

# البيانات المالية وتقرير المراجع الخارجي للحسابات

عن السنة المالية المنتهية في ٣١/١٢/٢٠٠٥



## وثائق

للدورة السادسة والثلاثين للجمعية العمومية

في سنة ٢٠٠٧

منظمة الطيران المدني الدولي

البيانات المالية

وتقرير مراجع الحسابات الخارجي

عن السنة المالية المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

## منظمة الطيران المدني الدولي

### البيانات المالية عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

#### الفهرس

	الجزء الأول:	تقرير الأمين العام عن البيانات المالية لسنة ٢٠٠٥، والشهادة بصحتها واعتمادها وتقديمها
II - 1	الجزء الثاني:	رأي المراجع الخارجي
	الجزء الثالث:	البيانات المالية
III-1	البيان الأول	بيان الإيرادات والنفقات والتغيرات في أرصدة الصناديق
III-2	البيان الثاني	بيان الأصول والخصوم وأرصدة الصناديق
III-3	البيان الثالث	بيان السيولة النقدية
III-4	البيان الرابع	بيان الاعتمادات
III-5	البيان الخامس	بيان الفوائض المتراكمة
III-6	الجدول (أ)	البرنامج العادي - الاشتراكات المقررة على الدول المتعاقدة: الاشتراكات المقررة والمدفوعة مسبقاً
III-9	الجدول (ب)	صناديق الايكاو الأخرى
III-10	الجدول (ج)	صناديق برنامج التعاون الفني
III-11	الجدول (ج-١)	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي - جدول حالة الصناديق
III-12	الجدول (ج-١-١)	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي - جدول النفقات حسب البلد والاقليم
III-13	الجدول (ج-٢)	الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الادارية - جدول الإيرادات والنفقات وأرصدة الصناديق
III-15	الجدول (ج-٣)	صندوق خدمة مشتريات الطيران المدني - جدول الإيرادات والنفقات وأرصدة الصناديق
III-16	الجدول (د)	الصناديق الأخرى التي ادارتها الايكاو لحساب أطراف أخرى - جدول الإيرادات والنفقات والأصول والخصوم وأرصدة الصناديق
III-17	الجدول (د-١)	جدول الاشتراكات المقررة والأرصدة مستحقة التحصيل والقروض المقدمة الى الحكومات المتعاقدة في اطار اتفاقي التمويل المشترك الدنماركي والايسلندي
III-19	الجدول (هـ)	صندوق التسهيل المالي الدولي للسلامة الجوية - جدول الإيرادات والنفقات والأصول والخصوم ورصيد الصندوق
III-20		ملاحظات بشأن البيانات المالية
	الجزء الرابع:	المرفقات
IV-4	المرفق (أ)	الحسابات والصناديق المدرة للإيرادات والخاصة باسترداد التكاليف
IV-5	المرفق (ب)	الصناديق الائتمانية لأمن الطيران
IV-6	المرفق (ج)	صندوق دعم التعاون الفني
IV-7	المرفق (د)	الصناديق الأخرى التي تمتلكها الايكاو
IV-8	المرفق (هـ)	بيان الاعتمادات والنفقات حسب سعر الصرف في ميزانية البرامج الرئيسية لسنة ٢٠٠٥
IV-9	المرفق (و)	اجتماعات سنة ٢٠٠٥ - بيان النفقات
	الجزء الخامس:	تقرير المراجع الخارجي للحسابات الى الجمعية العمومية عن تدقيق البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي للسنة المالية المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١
	الجزء السادس:	رد الأمين العام على تقرير مراجع الحسابات الخارجي

## منظمة الطيران المدني الدولي

### الجزء الأول: تقرير الأمين العام عن البيانات المالية لسنة ٢٠٠٥، والشهادة بصحتها واعتمادها وتقديمها

١- ان البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١ تعبر عن نتائج عمليات الايكاو وعن الأداء المالي للمشاريع والأنشطة التي أدارتها الايكاو بالنيابة عن أطراف ثالثة. وقد غيرنا شكل وطريقة عرض هذا التقرير والبيانات المالية المرفقة به تغييرا ملحوظا بالمقارنة بالسنوات السابقة. فقد جمعنا الصناديق المذكورة في البيانات المالية بطريقة مختلفة للتمييز بين الصناديق التي تستخدمها الايكاو لأنشطتها التشغيلية والصناديق التي تديرها لحساب أطراف ثالثة. ووضعنا في مرفقات الجزء الرابع بعض المعلومات التي كانت ترد في ورقة العمل المصاحبة التي تقدم الى الجمعية العمومية وفي الجداول الملحقة بالبيانات المالية. ومن المعتزم ادخال تغييرات ملحوظة في المستقبل عندما تنتقل الأمم المتحدة الى استخدام معايير القطاع العام الدولية المحاسبية (IPSAS).

٢- تم تحديد مقدار العمليات المالية - مقيسة بالنفقات المدفوعة - أمام كل صندوق أو كل مجموعة صناديق، ويعرض الشكل (١) ملخصا لها. ويتضمن البيان الأول والبيان الثاني ملخص المعلومات عن إيرادات ونفقات وأصول وخصوم صناديق الايكاو الرئيسية، ومجموع الصناديق. ويعرض البيان الرابع اعتمادات ونفقات كل برنامج رئيسي ممول من الصندوق العام للبرنامج العادي. ويبين البيانان الثالث والخامس حركة التدفق النقدي والفائض في جميع فئات الصناديق ويوضح هذا التقرير أهم أنشطة الايكاو المالية في سنة ٢٠٠٥. وجميع أرقام المبالغ المذكورة في هذا التقرير وفي البيانات المالية وفي الملاحظات بشأن البيانات المالية مدونة بآلاف دولارات الولايات المتحدة الأمريكية، ما لم يذكر خلاف ذلك.

مجموع النفقات باستثناء التكاليف الادارية (بآلاف الدولارات الأمريكية)	
سنة ٢٠٠٤	سنة ٢٠٠٥
٦٠ ٤٤٤	٦٠ ٤٥٨
١٢ ٢٧٣	١٤ ١١٨
٥٣ ٣٥٥	٦٣ ٥٦٥
١٥ ٥١٣	٧ ١٤١
٩ ٧٣٩	٥ ٨١
١١٢	١٤٠
٣٣ ٥٠٤	*٣٥ ٠٦٤
١٨٤ ٩٤٠	١٨٥ ٦٦٧

تشمل نفقات صناديق الايكاو ما يلي:

- (١) صناديق البرنامج العادي التي خصصتها الجمعية العمومية أو خصصها المجلس.
- (٢) الصناديق الأخرى بما فيها صندوق خطة عمل أمن الطيران، والحسابات الخاصة المدرجة للإيرادات وبأنشطة استرداد التكاليف، والحسابات والصناديق الخاصة الأخرى.
- (٣) يشمل برنامج التعاون الفني ما يلي:
  - (أ) الصناديق الائتمانية وصناديق اتفاقات الخدمات الادارية، التي يقدم أموالها مختلف المساهمين الى مشاريع التعاون الفني التي تنفذها الايكاو.
  - (ب) صناديق خدمة مشتريات الطيران المدني، التي يقدم أموالها مختلف المساهمين من أجل شراء معدات الطيران المدني بالنيابة عنهم.
  - (ج) صناديق برنامج الأمم المتحدة الائتماني التي قدمت الحكومات أموالها بصفة رئيسية الى برنامج الأمم المتحدة الائتماني في اطار ترتيبات المشاركة في التكاليف.
  - (د) آلية تنفيذ أهداف الايكاو.

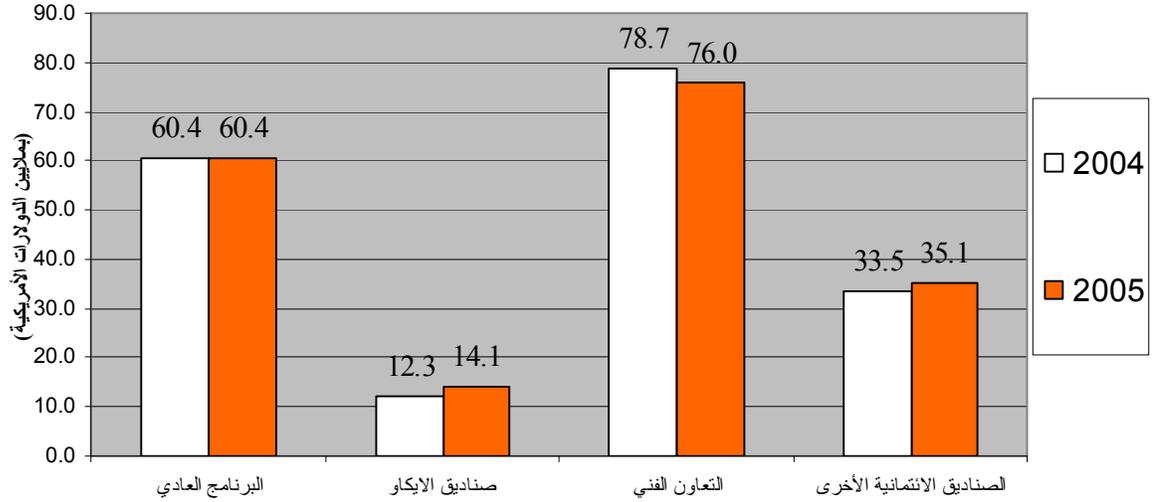
(٤) تحتفظ الايكاو بصناديق للأنشطة التي تديرها عمليا أو اداريا بالنيابة عن أطراف ثالثة، بما في ذلك اتفاقات التمويل المشترك، واللجنة التحضيرية للسجل الدولي، والتسهيل المالي الدولي لأمن الطيران ودليل المفاتيح العامة.

المجموع

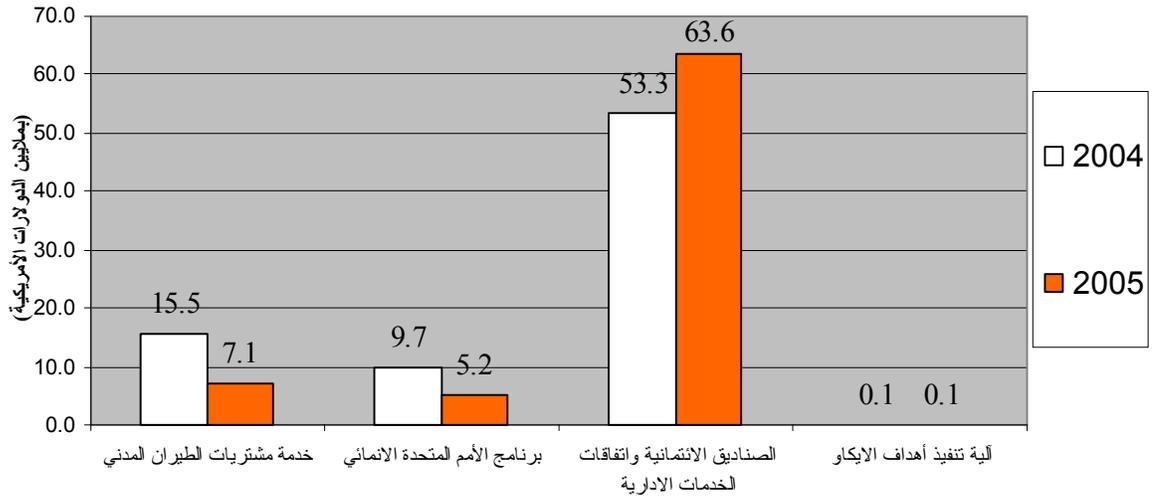
\* باستثناء المنح المقدمة من التسهيل المالي الدولي للسلامة الجوية الى الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الادارية.

٣- ترد في الأشكال أدناه مقارنة للنفقات الاجمالية التي صرفت بملايين الدولارات الأمريكية على جميع أنشطة الايكاو طوال السنتين الماضيتين.

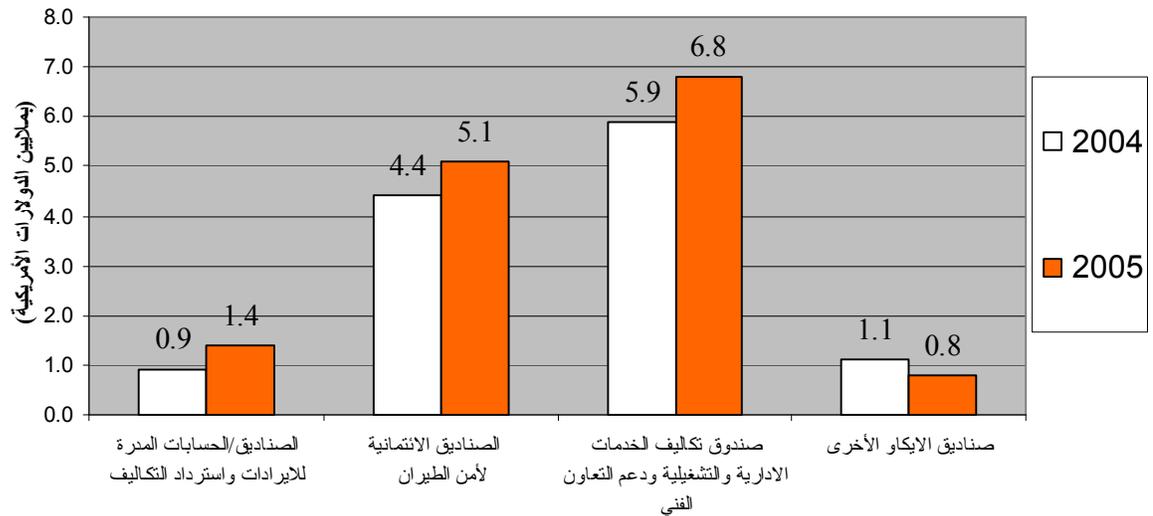
الشكل (١): مجموع النفقات - جميع فئات الصناديق



الشكل (٢): صناديق برنامج التعاون الفني



الشكل (٣): موجز صناديق الايكاو



## -٤ البرنامج العادي

## ١-٤ الاعتمادات

١-١-٤ عندما عقدت الجمعية العمومية دورتها الخامسة والثلاثين في سنة ٢٠٠٤، وافقت بموجب الفقرة (ج) من قرارها ٢٢-٣٥ على اعتمادات قدرها ٦٤ ٦٦٩ دولار أمريكي لسنة ٢٠٠٥. وترد في البيان المالي الرابع في الصفحة III-4 تفاصيل الاعتمادات والتحويلات والنفقات الفعلية والأرصدة غير المرتبط عليها، موزعة حسب البرامج الرئيسية. وتم تدوين النفقات الفعلية حسب سعر الصرف الآجل الذي تعاقدت عليه الايكوا لتحويل الدولار الأمريكي الى دولار كندي ويورو، وحسب سعر الصرف الساري في الأمم المتحدة للمعاملات التي جرت بعملات أخرى. وفيما يلي موجز النتائج المالية لميزانية سنة ٢٠٠٥ بالآلاف الدولارات:

٦٤ ٦٦٩	الاعتمادات الأصلية
١ ٩٧٨	الأموال المرحلة من سنة ٢٠٠٤
٤٦٠	الزيادة في الاعتمادات
(٦ ٤٠٠)	الأموال المرحلة الى سنة ٢٠٠٦
٦٠ ٧٠٧	الاعتمادات المنقحة
٦٠ ٤٥٨	مجموع النفقات
<u>٢٤٩</u>	الرصيد غير المرتبط عليه

٢-١-٤ عملاً بالقاعدة المالية ١١-٥ وافق المجلس على ترحيل الأموال غير المرتبط عليها والبالغة ١ ٩٧٨ دولار من السنة المالية ٢٠٠٤ الى السنة المالية ٢٠٠٥ (C-DEC 173/9).

٣-١-٤ في أثناء السنة، وعملاً بالقاعدة المالية ٢-٥ (ج)، وافق المجلس على اعتمادات اضافية قدرها ١ ٤٦٠ دولار أمريكي من فائض الإيرادات المتفرقة لسنة ٢٠٠٤، وهذا الفائض هو الفرق بين الإيرادات الفعلية والإيرادات التقديرية التي اعتمدها الجمعية العمومية (C-DEC 176/14). ومن هذا المبلغ المعتمد يعزى مبلغ ٤٦٠ دولار الى السنة المالية ٢٠٠٥ لتمويل عدة مشاريع في اطار البرنامج الرئيسي الثاني: الملاحة الجوية، والبرنامج الرئيسي الثالث: النقل الجوي. أما المبلغ المتبقي وهو مليون دولار فسوف يستخدم في السنتين ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ لتمويل البرنامج الرئيسي الثالث: النقل الجوي، لتسهيل ادماج البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران في البرنامج العادي، وذلك بمعدل نصف مليون دولار في السنة.

٤-١-٤ في أثناء السنة، وعملاً بالقاعدة المالية ١٠-٥، وافق الأمين العام على نقل اعتمادات مجموعها ٢٦٠ دولار من البرامج الرئيسية التالية: النقل الجوي، والدعم الإداري، والمالية، والعلاقات الخارجية والاعلام، وتقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الإدارية، الى البرنامجين الرئيسيين التاليين: الشؤون القانونية ٦٠ دولار، والملاحة الجوية ٢٠٠ دولار.

٥-١-٤ عملاً بالقاعدة المالية ٦-٥، اعتمد المجلس أيضاً ترحيل ٦ ٤٠٠ دولار من سنة ٢٠٠٥ الى سنة ٢٠٠٦ بشأن عناصر وأنشطة برنامجية مؤجلة (C-DEC 176/14). وكان نقل ١ ١٣٠ دولار لصالح البرنامج الرئيسي: البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية قد تم من الأرصدة غير المرتبط عليها في سنة ٢٠٠٤، وذلك لتمويل التدقيق بالنهج التجميعي الشامل. وكان جزء كبير من هذه التحويلات يخص برامج أخرى تتعلق بتجديد مباني مكاتب اقليمية، ولم يتسن هذا التجديد خلال السنة. وعلى هذا النحو تم ترحيل مبالغ أخرى مخصصة لبعض الاجتماعات التي تأجل عقدها. ولما كانت سنة ٢٠٠٥ هي أولى سنوات الفترة الثلاثية، فان بعض النفقات - مثل نفقات شراء أجهزة وبرمجيات ومعدات - أُرجئت هي أيضاً في اطار الجهود الشاملة الرامية الى احتواء التكاليف لتمويل التكاليف التي يحتمل أن تتجاوز الاعتمادات

المخصصة في الميزانية لبرنامج العمل في سنة ٢٠٠٦. وهناك مبلغ ٤١٩ دولار من الاعتمادات المرحلة تتعلق بمشاريع تمول من فائض الإيرادات المتفرقة اعتمدها المجلس في سنة ٢٠٠٥ (C-DEC 176/14) وتشكل نشاطا مستمرا.

٤-١-٦ نتيجة للزيادات والتحويلات المذكورة أعلاه، بلغت الاعتمادات المعتمدة بصفة نهائية لهذه السنة ٦٠٧٠٧ دولار.

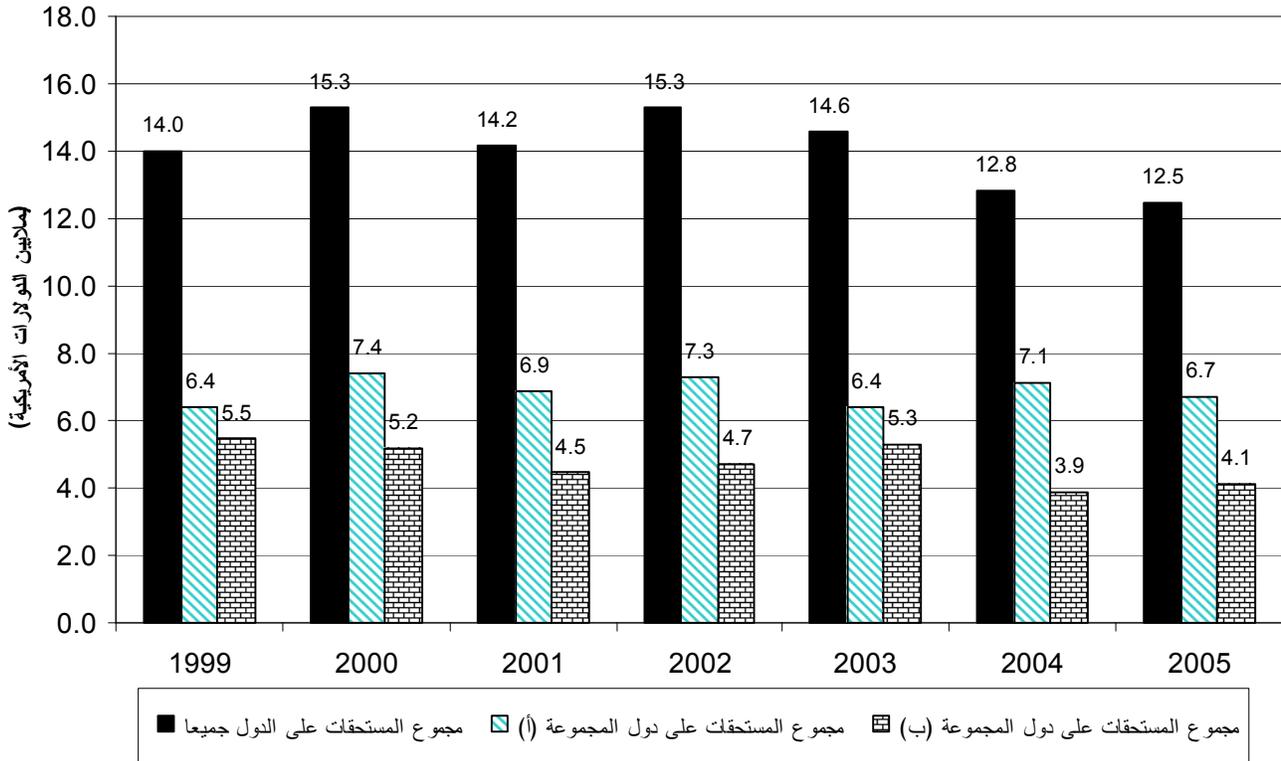
#### ٤-٢ الإيرادات

٤-٢-١ مولت اعتمادات سنة ٢٠٠٥، التي وافقت عليها الجمعية العمومية في دورتها الخامسة والثلاثين، من الاشتراكات المقررة على الدول المتعاقدة وقيمتها ٥٨٥٠٧ دولار، ومن الإيرادات المتفرقة التي بلغت ١٦٢ ٥ دولار، وبمبلغ ٦٤ ٦٦٩ دولار تم تحويله من المليون دولار المودعة في خطة حوافز التشجيع على دفع الاشتراكات التي طال تأخرها.

