨ - ويمكن الاطلاع على الهيكل التنظيمي للإيكاو في نهاية هذا القسم^٦.

٩ - يقدم الجدول أدناه توزيع ميزانية السنوات من ٢٠٢٣ إلى ٢٠٢٥ حسب هيكل المنظمة مقارنة بميزانية ٢٠٢٠-٢٠٢١-٢٠٢٢ المعتمدة وإنفاق ٢٠٢١.

الجدول ٢٠: ميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ بحسب هيكل المنظمة

الميزانية للفترة 2025-2023 بحسب هيكل المنظمة
(ألف دولار كندي)

الإدارة	النفقات*		الميزانية المعتمدة			التقديرات			% من المجموع	
	2021	2020	المجموع	2022	2021	2020	2025	2024		2023
إدارة الملاحة الجوية	18,430	18,218	60,538	21,042	20,188	19,307	21,539	21,207	20,371	17.7%
إدارة النقل الجوي	12,271	11,663	40,359	14,563	13,247	12,548	15,213	14,571	14,079	12.3%
إدارة الشؤون القانونية والعلاقات الخارجية	2,743	2,261	7,557	2,615	2,497	2,446	2,981	2,883	2,754	2.4%
المكاتب الإقليمية	20,289	19,582	75,755	25,800	25,290	24,665	27,006	26,510	25,534	22.1%
إدارة الشؤون الإدارية والخدمات	34,790	32,449	101,770	34,876	33,947	32,947	42,735	41,071	43,322	35.6%
مكتب الأمين العام ^١	9,401	8,216	32,021	11,792	10,281	9,947	12,580	10,813	10,323	9.4%
الأنشطة المؤدرة للإيرادات	342	597	4,714	1,768	1,495	1,451	769	650	650	0.6%
المجموع	98,266	92,985	322,715	112,457	106,946	103,312	122,823	117,704	117,032	100%

* يسعر صرف الميزانية، يشمل النفقات الممولة باستخدام المبالغ المرحلة من الاعتمادات غير المستغلة من العام الماضي
^١ يشمل مكتب الرئيس

١٠ - تظهر إدارة الشؤون الإدارية والخدمات أعلى معدل للنمو، وهو يُعزى في المقام الأول إلى دمج خدمات المشتريات في الميزانية العادية من إدارة التعاون الفني، وإلى إضفاء المركزية على التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة في إطار الموارد البشرية، وإدراج مبادرات الأهداف التحويلية المقترحة حديثاً، والتي تقع في المقام الأول تحت سلطة إدارة الشؤون الإدارية والخدمات.

١١ - وترد التغييرات في الوظائف حسب الهيكل التنظيمي وفئة الوظائف في الجدول أدناه: إنشاء ٤ وظائف جديدة (٢ في إدارة الشؤون الإدارية و٢ في المكاتب الإقليمية) وإلغاء ٣٠ وظيفة، معظمها عن طريق إنقاص الوظائف الشاغرة الحالية ومن حالات التقاعد القادمة. وتبذل كل الجهود الممكنة لتقليل التأثير على الموظفين أو المنظمة من خلال التركيز على إلغاء الوظائف الشاغرة ونقل الموظفين. وقد أدرج ما مجموعه ١٠ وظائف في الميزانية العادية من قسم المشتريات إلى إدارة الشؤون الإدارية من إدارة التعاون الفني وفقاً لقرار المجلس في عام ٢٠٢١ (انظر C-DEC 222/8) واستُبعدت من حساب صافي التغييرات في الوظائف.

الجدول ٢١ حركة الوظائف ما بين ٢٠٢٢ و ٢٠٢٥

حركة الوظائف ما بين 2022 و 2025

تغير المستوى	صافي التغيير دون حساب حركات النقل	السنة 2025	حركة الموظفين				السنة 2022	الفئة
			جديدة	مُلغاة	دمج**	غير ذلك**		
ترقية	1.0	24.0	-	2.0	-	25.0	مدير	
خفض الرتبة	6.0	274.4	2.0	12.4	3.0	279.8	فني	
	8.0	241.4	3.2	15.4	7.0	251.0	عام	
	14.0	539.8	0.2	29.8	10.0	555.8	0	

*نقل المشتريات من إدارة التعاون الفني: نُقل قسم المشتريات (PRO) من إدارة التعاون الفني إلى إدارة الشؤون الإدارية والخدمات، وقد وافق المجلس على ذلك في جلسته الثامنة أثناء الدورة 222 (انظر موجز القرارات C-DEC 222/8)، وبدأ العمل بهذا التغيير اعتباراً من 15/12/2021. وبناء عليه، أُدرجت 10 وظائف بقسم المشتريات (3 في الفئة الفنية و 7 في فئة الخدمات العامة) بشكل كامل في الميزانية العادية للفترة 2025-2023. وعند حساب الفرق الصافي الناتج عن نقل هذه الوظائف، لم تُؤخذ هذه الوظائف في الحساب.