٤-٢-٢ الاشتراكات المقررة — تسلمت المنظمة في مجرى السنة ٥٦ ٨٤٧ دولار، وتيقنت اشتراكات قدرها ١ ٦٦٩ دولار في نهاية السنة من الاشتراكات المقررة للسنة الجارية. وفي بداية السنة كانت المستحقات الواجب تحصيلها من الدول ١٢ ٧٩٠ دولار عن سنة ٢٠٠٤ والسنوات السابقة، وتسلمت المنظمة ٩٢٩ ١ دولار، فأصبح الرصيد المتبقي ١٠ ٨٦١ دولار. ويتضمن الجدول (أ) تفاصيل الاشتراكات المسجلة برسم التحصيل عن جميع السنوات ومجموعها ١٢ ٥٣٠ دولار في ٢٠٠٥/١٢/٣١. وكانت النسبة المئوية للاشتراكات الواردة عن آخر أربع سنوات بالنسبة لقيمة الاشتراكات أكثر من ٩٥ في المائة. ويبين الشكل (٤) حالة الاشتراكات المقررة المدونة برسم التحصيل في نهاية كل سنة منذ سنة ١٩٩٩.

#### الشكل (٤)

#### الاشتراكات الواجب تحصيلها من الدول المتعاقدة الحالة كما كانت في ٣١ ديسمبر



٤-٢-٣ من بين الاشتراكات التي لم ترد بعد وقدرها ١٢ ٥٣٠ دولار في ٢٠٠٥/١٢/٣١، كان مبلغ ٤٥ دولار يخص دولا ممثلة في المجلس.

قيمة المستحقات في ٢٠٠٤/١٢/٣١	عدد الدول في ٢٠٠٤	قيمة المستحقات في ٢٠٠٥/١٢/٣١	عدد الدول في ٢٠٠٥
٧ ٠٧١	٣٧	٦ ٧١٩	٣٤
٣ ٩١٩	٨	٤ ١٠٤	٨
٤١٤	٨	٦١٦	١٠
٨٧٥	٢٢	٥٨٠	٢٠
١٢ ٢٧٩	٧٥	١٢ ٠١٩	٧٢
٥١١	-	٥١١	-
١٢ ٧٩٠	٧٥	١٢ ٥٣٠	٧٢

المجموعة (أ): الدول التي عقدت اتفاقات مع المجلس لدفع الاشتراكات المتأخرة على أقساط سنوية

المجموعة (ب): الدول التي تأخرت في دفع اشتراكاتها لثلاث سنوات كاملة أو أكثر ولم تعقد اتفاقات مع المجلس لدفع المستحقات المتأخرة عليها

المجموعة (ج): الدول التي تأخرت في دفع اشتراكاتها لأقل من ثلاث سنوات كاملة

المجموعة (د): الدول التي لم تدفع اشتراكاتها لسنة ٢٠٠٥ فقط

المجموع الفرعي

جمهورية يوغوسلافيا الاتحادية الاشتراكية السابقة

مجموع الاشتراكات غير المدفوعة

٤-٢-٤ في ٢٠٠٥/١٢/٣١ كانت ٣٤ دولة قد عقدت اتفاقات لدفع الاشتراكات المتأخرة على أقساط سنوية. وقد نصت هذه الاتفاقات على أن تلك الدول ستدفع اشتراك السنة الجارية بالإضافة الى قسط سنوي من الاشتراكات المتأخرة عن السنوات السابقة. والملاحظة الواردة في الجدول (أ) تبين الدول التي لم تكن قد التزمت باتفاقاتها في ٢٠٠٥/١٢/٣١.

٤-٢-٥ الإيرادات المتفرقة — بلغت قيمتها التقديرية في السنة المالية ١٦٢ ٥ دولار، وبلغت قيمتها الفعلية ٦ ٣٠٦ دولار، وهي تتكون مما يلي:

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الفرق	الإيرادات الفعلية في سنة ٢٠٠٥	ميزانية سنة ٢٠٠٥	
٨٩٤	٤ ٤٩٤	٣ ٦٠٠	بيع المطبوعات
٥	٣٨٠	٣٧٥	حقوق التأليف
٣٥	٣٣٥	٣٠٠	إيرادات الاستثمارات (أسعار الفائدة)
(٧٤)	٤٩٥	٥٦٩	تأجير المكاتب
(١٦)	٧٢	٨٨	إعلانات مجلة الايكو
٣٠٠	٥٣٠	٣٣٠	الإيرادات الأخرى
١ ١٤٤	٦ ٣٠٦	٥ ١٦٢	المجموع

٤-٢-٦ فيما يلي ملخص الاشتراكات الرئيسية التي وردت لصندوق البرنامج العادي وصناديق الايكاف لسنة ٢٠٠٥:

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

الدول المتعاقدة	الصندوق العام		صناديق الايكاف		
	المساهمات العينية (الايجات)	الاشترك الوارد	المساهمات العينية أخرى	أمن الطيران	عينية
الولايات المتحدة الأمريكية	١٤ ٦٢٧			١ ٣٥٢	٩٥
كندا	١ ٤٣٩	١١ ٤١٣			٣٣
اليابان	٨ ٥٢٥			٧٢١	٦
ألمانيا	٤ ١٧٨			٣٦٠	١٣
فرنسا	٢ ٩٩٦	٥٥٤	١٤٣	٤٦٨	١٩٦
المملكة المتحدة	٣ ٣٠٠			١٢١	٧١
إيطاليا	٢ ١٠٦		١١١	١٨٧	١٣
إسبانيا	١ ٢١٧			٣٧٩	٥
جمهورية كوريا	١ ٤٢٢		١١٠		٤
هولندا	١ ١٠٠				١١
المجموع	٤٠ ٩١٠	١١ ٩٦٧	٣ ٥٨٨	٣ ٥٨٨	٤٤٧

#### ٤-٣ المشاريع الممولة من الإيرادات المتفرقة

تعطي القاعدة ٥-٢ ج) المجلس سلطة الموافقة على الاعتمادات التي تزيد على الميزانية التي اعتمدها الجمعية العمومية بأن يستخدم مقدار الإيرادات المتفرقة الفعلية الذي زاد على مقدار الإيرادات المتفرقة التقديرية. ووافق المجلس في سنة ٢٠٠٥ (C-DEC 176/14) على استخدام مبلغ من فائض الإيرادات المتفرقة لسنة ٢٠٠٤ قدره ١ ٤٦٠ دولار لتمويل المشاريع التالية:

(١) ٥٠٠ دولار لسنة ٢٠٠٦ و ٥٠٠ دولار لسنة ٢٠٠٧ لصالح البرنامج الرئيسي الثالث: النقل الجوي، لتسهيل ادماج البرنامج العالمي لتدقيق أمن الطيران في البرنامج العادي.

(٢) ٤٠٠ دولار لصالح البرنامج الرئيسي الثاني: الملاحة الجوية، و ٦٠ دولار لصالح البرنامج الرئيسي الثالث: النقل الجوي، لتنفيذ مشاريع طبقاً لما ورد في ورقة العمل C-WP/12522.

#### ٤-٤ مقارنة النفقات

٤-٤-١ يتضمن المرفق (هـ) بيان النفقات التقديرية في الميزانية المعتمدة بصفة نهائية ومقارنة لها بالنفقات الفعلية. وتختلف النفقات الواردة في المرفق (هـ) عن النفقات المدونة في بيان الاعتمادات الوارد في البيان الرابع، لأن المعاملات المحسوبة بالدولار الكندي في المرفق (هـ) سجلت بسعر الصرف المقرر في الميزانية وهو ١,٣٢ دولار كندي لكل دولار أمريكي.

#### ٤-٥ نفقات الاجتماعات

٤-٥-١ كانت الميزانية المقررة للاجتماعات ٨٠٩ دولار لسنة ٢٠٠٥، وبلغت النفقات الفعلية على الاجتماعات المعقودة في سنة ٢٠٠٥ مبلغ ٣٥٩ دولار، على النحو الوارد في المرفق (و).

## ٦-٤ الفائض

١-٦-٤ يبين البيان الخامس مجموع الفوائض المتراكمة كما كان في ٢٠٠٥/١٢/٣١، وقيمتها ٢٦٤ ١٦ دولار مقابل ٧٧٣ ١٥ دولار في سنة ٢٠٠٤. ويشمل هذا الفائض المتراكم اشتراكات مسجلة برسم التحصيل على الدول المتعاقدة وقيمتها ٥٣٠ ١٢ دولار والفائض النقدي البالغ ٧٣٤ ٣ دولار في ٢٠٠٥/١٢/٣١ (٢ ٩٨٣ دولار في ٢٠٠٤/١٢/٣١). ويبين البيان الثالث انخفاض قيمة الاشتراكات المسجلة برسم التحصيل بمقدار ٢٥٩ دولار في سنة ٢٠٠٥ عما كانت عليه في سنة ٢٠٠٤، والوفورات المالية التي بلغت ٢٤٩ دولار تقريبا (البيان الرابع) أسهمت الى حد كبير في ازدياد الفائض النقدي لسنة ٢٠٠٥.

## ٧-٤ الأرصدة النقدية

١-٧-٤ وصل الرصيد النقدي في الصندوق العام في ٢٠٠٥/١٢/٣١ الى ٦٠٩ ٢٢ دولار (بما في ذلك رصيد صندوق رأس المال العامل)، وتم تدوين هذا المبلغ في البيان الثاني. ولم يغير المجلس مستوى صندوق رأس المال العامل في هذه الفترة الثلاثية بموجب السلطة الممنوحة له من الجمعية العمومية في قرارها ٣٥-٢٨.

## ٨-٤ الشراء الآجل للعملة

١-٨-٤ ان اعتمادات ميزانية الايكاف والاشتراكات المقررة على الدول المتعاقدة لتمويل هذه الاعتمادات تعتمد بالدولار الأمريكي، لكن جزءا كبيرا من النفقات يصرف بالدولار الكندي واليورو أو يتأثر بهما. وكانت ميزانية الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧ والاشتراكات المقررة على الدول خلالها قد حددت على أساس سعر صرف قدره ١,٣٢ دولار كندي لكل دولار أمريكي. ولتخفيض المخاطر الى أدنى حد وحماية الميزانية من عواقب التقلبات المحتملة في أسعار الصرف، تم التعاقد على الشراء الآجل للدولار الكندي واليورو بموافقة المجلس.

## ٥- صناديق الايكاف الأخرى

## ١-٥ صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية

١-١-٥ تستعين المنظمة بصندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية لدفع التكاليف الادارية والتشغيلية لبرنامج التعاون الفني، ويمول هذا الصندوق بشكل أساسي من الرسوم الادارية التي تفرض على مشاريع برنامج الأمم المتحدة الانمائي وبرنامج مشتريات الطيران المدني ومشاريع الصناديق الائتمانية ومشاريع اتفاقات الخدمات الادارية. ويبين المرفق (ج) النتائج المالية لصندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية، ويبين الجدول أدناه مقارنة لنفقاته الفعلية ونفقاته التقديرية:

## الشكل (٥)

## جدول صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية للتعاون الفني:

## بيان الميزانية المعتمدة، والنفقات، والرصيد غير المرتبط عليه

## المتبقي في الميزانية المعتمدة لسنة ٢٠٠٥

الرصيد غير المرتبط عليه في الميزانية المعتمدة	النفقات والايرادات لسنة ٢٠٠٥	الميزانية المنقحة لسنة ٢٠٠٥	الاعتمادات التي وافقت عليها الجمعية العمومية
٣٧٧	٦ ٧٤٧	٧ ١٢٤	٦ ٢٩٩
	٧ ١٥٣	٧ ٢٦٢	٦ ٠٧٥
	٤٠٦	(١٣٥)	(٢٢٤)

الاعتمادات/النفقات

البرنامج الرئيسي الحادي عشر

الايرادات

الفائض/(العجز) بين الايرادات والنفقات

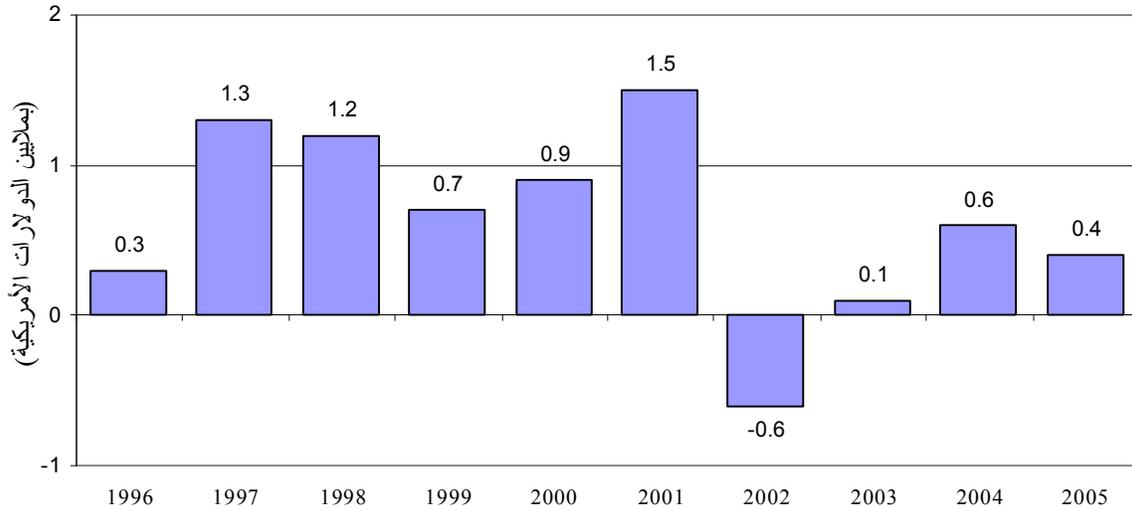
١ أحاط المجلس علما بها في دورته ١٧٦ (C-DEC 176/2)

٥-١-٢ كما يتبين من الشكل (٥) حددت الجمعية العمومية لصندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية للتعاون الفني للسنة المالية ٢٠٠٥ أرقاماً ارشادية (نفقات) تقديرية وهي ٦ ٢٩٩ دولار وإيرادات تقديرية ٦ ٠٧٥ دولار. وفي غضون السنة وعملاً بالقاعدة المالية ٩-٥ قدم الأمين العام الى المجلس ورقة العمل C-WP/12510 وفيها تقديرات (نفقات) ميزانية هذا الصندوق المنقحة لسنة ٢٠٠٥ بحيث أصبحت هذه التقديرات ٧ ١٧٤ دولار وأصبح مجموع الإيرادات التقديرية ٧ ٢٦٢ دولار.

٥-١-٣ بلغت النفقات الاجمالية لبرنامج التعاون الفني مبلغ ٧٦ ٠٢٧ دولار لسنة ٢٠٠٥ بعد أن كان ٧٨ ٧١٩ دولار في سنة ٢٠٠٤. وكانت هناك زيادة في استرداد الرسوم الادارية وتكاليف الدعم، الأمر الذي مثل مصدراً أساسياً لإيرادات هذا الصندوق. وكما حدث في سنة ٢٠٠٤ كان جزء كبير من إيرادات هذا الصندوق في سنة ٢٠٠٥ قد ورد من تنفيذ المعدات التي دفعت الحكومات قيمتها مباشرة الى الموردين، ولذلك لم تدون هذه المبالغ في نفقات برنامج التعاون الفني. ووصلت إيرادات هذا الصندوق لسنة ٢٠٠٥ الى ٧ ١٥٣ دولار، الأمر الذي يمثل زيادة قدرها ٨٤٣ دولار (١٣٪) أكثر من سنة ٢٠٠٤، وأكثر من الأرقام الارشادية الموضوعية لإيرادات الميزانية والتي عرضت على الدورة الخامسة والثلاثين للجمعية العمومية بمقدار ١ ٠٧٨ دولار. أما نفقات هذا الصندوق الفعلية فقد بلغت ٦ ٧٤٧ دولار في حين كانت الميزانية التقديرية التي عرضت على الدورة الخامسة والثلاثين للجمعية العمومية قد حددتها بمبلغ ٦ ٢٩٩ دولار. ويشمل هذا المبلغ المكاسب التي تحققت من صرف العملة ولم تكن مدرجة في الميزانية، وهي تخص المشاريع التشغيلية بمبلغ ٣٨٤ دولار. واسترد هذا الصندوق جميع تكاليفه تماماً لسنة ٢٠٠٥ بل وحقق إيراداتاً صافية قدره ٤٠٦ دولار. ويبين الشكل (٦) اتجاه حالات الفائض (العجز) السنوية على مدى السنوات العشر الماضية.

### الشكل (٦)

فائض وعجز صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية في ٣١ ديسمبر \*\*



\*\* المبالغ المذكورة أعلاه لا تشمل نفقات تحسين كفاءة وإنتاجية إدارة التعاون الفني.

٥-١-٤ في أثناء الدورة الخامسة والثلاثين للجمعية العمومية، أوصت اللجنة الادارية بأن يستعرض المجلس مسألة توزيع التكاليف بين البرنامج العادي وبرنامج التعاون الفني. وقد نظر المجلس في هذه المسألة في دورته ١٧٥ وأوعز الى الأمين العام أن يوزع بطريقة اطرادية على صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية وعلى البرنامج العادي التكاليف التي يمكن عزوها الى كل منهما للتقليل الى أدنى حد من تبادل التمويل بين هذين الصندوقين. وفي سنة ٢٠٠٥ تم تحميل البرنامج العادي ٢٨٦ دولار تتعلق بدعم البرنامج العادي وكانت تحمل من قبل على صندوق التكاليف الادارية والتشغيلية، وتم تحميل الصندوق مبلغ ٣٣٢ دولار تخص تكاليف دعم برنامج التعاون الفني، وكان هذا المبلغ يحمل من قبل على البرنامج العادي.

٥-١-٥ جدير بالملاحظة أن ٢٠٠٠ دولار من فائض صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية قد احتجز لنقله الى صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تمويل جزء من تكلفة تحديث النظام المالي للايكاف طبقا لقرار الجمعية العمومية ٣٥-٣٢.

## ٢-٥ خطة عمل أمن الطيران

١-٢-٥ حثت الجمعية العمومية في الفقرة ٥ من منطوق قرارها ٣٥-١٠ على أن يضمن المجلس استمرارية خطة عمل أمن الطيران لأجل طويل، وذلك بتمويلها بأسرع ما يمكن وبصفة اطرادية من أموال البرنامج العادي. وفي سنة ٢٠٠٥ عرض الأمين العام على المجلس عدة اقتراحات ومبادرات، ومن بينها ادماج منصب بدرجة P-5 (رئيس اداري لقسم تدقيق أمن الطيران)، واعداد تنظيم وحدات مختلفة في ادارة النقل الجوي، وفتح برنامج جديد للمساعدات الانمائية المنسقة لأمن الطيران.

## ٦- صناديق برنامج التعاون الفني (غير المملوكة للايكاف)

١-٦ يتضمن الجدول (ج) حالة صناديق برنامج التعاون الفني.

٢-٦ تنص قواعد برنامج الأمم المتحدة الانمائي المالية على أن الوكالات المنفذة، وهي منظمات تابعة للأمم المتحدة، يجب أن ترسل الى مدير البرنامج الانمائي حسابات الصناديق التي خصصها لها مدير البرنامج الانمائي، وأن تقدم تقرير المراجع الخارجي عنها لعرضه على المجلس التنفيذي للبرنامج الانمائي. ويبين الجدول (ج-١) من البيانات المالية للمنظمة، هو وتقرير المراجع الخارجي عنه، حالة حسابات مشاريع البرنامج الانمائي التي نفذتها الايكاف في سنة ٢٠٠٥. وهذه الحسابات تعرض على موافقة الجمعية العمومية قبل احالتها الى مدير البرنامج الانمائي.