** يشمل ذلك التعيينات المتأخرة والتغيير في التمويل وتغير الفئات

١٢ - يقدم الجدول أدناه تفصيلاً للميزانية ٢٠٢٣-٢٠٢٤-٢٠٢٥ حسب أغراض الإنفاق الرئيسية، والتي يشار إليها بـ"حزم الميزانية". وتُعرض تكاليف الموظفين بشكل منفصل بالنسبة للموظفين الدوليين من الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة وتشمل المرتبات والمستحقات والبدلات والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة والتعويضات المحتملة لإنهاء خدمة الموظفين. وتقسّم التكاليف غير المتعلقة بالموظفين حسب ما يلي: النفقات الرأسمالية، والتكاليف التقديرية المتعلقة بالموظفين، والمشاريع التنفيذية الخاصة (SIP)، والاستشارات، والاستعانة بمصادر خارجية، والنفقات التشغيلية، والاجتماعات، والسفر في المهمات، والضيافة. ويرد موجز بتعريفات هذه المصطلحات في الفقرات أدناه.

الجدول ٢٢: الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ بحسب حزمة الميزانية

(ألف دولار كندي)

بند الإنفاق	النفقات*	الميزانية المعتمدة			التقديرات					
		2021	2020	2021	2022	2023	2024	2025	المجموع % من المجموع	
الموظفون	60,846	63,645	66,456	69,290	199,391	72,878	75,725	76,887	225,490	63.1%
وظائف الخدمات العامة	17,014	18,476	19,206	19,682	57,364	19,548	19,979	20,302	59,829	16.7%
المجموع الفرعي للموظفين	77,860	82,121	85,662	88,973	256,756	92,426	95,704	97,189	285,319	79.8%
غير الموظفين	0	988	610	703	2,301	619	588	599	1,806	0.5%
النفقات الرأسمالية	746	1,121	1,144	1,172	3,437	838	1,005	1,131	2,974	0.8%
التكاليف التقديرية المتعلقة بالموظفين	36	207	212	217	635	226	233	239	697	0.2%
مشروعات التنفيذ الخاصة	6,719	2,797	2,867	2,939	8,604	3,167	3,433	3,226	9,826	2.7%
الاستشاريون	6,166	2,106	2,140	2,175	6,421	7,154	2,593	2,578	12,324	3.4%
التعاقدات الخارجية	6,219	8,819	9,039	9,503	27,361	8,231	9,629	11,748	29,609	8.3%
النفقات التشغيلية	699	1,140	1,132	2,572	4,844	1,188	1,223	2,736	5,147	1.4%
الاجتماعات	818	3,957	4,082	4,144	12,183	3,124	3,236	3,317	9,677	2.7%
السفر في مهمات رسمية	4	56	58	59	173	58	60	62	180	0.1%
الضيافة										
المكسب والخسارة في تغير العملات										
المجموع الفرعي لغير الموظفين	21,406	21,191	21,284	23,484	65,959	24,606	22,000	25,634	72,240	20.2%
موارد الطوارئ/الموارد الاحتياطية	0	0	0	0	0	-	-	-	-	0.0%
المجموع:	99,266	103,312	106,946	112,457	322,715	117,032	117,704	122,823	357,559	100%

* يسعر صرف الأمم المتحدة، يشمل النفقات الممولة باستخدام المبالغ المرحلة من الاعتمادات غير المستغلة من العام الماضي