## ٧- الصناديق الائتمانية الأخرى (غير المملوكة للايكاف)

### ١-٧ التسهيل المالي الدولي للسلامة الجوية

وصل رصيد صناديق التسهيل المالي الدولي للسلامة الجوية في ٣١/١٢/٢٠٠٥ الى ٢١٨٥ دولار، بعد أن كان ١٨٤٢ دولار في نهاية سنة ٢٠٠٤. وفي خلال سنة ٢٠٠٥ تم تقديم خمس منح قيمتها الاجمالية ٥١٦ دولار بموافقة مجلس ادارة التسهيل المالي الدولي، واعتماد قرض ٢٩٨ دولار رهن القبول.

### ٢-٧ صندوق دليل المفاتيح العامة

أنشأ المجلس من حيث المبدأ هذا الصندوق في سنة ٢٠٠٥ (C-DEC 174/1)، وسوف تتحمل الايكاف مسؤولية الاشراف على اعداد مشروع لدعم التشغيل البيني لجوازات السفر المعززة الكترونيا والمقروءة آليا، وهو مشروع يشمل انشاء دليل للمفاتيح العامة تحت اشراف الايكاف من أجل ادارة المفاتيح الالكترونية لفك شفرات التوقيعات الرقمية المتأصلة في جوازات السفر الالكترونية. وتم اختيار مورد في سنة ٢٠٠٥ بوصفه مشغل دليل المفاتيح العامة، وأعدت الأمانة العامة جدولا بالرسوم المقترحة ومذكرة تفاهم لكي تدرسها الدول المشاركة.

### ٣-٧ اتفاقات التمويل المشترك

تشرف الايكاف على تشغيل خدمات الملاحة الجوية التي تقدمها حكومتا الدنمارك وآيسلندا، وتسترد تكاليفها بموجب رسوم انتفاع تفرض على الطائرات واشتراكات تدفعها حكومات متعاقدة. هذا فضلا عن أن الايكاف مسؤولة عن ادارة الصناديق المتعلقة بالخدمة التي تقدمها المملكة المتحدة لرصد الحد الأدنى للفصل الرأسي فوق منطقة شمال الأطلسي، وتسترد تكاليف هذه الخدمة بموجب رسوم انتفاع. والايكاف هي التي تتسلم هذه الأموال وتوزعها من المملكة المتحدة التي تحصلها لصندوق نظام رصد العلو فوق شمال الأطلسي والرسم الاداري لصندوق التمويل المشترك، أما صندوقا اتفاقي التمويل المشترك الدنماركي والآيسلندي فان المنظمة توزعها مباشرة على الأطراف المعنية. وفي سنة ٢٠٠٥ لم تعد هذه الايرادات تدون عند قبضها نقدا وانما تدون في تاريخ استحقاقها، مع تسوية أرقام سنة ٢٠٠٤. وتبين البيانات المالية لسنة ٢٠٠٥ رصيد رسوم الانتفاع المقيدة برسم التحصيل لاتفاق التمويل المشترك الدنماركي بمبلغ ٢٧٠ ١ دولار

(١٠٣٦ دولار في سنة ٢٠٠٤)، ولصندوق نظام رصد العلو فوق شمال الأطنطي بمبلغ ٧٨ دولار (٨٦ دولار في سنة ٢٠٠٤).

#### ٨- الشهادة بصحة البيانات المالية لسنة ٢٠٠٥ واعتمادها وتقديمها:

ان الأمين العام هو المطالب بموجب النظام المالي بمسك السجلات المحاسبية الضرورية وبتقديم بيانات مالية تبين ايرادات ونفقات جميع صناديق منظمة الطيران المدني الدولي في السنة المالية، والوضع المالي لكل صندوق في نهاية السنة، بالإضافة الى حالة الاعتمادات (الصندوق العام للبرنامج العادي) والمبالغ التي لم تدرجها الجمعية العمومية في الميزانية. وهو مطالب أيضا بتقديم أي معلومات أخرى يقتضيها الأمر للدلالة على الوضع المالي الراهن في المنظمة.

ان الادارة هي المسؤولة عن تحضير واكتمال البيانات المالية الواردة في هذا التقرير. وقد أعدت هذه البيانات طبقا للمعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة (UNSAS)، وهي تشمل بالضرورة بعض المبالغ المحسوبة وفقا لأفضل تقديرات وآراء الادارة. والمعلومات المالية الواردة في هذا التقرير متسقة مع البيانات المالية. وترى الادارة ان هذه البيانات المالية تمثل بصدق الوضع المالي في المنظمة، ونتائج عملياتها، وسيولتها النقدية، كما ان المعلومات المذكورة في هذا التقرير معروضة طبقا لأحكام النظام المالي للايكافو.

وللوفاء بهذه المسؤولية تواظب المنظمة على تشغيل نظم وضوابط وسياسات واجراءات داخلية تضمن بها مصداقية المعلومات المالية وحماية الأصول. وتخضع نظم الضوابط الداخلية للتدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي. وقد دقق مكتب المراجع الخارجي البيانات المالية، بما فيها الجداول والملاحظات، ويتبين من تقريره ما هو مدى التدقيق الذي أجراه، ورأيه في البيانات المالية.

أشهد بصحة البيانات المالية الواردة في هذا التقرير السنوي.

(التوقيع)

رينتشارد ج. بار

رئيس فرع المالية

بوصفي الأمين العام لمنظمة الطيران المدني الدولي (الايكاو)، أعتمد هذا التقرير المالي للايكافو بموجب توقيع علي، وأعرضه مصحوبا بالبيانات المالية عن السنة ٢٠٠٥ وجداولها ومرفقاتها.

(التوقيع)

الطيب شريف

الأمين العام

مونتريال، كندا

٢٠٠٦/٥/١٢

الجزء الثاني: رأي المراجع الخارجي

## تقرير المراجع الخارجي

الى الجمعية العمومية  
لمنظمة الطيران المدني الدولي

لقد راجعت بيان أصول وخصوم وأرصدة صناديق منظمة الطيران المدني الدولي كما كانت في ٣١/١٢/٢٠٠٥، وراجعت كشوف حسابات الإيرادات والنفقات وحركة التغيرات في أرصدة الصناديق والسيولة النقدية في صناديق الايكاو، وفوائض ومخصصات الصندوق العام للبرنامج العادي ومستنداته عن السنة المنتهية في ذلك التاريخ. والأمين العام هو المسؤول عن هذه البيانات المالية. أما مسؤوليتي أنا فهي التعبير عن رأيي في هذه البيانات المالية بناء على التدقيق الذي أجرته.

قمت بالتدقيق طبقا لقواعد التدقيق المشتركة التي اعتمدها "هيئة مراجعي الحسابات الخارجيين للأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية"، وطبقا لقواعد التدقيق الدولية. وتقتضي تلك القواعد أن أخطط للتدقيق وأنفذه للحصول على تأكيد معقول بأن البيانات المالية خالية من الأخطاء المادية. ويشمل التدقيق تطبيق الفحص والاختبار، وما يراه المدقق ضروريا في ظل الظروف السائدة، وهي الأدلة التي تدعم صحة المبالغ والمعلومات الواردة في البيانات المالية. ويشمل التدقيق أيضا تقييم المبادئ المحاسبية المتبعة والمبالغ التقديرية الكبيرة التي قدرها الأمين العام، فضلا عن تقييم طريقة العرض العامة للبيانات المالية. وانني على يقين من أن تدقيقي يوفر أساسا معقولا للرأي الذي خلصت إليه.

ان رأيي هو أن البيانات المالية قد عرضت بدقة في جميع جوانبها المادية الموقف المالي لمنظمة الطيران المدني الدولي كما كان في ٣١/١٢/٢٠٠٥، ونتائج عمليات المنظمة، وحركة التغيرات في أرصدة الصناديق، والسيولة النقدية في صناديق الايكاو، والفوائض المتراكمة والاعتمادات الخاصة بالصندوق العام للبرنامج العادي في تلك السنة المنتهية وفقا للمعايير المحاسبية لمنظمة الأمم المتحدة. ووفقا لما يقتضيه النظام المالي، أقر بأن هذه السياسات المحاسبية قد طبقت، باستثناء التغيير المشروح في الملاحظة ٣ بشأن البيانات المالية والذي أدخل على أسلوب المحاسبة الذي يخص رسوم الانتفاع، وأن هذا التطبيق قد تم مثلما تم في السنة المالية السابقة.

أشهد أيضا بأن معاملات منظمة الطيران المدني الدولي التي اطلعت عليها عند تدقيق البيانات المالية قد جرت بجميع جوانبها المهمة وفقا للنظام المالي والسلطة التشريعية لمنظمة الطيران المدني الدولي.

طبقا للمادة الثالثة عشرة من النظام المالي، أصدرت أيضا تقريرا مسهبا عن تدقيقي لمنظمة الطيران المدني الدولي.

(التوقيع)

شيليا فريزر

المراجع العام لحسابات كندا

ومراجع الحسابات الخارجي للايكاو

مونتريال، كندا

٢٠٠٥/٥/١٢

الجزء الثالث: البيانات المالية عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

منظمة الطيران المدني الدولي

بيان الإيرادات والنفقات والتغيرات في أرصدة الصناديق

عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع		الحذف		الصناديق الائتمانية الأخرى (انظر الجدولين (د) و (هـ))		صناديق برنامج التعاون الفني (انظر الجدول (ج))		المجموع الفرعي لصناديق الأيكاو		صناديق الأيكاو الأخرى (انظر الجدول (ب))		الصندوق العام للبرنامج العادي وصندوق رأس المال العامل		
2004*	2005	2004	2005	2004*	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	
<b>الإيرادات</b>														
50 917	59 005			387	489			50 530	58 516			50 530	58 516	الإيرادات المشتركة المقررة [الجدولان (أ) و (د)]
88 889	93 828			479	1 579	85 029	88 536	3 381	3 713	3 381	3 713			الإيرادات المشتركة
1 312	1 233		( 516)	106	128		516	1 206	1 105	1 206	1 105			الإيرادات المخصصة للإيرادات الأخرى
4 143	4 494							4 143	4 494			4 143	4 494	بيع المطبوعات
14 646	13 433					14 646	13 433							إيرادات الترتيبات المشتركة بين المنظمات
33 567	36 156	( 5 948)	( 6 200)	33 567	36 156			5 948	6 200	5 940	6 196	8	4	إيرادات الرسوم الإدارية ورسوم الانتفاع
2 184	4 379			75	197	1 665	3 208	444	974	307	639	137	335	إيرادات الفوائد
4 622	6 210				150	1 201	1 673	3 421	4 387	1 922	2 914	1 499	1 473	الإيرادات المنفردة
200 280	218 738	( 5 948)	( 6 716)	34 614	38 699	102 541	107 366	69 073	79 389	12 756	14 567	56 317	64 822	<b>مجموع الإيرادات</b>
<b>النفقات</b>														
61 717	64 431			407	574			61 310	63 857	9 026	11 206	52 284	52 651	المرتبات والتكاليف المشتركة للموظفين
6 377	6 466			84	34			6 293	6 432	351	876	5 942	5 556	النفقات التشغيلية العامة
2 767	3 200			48	44			2 719	3 156	1 790	1 762	929	1 394	السفر
45 531	39 201					44 721	38 809	810	392	428	62	382	330	المعدات
770	350							770	350			770	350	الاجتماعات
28 982	32 599					28 982	32 599							تكاليف الخبراء والموظفين الآخرين
2 303	2 121					2 303	2 121							العقود من الباطن
1 520	1 472					1 520	1 472							التدريب
32 614	33 984	( 5 948)	( 6 200)	32 614	33 984	5 940	6 196	8	4	8	4			التكاليف الإدارية غير المباشرة
					516									تكاليف الخدمات
2 359	1 843		( 516)	351	428	1 193	1 026	815	389	678	212	137	177	المنح
														النفقات الأخرى
184 940	185 667	( 5 948)	( 6 716)	33 504	35 580	84 659	82 223	72 725	74 580	12 281	14 122	60 444	60 458	<b>مجموع النفقات</b>
<b>صافي الزيادة (العجز) بين الإيرادات والنفقات</b>														
15 340	33 071			1 110	3 119	17 882	25 143	( 3 652)	4 809	475	445	( 4 127)	4 364	<b>أرصدة الصناديق</b>
														تسوية التزامات السنة السابقة ونفقاتها
313	188							313	188	63	16	250	172	التحويل بين الصناديق (البيان الخامس)
						10	( 10)	( 10)	904	( 377)	( 914)		377	رد الاشتراكات وتحويل أرصدة الصناديق
( 4 568)	( 3 974)					( 4 260)	( 3 963)	( 308)	( 11)	( 308)	( 11)			الفائض المحتجز للأصول المشنقة
10 976	( 367)							10 976	( 367)			10 976	( 367)	أرصدة الصناديق في بداية السنة
71 104	93 165			7 955	9 065	11 094	24 726	52 055	59 374	22 444	23 578	29 611	35 796	
93 165	122 083			9 065	12 184	24 726	45 906	59 374	63 993	23 578	23 651	35 796	40 342	<b>أرصدة الصناديق في نهاية السنة</b>

الملاحظات والجدول المصاحبة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

\* بعد التسوية - انظر الملاحظة ٣.

## منظمة الطيران المدني الدولي

بيان الأصول والخصوم وأرصدة الصناديق  
عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع		الحذف		الصناديق الائتمانية الأخرى (انظر الجدولين (د) و (هـ))		صناديق برنامج التعاون الفني (انظر الجدول (ج))		المجموع الفرعي لصناديق الإيكو		صناديق الإيكو الأخرى (انظر الجدول (ب))		الصندوق العام للبرنامج العادي وصندوق رأس المال العامل		ملاحظة	
2004*	2005	2004	2005	2004*	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005		
122 548	145 719			4 920	7 530	76 789	94 712	40 839	43 477	22 318	20 868	18 521	22 609	4	<b>الأصول</b>
12 800	12 541							12 800	12 541			12 800	12 541	5	الودائع النقدية والودائع لأجل المبالغ مستحقة التحصيل: الاشتراكات المقررة المستحقة على الدول (الجدول (أ))
16 094	16 083	(9 850)	(11 589)	101	39	7 432	6 381	2 317	5 169	1 513	3 871	804	1 298	6	الأرصدة المنقولة بين الصناديق
1 418	1 110			8 362	7 712	2 561	3 129	5 171	5 242	741	1 761	4 430	3 481	6	المستحقات والسلف
1 595	1 425							1 418	1 110			1 418	1 110	7	النفقات التي تسترد من الهيئات الإقليمية (أفكاك ولاكاك)
10 976	10 609							1 595	1 425	1 542	1 313	53	112	9	الأصول الأخرى
1 065	1 065							10 976	10 609			10 976	10 609	9	الأصول المشنقة
								1 065	1 065			1 065	1 065		الأراضي والمباني بسعر التكلفة
166 496	188 552	(9 850)	(11 589)	13 383	15 281	86 782	104 222	76 181	80 638	26 114	27 813	50 067	52 825		<b>مجموع الأصول</b>
2 995	3 477							2 995	3 477			2 995	3 477	7	<b>الخصوم</b>
26 689	30 753				3	23 945	29 125	2 744	1 625	690	273	2 054	1 352		الاشتراكات المدفوعة سلفاً (الجدول (أ))
37 000	27 274			60	74	33 664	21 541	3 276	5 659	305	982	2 971	4 677		الالتزامات غير المدفوعة
1 026	950							1 026	950			1 026	950		المدفوعات المستحقة
4 051	2 661	(9 850)	(11 589)	207	359	2 905	6 337	6 738	4 893	1 513	2 866	5 225	2 027		مستحقات الهيئات الإقليمية: إيكاك
1 570	1 354			4 051	2 661	1 542	1 313	28	41	28	41				الأرصدة المنقولة بين الصناديق
															مستحقات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات (الجدول (د))
73 331	66 469	(9 850)	(11 589)	4 318	3 097	62 056	58 316	16 807	16 645	2 536	4 162	14 271	12 483		<b>مجموع الخصوم</b>
1 065	1 065							1 065	1 065			1 065	1 065		<b>أرصدة الصناديق</b>
1 978	6 400							1 978	6 400			1 978	6 400		تتكون من:
69 002	95 350			8 728	11 872	24 726	45 906	35 548	37 572	19 775	21 308	15 773	16 264		رأس المال المدفوع عن أراضي ومباني
6 004	6 004							6 004	6 004			6 004	6 004		الاعتمادات المرحلة إلى السنة اللاحقة (البيان الرابع)
15 116	13 264			337	312			14 779	12 952	3 803	2 343	10 976	10 609		الفائض المتراكم (البيان الخامس)
															صندوق رأس المال العامل
93 165	122 083			9 065	12 184	24 726	45 906	59 374	63 993	23 578	23 651	35 796	40 342		الفائض المحتجز
166 496	188 552	(9 850)	(11 589)	13 383	15 281	86 782	104 222	76 181	80 638	26 114	27 813	50 067	52 825		<b>مجموع أرصدة الصناديق</b>
															<b>مجموع الخصوم ورصيد الصناديق</b>

الملاحظات والجدول المصاحبة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

\* بعد التسوية - انظر الملاحظة ٣.

منظمة الطيران المدني الدولي

بيان السيولة النقدية

عن السنة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠٠٥

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع		الصناديق الائتمانية الأخرى		صناديق برنامج التعاون الفني		المجموع الفرعي لصناديق الأيكاو		صناديق الأيكاو الأخرى		الصندوق العام للبرنامج العادي وصندوق رأس المال العامل		
2004*	2005	2004*	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	
												<b>السيولة النقدية الناجمة عن الأنشطة التشغيلية:</b>
15 340	33 071	1 110	3 119	17 882	25 143	( 3 652)	4 809	475	445	( 4 127)	4 364	الفائض (العجز) الصافي بين الإيرادات والنفقات (البيان الأول)
1 834	259					1 834	259			1 834	259	(الزيادة) النقصان في الاشتراكات المستحقة
( 1 511)	319	( 1 782)	650	154	( 568)	117	237	365	( 1 020)	( 248)	1 257	(الزيادة) النقصان في الحسابات الأخرى المستحقة
( 1 488)	170					( 1 488)	170	( 1 542)	229	54	( 59)	(الزيادة) النقصان في الأصول الأخرى
1 802	( 1 739)	5	62	( 293)	1 051	2 090	( 2 852)	2 229	( 2 358)	( 139)	( 494)	(الزيادة) النقصان في الأرصدة المشتركة بين الصناديق برسم التحصيل
965	482					965	482	( 14)		979	482	الزيادة (النقصان) في الاشتراكات الواردة سلفاً
( 21 496)	4 064		3	( 22 307)	5 180	811	( 1 119)	319	( 417)	492	( 702)	الزيادة (النقصان) في الالتزامات غير المدفوعة
7 092	( 9 802)	16	14	5 926	( 12 123)	1 150	2 307	58	677	1 092	1 630	الزيادة (النقصان) في الحسابات مستحقة الدفع
( 1 802)	1 739	( 558)	152	( 3 469)	3 432	2 225	( 1 845)	( 703)	1 353	2 928	( 3 198)	الزيادة (النقصان) في الأرصدة المشتركة بين الصناديق مستحقة الدفع
( 2 184)	( 4 379)	( 75)	( 197)	( 1 665)	( 3 208)	( 444)	( 974)	( 307)	( 639)	( 137)	( 335)	يطرح منها: إيرادات أسعار الفائدة
731	( 1 606)	( 819)	( 1 390)	1 542	( 229)	8	13	8	13			الأرصدة الدائنة الأخرى
( 10 976)	367					( 10 976)	367			( 10 976)	367	الزيادة (النقصان) في الأصول المشتقة
10 976	( 367)					10 976	( 367)			10 976	( 367)	التسويات الأخرى في الاحتياطات وأرصدة الصناديق
( 717)	22 578	( 2 103)	2 413	( 2 230)	18 678	3 616	1 487	888	( 1 717)	2 728	3 204	<b>السيولة النقدية الصافية الناجمة عن الأنشطة التشغيلية</b>
												<b>السيولة النقدية الناجمة عن أنشطة الاستثمار:</b>
2 184	4 379	75	197	1 665	3 208	444	974	307	639	137	335	إيرادات أسعار الفائدة
2 184	4 379	75	197	1 665	3 208	444	974	307	639	137	335	<b>السيولة النقدية الصافية الناجمة عن أنشطة الاستثمار</b>
												<b>السيولة النقدية الناجمة عن الأنشطة المالية:</b>
313	188					313	188	63	16	250	172	الوفورات من التزامات السنوات السابقة أو من شطبها
( 4 568)	( 3 974)			10	( 4 260)	( 10)	( 308)	904	( 377)	( 914)	377	نقل الأموال بين الصناديق
						( 308)	( 11)	( 308)	( 11)			رد المساهمات
( 4 255)	( 3 786)			( 4 250)	( 3 963)	( 5)	177	659	( 372)	( 664)	549	<b>السيولة النقدية الصافية الناجمة عن الأنشطة المالية</b>
( 2 788)	23 171	( 2 028)	2 610	( 4 815)	17 923	4 055	2 638	1 854	( 1 450)	2 201	4 088	<b>صافي الزيادة (النقصان) في السيولة النقدية والودائع لأجل</b>
125 336	122 548	6 948	4 920	81 604	76 789	36 784	40 839	20 464	22 318	16 320	18 521	<b>الودائع النقدية ولأجل في بداية السنة</b>
122 548	145 719	4 920	7 530	76 789	94 712	40 839	43 477	22 318	20 868	18 521	22 609	<b>الودائع النقدية ولأجل في نهاية السنة</b>

الملاحظات والجداول المصاحبة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

\* بعد التسوية - انظر الملاحظة ٣.

منظمة الطيران المدني الدولي

الصندوق العام للبرنامج العادي

بيان الاعتمادات

عن السنة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠٠٥

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الرصيد	النفقات			الاعتمادات					الأصل (القرار ٣٥-٢٢ و SL 04/106)	
	المجموع	الالتزامات غير المدفوعة	المصروفات	المنقحة	المرحل الى السنة اللاحقة <sup>(د)</sup>	نقل الأموال بين البرامج الرئيسية <sup>(ج)</sup>	الزيادة في الاعتمادات <sup>(ب)</sup>	المرحل من السنة السابقة <sup>(أ)</sup>		
10	977	7	970	987	( 145)			50	1 082	السياسة العامة والتوجيه
81	8 889	250	8 639	8 970	( 707)	200	400	53	9 024	الملاحة الجوية
45	4 801	23	4 778	4 846	( 535)	( 50)	60	46	5 325	النقل الجوي
9	954	2	952	963	( 260)	60			1 163	الشؤون القانونية
18	15 023	407	14 616	15 041	( 1 937)			12	16 966	البرامج الإقليمية والبرامج الأخرى
74	23 829	391	23 438	23 903	( 1 229)	( 130)			25 262	الدعم الإداري
										المالية، والعلاقات الخارجية والاعلام، وتقييم البرامج والتدقيق والمراجعة الإدارية
	3 443	190	3 253	3 443	( 457)	( 80)		140	3 840	
12	2 542	82	2 460	2 554	( 1 130)			1 677	2 007	البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية
249	60 458	1 352	59 106	60 707	( 6 400)		460	1 978	64 669	المجموع

(أ) اعتمده المجلس في الجلسة التاسعة من دورته ١٧٣ والجلسة الثالثة عشرة من دورته ١٧٥ بموجب القاعدة المالية ٥-١١.

(ب) اعتمدها المجلس في الجلسة ١٤ من دورته ١٧٦.

(ج) القاعدة المالية ٥-١٠.

(د) اعتمده المجلس في الجلسة الرابعة عشرة من دورته ١٧٦ بموجب القاعدة المالية ٥-٦، انظر C-WP/12567.

الملاحظات والجداول المصاحبة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

منظمة الطيران المدني الدولي

بيان الفوائض المتراكمة

في ٢٠٠٥/١٢/٣١

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع		الصناديق الائتمانية الأخرى (انظر الجدولين (د) و (هـ))		صناديق برنامج التعاون الفني (انظر الجدول (ج))		المجموع الفرعي لصناديق الإيكاف		صناديق الإيكاف الأخرى (انظر الجدول (ب))		الصندوق العام للبرنامج العادي وصندوق رأس المال العامل	
2004*	2005	2004*	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005
<b>الفوائض المتراكمة</b>											
49 730	69 002	2 858	8 728	11 094	24 726	35 778	35 548	21 389	19 775	14 389	15 773
5 097		5 097									
54 827	69 002	7 955	8 728	11 094	24 726	35 778	35 548	21 389	19 775	14 389	15 773
15 340	33 071	1 110	3 119	17 882	25 143	(3 652)	4 809	475	445	(4 127)	4 364
الفائض (العجز) بين الإيرادات والتنفقات											
المعاملات غير المدونة في بيان الإيرادات والتنفقات											
( 11)	44					( 11)	44	63	16	( 74)	28
( 5)	( 74)					( 5)	( 74)			( 5)	( 74)
329	218					329	218			329	218
2 524	1 978					2 524	1 978			2 524	1 978
(1 978)	(6 400)					(1 978)	(6 400)			(1 978)	(6 400)
(4 568)	(3 974)			(4 260)	(3 963)	( 308)	( 11)	( 308)	( 11)	( 308)	( 11)
				10		( 10)		904	( 377)	( 914)	377
(2 337)	25	( 337)	25			(2 000)		(2 000)			
5 629						5 629				5 629	
( 748)	1 460					( 748)	1 460	( 748)	1 460		
69 002	95 350	8 728	11 872	24 726	45 906	35 548	37 572	19 775	21 308	15 773	16 264
الفائض التراكمي في نهاية السنة											
<b>الفائض المحتجز</b>											
	10 976						10 976				10 976
10 976	( 367)					10 976	( 367)			10 976	( 367)
10 976	10 609					10 976	10 609			10 976	10 609
المحتجز في البرنامج العادي لصالح الأصول المشقة											
الرصيد في البداية											
التحويل من/(إلى) البرنامج العادي											
الرصيد في نهاية السنة											
الفائض التقدي المحتجز من البرنامج العادي (القرار ٢٣-٢٣)											
الرصيد في البداية											
المخصص للبرنامج العالمي لمراقبة السلامة الجوية											
المستخدم لتقليل اشتراكات السنة											
الرصيد في نهاية السنة											
الفائض المحتجز من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية/التمويل المشترك											
الرصيد في البداية											
التحويل من/(إلى) الفائض											
الرصيد في نهاية السنة											
اعتمادات البرنامج العادي المرحلة											
الرصيد في البداية											
المفوق إلى البرنامج العادي للسنة الجارية											
الاعتمادات المرحلة إلى السنة اللاحقة											
الرصيد في نهاية السنة											
المحتجز في خطة الحوافز لتسوية الاشتراكات التي طال تأخرها											
الرصيد في بداية السنة											
التحويل من/(إلى) الفائض (الملاحظة ٨)											
التنفقات											
الرصيد في نهاية السنة											
17 094	19 664	337	312			16 757	19 352	3 803	2 343	12 954	17 009
الفائض المحتجز في نهاية السنة											
1 065	1 065					1 065	1 065			1 065	1 065
6 004	6 004					6 004	6 004			6 004	6 004
رأس المال المفروع للأراضي والمباني											
صندوق رأس المال العامل											
93 165	122 083	9 065	12 184	24 726	45 906	59 374	63 993	23 578	23 651	35 796	40 342
<b>الرصيد الكلي للصناديق</b>											

الملاحظات والجدول المصاحبة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.  
\* بعد تصوية - انظر الملاحظة ٣.

## منظمة الطيران المدني الدولي

## البرنامج العادي

## الاشتراكات المقررة على الدول المتعاقدة: الاشتراكات المستحقة والمدفوعة مسبقاً

كما كانت في ٢٠٠٥/١٢/٣١

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

الاشتراكات		الاشتراكات		الاشتراكات		الاشتراكات		الدول المتعاقدة	
الاشتراكات المدفوعة مسبقاً	مجموع الأرصدة المستحقة	رصيد السلف	المقررة مستحقة	المقررة مستحقة	المقررة مستحقة	المقررة مستحقة	المقررة مستحقة	نصيب	قرار الجمعية العمومية ٢٤-٣٥ و ٢٢-٣٥ (أ)
الاشتراكات المدفوعة مسبقاً	المستحقة	المال العامل	السابقة	عن ٢٠٠٥	الواردة عن ٢٠٠٥	الاشتراكات	٢٠٠٥	سنة ٢٠٠٥	
	62		27	35			35	0.06	أفغانستان
						35	35	0.06	البايانيا
						41	41	0.07	الجزائر
						35	35	0.06	اندورا
						35	35	0.06	أنغولا
	473	1	437	35			35	0.06	أنغيغا وبربودا
						421	421	0.72	الأرجنتين
973	35			35			35	0.06	أرمينيا
						954	954	1.63	استراليا
						421	421	0.72	النمسا
						35	35	0.06	انزيبجان
16						35	35	0.06	جزر البهاما
						35	35	0.06	البحرين
						47	47	0.08	بنغلاديش
						35	35	0.06	بربادوس
	129		94	35			35	0.06	بيلاروس (*)
						480	480	0.82	بلجيكا
						35	35	0.06	بلنيز
	152		152			35	35	0.06	بنين (*)
						35	35	0.06	بوتان
						35	35	0.06	بوليفيا
						35	35	0.06	البوسنة والهرسك
						35	35	0.06	بوتسوانا
						808	808	1.38	البرازيل
	35			35			35	0.06	بروناي دار السلام
						35	35	0.06	بلغاريا
	158		158			35	35	0.06	بوركينافاسو
	20		20			35	35	0.06	بوروندي
	263		228	35			35	0.06	كمبوديا
						35	35	0.06	الكامرون
1 504						1 439	1 439	2.46	كندا
	60		25	35			35	0.06	الرأس الأخضر
	321		321			35	35	0.06	جمهورية أفريقيا الوسطى (*)
	257		257			35	35	0.06	تشاد
						176	176	0.30	شيلي
						977	977	1.67	الصين
						135	135	0.23	كولومبيا
	463		463			35	35	0.06	جزر القمر
	364		364			35	35	0.06	الكونغو (*)
43	111		111			35	35	0.06	جزر كوك
						35	35	0.06	كوستاريكا
	122		122			35	35	0.06	كوت ديفوار (*)
						35	35	0.06	كرواتيا
	1			1		34	35	0.06	كوبا
						35	35	0.06	قبرس
						94	94	0.16	الجمهورية التشيكية
						35	35	0.06	جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية
	315		280	35			35	0.06	جمهورية الكونغو الديمقراطية
						328	328	0.56	الدنمارك
	526	1	490	35			35	0.06	جيبوتي
						35	35	0.06	الجمهورية الدومينيكية
						35	35	0.06	إكوادور
						111	111	0.19	مصر
	199		164	35			35	0.06	السفادور (*)
						35	35	0.06	غينيا الاستوائية
						35	35	0.06	إريتريا
						35	35	0.06	استونيا
						35	35	0.06	إثيوبيا
						35	35	0.06	فيجي
						264	264	0.45	فنلندا
						2 996	2 996	5.12	فرنسا
	95		95			35	35	0.06	غابون
	278		272	6		29	35	0.06	غامبيا
	411	4	372	35			35	0.06	جورجيا
						4 178	4 178	7.14	ألمانيا

## منظمة الطيران المدني الدولي

## البرنامج العادي

## الاشتراكات المقررة على الدول المتعاقدة: الاشتراكات المستحقة والمدفوعة مسبقا

كما كانت في ٢٠٠٥/١٢/٣١

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

## الصندوق العام

رصيد		الاشتراكات		بقية الاشتراكات		الاشتراكات		الدول المتعاقدة	
الاشتراكات	مجموع الأرصدة	المستحقة	المقررة مستحقة	المقررة مستحقة	المقررة مستحقة	المقررة لسنة	نصيب	٢٠٠٥	٢٠٠٥
المدفوعة مسبقا	المستحقة	لصندوق رأس المال العامل	الدفع عن السنوات السابقة	٢٠٠٥ عن	٢٠٠٥ عن	٢٠٠٥	سنة ٢٠٠٥	٢٠٠٥	٢٠٠٥
						35	0.06	35	غانا
						252	0.43	252	اليونان
295			260	35		35	0.06	35	غرينادا
						35	0.06	35	غواتيمالا
201			201			35	0.06	35	غينيا (*)
586		1	550	35		35	0.06	35	غينيا - بيساو
4				4		31	0.06	35	غيانا
65			30	35		35	0.06	35	هانتي
11				11		24	0.06	35	هنوراس
						70	0.12	70	هنغاريا
						35	0.06	35	ايسلندا
						269	0.46	269	الهند
63				63		78	0.24	141	اندونيسيا
90				90		4	0.16	94	جمهورية إيران الاسلامية
1 117			1 082	35		35	0.06	35	العراق
						205	0.35	205	ايرلندا
3				3		301	0.52	304	اسرائيل
						2 106	3.60	2 106	إيطاليا
35				35		35	0.06	35	جامايكا
						8 525	14.57	8 525	اليابان
						35	0.06	35	الأردن
21						35	0.06	35	كازاخستان
27						35	0.06	35	كينيا
4				4		31	0.06	35	كيريباتي
						106	0.18	106	الكويت
260			225	35		35	0.06	35	قبر غزستان (*)
						35	0.06	35	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية
35				35		35	0.06	35	لاتفيا
11				11		24	0.06	35	لبنان
						24	0.06	35	ليسوتو
273			273			35	0.06	35	ليبيريا (*)
						53	0.09	53	الجمهورية العربية الليبية
21				21		14	0.06	35	ليتوانيا
						182	0.31	182	لكسمبورج
23			23			35	0.06	35	مدغشقر (*)
167			132	35		35	0.06	35	مالوي (*)
						299	0.51	299	ماليزيا
						35	0.06	35	مديف
185			185			35	0.06	35	ماليزيا
						35	0.06	35	مالطة
34				34		1	0.06	35	جزر مارشال
244			244			35	0.06	35	موريتانيا (*)
36						41	0.07	41	موريتانيوس
						591	1.01	591	المكسيك
71			36	35		35	0.06	35	ولايات ميكرونيزيا الموحدة
						35	0.06	35	موناكو
						35	0.06	35	منغوليا
5						47	0.08	47	المغرب
						35	0.06	35	موزمبيق
3				3		32	0.06	35	ميانمار
						35	0.06	35	ناميبيا
329			294	35		35	0.06	35	ناورو
						35	0.06	35	نيبان
6						1 100	1.88	1 100	هولندا
						199	0.34	199	نيوزيلندا
						35	0.06	35	نيكاراغوا
57			57			35	0.06	35	النيجر
						35	0.06	35	نيجيريا
						310	0.53	310	النرويج
						53	0.09	53	عمان
						82	0.14	82	باكستان
65			30	35		35	0.06	35	بالاو
						35	0.06	35	بنما
						35	0.06	35	بابوا غينيا الجديدة
14			14			35	0.06	35	باراغواي



## منظمة الطيران المدني الدولي

## صناديق الايكار الأخرى

## الإيرادات والنفقات والأصول والخصوم وأرصدة الصناديق

عن السنة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠٠٥

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع		صناديق الايكار الأخرى المرفق (-)	صناديق دعم التعاون الفني المرفق (ج)	صندوق البرنامج العالمي لتنسيق مراقبة السلامة	خطة عمل أمن الطيران المرفق (ب)	صناديق الحسابات الخاصة وادار الإيرادات واسترداد التكاليف المرفق (أ)
2004	2005					
<b>الإيرادات والنفقات</b>						
<b>الإيرادات</b>						
3 381	3 713	111		135	3 432	35
1 206	1 105	149			956	
5 940	6 196		6 196			
307	639	163	142	3	285	46
1 164	1 903					1 903
758	1 011		815		194	2
12 756	14 567	423	7 153	138	4 867	1 986
<b>مجموع الإيرادات</b>						
<b>النفقات</b>						
9 026	11 206	434	6 276	140	3451	905
351	876	266	261			349
1 790	1 762	52	208		1462	40
428	62	26			20	16
8	4	4				
678	212	2	28		119	63
12 281	14 122	784	6 773	140	5 052	1 373
475	445	( 361)	380	( 2)	( 185)	613
63	16		12		22	( 18)
904	( 377)	( 377)				
( 308)	( 11)	( 11)				
22 444	23 578	5 787	7 678	111	8 558	1 444
23 578	23 651	5 038	8 070	109	8 395	2 039
<b>أرصدة الصناديق</b>						
<b>الأصول والخصوم وأرصدة الصناديق</b>						
<b>الأصول</b>						
22 318	20 868	5 193	4 913	122	9065	1 575
1 513	3 871	85	3 526		199	61
741	1 761	12	785	43	206	715
1 542	1 313		1 313			
26 114	27 813	5 290	10 537	165	9 470	2 351
<b>مجموع الأصول</b>						
<b>الخصوم</b>						
690	273	15	50		174	34
305	982	149	447	17	269	100
1 513	2 866	88	1 929	39	632	178
28	41		41			
2 536	4 162	252	2 467	56	1 075	312
<b>مجموع الخصوم</b>						
<b>رصيد الصناديق</b>						
يتكون من:						
19 775	21 308	4 695	6 070	109	8395	2 039
3 803	2 343	343	2 000			
23 578	23 651	5 038	8 070	109	8 395	2 039
26 114	27 813	5 290	10 537	165	9 470	2 351

## الإيرادات والنفقات

## الإيرادات

الإشتراكات  
الإشتراكات المخصصة  
الإيرادات الأخرى  
عوائد الرسوم الإدارية  
إيرادات الفوائد  
أنشطة ادرار الإيرادات واسترداد التكاليف  
إيرادات متفرقة

## مجموع الإيرادات

## النفقات

المرتبات وتكاليف الموظفين المشتركة  
النفقات التشغيلية العامة  
السفر  
المعدات  
التكاليف الإدارية غير المباشرة  
النفقات الأخرى

## مجموع النفقات

صافي الزيادة (النقصان) بين الإيرادات والنفقات

## أرصدة الصناديق

تسوية التزامات و نفقات السنة السابقة غير المدفوعة  
التحويل بين الصناديق  
رد الإشتراكات  
أرصدة الصناديق في بداية السنة

## أرصدة الصناديق في نهاية السنة

## الأصول والخصوم وأرصدة الصناديق

## الأصول

الودائع النقدية و لأجل  
الحسابات مستحقة التحصيل  
الأرصدة المنقولة بين الصناديق  
المستحقات والسلف  
الأصول الأخرى

## مجموع الأصول

## الخصوم

الالتزامات غير المدفوعة  
الحسابات مستحقة الدفع  
الأرصدة المنقولة بين الصناديق  
الأرصدة الائتمانية الأخرى

## مجموع الخصوم

## رصيد الصناديق

يتكون من:

الفائض المتراكم  
الفائض المحتجز

## الرصيد الكلي للصناديق

## مجموع الخصوم وأرصدة الصناديق

## منظمة الطيران المدني الدولي

صناديق برنامج التعاون الفني  
الإيرادات والنفقات والأصول والخصوم وأرصدة الصناديق

عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	صناديق خدمة مشتريات الطيران المدني انظر الجدول (ج-٣)	صندوق آلية تنفيذ أهداف الإيكو	الصناديق الائتمانية ولتفاقات الخدمات الادارية انظر الجدول (ج-٢)	برنامج الأمم المتحدة الائتماني انظر الجدول (ج-١)	المجموع
2004	2005				
<b>الإيرادات والنفقات</b>					
<b>الإيرادات</b>					
					الإيرادات الاشتراكات الاشتراكات المخصصة الإيرادات الأخرى
85 029	88 536	7 024	180	81 332	13 433
	516			516	إيرادات الترتيبات المشتركة بين المنظمات إيرادات الفوائد إيرادات متفرقة
14 646	13 433				
1 665	3 208	296	5	2 907	
1 201	1 673	12		1 661	
<b>102 541</b>	<b>107 366</b>	<b>7 332</b>	<b>185</b>	<b>86 416</b>	<b>13 433</b>
<b>مجموع الإيرادات</b>					
<b>النفقات</b>					
					المرتبات وتكاليف الموظفين المشتركة السفر المعدات تكاليف الخبراء والموظفين الآخرين العقود من الباطن التدريب التكاليف الإدارية غير المباشرة النفقات الأخرى
44 721	38 809	6 866	2	31 362	579
28 982	32 599		38	28 661	3 900
2 303	2 121			2 027	94
1 520	1 472		89	1 102	281
5 940	6 196	176	9	5 602	409
1 193	1 026	275	11	413	327
<b>84 659</b>	<b>82 223</b>	<b>7 317</b>	<b>149</b>	<b>69 167</b>	<b>5 590</b>
<b>مجموع النفقات</b>					
<b>17 882</b>	<b>25 143</b>	<b>15</b>	<b>36</b>	<b>17 249</b>	<b>7 843</b>
<b>صافي الزيادة (النقصان) بين الإيرادات والنفقات</b>					
<b>أرصدة الصناديق</b>					
10	( 1)	4	( 3)		الأرصدة المنقولة بين الصناديق رد الاشتراكات
( 4 260)	( 3 963)	( 617)	( 3 346)		أرصدة الصناديق في بداية السنة
11 094	24 726	3 143	43	33 376	( 11 836)
<b>24 726</b>	<b>45 906</b>	<b>2 540</b>	<b>83</b>	<b>47 276</b>	<b>( 3 993)</b>
<b>أرصدة الصناديق في نهاية السنة</b>					
<b>الأصول والخصوم</b>					
<b>الأصول</b>					
76 789	94 712	8 254	162	84 814	1 482
					الودائع النقدية ولأجل الحسابات مستحقة التحصيل الأرصدة المشتركة بين الصناديق المستحقات والسلف
7 432	6 381	106		1 883	4 392
2 561	3 129		3	116	3 010
<b>86 782</b>	<b>104 222</b>	<b>8 360</b>	<b>165</b>	<b>86 813</b>	<b>8 884</b>
<b>مجموع الأصول</b>					
<b>الخصوم</b>					
23 945	29 125	1 872	8	26 813	432
33 664	21 541	3 416	26	6 173	11 926
2 905	6 337	532	48	5 238	519
1 542	1 313			1 313	
<b>62 056</b>	<b>58 316</b>	<b>5 820</b>	<b>82</b>	<b>39 537</b>	<b>12 877</b>
<b>مجموع الخصوم</b>					
<b>رصيد الصناديق</b>					
يتكون من:					
24 726	45 906	2 540	83	47 276	( 3 993)
الفائض المتراكم (العجز)					
<b>24 726</b>	<b>45 906</b>	<b>2 540</b>	<b>83</b>	<b>47 276</b>	<b>( 3 993)</b>
<b>مجموع أرصدة الصناديق</b>					
<b>86 782</b>	<b>104 222</b>	<b>8 360</b>	<b>165</b>	<b>86 813</b>	<b>8 884</b>
<b>مجموع الخصوم وأرصدة الصناديق</b>					