١٣- وتتألف ميزانية الإيكاو من ٧٩,٨ في المائة من تكاليف الموظفين و٢,٢ في المائة من التكاليف غير المتعلقة بالموظفين. وعند النظر إلى أوجه الحركة بين فترات الثلاث سنوات فيما يتعلق بأغراض الإنفاق الرئيسية، نلاحظ أن الزيادة تتوزع بالتساوي تقريباً بين تكاليف الموظفين (١١,١ في المائة) والتكاليف غير المتعلقة بالموظفين (٩,٥ في المائة). وشهدت تقديرات الميزانية للنفقات الرأسمالية والتكاليف المتعلقة بالموظفين والسفر في مهمات انخفاضاً يتراوح بين ١٣ و ٢١ في المائة، ويرجع ذلك في الغالب إلى أوجه النجاعة الناتجة عن طريقة العمل المعدلة باستخدام طرائق العمل عن بُعد وطرائق العمل المختلطة. وتتركز الميزانية لمبادرات الهدف التحويلي في النفقات التشغيلية والاستعانة بمصادر خارجية والاستشارات، الأمر الذي يوضح الزيادة في المخصصات لهذه الحزم الثلاثة من حزم الميزانية.

١٤- ويرد فيما يلي وصف عام لما يندرج في إطار أغراض الإنفاق الرئيسية، أي حزم الميزانية كما هي محددة في نظام الإيكاو لتخطيط موارد المؤسسات (ERP).

بنود الموظفين

(أ) الوظائف التخصصية الدولية (IP): الأجور وغير ذلك من المستحقات التي يتلقاها الموظفون المندرجون في الفئة التخصصية، وبخاصة المرتبات وتسوية مقر العمل، وبدلات الإعالة، والتأمين الطبي، ومساهمة المنظمة في المعاشات التقاعدية، ومنح التعليم/السفر، والأسفار في إطار إجازة زيارة الوطن، ومستحقات التنظيف والانفصال، مثل منح الانتداب، ومنح العودة إلى الوطن، ونفقات نقل الأمتعة، والإجازات المستحقة ويندرج أيضاً في هذه الحزمة من حزم الميزانية التأمين الصحي في فترة ما بعد الحزمة للمتقاعدين من الوظائف التخصصية الدولية (IP) (الحصة الخاصة بالمنظمة)، وبدلات التمثيل لرئيس المجلس والأمين العام.

(ب) وظائف الخدمات العامة: الأجور وغيرها من المستحقات التي يتلقاها الموظفون المندرجون في فئة الخدمات العامة، وبخاصة المرتبات، وبدلات الإعالة، وعلاوات اللغات، والتأمين الطبي، ومساهمة المنظمة في المعاشات التقاعدية. ويندرج أيضاً في هذه الحزمة من حزم الميزانية التأمين الصحي في فترة ما بعد الخدمة للمتقاعدين في الخدمات العامة (GS) (حصة المنظمة).

١٥- تستند الميزانية للموظفين على التكاليف القياسية لكل فئة ومستوى (التخصصية والخدمات العامة) في المقر الرئيسي وفي المكاتب الميدانية على حد سواء. وتأخذ التكاليف القياسية في الحسبان المعدلات الخاصة بكل رتبة، والزيادات السنوية في الدرجات، والزيادات الإلزامية في التكاليف الناتجة عن عوامل التضخم وغيرها من العوامل التي تحددها لجنة الخدمة المدنية الدولية (ICSC) للنظام المشترك للأمم المتحدة واستحقاقات الموظفين على أساس النظام الأساسي لموظفي الإيكاو. وترد فيما يلي قوائم تبين بنود الإنفاق الرئيسية في إطار حزمة الميزانية المتعلقة بالوظائف التخصصية الدولية (IP) وحزمة الميزانية المتعلقة بفئة الخدمات العامة (GS):

الجدول ٢٣: الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ - تكاليف الموظفين

(ألف دولار كندي)										الوصف
التقديرات			الميزانية المعتمدة				النفقات			
المجموع % من المجموع	2025	2024	2023	المجموع	2022	2021	2020	2021		
79.0%	225,490	76,887	75,725	72,878	199,391	69,290	66,456	63,645	60,846	الفئة الفنية الدولية
35.0%	99,760	33,739	33,296	32,726	95,307	33,173	31,628	30,506	28,717	المرتبات والأجور
16.5%	46,952	15,880	15,677	15,395	36,495	12,697	12,112	11,687	12,857	البدلات الإضافية
10.7%	30,564	10,343	10,196	10,025	26,419	9,185	8,769	8,466	8,401	المساهمات، الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية
4.4%	12,519	4,191	4,131	4,196	11,496	3,932	3,775	3,789	3,538	التأمين الطبي
12.5%	35,695	12,734	12,425	10,535	29,674	10,304	10,172	9,198	7,333	المزايا والاستحقاقات
21.0%	59,829	20,302	19,979	19,548	57,365	19,682	19,206	18,476	17,014	وظائف الخدمات العامة
14.9%	42,473	14,423	14,175	13,875	41,319	14,188	13,846	13,284	12,375	المرتبات والأجور
2.5%	7,057	2,397	2,354	2,305	6,718	2,300	2,241	2,176	2,103	المساهمات، الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية
2.1%	6,001	2,052	2,011	1,939	5,570	1,911	1,865	1,794	1,656	التأمين الطبي
1.5%	4,298	1,430	1,440	1,429	3,759	1,283	1,253	1,222	879	المزايا والاستحقاقات
100%	285,319	97,189	95,704	92,426	256,756	88,972	85,661	82,122	77,860	المجموع

* يسعر صرف الميزانية، يشمل النفقات الممولة باستخدام المبالغ الشرائية من الاعتمادات غير المستغلة من العام الماضي

البنود غير المتعلقة بالموظفين

(أ) النفقات الرأسمالية: شراء اللوازم التي تزيد قيمتها عن ٥٠٠٠ دولار كندي والتي تبلغ مدة استعمالها أكثر من سنة واحدة. ويشمل ذلك اعتمادات المشتريات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات مثل الخواديم، والاعتمادات الخاصة بشراء المعدات المكتبية التي لا تندرج في تكنولوجيا المعلومات مثل أجهزة الاستنساخ والأجهزة السمعية البصرية، واللوازم المكتبية والتجهيزات والسيارات. ويهدف معظم الاعتمادات المتعلقة بالمشتريات إلى استبدال المعدات المتقادمة والتي أصبحت غير صالحة للاستعمال. ومن المزمع شراء العناصر الرأسمالية التالية في الفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥:

الجدول ٢٤: الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ بنود الاستثمارات الرأسمالية

(ألف دولار كندي)					
المكتب	وصف البنود الرأسمالية	2023	2024	2025	المجموع
	أفريقيا الشر مركبة رسمية	52			52
	أوروبا وشما تجديد البناية	52	54	55	161
	الشرق الأوسط تدفئة/تكييف الهواء	11			11
	أثاث		11		11
	معدات تكنولوجيا المعلومات			11	11
	خدمات الم المعدات المؤتمرات	31	35	32	98
	معدات تظ: معدات وبرمجيات تكنولوجيا المعلوما	474	488	500	1,462
	المجموع	619	588	599	1,806

(ب) التكاليف التقديرية المتعلقة بالموظفين: تكاليف تدريب الموظفين ورعايتهم وضمان أمنهم وغير ذلك من التكاليف المتعلقة بالموظفين. وتجمع الميزانية على نحو مركزي في إطار إدارة الشؤون الإدارية والخدمات (ADB)-الموارد البشرية.

الجدول ٢٥: الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ - التكاليف التقديرية المتعلقة بالموظفين

(الف دولار كندي)

الوصف	النفقات		الميزانية المعتمدة				التقديرات		
	2021	2020	المجموع	2022	2021	2020	2025	2024	2023
تأمين الموظفين	236	172	169	58	56	55	63	62	60
تدريب عام	364	435	1,840	629	613	598	681	566	413
رعاية الموظفين	93	41	694	237	231	226	192	188	182
أنشطة للجنسين		3	282	96	94	92	-	-	-
أمن الموظفين	42	40	305	102	100	103	112	110	106
بنود متنوعة تكلفة الموظفين	12	59	147	50	49	48	81	79	77
المجموع	746	751	3,437	1,172	1,144	1,121	1,131	1,005	838

* يسعر صرف الأمم المتحدة، يشمل النفقات الممولة باستخدام المبالغ المرحلة من الاعتمادات غير المستغلة من العام الماضي