## منظمة الطيران المدني الدولي

## برنامج الأمم المتحدة الانمائي

## جدول حالة الصناديق

عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

2004	2005	
		<b>صندوق التشغيل</b>
( 16 021)	( 11 836)	رصيد الصندوق في بداية السنة
		يضاف اليه:
16 600	14 300	السحب النقدي من البرنامج الانمائي
( 2 028)	( 444)	القوائم المكتبية الحاضرة
74	( 402)	حساب تصفية المشاريع
14 646	( 21)	الرسوم والقروض الأخرى (الصافية)
( 1 375)	13 433	الإيرادات المتفرقة وتسويات صرف العملة
	1 597	البود المتفرقة المحملة على البرنامج الانمائي
		أو المسددة اليه
		يطرح منه :
6 569	4 749	النفقات خلال السنة (الجدول ج-1-1)
3 170	432	للمشاريع
10 461	5 590	المبالغ المصروفة
	409	الالتزامات غير المدفوعة
		تكاليف الدعم
		مجموع النفقات
10 461	5 590	
( 11 836)	( 3 993)	رصيد الصندوق في نهاية السنة
		<b>ويتكون مما يلي:</b>
232	1 482	النقد في البنوك والنقد الحاضر والنقد العابر
5 740	4 392	المبالغ المستحقة من صناديق أخرى
2 394	3 010	الأرصدة المستحقة وحسابات النثرينات المدينة
8 366	8 884	
		يطرح منه :
89	519	المبالغ المستحقة لصناديق أخرى
16 943	11 926	المبالغ واجبة السداد وحسابات نثرينات دائنة
3 170	432	الالتزامات غير المدفوعة - السنة الجارية
20 202	12 877	
( 11 836)	( 3 993)	رصيد الصندوق في نهاية السنة

يعتمد:

نشهد بصحة هذا البيان:

ريثيب شريف  
الأمين العامريثيب ج. بار  
رئيس فرع المالية

## منظمة الطيران المدني الدولي

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي  
جدول النفقات حسب البلد والإقليم  
عن السنة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠٠٥

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

	<u>البلد</u>
(41)	بوتسوانا
1	كولومبيا
1 433	اكوادور
423	غينيا الاستوائية
(1)	اثيوبيا
15	اندونيسيا
(5)	لبنان
(2)	بيرو
3 187	الصومال
5 010	المجموع القطري
	<u>الإقليم</u>
171	أمريكا اللاتينية والكاريببي
5 181	المجموع الفرعي
409	تكاليف الدعم
5 590	المجموع الكلي

## منظمة الطيران المدني الدولي

الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الإدارية  
جدول الإيرادات والنفقات وأرصدة الصناديق  
عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الرصيد في ٢٠٠٥/١٢/٣١	رد الاشتراكات	المحول بين الصناديق	النفقات		الإيرادات		الرصيد في ٢٠٠٥/١/١	اعتمادات
			المصروفات الإدارية غير المباشرة	تكاليف المشروع	الفوائد والإيرادات الأخرى	الاشتراكات		
44			41	514	10	657	( 68)	أفغانستان - اتفاق خدمات ادارية*
2 252	( 172)		314	4 422	139	5 717	1 304	الأرجنتين - اتفاق خدمات ادارية*
212					7		205	الأرجنتين (DA)
62	( 13)						2	جزر البهاما (ادارة الطيران المدني)
16					1		15	بنغلاديش
63			1	7	2		69	بربادوس
106	( 41)		109	1 282	1	1 072	465	بوليفيا
15		( 118)	22	319	15		459	البوسنة والهرسك
190			( 6)	( 53)	8		123	البرازيل (CART) - اتفاق خدمات ادارية*
316			( 18)	( 207)	44	( 99)	146	البرازيل (SSA) - اتفاق خدمات ادارية*
1 482		10	209	4 172	1 370	1 631	2 852	البرازيل (DAC) - اتفاق خدمات ادارية*
3 003		( 9)	127	2 704	1 105	1 644	3 094	البرازيل (DECEA) - اتفاق خدمات ادارية*
( 57)				3	1		( 55)	البرازيل (ITCM) - اتفاق خدمات ادارية*
133					34	101	( 2)	البرازيل (INFRAERO) - اتفاق خدمات ادارية*
33					1		32	الصين
5			2	31	1		37	كولومبيا - اتفاق خدمات ادارية*
848			8	80	6	930		التنمية التعاونية (BAG) - مجموعة اتفاق بانجول - اتفاق خدمات ادارية*
126					3	123		التنمية التعاونية (BAG) - منحة ايفاس - اتفاق خدمات ادارية*
55			1	19		75		التنمية التعاونية (LAM) - اتفاق خدمات ادارية*
( 214)			14	203			3	التنمية التعاونية (NA) - اتفاق خدمات ادارية*
1			5	90	1	95		التنمية التعاونية (NA) - منحة ايفاس - اتفاق خدمات ادارية*
22		( 17)	4	74		100	17	التنمية التعاونية (SA) - اتفاق خدمات ادارية*
86			1	10	2	95		التنمية التعاونية (SA) - منحة ايفاس - اتفاق خدمات ادارية*
			8	59	2	30	35	التنمية التعاونية (SEA) - اتفاق خدمات ادارية*
85			1	16	2	100		التنمية التعاونية (SEA) - منحة ايفاس - اتفاق خدمات ادارية*
596			35	352	7	659	317	التنمية التعاونية (UEMOA) - اتفاق خدمات ادارية*
103						103		التنمية التعاونية (UEMOA) - منحة ايفاس - اتفاق خدمات ادارية*
( 116)			138			138		كوبا
25			116				165	كوبا - اتفاق خدمات ادارية*
230		44	6	134		207	968	الجمهورية التشيكية - اتفاق خدمات ادارية*
235			139	875	25	207	968	جمهورية الكونغو الديمقراطية - اتفاق خدمات ادارية*
735			8	112	5	350		الجمهورية الدومينيكية - اتفاق خدمات ادارية*
	( 109)				23	712		اتحادات أفريقيا الشرقية (REG.EIB) - اتفاق خدمات ادارية*
7			3	30	1	108		اتحادات أفريقيا الشرقية (كينيا) - اتفاق خدمات ادارية*
683			6	55	11	733		تيمور الشرقية
19	( 418)				6	412		مصر - اتفاق خدمات ادارية*
70		7	4	35		51		غينيا الاستوائية - اتفاق خدمات ادارية*
122			8	67	3	66	76	فنلندا - اتفاق خدمات ادارية*
9 493			51	467	11	332	297	ألمانيا (مخطط الخبراء للمساعدين)
	( 17)		317	8 636	96	18 345	5	اليونان - اتفاق خدمات ادارية*
11							17	غواتيمالا - اتفاق خدمات ادارية*
49							11	غواتيمالا (GTV)
499	( 79)		11	85	3	135	7	هايتي
38			75	769	18	758	646	الهند - اتفاق خدمات ادارية*
39					1		37	العراق - اتفاق خدمات ادارية*
23							39	العراق
7			10	103	3	14	119	إيطاليا (مخطط الخبراء للمساعدين)
11		( 19)	2	15	1	23		كينيا
23			4	28	1	42	19	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية - اتفاق خدمات ادارية*
449		( 12)	2	11	1	35		لاتفيا
115		12	83	830	25	727	610	لبنان - اتفاق خدمات ادارية*
45							12	ليسوتو
92		( 15)					100	ليسوتو (CAD)
27		( 16)	17	134	5	238	44	الجمهورية العربية الليبية - اتفاق خدمات ادارية*
61	( 63)						15	مكازر
551		15					62	ملديف - اتفاق خدمات ادارية*
			3	33	1	62		المكسيك
			3	59		62		المكسيك - اتفاق خدمات ادارية*
							16	منغوليا
							60	المغرب (ONDA)
							65	نيبال - اتفاق خدمات ادارية*
			28	278	18	590	234	نيجيريا - اتفاق خدمات ادارية*

منظمة الطيران المدني الدولي

الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الإدارية  
جدول الإيرادات والنفقات وأرصدة الصناديق  
عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

الرصيد في ٢٠٠٥/١٢/٣١	رد الاشتراكات	المحول بين الصناديق	النفقات		الإيرادات		الرصيد في ٢٠٠٥/١/١	اعتمادات
			المصروفات الإدارية غير المباشرة	تكاليف المشروع	الفوائد والإيرادات الأخرى	الاشتراكات		
189					6		183	نيجيريا (FAAN) - اتفاق خدمات ادارية*
26		( 14 )	13	99	1	60	77	نيجيريا (NAMA) - اتفاق خدمات ادارية*
	( 27 )						14	نيجيريا (NCAT)
169			41	428	10	540	27	الترويج (مخطط الخبراء المساعدين)
4 154			701	19 952	493	22 711	88	صمان
97			1	11	64		45	بنما
205			30	351	3	460	123	بنما - اتفاق خدمات ادارية* (DGAC)
1 535			375	4 586		5 227	1 269	بيرو - اتفاق خدمات ادارية*
692		( 95 )		( 1 )	7	701	78	الفلبين
33	( 20 )		( 1 )	( 3 )			16	الفلبين - اتفاق خدمات ادارية*
131				1	2		32	الفلبين (ترينيد) - اتفاق خدمات ادارية*
648		29	20	188	19	465	343	قطر - اتفاق خدمات ادارية*
19			4	39	1		61	مشروع اقليمي (أفريقيا) - اتفاق خدمات ادارية*
79		108	6	91	3	33	32	مشروع اقليمي (أوروبا) - اتفاق خدمات ادارية*
520			21	212	13	414	326	مشروع اقليمي (آسيا)
13			6	54	2		71	مشروع اقليمي (أوقيانوسيا)
99			4	46	5	50	94	مشروع اقليمي (أوقيانوسيا) - اتفاق خدمات ادارية*
519			20	157	20	676	676	مشروع اقليمي (CAFAC) - اتفاق خدمات ادارية*
239		91	8	80	6	101	129	مشروع اقليمي (CASP) - آسيا والمحيط الهادئ
118		( 45 )	( 1 )	( 2 )	1		41	مشروع اقليمي (DPKO)
584		118	1	18	15	523	65	مشروع اقليمي (منحة أوروبية) - اتفاق خدمات ادارية*
687			76	759	29	523	970	مشروع اقليمي (EGNOS)
501			36	499	10	619	407	مشروع اقليمي (أمريكا اللاتينية)
647		( 42 )	42	318	24	464	561	مشروع اقليمي (REDDIG)
415		79	22	168	14	240	272	مشروع اقليمي (جنوب آسيا) (COSCAP)
5		( 29 )		1			30	مشروع اقليمي (جنوب شرق آسيا) (COSCAP)
39			1	9			15	مشروع اقليمي (برنامج الأغذية العالمي) - اتفاق خدمات ادارية*
225			24	1 590	2	40	40	جمهورية كوريا (CAB)
4 405	( 26 )	( 1 547 )	284	2 836	542	3 642	4 914	رومانيا - اتفاق خدمات ادارية*
157			16	162	5	194	136	المملكة العربية السعودية (GCCC)
4 178	( 2 000 )				111	3 859	2 208	المملكة العربية السعودية - اتفاق خدمات ادارية*
37	( 41 )	( 69 )		1	3		145	سنغافورة
35					1		34	الصومال
15				( 2 )	1		12	سري لانكا
116				( 2 )	4		110	السودان - اتفاق خدمات ادارية*
18			1	11	1		29	الجمهورية العربية السورية (مطار المزة) - اتفاق خدمات ادارية*
2 544	( 227 )		250	2 503	68	2 172	3 284	الجمهورية العربية السورية (هيئة الطيران المدني) - اتفاق خدمات ادارية*
52	( 15 )		28	281	9	147	205	تاييلند (MTC)
75			12	127	4	210	773	تاييلند - اتفاق خدمات ادارية*
892			79	791	25	964	773	تاييلند (الخطوط الجوية التاييلندية) - اتفاق خدمات ادارية*
( 1 308 )	( 30 )		1 537		5	1 766	( 1 512 )	الإمارات العربية المتحدة - اتفاق خدمات ادارية*
13							13	جمهورية تنزانيا المتحدة - اتفاق خدمات ادارية*
3			1	10	1		13	بعثة الأمم المتحدة في كوسوفو - اتفاق خدمات ادارية*
207	( 11 )	( 9 )	31	309	8	319	255	فنزويلا - اتفاق خدمات ادارية*
123	( 26 )	( 7 )	1	24	4	15	147	فيتنام - اتفاق خدمات ادارية*
	( 11 )							اليمن
								عود بمبالغ مقطوعة
								اتفاقات خدمات ادارية وصناديق ائتمانية أخرى**
47 276	( 3 346 )	( 3 )	5 602	63 565	4 568	81 848	33 376	المجموع

\* اتفاق خدمات ادارية.

\*\* ملخص يتعلق بشبعة وأربعين صندوقاً تشمل أرصدة نهاية السنة أو المعاملات التي تمت خلال السنة وقلت عن عشرة آلاف دولار.

## منظمة الطيران المدني الدولي

صندوق خدمة مشتريات الطيران المدني  
جدول الإيرادات والنفقات وأرصدة الصناديق  
عن السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١  
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الرصيد في ٢٠٠٥/١٢/٣١	رد الاشتراكات	المحول بين الصناديق	النفقات		الإيرادات		الرصيد في ٢٠٠٥/١/١	الصناديق
			المصروفات الادارية غير المباشرة	تكاليف المشروع	الفوائد والإيرادات الأخرى	الاشتراكات		
33			1	9	1	10	32	أفغانستان
219					6	2	211	الجزائر
2			25	822	3	843	3	بنغلاديش
5			25	2 461	1	2 486	4	بوليفيا
200			5	79	8		276	البرازيل
15			3	44	2	56	4	الرأس الأخضر
68							66	كوبا
49			80	2 106	36	2 199		جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية
21			2	20	1	31	11	اثيوبيا
143				1		4	140	الهند
11				23	1		33	ليسوتو
17					1		16	الجمهورية العربية الليبية
12					1		11	الجمهورية العربية الليبية (مصلحة الطيران المدني)
19					1		19	الجمهورية العربية الليبية (معهد الطيران المدني)
7			2	17	1	25	19	الجمهورية العربية الليبية (الخطوط الجوية الليبية)
17					1		16	ماكاو
602					19		583	موزمبيق
42					1		41	ميانمار
21					1		20	نيجيريا (NAMA)
67			3	77	5	54	88	باكستان
34	( 15)				1		33	بيرو
83			2	20	11		94	دراسة فنية اقتصادية اقليمية (CAEP)
6				( 8)			( 2)	سينالون
417			4	40	127		334	السودان
8	( 7)		22	547	53	572	( 48)	سورينام
401	( 582) ( 13)		3	883	24	742	1 103	الجمهورية العربية السورية
22							13	ترينيداد وتوباغو
( 1)		( 1)	( 1)				7	يوغندا
							21	بعثة الأمم المتحدة في كوسوفو
							13	جمهورية تنزانيا المتحدة
							21	اليمن
							( 1)	صناديق خدمة مشتريات الطيران المدني الأخرى*
2 540	( 617)	( 1)	176	7 141	308	7 024	3 143	المجموع

\* ملخص يتعلق بخمسة صناديق تشمل أرصدة نهاية السنة أو المعاملات التي تمت خلال السنة وقلت عن خمسة آلاف دولار.

منظمة الطيران المدني الدولي  
الصناديق الأخرى التي أدارتها الإيكاو لحساب أطراف أخرى  
جدول الإيرادات والنفقات والأصول والخصوم وأرصدة الصناديق  
عن السنة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠٠٥  
(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	2005	2004*	صندوق	صندوق	صندوق	الرسوم	دليل	اللجنة
			نظام رصد الطو فوق شمال الأطلسي	اتفاق التمويل المشترك الإيسلندي	اتفاق التمويل المشترك الدنماركي	الإدارية لائقاقات التمويل المشترك		
<b>الإيرادات والنفقات</b>								
<b>الإيرادات</b>								
				95	394			
387	489							
125	800						800	
						480		
526	480							
53	127		61	20	9	14	19	4
33 041	35 676		430	27 151	8 095			
	150				150			
<u>34 132</u>	<u>37 722</u>		<u>491</u>	<u>27 266</u>	<u>8 648</u>	<u>494</u>	<u>819</u>	<u>4</u>
<b>مجموع الإيرادات</b>								
<b>النفقات</b>								
						373	29	96
335	498							
28								
48	44		5			25		14
30 677	32 919		273	25 427	7 219			
1 937	1 065		1	1 347	( 283)			
347	420			54		260	81	25
<u>33 372</u>	<u>34 946</u>		<u>279</u>	<u>26 828</u>	<u>6 936</u>	<u>658</u>	<u>110</u>	<u>135</u>
<u>760</u>	<u>2 776</u>		<u>212</u>	<u>438</u>	<u>1 712</u>	<u>( 164)</u>	<u>709</u>	<u>( 131)</u>
صافي الزيادة (النفضان) بين الإيرادات والنفقات								
<b>أرصدة الصناديق</b>								
						179		178
6 463	7 223		1 729	5 383	( 246)			
<u>7 223</u>	<u>9 999</u>		<u>1 941</u>	<u>5 821</u>	<u>1 466</u>	<u>15</u>	<u>709</u>	<u>47</u>
<b>الأصول والخصوم وأرصدة الصناديق</b>								
<b>الأصول</b>								
						241	714	81
3 120	5 307		2 111	1 614	546			
2 586	2 065			2 065				
49	39		12		3	24		
5 776	5 647		78	4 211	1 270	86	2	
<u>11 531</u>	<u>13 058</u>		<u>2 201</u>	<u>7 890</u>	<u>1 819</u>	<u>351</u>	<u>716</u>	<u>81</u>
<b>مجموع الأصول</b>								
<b>الخصوم</b>								
								3
60	74					67	7	
197	321			21		269		31
2 604	2 110			2 048				
1 447	551		260	291				
<u>4 308</u>	<u>3 059</u>		<u>260</u>	<u>2 069</u>	<u>353</u>	<u>336</u>	<u>7</u>	<u>34</u>
<b>مجموع الخصوم</b>								
<b>رصيد الصناديق</b>								
						15	709	47
6 886	9 687		1 941	5 611	1 364			
337	312			210	102			
<u>7 223</u>	<u>9 999</u>		<u>1 941</u>	<u>5 821</u>	<u>1 466</u>	<u>15</u>	<u>709</u>	<u>47</u>
<b>الرصيد الكلي للصناديق</b>								
<b>مجموع الخصوم وأرصدة الصناديق</b>								
<u>11 531</u>	<u>13 058</u>		<u>2 201</u>	<u>7 890</u>	<u>1 819</u>	<u>351</u>	<u>716</u>	<u>81</u>

\* بعد التسوية - انظر الملاحظة ٣.

## منظمة الطيران المدني الدولي

جدول الاشتراكات المقررة في اطار الاتفاق الدنماركي للتمويل المشترك  
والأرصدة مستحقة التحصيل والقروض المقدمة الى الحكومات المتعاقدة  
عن السنة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠٠٥

(بآلاف الكرونات الدنماركية)

الأرصدة في بداية السنة (قروض)	المحور من (الى) اتفاق التمويل المشترك الايسلندي	الاشتراكات المقررة عن 2005	الأرصدة في نهاية السنة (قروض)	
( 171)	( 52)	17	( 102)	بلجيكا
( 235)		170	( 65)	كندا
( 5)		1	( 4)	كوبا
( 4)	13	17		الدنمارك
( 6)	( 2)	4		مصر
( 27)		6	( 21)	فنلندا
	149	149		فرنسا
	204	204		ألمانيا
( 38)		9	( 29)	اليونان
( 12)	32	44		آيسلندا
	38	38		آيرلندا
	58	58		إيطاليا
( 44)		13	( 31)	اليابان
( 8)		5	( 3)	الكويت
		96		هولندا
	12	12		النرويج
( 103)		18	( 85)	الاتحاد الروسي
		( 40)	( 40)	سنغافورة
				سلوفاكيا
( 25)		14	( 11)	اسبانيا
	19	19		السويد
( 35)	35	70		سويسرا
( 299)	85	384		المملكة المتحدة
	1 042	1 042		الولايات المتحدة
( 1 012)	1 633	96	( 391)	
( 185)	256	15	( 62)	

القيمة المكافئة بالدولارات الأمريكية

## منظمة الطيران المدني الدولي

جدول الاشتراكات المقررة في اطار الاتفاق الايسلندي للتمويل المشترك  
والأرصدة مستحقة التحصيل والقروض المقدمة الى الحكومات المتعاقدة

عن السنة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠٠٥

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الأرصدة في بداية السنة (قروض)	الاشتراكات المقررة عن 2005	الاشتراكات المحصلة	من (الى) اتفاق التمويل المشترك الدنماركي	المحول الأرصدة في نهاية السنة (قروض)	
( 1)	10		( 9)		بلجيكا
( 224)	13			( 211)	كندا
( 3)				( 3)	كوبا
( 14)			2	( 12)	الدنمارك
( 5)				( 5)	مصر
( 19)				( 19)	فنلندا
( 87)	3		26	( 58)	فرنسا
( 195)	1		35	( 159)	ألمانيا
( 24)	1			( 23)	اليونان
( 50)	3		5	( 42)	أيسلندا
( 31)	3		7	( 21)	آيرلندا
( 27)	4		10	( 13)	إيطاليا
( 24)		4		( 24)	اليابان
( 8)				( 8)	الكويت
	4	4			هولندا
( 13)			2	( 11)	النرويج
( 31)	1			( 30)	الاتحاد الروسي
	( 13)			( 13)	سنغافورة
( 16)	3			( 13)	سلوفاكيا
( 27)	1		3	( 23)	السويد
( 41)	9		6	( 26)	سويسرا
( 496)	9		14	( 473)	المملكة المتحدة
( 1 083)	43		179	( 861)	الولايات المتحدة
( 2 419)	95	4	280	( 2 048)	

III-18

التالي  
(١-١)

## منظمة الطيران المدني الدولي

صندوق التسهيل المالي الدولي للسلامة الجوية  
جدول الإيرادات والتفقات والأصول والخصوم وأرصدة الصندوق  
عن الفترة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١  
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع		خطة الخبراء المساعدين	الصندوق العام	الإيرادات والتفقات
2004	2005			
				<b>الإيرادات</b>
			779	الإشتراكات
354	779			الإشتراكات المخصصة
106	128	128		الإيرادات الأخرى
			66	إيرادات الفوائد
22	70	4		
482	977	132	845	<b>مجموع الإيرادات</b>
				<b>التفقات</b>
				المرتبات والتكاليف المشتركة للموظفين
72	76	76		التفقات التشغيلية العامة
56	34		34	المنح
	516		516	التفقات الأخرى
4	8		8	
132	634	76	558	<b>مجموع التفقات</b>
350	343	56	287	صافي الزيادة (التقصان) بين الإيرادات والتفقات
				<b>أرصدة الصناديق</b>
1 492	1 842	38	1 804	أرصدة الصناديق في بداية السنة
1 842	2 185	94	2 091	أرصدة الصناديق في نهاية السنة
				<b>الأصول والخصوم وأرصدة الصناديق</b>
				<b>الأصول</b>
				الودائع النقدية ولأجل
1 800	2 223	101	2 122	الأرصدة المنقولة بين الصناديق
52				
1 852	2 223	101	2 122	<b>مجموع الأصول</b>
				<b>الخصوم</b>
				الأرصدة المنقولة بين الصناديق
10	38	7	31	
10	38	7	31	<b>مجموع الخصوم</b>
				<b>رصيد الصناديق</b>
				يتكون من:
				الفائض المتراكم
1 842	2 185	94	2 091	
1 842	2 185	94	2 091	<b>الرصيد الكلي للصناديق</b>
1 852	2 223	101	2 122	<b>مجموع الخصوم وأرصدة الصناديق</b>

يعتمد:

نشهد بصحة هذا البيان

روانتيا أبيراتي  
الأمين بالاتحاد لمجلس إدارة الصندوق

ريتشارد ج. بار  
رئيس فرع المالية

## منظمة الطيران المدني الدولي

### ملاحظات بشأن البيانات المالية

(المبالغ بآلاف الدولارات الأمريكية)

#### ١- صلاحيات المنظمة

ان منظمة الطيران المدني الدولي (الايكاو) وكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة، نشأت بموجب اتفاقية الطيران المدني الدولي الموقعة في ٧/١٢/١٩٤٤. وهي مكلفة بموجب نظامها الأساسي باعداد المبادئ والتقنيات اللازمة للملاحة الجوية الدولية، وتعزيز تخطيط وتنمية النقل الجوي الدولي.

#### ٢- أهم سياسات المحاسبة واعداد التقارير المالية

##### أ) أساس العرض

تعرض البيانات المالية طبقا للمعايير المحاسبية لمنظمة الأمم المتحدة (UNSAS)، لأنها تشكل اطارا للمحاسبة ووضع التقارير المالية في أسرة الأمم المتحدة، ما لم يذكر غير ذلك.

تعرض البيانات المالية بآلاف دولارات الولايات المتحدة (الدولار الأمريكي) - ما لم يذكر خلال ذلك - وطبقا لأحكام النظام المالي للايكاو.

##### ب) تجميع الصناديق

تمسك المنظمة حساباتها على أساس "الصناديق"، لأن لها صناديق مستقلة للأنشطة العامة وصناديق مستقلة للأنشطة الخاصة وكلها تحت ادارة مجلس الايكاو. وتتأ الصناديق وتدار طبقا للنظام المالي المعتمد من المجلس والجمعية العمومية.

تم تجميع هذه الصناديق لتسهيل عرضها، وتم تجميع البيانات المالية بعد حذف جميع الأرصدة والايرادات والرسوم المشتركة بين الصناديق. وهذا التجميع لا يعني أن مختلف الصناديق المستقلة قابلة للتوحيد بأي شكل كان، اذ لا يجوز استخدام موارد أي منها لأغراض الأخر.

تشمل **صناديق الايكاو** الصندوق العام للبرنامج العادي، وصندوق رأس المال العامل، وغيرها من الصناديق التي تملكها الايكاو والتي تشمل صناديق دعم برنامج التعاون الفني، والحسابات والصناديق الخاصة من أجل استرداد التكاليف ومن أجل الأنشطة المدرة للايرادات، ومن أجل الأنشطة التي تمويل بالتبرعات. ويمول الصندوق العام من اشتراكات تدفعها الدول المتعاقدة طبقا لحصتها في الاشتراكات المقررة التي حددتها الجمعية العمومية، ومن بند الإيرادات المتفرقة، ومن أي سلف تؤخذ من صندوق رأس المال العامل. وقد أنشأت الجمعية العمومية صندوق رأس المال العامل لتقديم سلف حسب الاقتضاء الى الصندوق العام والصناديق الأخرى تسهيلا لتمويل اعتمادات الميزانية التي لم ترد لها بعد اشتراكات من الدول المتعاقدة.

**صناديق برنامج التعاون الفني** هي صناديق تديرها الايكاو بالنيابة عن أطراف أخرى وتمولها الحكومات وغيرها من المانحين لتنفيذ مشاريع التعاون الفني. وتشمل هذه الصناديق الترتيبات المعقودة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والمشاريع التي تدار بموجب اتفاقات الصناديق الائتمانية، واتفاقات الخدمات الادارية، واتفاقات خدمة مشتريات الطيران المدني. وتجري المعاملات المالية المتعلقة ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي حسب توجيهات الايكاو وذلك البرنامج. أما الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الادارية فهي تستخدم لتغطية طائفة عريضة من خدمات التعاون الفني، في حين تعقد اتفاقات مشتريات الطيران المدني من أجل تقديم خدمات الشراء. وتعقد الايكاو أيضا مع الدول المتعاقدة اتفاقات تعاون فني تسمى "اتفاقات المبالغ المقطعة". وهذه الاتفاقات تختلف عن اتفاقات الخدمات الادارية واتفاقات الصناديق الائتمانية من حيث أن مدتها قصيرة وتخص مبلغا محددًا لكل عقد. وكل زيادة أو نقصان في استرداد النفقات الفعلية يدون في صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية.

الصناديق الائتمانية الأخرى تشمل صناديق الأنشطة الخاصة التي تديرها الايكاو بالنيابة عن الأطراف الأخرى، وهي تشمل ما يلي:

- (١) حساب اللجنة التحضيرية للسجل الدولي، أنشأه المجلس في سنة ٢٠٠١. وكان المجلس قد أعلن في دورته ١٦١ (C-DEC 161/9) قبوله مسؤولية توجيه ومراقبة أعمال لجنة الخبراء التحضيرية المكلفة بالأعمال التمهيدية لإنشاء سلطة السجل الدولي، وإدارة الأموال التي تقدم الى هذه اللجنة التحضيرية. والسجل الدولي آلية تمويل نفسها بنفسها من خلال رسوم الانتفاع واسترداد التكاليف طبقا للمادة ٢٠(٣) من بروتوكول معدات الطائرات. وتمول أعمال هذه اللجنة التحضيرية بتبرعات من الدول والأطراف المعنية من القطاع الخاص.
- (٢) صندوق دليل المفاتيح العامة، هو صندوق لاسترداد التكاليف أنشأه المجلس في سنة ٢٠٠٥ (C-DEC 174/1) لتسجيل أنشطة مشروع يدعم التشغيل البيئي لجوازات السفر المعززة الكترونيا والمقروءة آليا. ويشمل هذا المشروع انشاء دليل للمفاتيح العامة تحت رعاية الايكاو، لإدارة تبادل المفاتيح الالكترونية اللازمة لفك شفرات التوقيعات الرقمية المتأصلة في الجوازات الالكترونية.
- (٣) الرسوم الادارية لاتفاقيات التمويل المشترك أنشأها المجلس (C-DEC 136/22) لكي تسترد المنظمة من خلال رسم اداري جميع التكاليف التي تحملتها لتوفير التجهيزات والخدمات اللازمة لإدارة اتفاقي التمويل المشترك الدنماركي والأيسلندي. ويستخدم هذا الصندوق أيضا لاسترداد تكاليف ادارة صندوق نظام رصد العلو فوق شمال الأطنطي.
- (٤) اتفاقا التمويل المشترك الدنماركي والأيسلندي يستخدمان للمعاملات المالية اللازمة لإشراف الايكاو على تشغيل خدمات الملاحة الجوية التي تقدمها حكومة آيسلندا، وتلك التي تقدمها حكومة الدنمارك من غرينلاند، وتسترد هذه التكاليف بموجب رسوم انتفاع واشتراقات مقررة على حكومات متعاقدة.
- (٥) صندوق نظام رصد العلو فوق شمال الأطنطي، أنشئ في سنة ١٩٩٥ من أجل المعاملات المالية التي تجري بموجب أحكام اتفاق التمويل المشترك لنظام رصد العلو فوق شمال الأطنطي. وتسترد تكاليف التشغيل والصيانة من خلال انتفاع يفرض على جميع الطائرات المدنية التي تعبر شمال الأطنطي.
- (٦) التسهيل المالي الدولي للسلامة الجوية، أنشأه المجلس في سنة ٢٠٠٢ طبقا للمبادئ والخطوط التوجيهية الواردة في قرار الجمعية العمومية ٣٣-١٠، بهدف تمويل المشاريع المتعلقة بالسلامة لصالح الدول التي ما كانت لتتوفر لديها الموارد المالية الضرورية لولا هذا التسهيل.

### (ج) تدوين الإيرادات

- (١) الاشتراكات المقررة  
إيرادات الاشتراكات المقررة تمثل التزاما قانونيا على الدول المتعاقدة، وتسجل هذه الإيرادات في السنة التي يستحق عنها الاشتراك المقرر. ولا توجد أحكام بخصوص حالات التأخير في تحصيل الاشتراكات المقررة.
- (٢) المساهمات العادية والمساهمات المخصصة  
تدون إيرادات هذه المساهمات عند استلامها نقدا ما لم ينص الاتفاق على غير ذلك.
- (٣) رسوم الانتفاع  
تحصل المملكة المتحدة بالنيابة عن الحكومات مقدمة الخدمة قيمة فواتير رسوم الانتفاع التي تحمل على الطائرات التجارية والطائرات الخاصة التي تعبر منطقة الخدمة.

## ٤) بيع المطبوعات

تدون إيرادات بيع المطبوعات عند استلام القيمة نقداً.

## د) تدوين النفقات

تتضمن النفقات مبالغ السلع والخدمات التي حصلت عليها المنظمة، وكذلك قيم الالتزامات القانونية الناجمة عن الطلبات التي أصدرتها المنظمة والعقود التي أبرمتها السنة المالية التي أُنِحت فيها الأموال في اعتمادات الميزانية للسنة الجارية. أما المبالغ التي تتعلق بالالتزامات القانونية التي لم تنفذ بعد لعدم استلام السلع والخدمات، فهي تسجل بوصفها خصوماً على الالتزامات غير المدفوعة. وبظل الالتزام غير المدفوع قائماً لمدة تتراوح بين اثني عشر شهراً وعشرين شهراً بعد نهاية السنة المالية التي فتح فيها، وبعدها لا يصبح سارياً، وتشطب التزامات السنة السابقة وتضاف إلى قيمة الفائض.

تكاليف خدمات السنة الجارية تحددها الحكومات مقدمة الخدمات ويعتمدها المجلس. ويعتمد المجلس التسويات التي تدخل على التكاليف التقديرية لخدمات أي سنة بعينها، وتدون في حسابات سنة التسوية.

الالتزام المرحل هو التزام تم الارتباط عليه في السنة الجارية من موارد سنوات لاحقة، ولا يدون هذا الالتزام في نفقات السنة الجارية.

## هـ) العملات الأجنبية

تجري المعاملات بعدد من العملات. وباستثناء العملات التي تخص "الصناديق الائتمانية الأخرى"، تدون معاملات السنة بالدولار الأمريكي حسب سعر الصرف الساري في الأمم المتحدة في وقت المعاملة، وتدون الأرصدة النقدية في نهاية السنة بالدولار الأمريكي حسب سعر الصرف الساري في الأمم المتحدة في ٣١ ديسمبر. وتجري المعاملات في إطار "الصناديق الائتمانية الأخرى" طبقاً للترتيبات المتفق عليها بين الأطراف.

تعقد المنظمة اتفاقات مالية فرعية على شكل عقود للشراء الآجل للعملة تحسباً لتقلبات أسعار صرف الدولار الكندي واليورو، بحيث تصبح التكاليف ثابتة حسب سعر الصرف الذي أعدت الميزانية على أساسه. وعندما يوجد فرق بين سعر الصرف الساري في الأمم المتحدة وسعر الصرف بعقود الشراء الآجل، يحمل هذا الفرق على النفقات عند تنفيذ العقد. وفي نهاية السنة تدون في حساب الأصول أو الخصوم المكاسب أو الخسائر الناجمة عن الفرق بين سعر الصرف الساري في الأمم المتحدة وسعر الصرف المتفق عليه في عقود الشراء الآجل التي عقدت للتحوط ولم تنفذ أو لم تعرض للبيع أو لم تفسخ في نهاية السنة، وتدون القيمة المناظرة بوصفها فائضاً محتجزاً.

عقود الشراء الخاصة بخدمة مشتريات الطيران المدني واتفاقات الخدمات الإدارية تبرم أحياناً بعملات غير الدولار الأمريكي. وللمحد من التعرض لتقلبات أسعار الصرف بدأت المنظمة تنفيذ سياسة التحوط المالي اعتباراً من سنة ٢٠٠٣، وهي تقضي بشراء العملة موضع الالتزام عند إصدار طلبية الشراء إذا كانت تقلبات العملة ستؤثر تأثيراً مادياً على الوضع المالي. علماً بأن مكاسب أو خسائر أسعار الصرف المناظرة للفرق بين سعر الصرف الساري في الأمم المتحدة وسعر الصرف الحاضر تدون في تاريخ شراء الأموال.

## و) المساهمات العينية

لا تسجل المنظمة المساهمات العينية في الحسابات، ولكنها تعلن قيمتها في هذه الملاحظات بشأن البيانات المالية.

## ز) مزايا نهاية الخدمة وما بعد التقاعد

تنص شروط التوظيف على أن موظفي الإيكاو يستحقون تعويضاً مادياً عن أيام العطلات السنوية التي لم يتمتعوا بها، ومكافأة لترك الخدمة والعودة إلى الوطن تحسب على أساس عدد سنين الخدمة. هذا فضلاً عن أن المنظمة تقدم بعض مزايا الرعاية الصحية للمتقاعدين الأهل لها. وطبقاً للممارسات الجارية في النظام الموحد للأمم المتحدة لا تسجل الإيكاو في حساباتها المالية خصوم تكاليف التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة ولا أي أنواع أخرى من مستحقات نهاية الخدمة عندما

يترك الموظفون العمل في الايكاو. ولذلك لم تفتح الايكاو أي حساب احتياطي لتمويل هذه المسؤوليات المالية. وهذه النفقات تدرج بصفة تقديرية في الميزانية السنوية، أما التكاليف الفعلية المدفوعة في كل سنة مالية فتدون في نفقات السنة الجارية التي يترك فيها الموظفون العمل وتصبح فيها هذه المدفوعات مستحقة.

#### (ح) الاعتمادات

الاعتمادات المرحلة الى السنة اللاحقة تسجل في الفائض المحتجز.

#### (ط) شراء الممتلكات المعمرة

تشمل الممتلكات المعمرة الأثاث والمركبات وأجهزة الكمبيوتر والمعدات المكتبية الأخرى، وتحمل تكاليفها على نفقات السنة التي اقتضت هذه النفقات. وتعرف الممتلكات المعمرة على أنها أي بند قيمته ألف وخمسمائة دولار أو أكثر وعمره الافتراضي خمس سنوات أو أكثر. والبنود الخاصة التي تعتبر حساسة وتكون تكلفتها الأصلية خمسمائة دولار أو أكثر تصنف هي أيضا بوصفها ممتلكات معمرة بصرف النظر عن عمرها الافتراضي.

#### ٣- التغييرات التي استجبت على السياسات المحاسبية

في سنة ٢٠٠٥ غيرت الايكاو سياساتها المحاسبية بخصوص إيرادات رسوم الانتفاع من تدوينها عند الدفع نقدا الى تدوينها عند الاستحقاق حتى تجعل طريقة عرض البيانات المالية أنسب ومتوافقة مع المعايير المحاسبية لمنظمة الأمم المتحدة. وطبقت هذه السياسة بأثر رجعي على سنة ٢٠٠٤ مما اقتضى تغيير البيانات المالية لسنة ٢٠٠٤. وفيما يلي تأثير ذلك على البيانات الأولى والثاني والخامس:

الزيادة في:	٢٠٠٥	٢٠٠٤
إيرادات رسوم الانتفاع	٥٥٣	٦٦١
الفائض المتراكم	٥٥٣	٥٠٩٧
المستحقات والسلف	٥٥٣	٥٧٥٨

#### ٤- الودائع النقدية والودائع لأجل

كانت أسعار الفائدة على الودائع لأجل في ٢٠٠٥/١٢/٣١ قد بلغت في المتوسط ٤,٢٦٪ (٢,٢٦٪ في سنة ٢٠٠٤)، وكانت مدة استحقاق الفوائد ٣٩ يوما (٣٥ يوما في سنة ٢٠٠٤).

#### ٥- الاشتراكات المقررة للصندوق العام والمستحقة على الدول المتعاقدة

فيما يلي ملخص لحالة الاشتراكات المقررة مستحقة التحصيل في ٢٠٠٥/١٢/٣١ وفي نفس التاريخ من سنة ٢٠٠٤:

السنوات	سنة ٢٠٠٥	سنة ٢٠٠٤
	٧٩٠١	٨٦٢٠
	٤٩٠	٤٩٠
	٥١٧	٥٣٨
	٦٢١	٦٤٠
	٩٩-١٩٨٢	
	٢٠٠٠	
	٢٠٠١	
	٢٠٠٢	

٨٦٦	٦٥٥	٢٠٠٣
-	٦٧٧	٢٠٠٤
١١ ١٥٤	١٠ ٨٦١	مجموع السنوات السابقة
١ ٦٣٦	١ ٦٦٩	السنة الجارية
١٢ ٧٩٠	١٢ ٥٣٠	مجموع الاشتراكات المقررة مستحقة التحصيل
١٠	١١	السلف المستحقة لصندوق رأس المال العامل
١٢ ٨٠٠	١٢ ٥٤١	المجموع

#### ٦- الحسابات والسلف مستحقة التحصيل

يشمل رصيد الحسابات مستحقة التحصيل ما يلي:

٢٠٠٥	*٢٠٠٤
١ ٨١٧	١ ٧٢٤
٣ ١٧٨	٢ ٧٨٩
٥ ٦٢٩	٥ ٧٥٨
٥ ٤٥٩	٥ ٨٢٣
١٦ ٠٨٣	١٦ ٠٩٤

\* بعد التسوية - انظر الملاحظة ٣.