- (ج) مشاريع التنفيذ الخاصة (SIP): الموارد اللازمة لتنفيذ المشاريع الخاصة لغرض تقديم المشورة إلى الدول بشأن تنفيذ أجزاء من الخطط الإقليمية، لها تأثير كبير على السلامة والكفاءة. وعلى الرغم من أن هذه المشاريع تنفذ في المكاتب الإقليمية، فإن الجهة التي تديرها هي إدارة الملاحة الجوية.
- (د) الاستعانة بالاستشاريين وبالمصادر الخارجية: الأجر التي تدفع للذين أبرموا اتفاقات خدمات خاصة (SSA)؛ وأجر الاستعانة بمصادر خارجية متعلقة باللغات وتكنولوجيا المعلومات؛ وغير ذلك من الخدمات التعاقدية الخارجية.
- (هـ) النفقات التشغيلية: وتشمل عدة أمور منها ما يلي:

- (١) برمجيات ومعدات تكنولوجيا المعلومات: تهدف الاعتمادات المندرجة في هذا البند إلى اقتناء وصيانة ما يرتبط بتكنولوجيا المعلومات والتحول إلى الاستخدام الآلي في المكاتب وتوفير معدات وبرمجيات تخص الحواسيب، والبنى الأساسية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات وتطبيقات النظم الرئيسية التي لا تطابق وصف العنصر الرأسمالي. ويهدف توفير المعدات بصورة رئيسية إلى استبدال المعدات المتقدمة. ويشمل توفير البرمجيات التراخيص السنوية وأجر الصيانة، والتحديثات وعمليات الاستبدال واقتناء البرمجيات الأكثر حداثة.
- (٢) استئجار المباني وصيانتها وأمنها: يشمل هذا البند تكاليف الصيانة والأمن المتعلقة بمباني المقر الرئيسي في مونتريال وتكاليف الاستئجار والصيانة والأمن المتعلقة بمباني المكاتب الإقليمية السبعة. وطبقاً للاتفاق التكميلي مع الحكومة المضيفة الذي دخل حيز النفاذ اعتباراً من أول ديسمبر عام ٢٠١٦، يتعين على الإيكاو أن تسدد إلى حكومة كندا ٢٠ في المائة من قيمة التكاليف التشغيلية والإصلاحات الرئيسية ذات الطابع غير الرأسمالي لمباني المقر الرئيسي. وتحمل حكومة كندا، على أساس سنوي، ١٠٠ في المائة من قيمة الإيجار و ٨٠ في المائة من تكاليف التشغيل وجميع ضرائب الملكية. وتعتمد التكاليف التشغيلية على النفقات الحقيقية التي تتكبدها حكومة كندا. وتستند الميزانية إلى المعلومات الواردة من هذه الحكومة. أما مباني مكاتب إقليم آسيا والمحيط الهادئ (APAC)، والمكتب الإقليمي الفرعي لآسيا والمحيط الهادئ (APAC-RSOP)، وإقليم الشرق الأوسط (MID) وإقليم أفريقيا الغربية والوسطى (WACAF) وجزء من مباني إقليم أوروبا وشمال الأطلنطي (EUR/NAT) ستقدمها الحكومات المضيفة في كل إقليم من هذه الأقاليم مجاناً، أي حكومات تايلاند والصين ومصر والسنغال وفرنسا على التوالي. وأما تكاليف استئجار وصيانة مكتب إقليم أمريكا الشمالية وأمريكا الوسطى والكاربيبي (NACC) ومكتب إقليم أمريكا الجنوبية (SAM) ستتحمل جزءاً منها حكومة المكسيك وحكومة بيرو على التوالي.

(٣) توزيع أدوات الاتصالات: ويشمل ذلك الاعتمادات الخاصة بخدمات الهواتف الثابتة والهواتف المحمولة، وخدمات العمل عن بعد، ورسوم خدمات الفاكس والاتصالات الهاتفية بالخارج عن طريق البيانات.

(٤) اللوازم والخدمات الخاصة بالمكاتب: ويشمل ذلك توفير اللوازم الخاصة بالاستتساخ والقرطاسية واللوازم المكتبية، وكذلك الطباعة الداخلية في المكاتب الإقليمية.

(٥) المساهمات في الخدمات المشتركة للأمم المتحدة: تشارك الإيكاو في بعض الخدمات وتستفيد منها في الوقت نفسه، وهي خدمات تقدمها منظومة الأمم المتحدة بصورة مشتركة. وتقوم المنظمات المشاركة بتقاسم تكاليف هذه الخدمات على أساس صيغة متفق عليها لتقاسم التكاليف.

(٦) خدمات الصندوق الفرعي لتحقيق الإيرادات (ARGF): ويشمل ذلك الموارد التي تحتاج إليها الإدارات والمكاتب لتوفير خدمات الطباعة والتوزيع استناداً إلى أنشطة تحقيق الإيرادات (RGA).