#### ٧- المصاريف التي تسترد من الهيئات الاقليمية والمصاريف المستحقة لها: لجنة أفكاك ولجنة ايكاك ولجنة لاكاك

تقدم الايكاو خدمات الأمانة للجنة الأفريقية للطيران المدني (لجنة أفكاك) واللجنة الأوروبية للطيران المدني (لجنة ايكاك) ولجنة أمريكا اللاتينية للطيران المدني (لجنة لاكاك). وتدفع التكاليف في بداية الأمر من الصندوق العام وتسترد المصروفات من هذه الهيئات الاقليمية.

فيما يلي صافي المبالغ القابلة للاسترداد من الهيئات الاقليمية والمستحقة لها عن جميع المعاملات التي أجرتها الايكاو بالنيابة عنها:

المبالغ القابلة للاسترداد من	المبالغ واجبة الدفع الى
لجنة أفكاك	لجنة ايكاك
١ ٣٨٤	١ ٤١٨
٢٢٨	٣ ٠٨٦
(٥٢٤)	(٦٨٦)
١ ٠٨٨	(٩٥٠)

الرصيد المستحق من (لصالح)  
في ٢٠٠٤/١٢/٣١  
يضاف اليه: المدفوعات التي تمت في  
سنة ٢٠٠٥  
يطرح منه: المبالغ الواردة في سنة  
٢٠٠٥  
الرصيد المستحق على (لصالح) في  
٢٠٠٥/١٢/٣١

#### ٨- الفائض - البرنامج العادي

توخيا لتخفيض الاشتراكات المقررة على الدول المتعاقدة، وافقت الجمعية العمومية في قرارها ٢٢-٣٥ (ج) (٢) على تمويل جزء من ميزانية البرنامج العادي لسنة ٢٠٠٥ بمبلغ مليون دولار من حساب خطة حوافز تسوية الاشتراكات التي طال تأخرها.

## ٩- الأدوات المالية للاحتياط لمخاطر أسعار الصرف

## (أ) الشراء الآجل للعملة

تعاقدت المنظمة في سنة ٢٠٠٤ على الشراء الآجل لمبلغ ١٦٣ ١٧٠ دولار كندي للفترة الثلاثية ٢٠٠٥-٢٠٠٧ بسعر صرف متوسطه ١,٣٢ دولار كندي لكل دولار أمريكي. وتسلمت المنظمة ١٨٠ ٥٧ دولار كندي في سنة ٢٠٠٥ بتكلفة فعلية قدرها ٣٢٧ ٤٣ دولار أمريكي، فحققت بالتالي هدف تثبيت النفقات التي تصرف بالدولار الكندي حسب المستوى المحدد لها في الميزانية.

تسلمت المنظمة ٣ ٩٧٥ يورو في سنة ٢٠٠٥ بتكلفة فعلية قدرها ٥ ٠١٠ دولار أمريكي. وقد تم هذا الشراء لحماية ميزانية مكتبين اقليميين تأثرا بتقلب قيمة الدولار الأمريكي باليورو وبذلك تم بلوغ هدف تثبيت النفقات باليورو حسب الميزانية.

تم تدوين المصروفات المدفوعة بالدولار الكندي بسعر الصرف الآجل، لا بسعر الصرف الساري في الأمم المتحدة. وبلغت الفروق بين سعر الصرف الآجل وسعر الصرف الساري في الأمم المتحدة بالنسبة لعقود الشراء الآجل للدولار الكندي مبلغا ايجابيا قدره ٨٣٩ ٣ دولار في سنة ٢٠٠٥ (مقابل ٣١٧ ٦ دولار في سنة ٢٠٠٤). ومن هذا المبلغ الكلي تم تدوين مبلغ ٤٥٥ ٣ دولار (٤٥١ ٥ دولار سنة ٢٠٠٤) على هذا الأساس نفسه في مصروفات البرنامج العادي، وكان مبلغ ٣٨٤ دولار (٦٠٦ دولار في سنة ٢٠٠٤) يتعلق بصندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية، بعد حساب الأنصبة التناسبية لاستخدام الدولار الكندي واليورو بسعر الشراء الآجل.

فيما يلي المبالغ الاسمية للدولارات الكندية واليورو التي كانت موضع عقود الشراء الآجل في السنتين ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥ والمقرر استلامها في الفترة ٢٠٠٦/١/١ الى ٢٠٠٧/١٢/٣:

متوسط سعر الصرف	الدولارات الأمريكية	متوسط سعر الصرف	الدولارات الأمريكية	الدولارات الكندية	السنة
٠,٧٨٥	٤ ٣٠٢	٣ ٣٨٠	٤٣ ١٩١	٥٦ ٩٧٦	٢٠٠٦
٠,٨٢٩	١ ٠٨٨	٩٠٢	٤٢ ٤٤٥	٥٦ ٠٠٧	٢٠٠٧
٠,٧٩٤	٥ ٣٩٠	٤ ٢٨٢	٨٥ ٦٣٦	١١٢ ٩٨٣	

كانت قيمة الدولار الأمريكي حسب سعر الصرف الساري في الأمم المتحدة تساوي ١,١٧ دولار كندي (مقابل ١,٢٢ دولار كندي في سنة ٢٠٠٤) و٠,٨٤٥ يورو (مقابل ٠,٧٣٧ يورو في سنة ٢٠٠٤). ويتطبيق هذين السعيرين في قيم العملتين الوطنيتين لعقود الشراء الآجل التي لم تنفذ، تحقق مكسب تقديري قدره ٦٠٩ ١٠ دولار (مقابل ٩٧٦ ١٠ دولار في سنة ٢٠٠٤) وسجل في الأصول المشتقة وسجلت القيمة المناظرة على أنها فائض محتجز.

## (ب) العملة المحتجزة للتحوط لمشتريات برنامج التعاون الفني

اشترت المنظمة في سنة ٢٠٠٥ ما مجموعه ٢٠٧ يورو للتحوط لبعض طلبيات الشراء. وظل هذا المبلغ كله محتجزا لغاية ٢٠٠٥/١٢/٣١ على سبيل الاحتياط. واحتجزت في ٢٠٠٥/١٢/٣١ أرصدة بعملات أخرى تحوطا لمصروفات سنوات سابقة، وبلغت هذه الأرصدة المحتجزة ٤١١ يورو و ٣٦٨ دولار كندي. وبناء على هذه الاحتياطات لن تصبح الالتزامات ذات الصلة عرضة لأي مزيد من المكاسب أو الخسارة بسبب تقلبات أسعار العملة.

## ١٠- المساهمات العينية

## (أ) البرنامج العادي

بموجب اتفاقات مستقلة عقدتها المنظمة مع حكومات كندا ومصر وفرنسا وبيرو والسنغال وتايلند والمكسيك تعهدت هذه الحكومات بأن تتحمل كليا أو جزئيا تكاليف ايجار المباني التابعة للمنظمة في بلدانها. وتتحمل حكومة كندا أيضا جزءا كبيرا من تكلفة تشغيل وصيانة المقر الرئيسي. وتعامل هذه الحالات على أنها مساهمات عينية.

فيما يلي القيمة التقديرية للمساهمات العينية، على أساس عقود الاستئجار أو على أساس القيمة التقديرية في السوق في حالة عدم التعاقد على الاستئجار:

سنة ٢٠٠٤	سنة ٢٠٠٥	
١٠ ٦٤٨ دولار	١١ ٤١٣	كندا
١١٣	١٢٠	مصر
٥٩٤	٥٥٤	فرنسا
٤١	٤١	بيرو
٢١	٣٧	السنغال
١ ٠٨٢	١ ٠٨٢	تايلند
١٢ ٤٩٩ دولار	١٣ ٢٤٧	

تقدم حكومة المكسيك مساهمة نقدية لدفع ايجار وتكاليف تجهيزات مكتب المنظمة الاقليمي في مكسيكو العاصمة. وبلغت هذه المساهمة ٩٢ دولار أمريكي في سنة ٢٠٠٥ (٨٦ دولار في سنة ٢٠٠٤). وتتضمن مساهمة كندا مبلغا يساوي ١ ٣٥٣ دولار أمريكي من حكومة كيبك لتوفير مكاتب عمل في "برج بيل" لصالح المقر الرئيسي في مونتريال.

## (ب) صناديق الايكو الأخرى

فيما يلي قيمة المساهمات العينية التي قدمتها الدول لمجموعة الصناديق التالية:

سنة ٢٠٠٤	سنة ٢٠٠٥	
٨٨٩	٧١٩	خطة عمل أمن الطيران
١٦٢	٣٦٧	صندوق برنامج الايكو العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية

## ١١- مزايا نهاية الخدمة وما بعد التقاعد

## (أ) مزايا نهاية الخدمة

تشمل مدفوعات نهاية الخدمة: تعويض انتهاء العقود، ومنحة الاعادة الى الوطن، ونقل الممتلكات الشخصية، والسفر عند الانفصال عن الخدمة، وتعويض الاجازات المتراكمة. وتقدر هذه المسؤولية المالية عن موظفي البرنامج العادي بنحو ١٣ ٤٠٠ دولار أمريكي في ٢٠٠٥/١٢/٣١ (١٣ ٧٠٠ دولار في ٢٠٠٤/١٢/٣١). وتقدر تعويضات الاجازات وانتهاء الخدمة على أساس الخبرة المكتسبة من السنوات الست الماضية. أما التقديرات الأخرى المتعلقة بمدفوعات الانفصال عن الخدمة فهي محسوبة على أساس المستحقات الفعلية لموظفي الفئة التخصصية في ٢٠٠٥/١٢/٣١ مقومة حسب المتوسط التاريخي لتكلفة هذه المزايا. وقد بلغت القيمة المدفوعة بالفعل في السنة الجارية ١ ٣٩١ دولار (١ ٤٣٣ دولار في سنة ٢٠٠٤).

تقدر مستحقات مزايا نهاية الخدمة للموظفين الممولين من صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية بمبلغ ٣٠٠ ٤ دولار أمريكي في ٢٠٠٥/١٢/٣١ (٤٠٠٠ دولار في ٢٠٠٤/١٢/٣١). وكان المبلغ الفعلي المدفوع في السنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١ يساوي ٤٠ دولار (٧٠ دولار في سنة ٢٠٠٤).

#### (ب) مزايا ما بعد التقاعد

المسؤولية المالية الناجمة عن التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، والذي قد تضطر المنظمة الى دفعه لموظفيها في السنوات المقبلة، حددت على أساس الاستحقاق. وتقدر القيمة المستحقة (شاملة التأمين الصحي والتأمين لعلاج الأسنان) بنحو ٢٠٠ ٣٦ دولار (٤٠٠ ٣٢ دولار في سنة ٢٠٠٤). وتشمل هذه المسؤولية المالية جميع موظفي الايكاو.

يحصل المتقاعدون على التأمين الصحي اذا كانوا أهلا له. وقد تم دفع ٦٦٣ دولار من البرنامج العادي في السنة الجارية لمزايا الرعاية الصحية لجميع المتقاعدين الأهل (٦٢٨ دولار في سنة ٢٠٠٤).

#### ١٢- اشتراكات صندوق الأمم المتحدة المشترك للمعاشات التقاعدية للموظفين

ان الايكاو منظمة عضو ومشاركة في صندوق الأمم المتحدة المشترك للمعاشات التقاعدية للموظفين، الذي نشأ بموجب قرار من الجمعية العامة للأمم المتحدة ليقدم مدفوعات التقاعد والوفاء والعجز وما الى ذلك من مزايا مالية. ويمول هذا الصندوق بموجب خطة محددة. ويتكون الالتزام المالي للمنظمة ازاء هذا الصندوق من اشتراك الزامي بمعدل تحدده الجمعية العامة للأمم المتحدة، والنصيب الذي تدفعه الايكاو لسد العجز الاكتواري بموجب المادة ٢٦ من قواعد ذلك الصندوق. ولا تدفع هذه المبالغ لسد العجز الا عندما تعلن الجمعية العامة للأمم المتحدة تطبيق أحكام المادة ٢٦ من نظام ذلك الصندوق بعد أن تتأكد بصفة قاطعة من ضرورة طلب المدفوعات لسد هذا العجز بعد اجراء تقييم لمدى الكفاية الاكتوارية للصندوق اعتبارا من يوم التقييم. وعند تحرير هذا التقرير لم تكن الجمعية العامة للأمم المتحدة قد طلبت تطبيق أحكام تلك المادة.

بلغت مدفوعات المنظمة الى صندوق المعاشات ١٥ ٧٦٥ دولار في سنة ٢٠٠٥ (١٥ ٣١٠ دولار في سنة ٢٠٠٤) عن حصتها في اشتراكات موظفيها المشاركين في هذا الصندوق.

#### ١٣- التزامات الاستئجار طويلة الأجل

كان متوسط التزام المنظمة في ٢٠٠٥/١٢/٣١ نحو ٣ ٦٧٥ دولار (تساوي ٣٠٠ ٤ دولار كندي) في كل سنة على مدى ١١ سنة، بما يجعل اجمالي هذا الالتزام ٤٠ ٤٢٥ دولار (٤٧ ٣٠٠ دولار كندي) يمثل نصيبها في الاجار الأساسي ومصاريف التشغيل والصيانة للمقر الرئيسي.

اعتبارا من ٢٠٠٥/١٢/٣١ كانت بعض عقود المشتريات واتفاقات الاستئجار طويل الأجل للمعدات والتجهيزات للفترة من سنة ٢٠٠٦-٢٠٠٩، لم تنفذ بعد وقيمتها الاجمالية ٢٣١ دولار. وفيما يلي المدفوعات المرتبط عليها لاستئجار أجهزة الهاتف والمعدات وأجهزة تصوير المستندات:

المجموع	٢٠٠٩	٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦
٢٣١	٢٠	٣٥	٨٤	٩٢

#### ١٤- الالتزامات المرتبط عليها في السنوات المالية المقبلة

فيما يلي الالتزامات المقبلة أو الأجلة لصالح برنامج الأمم المتحدة الانمائي التي لم تكن مستحقة من حسابات السنة الراهنة، كما كانت في ٢٠٠٥/١٢/٣١:

- (أ) عقود الموظفين المعيّنين دوليا ومحليا: ٢ ٣٤٤ دولار.  
 (ب) معدات لمشروع في اكوادور: ١ ٣٤٩ دولار.

في أثناء السنة، كانت التزامات السنوات المالية اللاحقة من صناديق مشاريع التعاون الفني الأخرى كما يلي:

- (أ) خدمة مشتريات الطيران المدني لصالح البرازيل: ١ ٨٤٢ دولار.
- (ب) مشروع اقليمي (الشبكة الرقمية) باتفاق خدمات ادارية: ٦٩٤ دولار.
- (ج) مشروع اقليمي (مشروع EGNOS) باتفاق خدمات ادارية: ٢٦٨ دولار.
- (د) اتفاق خدمات ادارية مع تايلند: ٤٧ دولار.

بلغت التزامات الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الادارية المتعلقة بالموظفين الدوليين والمحليين ٧ ١٢٣ دولار في ٢٠٠٥/١٢/٣١.

#### ١٥- الخصوم الاحتياطية

رفعت على الايكاو قضايا بموجب قوانين العمل، وهي تتعلق بأحد مشاريع التعاون الفني. ويصل مبلغ هذه الخصوم الاحتياطية لمطالبات الى ٠,٥ مليون دولار تقريبا. ورأت الادارة أن نتيجة هذه المطالبات لا يمكن القطع بها، ولذلك لم تدرج هذا البند في حساباتها. وسوف تدون التسويات التي قد تتجم عن البت في هذه المطالبات في حسابات السنة التي ستقرر فيها هذه المسؤولية المالية.

#### ١٦- اعادة التصنيف

في أثناء السنة المالية نفذت المنظمة شكلا جديدا لعرض البيانات المالية. وكانت النتيجة أن بعض المعاملات والأرصدة لم تعد تجمع أو تصنف بنفس الطريقة التي كانت متبعة في الماضي. ولذلك أعيد تصنيف الأرقام المناظرة التي تخص سنة ٢٠٠٤ مع الشكل المتبع في تقرير سنة ٢٠٠٥.

-----

الجزء الرابع: المرفقات (غير مدققة)

## المرفقات (أ) الى (د) تتعلق بصناديق الايكاو

### المرفق (أ) الحسابات المدرة للايرادات وحسابات استرداد التكاليف

- ١- حساب استرداد تكاليف الملاحة الجوية: أنشأ الأمين العام هذا الحساب في سنة ٢٠٠٢ طبقاً للقاعدة المالية ٢-٧ لغرض بيع خدمات ومطبوعات الملاحة الجوية.
- ٢- حساب استرداد تكاليف النقل الجوي: أنشأ المجلس هذا الحساب في سنة ٢٠٠١ لتمويل الإيرادات والمصروفات المتعلقة بخدمات معينة تقدمها ادارة النقل الجوي للدول المتعاقدة وآخرين.
- ٣- صندوق المؤتمرات والتجهيزات الأخرى: أنشأ المجلس هذا الصندوق في سنة ١٩٩٩ (C-DEC 157/2) لإيرادات وتكاليف الادارة والتشغيل والتجديد المتعلقة بتأجير منشآت المؤتمرات وموقف السيارات والكافيتريا.
- ٤- الأنشطة المتعلقة بالبضائع الخطرة – تحقيقاً للتوافق في النقل متعدد الوسائط للبضائع الخطرة مع مراعاة الأعمال الرامية الى تجديد نصوص ووثائق ضخمة، وافق المجلس على استخدام فائض الإيرادات المتفرقة (C-DEC 166/2) لتمويل قاعدة بيانات لوثائق البضائع الخطرة. ولذلك أنشئ حساب خاص للأنشطة المدرة للإيرادات لصالح الأنشطة المتعلقة بالبضائع الخطرة، بما في ذلك تكاليف وإيرادات تعزيز الأنشطة المتعلقة بالبضائع الخطرة وأي تكاليف أو إيرادات تأتي من استرداد تكاليف الندوات أو الحلقات العملية أو أنشطة دعم البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية.
- ٥- حساب النشر الإلكتروني: أنشأ الأمين العام هذا الحساب في سنة ٢٠٠٢ بموجب القاعدة المالية ٢-٧ لاصدار وبيع الوثائق الإلكترونية.
- ٦- حساب اتقان اللغات: أنشأ الأمين العام هذا الحساب في سنة ٢٠٠٤ بموجب القاعدة المالية ٢-٧ لتمويل النفقات وتحصيل الإيرادات المتعلقة بمنتجات وخدمات معينة تقدمها ادارة الملاحة الجوية الى الدول المتعاقدة وآخرين في مجال اتقان لغة الطيران.
- ٧- حساب خدمات اللغات: أنشأ المجلس هذا الحساب في سنة ٢٠٠١ (C-DEC 162/2) لتقديم خدمات الترجمة الفورية والترجمة التحريرية والطباعة وادارة إيرادات وتكاليف تقديم هذه الخدمات للمنظمات الدولية والوكالات الحكومية والوفود الوطنية.
- ٨- حساب خدمات تدقيق مراقبة السلامة الجوية: أنشأ الأمين العام هذا الحساب في سنة ٢٠٠٤ بموجب القاعدة المالية ٢-٧ لتمويل النفقات وتحصيل الإيرادات المتعلقة بتقديم خدمات تدقيق مراقبة السلامة الجوية الى الدول المتعاقدة على أساس قيام الدولة المنتفعة بدفع نفقات التدقيق.
- ٩- الحساب الخاص لمشاريع الاعلام: أنشأ الأمين العام هذا الحساب في سنة ٢٠٠٢ وفقاً للقاعدة المالية ٢-٧، وهو يخص أنشطة التمويل الذاتي لمكتب العلاقات الخارجية والاعلام للايكاو.

### المرفق (ب) الصناديق الائتمانية لأمن الطيران

تشمل هذه الصناديق أموالاً مخصصة وحسابات خاصة وصناديق أنشئت في سنة ٢٠٠٢ بعد أن اعتمد المجلس خطة عمل أمن الطيران وفيها ١٣ مشروعاً تمول من الصناديق الائتمانية لأمن الطيران. علماً بأن مشاريع خطة عمل أمن الطيران تمول من المساهمات العامة ومن المساهمات المخصصة لهذا الغرض.

## المرفق (ج) صناديق دعم التعاون الفني

- ١- صندوق كفاءة وإنتاجية إدارة التعاون الفني (كان يسمى في السابق الصندوق الاحتياطي لإدارة التعاون الفني):  
أنشأه المجلس في دورته ١٥٥ لاستخدام جزء من الفائض السنوي لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية الذي تحقق في السنة السابقة، لتحسين كفاءة وإنتاجية إدارة التعاون الفني.
- ٢- صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية: أنشئ بموجب أحكام المادة التاسعة من النظام المالي للإيكاو. ويستخدم هذا الصندوق لدفع التكاليف الإدارية والتشغيلية لبرامج التعاون الفني. ويمول هذا الصندوق أساساً من الرسوم الإدارية التي يدفعها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومن الصناديق الائتمانية ومن اتفاقات الخدمات الإدارية ومن صناديق خدمة مشتريات الطيران المدني.