(و) الاجتماعات: الموارد اللازمة للاجتماعات الداخلية التي يمكن أن تشمل المرتبات وبدلات المتعلقة بالموظفين المؤقتين بمن فيهم المترجمون الفوريون؛ وتكاليف سفر موظفي الأمانة؛ وساعات العمل الإضافي؛ واستئجار قاعات المؤتمرات والمعدات السمعية البصرية؛ ولوازم المكاتب والاستتساخ؛ والضيافة؛ وغير ذلك من النفقات المتفرقة.

(ز) السفر في مهمات رسمية: نفقات السفر وبدلات الإقامة اليومية في الأسفار الرسمية. ويشمل ذلك ما يلي:

(١) البعثات إلى الدول المتعاقدة فيما يتعلق بتنفيذ برنامج العمل، ويشمل ذلك عقد اجتماعات الإيكاو وغيرها من الفعاليات، وإجراء المشاورات، وإسداء المشورة والمساعدة، والعمل بالتنسيق مع عمليات التدقيق الرقابية؛

(٢) البعثات لحضور الاجتماعات الحكومية أو غير الحكومية المتعلقة بموضوعات الطيران من أجل تقديم وجهة نظر الإيكاو أو البقاء على اتصال بما يجري من تطورات فنية؛

(٣) البعثات الهادفة إلى تمثيل الإيكاو في الاجتماعات اللازمة التي تعقدها الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة وغيرها من المنظمات الدولية؛

(ح) الضيافة: توفير الاعتمادات اللازمة لنفقات الضيافة.

١٦- ومتابعاً للتحليل حسب الموقع، تبلغ الموارد للفترة الثلاثية ٢٠٢٣-٢٠٢٥ للمقر الرئيسي في مونتريال ٧٧,٩ في المائة (٧٦,٥ في المائة للفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١-٢٠٢٢) مقارنة بنسبة ٢٢,١ في المائة (٢٣,٥ في المائة للفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١-٢٠٢٢) للمكاتب الإقليمية، كما هو موضح في الجدول أدناه.

الجدول ٢٦: الميزانية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥ - بحسب الموقع

الميزانية للفترة 2025-2023 - بحسب الموقع (ألف دولار كندي)					
الموقع	المعتمدة -2020-2021 2022	2023	2024	2025	المجموع
المقر	246,960	91,498	91,194	95,818	278,510
المكاتب الإقليمية	75,755	25,534	26,510	27,006	79,050
المجموع	322,715	117,032	117,704	122,823	357,560

الآثار المترتبة عن المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

١٧- تستوجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS) التي تطبقها الإيكاو في إعداد البيانات المالية مقارنة الميزانية مع المبالغ الفعلية الواردة في البيانات المالية. ولتيسير إجراء مقارنة عادلة للميزانية بالمبالغ الفعلية، التي تُحتسب وتُقدّم على أساس تجميع القيود على النحو الذي تتطلبه المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، تُعد ميزانيات المنظمة أيضاً على أساس الاستحقاق المعدل. ويعني ذلك بشكل خاص أن الميزانيات:

- تقوم على أساس الخدمات المقدمة والسلع المستلمة خلال السنة المالية؛

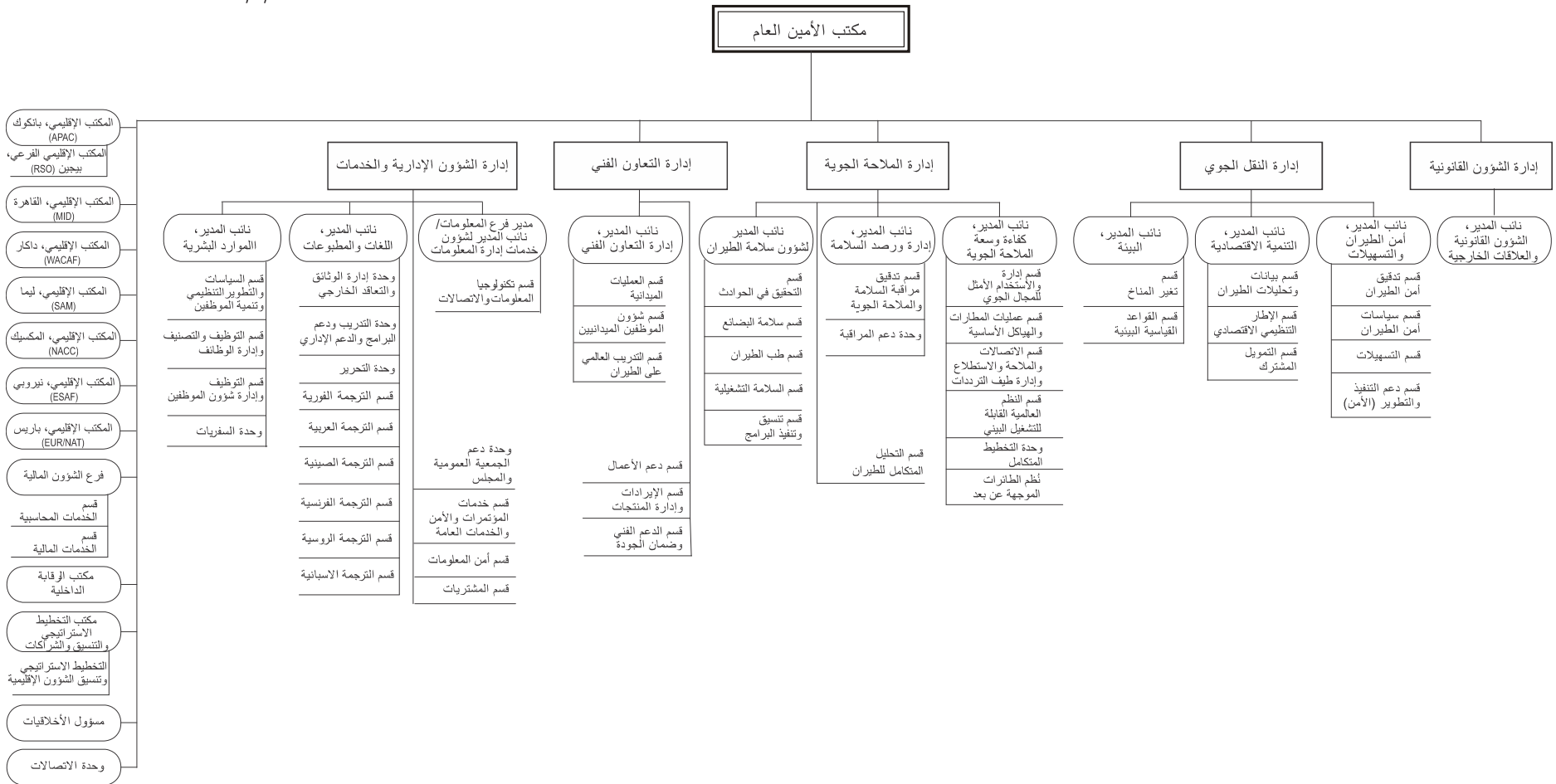
- تتضمن بشكل منفصل، عند الاقتضاء، ميزانية رأسمالية (تُدرج التكلفة الكاملة للأصل في الميزانية) لتغطية كل من الأصول الملموسة وغير الملموسة، (على سبيل المثال، لاقتناء المعدات والمركبات والبرمجيات وما إلى ذلك) و البنود الإفرادية التي تبلغ قيمتها ٣٠٠٠ دولار كندي و ٥٠٠٠ دولار كندي على التوالي أو أكثر (٢٥٠٠٠ دولار كندي لإدخال تحسينات على العقارات المستأجرة والأصول غير الملموسة المطورة داخلياً) كما هو متوقع في الفترة من ٢٠٢٣ إلى ٢٠٢٥.

١٨- تصدر الإيكاو في بياناتها المالية المدققة بيانا للمقارنة بين حسابات الميزانية والمبالغ الفعلية، يقارن بين المخصصات المعتمدة وبين المبالغ الفعلية في الصندوق العام للميزانية العادية. وقد أُدرجت في ورقة عمل المجلس عن البيانات المالية السنوية معلومات إضافية تشرح الفرق الجوهرية بين الاعتمادات الأصلية والنهائية وبين المبالغ الفعلية.

الشكل ٩ هيكل الأمانة العامة للإيكافو

هيكل الأمانة العامة للإيكافو

٢٠٢٢/٩/٢٨



ليست للبيع
طبعت في الإيكادو