## المرفق (د) الصناديق الأخرى

- ١- صندوق خدمات اللغة العربية: تجمع فيه المساهمات المالية الواردة من بعض الدول المتعاقدة لتغطية تكاليف التوسع في خدمات اللغة العربية في المنظمة.
- ٢- صندوق خدمات اللغة الصينية: تجمع فيه الأموال الباقية من التبرعات المالية التي قدمتها حكومة جمهورية الصين الشعبية للمساعدة على تمويل وحدة اللغة الصينية في الإيكاو.
- ٣- صندوق جائزة إدوارد وارنر: أنشئ لدفع تكاليف هذه الجائزة التي تمنح لأفراد أو مؤسسات مقابل المساهمات البارزة في تطوير الطيران المدني الدولي.
- ٤- صندوق الخطة الفرنسية لتمويل الخبراء المساعدين: أنشئ في سنة ١٩٧٩ بموجب خطة تقديم خدمات الخبراء إلى برنامج التعاون الفني بناء على الاتفاق الموقع مع حكومة فرنسا لتقديم خدمات الخبراء المساعدين وتمويلها.
- ٥- صندوق جائزة لوريل التابع للجنة الملاحة الجوية بالإيكاو: أقر المجلس إنشاء هذا الصندوق في سنة ١٩٩٩ من أجل منح جائزة لوريل الخاصة التي أنشأتها لجنة الملاحة الجوية. وتمنح هذه الجائزة كل سنتين لمن قدم مساهمة بارزة في أعمال لجنة الملاحة الجوية أو فرق خبراءها أو مجموعات الدراسة التابعة لها، أو اجتماعاتها العالمية، أو بأي طريقة أخرى ملائمة، فرداً كان أو مجموعة.
- ٦- صندوق إيطاليا لصغار المسؤولين التخصيصيين: أنشئ في سنة ٢٠٠٥ كإمتداد لاتفاق عقد في البداية مع حكومة إيطاليا بموجب برنامج خطة الخبراء المساعدين للتعاون الفني. وتقدم إيطاليا الأموال اللازمة لتعيين موظف متخصص مبتدئ في الإيكاو.
- ٧- صندوق الخطة الهولندية لتمويل الخبراء المساعدين: أنشئ في سنة ١٩٩٩ بموجب برنامج صندوق الخبراء للتعاون الفني بناء على اتفاق موقع مع حكومة هولندا لتقديم وتمويل خدمات الخبراء المساعدين.
- ٨- صندوق جمهورية كوريا لصغار المسؤولين التخصيصيين: أنشئ في سنة ١٩٩١ نتيجة لاتفاق تقوم بموجبه حكومة جمهورية كوريا بإيفاد صغار المسؤولين التخصيصيين للعمل في المنظمة ودفع نفقاتهم.

- ٩- **حساب الحوافز لتسوية الاشتراكات المتأخرة:** أنشئ هذا الحساب تنفيذًا للفقرة ٢ من منطوق قرار الجمعية العمومية ٢٧-٣٢، وتم التأكيد على استمراره بموجب قرار الجمعية العمومية ٢٧-٣٥، فقد نصت الفقرة ٣ من منطوق القرار ٢٧-٣٥ على "الاحتفاظ بالمبالغ الواردة من الدول المتعاقدة التي عليها متأخرات لثلاث سنوات كاملة أو أكثر في حساب مستقل لتمويل الانفاق على أنشطة أمن الطيران والمشاريع الجديدة أو غير المتوقعة المرتبطة بالسلامة الجوية و/أو تعزيز كفاءة تنفيذ برامج الايكاو" وذلك اعتبارًا من ٢٠٠٥/١/١. وتوفر الأموال لهذا الحساب بموجب تحويلات من فائض البرنامج العادي.
- ١٠- **صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** أنشئ هذا الصندوق في سنة ٢٠٠١ بموجب قرار الجمعية العمومية ٢٤-٣٣ لتيسير تحديث نظم الايكاو المالية وتعزيز مواقع الايكاو على شبكة الانترنت وتوحيد أجهزة خدمة كمبيوتر الملفات "السيرفير".



منظمة الطيران المدني الدولي  
 الصندوق الأخرى التي تمتلكها الإيكاو  
 الإيرادات والنفقات والأصول والخصوم وأرصدة الصناديق  
 للسنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١  
 (بآلاف الدولارات الأمريكية)  
 الصناديق الائتمانية لامن الطيران

المجموع الفرعي	الصناديق الأخرى المخصصة لأمن الطيران					خطة عمل أمن الطيران							المخصص للتدريب		
	2004	2005	برنامج التدريب القياسي	المشاريع الوطنية	فرنسا البروتوكول التعاوني	برنامج التدريب والتوعية	المجموع الفرعي	الولايات المتحدة	المملكة المتحدة	هولندا	كوريا الخبراء	فرنسا صغار المسؤولين			آلية التعزيز
3 381	3 432					3 432							3 432		الإيرادات والنفقات
923	956			241	7	708	360	121				107	120		الإيرادات
126	285	13	7	10		255			1	3	3	4	222	22	المساهمات المساهمات المخصصة الإيرادات الأخرى إيرادات الفوائد الإيرادات الأخرى
472	194					194							104	90	
4 902	4 867	13	7	251	7	4 589	360	121	1	3	110	124	3 758	112	مجموع الإيرادات
															النفقات
2 551	3 451			50		3 401	223	134		98	248	99	2 589	10	المرتبات والتكاليف المشتركة للموظفين
1 582	1 462			192	42	1 228							1 216	12	السفر
61	20					20							20	12	المعدات
233	119			29		90	2						53	35	النفقات الأخرى
4 427	5 052			271	42	4 739	225	134		98	248	99	3 878	57	مجموع النفقات
475	( 185)	13	7	( 20)	( 35)	( 150)	135	( 13)	1	( 95)	( 138)	25	( 120)	55	صافي الزيادة (التقصان) بين الإيرادات والنفقات
															رصيد الصناديق
47	22				7	15							38	( 23)	تسوية الالتزامات والنفقات غير المدفوعة عن السنة السابقة
8 046	8 558	416	198	234	26	7 684	20	12	41	162	194	103	6 449	703	الأرصدة المتقولة بين الصناديق رصيد الصناديق في بداية السنة
8 558	8 395	429	205	214	( 2)	7 549	155	( 1)	42	67	56	128	6 367	735	رصيد الصناديق في نهاية السنة
															الأصول والخصوم وأرصدة الصناديق
															الأصول
9 342	9 065	428	205	343	4	8 085		19	42	76	76	138	7 078	656	الودائع النقدية ولأجل الحسابات مستحقة التحصيل
70	199			1	3	195	25						86	84	الأرصدة المشتركة بين الصناديق
46	206	1		1		204	186						16	2	المبالغ مستحقة التحصيل والسلف
9 458	9 470	429	205	345	7	8 484	211	19	42	76	76	138	7 180	742	مجموع الأصول
															الخصوم
227	174			8	1	165							161	4	الالتزامات غير المدفوعة
10	269					269	10						257	2	الحسابات مستحقة الدفع
663	632			123	8	501	46	20		9	20	10	395	1	الأرصدة المشتركة بين الصناديق
900	1 075			131	9	935	56	20		9	20	10	813	7	مجموع الخصوم
															رصيد الصناديق يتكون من:
8 558	8 395	429	205	214	( 2)	7 549	155	( 1)	42	67	56	128	6 367	735	الفائض المتراكم
8 558	8 395	429	205	214	( 2)	7 549	155	( 1)	42	67	56	128	6 367	735	مجموع أرصدة الصناديق
9 458	9 470	429	205	345	7	8 484	211	19	42	76	76	138	7 180	742	مجموع الخصوم وأرصدة الصناديق

IV-5

غير ملحق  
 العرفي (ب)

منظمة الطيران المدني الدولي

الصناديق الأخرى التي تمتلكها الإيكاو  
الإيرادات والنفقات والأصول والخصوم ورصيد الصناديق  
للسنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع		دعم التعاون الفني		
2004	2005	صندوق الكفاءة والإنتاجية والتعاون الفني	صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية	
<b>الإيرادات والنفقات</b>				
<b>الإيرادات</b>				
الإيرادات الأخرى				
5 940	6 196	6 196		العائد من الرسوم الإدارية
84	142	142		إيرادات الفوائد
286	815	815		الإيرادات المتفرقة
<b>6 310</b>	<b>7 153</b>	<b>7 153</b>		<b>مجموع الإيرادات</b>
<b>النفقات</b>				
المرتبات وتكاليف الموظفين المشتركة				
5 317	6 276	6 276		النفقات التشغيلية العامة
45	261	261		السفر
91	208	208		المعدات
14				النفقات الأخرى
382	28	2	26	
<b>5 849</b>	<b>6 773</b>	<b>6 747</b>	<b>26</b>	<b>مجموع النفقات</b>
461	380	406	( 26)	صافي الزيادة (النقصان) بين الإيرادات والنفقات
<b>أرصدة الصناديق</b>				
8	12	12		تسوية الالتزامات والنفقات غير المدفوعة عن السنة السابقة
		( 139)	139	الأرصدة المنقولة بين الصناديق
7 209	7 678	7 669	9	أرصدة الصناديق في بداية السنة
<b>7 678</b>	<b>8 070</b>	<b>7 948</b>	<b>122</b>	<b>أرصدة الصناديق في نهاية السنة</b>
<b>الأصول والخصوم</b>				
<b>الأصول</b>				
5 123	4 913	4 913		الودائع النقدية ولأجل
			122	الحسابات مستحقة التحصيل
1 324	3 526	3 404		الأرصدة المشتركة بين الصناديق
533	785	785		الحسابات مستحقة التحصيل والسلف
1 542	1 313	1 313		الأصول الأخرى
<b>8 522</b>	<b>10 537</b>	<b>10 415</b>	<b>122</b>	<b>مجموع الأصول</b>
<b>الخصوم</b>				
46	50	50		الالتزامات غير المدفوعة
260	447	447		الحسابات مستحقة الدفع
510	1 929	1 929		الأرصدة المشتركة بين الصناديق
28	41	41		أرصدة الائتمانات الأخرى
<b>844</b>	<b>2 467</b>	<b>2 467</b>		<b>مجموع الخصوم</b>
<b>رصيد الصناديق</b>				
يتكون من:				
5 678	6 070	5 948	122	الفائض المتراكم
2 000	2 000	2 000		الفائض المحتجز
<b>7 678</b>	<b>8 070</b>	<b>7 948</b>	<b>122</b>	<b>مجموع أرصدة الصناديق</b>
<b>8 522</b>	<b>10 537</b>	<b>10 415</b>	<b>122</b>	<b>مجموع الخصوم وأرصدة الصناديق</b>

منظمة الطيران المدني الدولي

الصناديق الأخرى التي تمتلكها الإيكاو  
الإيرادات والنفقات والأصول والخصوم وأرصدة الصناديق  
للسنة المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١  
(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع		صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	حوافز دفع المتأخرات	صندوق جمهورية كوريا لصغار التخصصيين	خطة هولندا للخبراء المساعدين	صندوق إيطاليا لصغار التخصصيين	صندوق لجانزة لورال للجنة الملاحة الجوية	خطة فرنسا للخبراء المساعدين	صندوق جائزة ادوارد وارنر	صندوق اللغة الصينية	صندوق اللغة العربية
2004	2005										
<b>الإيرادات والنفقات</b>											
<b>الإيرادات</b>											
	111					111					
283	149						2	143	4		
80	163	72	86		1				1	2	1
363	423	72	86		1	111	2	143	5	2	1
<b>النفقات</b>											
604	434	114	173		24	11		100		12	
132	266	3	263								
50	52	52									
8	4				3	1					
329	26	2	24								
14	2				1			1			
1 137	784	171	460		28	12		101		12	
( 774)	( 361)	( 99)	( 374)		( 27)	99	2	42	5	( 10)	1
<b>أرصدة الصناديق</b>											
914	( 377)		( 377)								
( 308)	( 11)			( 11)							
5 955	5 787	2 342	3 322	6	33		3	19	8	41	13
5 787	5 038	2 243	2 571	( 5)	6	99	5	61	13	31	14
<b>الأصول والخصوم وأرصدة الصناديق</b>											
<b>الأصول</b>											
6 327	5 193	2 232	2 679		9	111	5	70	13	60	14
33	85	13	72								
15	12	5	7								
6 375	5 290	2 250	2 758		9	111	5	70	13	60	14
<b>الخصوم</b>											
416	15	3	12								
1	149		137	5						7	
171	88	4	38		3	12		9		22	
588	252	7	187	5	3	12		9		29	
<b>رصيد الصناديق</b>											
3 984	4 695	2 243	2 228	( 5)	6	99	5	61	13	31	14
1 803	343		343								
5 787	5 038	2 243	2 571	( 5)	6	99	5	61	13	31	14
6 375	5 290	2 250	2 758		9	111	5	70	13	60	14

الإيرادات والنفقات  
الإيرادات  
الاشتراكات  
الاشتراكات المخصصة  
الإيرادات الأخرى  
إيرادات الفوائد  
مجموع الإيرادات  
النفقات  
المرتبات وتكاليف الموظفين المشتركة  
النفقات التشغيلية العامة  
السفر  
التكاليف الإدارية غير المباشرة  
المعدات  
النفقات الأخرى  
مجموع النفقات  
صافي الزيادة (النقصان) بين الإيرادات والنفقات  
أرصدة الصناديق  
الأرصدة المنقولة بين الصناديق  
رد الاشتراكات  
أرصدة الصناديق في بداية السنة  
أرصدة الصناديق في نهاية السنة  
الأصول والخصوم وأرصدة الصناديق  
الأصول  
الودائع النقدية وأجل الحسابات مستحقة التحصيل  
الأرصدة المشتركة بين الصناديق  
المستحقات والسلف  
مجموع الأصول  
الخصوم  
الالتزامات غير المدفوعة  
الحسابات مستحقة الدفع  
الأرصدة المنقولة بين الصناديق  
مجموع الخصوم  
رصيد الصناديق  
يتكون من:  
القائض المتركم  
القائض المحتجز  
مجموع أرصدة الصناديق  
مجموع الخصوم وأرصدة الصناديق

**الصندوق العام للبرنامج العادي**  
**بيان الاعتمادات والنفقات حسب سعر الصرف**  
**في ميزانية البرامج الرئيسية لسنة ٢٠٠٥**  
**(بآلاف الدولارات الأمريكية)**

	(8)	(7)	(6)	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
	الأرصدة	النفقات حسب	مجموع	التأجيل الى	التحويل	الزيادة	المرحل	اعتمادات	
	غير المرتبط عليها	سعر الصرف	الاعتمادات	التأجيل الى	بين البرامج	في الاعتمادات	من السنة	الميزانية	
	٢٠٠٥/١٢/٣١ في	في الميزانية	المنقحة	سنة ٢٠٠٦	الرئيسية	(C 176/14)	السابقة	(Res. A35-22 and SL 04/106)	
				(Fin. Reg. 5.6) (C 176/14)	(Fin. Reg. 5.10)		(C 173/9, C175/13)		
	(6) - (7)		(1)+(2)+(3)+(4)+(5)						<b>البرامج الرئيسية</b>
	1	986	987	( 145)			50	1 082	١- السياسة العامة والتوجيه
	15	8 955	8 970	( 707)	200	400	53	9 024	٢- الملاحة الجوية
		4 846	4 846	( 535)	( 50)	60	46	5 325	٣- النقل الجوي
		963	963	( 260)	60			1 163	٤- الشؤون القانونية
	12	15 029	15 041	( 1 937)			12	16 966	٥- البرامج الاقليمية والبرامج الأخرى
		23 903	23 903	( 1 229)	( 130)			25 262	٦- الدعم الاداري
									٧- المالية والعلاقات الخارجية والاعلام، وتقييم البرامج
	4	3 439	3 443	( 457)	( 80)		140	3 840	والمراجعة الادارية
		2 554	2 554	( 1 130)			1 677	2 007	٨- البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة
	32	60 675	60 707	( 6 400)		460	1 978	64 669	

IV-8

المرفق (هـ)  
غير مدقق

الإيرادات  
الفعالية

6 306

الاعتمادات  
التقديرية

5 162

الإيرادات المتفرقة

ملاحظة:

النفقات المصروفة بالدولار الكندي مدونة بسعر الصرف في الميزانية وهو ١,٣٢ دولار كندي لكل دولار أمريكي.

اجتماعات سنة ٢٠٠٥  
بيان النفقات (\*)  
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

(3) النفقات	(2) الميزانية	(1) المكان	
			<b>البرنامج الرئيسي الأول: السياسة العامة والتوجيه</b>
1			الدورة الخامسة والثلاثون للجمعية العمومية
	71		<b>البرنامج الرئيسي الثاني: الملاحاة الجوية</b>
5		Montreal	اجتماعات فرق الخبراء: FCLTP/2 -
1		Montreal	OCP/14 -
5		Montreal	OPLINKP/1 -
4		Montreal	DGP/20 -
	147		<b>البرنامج الرئيسي الثالث: النقل الجوي</b>
6		Montreal	فريق خبراء أمن الطيران AVSECP/17 -
		Montreal	TAG MRTD/16**
8		Bangkok	WARFM, Bangkok - الحلقات والندوات:
10		Lima	FEPW, Lima -
9		Trinidad&Tobago	WARFM, Trinidad -
1		Montreal	Joint AT Workshop -
8		Cairo	WARFM, Cairo -
5		Paris	STAW/45 -
4		Lima	CAR/SAM TFG - REG TFG:
	178		<b>البرنامج الرئيسي الرابع: الشؤون القانونية</b>
9		Montreal	SG-MR/1
0		Montreal	SG-MR/2**
6		Montreal	CSG-LAEC/1
	413		<b>البرنامج الرئيسي الخامس: البرامج الاقليمية والبرامج الأخرى</b>
38		Nairobi	APIRG/15 - APIRG
7		Paris	EANPG/47 - EANPG
0		Paris	METG/15** -
8		Bangkok	APANPIRG/16 - APANPIRG
5		Mexico	ACG/5 - GREPECAS
6		Montego Bay	AVSEC/COMM/4 -
7		Mexico	ATM/CNS/SG/4 & CNS/COM/4 -
24		Santiago de Chile	GREPECAS/13 & ASB/6 -
3		Dominican Republic	AIS/MAP/SG/9 -
5		Mexico	AERMETS/7 -
9		Cairo	MIDANPIRG CNS/MET SG/7 - MIDANPIRG
1		Paris	NAT SPG/41 - NAT Systems
1		Brest	NAT ATMG/25 -
1		Brest	NAT SMW -
1		Shannon	NAT EFG/10 -
3		Frankfurt	NAT IMG/26 -
1		Prestwick	ANP TF/3 -
4		Bodo	NAT/FIG/12 -
5		Lisbon	COG/32 -
3		Santa Maria	NAT FIG/13 -
0		Paris	COG/33** -
4		Ottawa	NAT IMG/27 EFG/11 -

(\*) النفقات المصروفة بالدولار الكندي مدونة بسعر الصرف في الميزانية وهو ١,٣٢ دولار كندي لكل دولار أمريكي.  
(\*\*) الاجتماعات التي لم تصل نفقاتها إلى ١٠٠٠ دولار ووضعت على سطر واحد وامامها صفر.

(3) مجموع النفقات	(2) الميزانية	(1) المكان	
			<b>مجموعات التخطيط الإقليمية والمجموعات الخاصة: اجتماعات التنفيذ والحلقات والندوات</b>
1		Dakar	Seminar on Introduction to Quality Assurance for MET Services in Aviation
9		Dakar	MET/SG/7
0		Dakar	AIS Automation TF3**
3		Dakar	AIS/MAP SIP
0		Dakar	Haj 2006 Informal Coordination Meeting**
3		Johannesbourg	PISC MID Project Meeting
0		Paris	RDGE/2**
0		Paris	ATMG/2**
5		Paris	SADISOPSG/10
5		Paris	DLSG/2
0		Paris	RDGE/3**
0		Paris	ATMG/3**
8		Bangkok	WAFSOPSG
1		Shanghai	ATNTTF/7
0		Bangkok	CNS/MET SG/9**
0			
0			
3		Incheon	RVSM S/6 & RVSM/TF/25
0		Bangkok	ARNR/TF/3 & SEACG/12**
0		Bangkok	FIT-BOB/5, FIT-SEA/2, ATFM/TF/1 & ADS/CPDLC Seminar**
3		Tokyo	RVSM/TF/26
0		Bangkok	ATFM/TF/4 & BOBCAT**
0		Bangkok	FIT-BOB/6 & FIT-SEA/3**
1		Bangkok	Regional Seminar on ICAO Requirements for the Operation of the New Larger Aircraft
9		Bangkok	Regional Seminar on Aviation Medicine and Personnel Licensing
0		Cairo	Safety Oversight Coordinators Seminar/Workshop**
0		Cairo	AFS/ATN TF10**
0		Cairo	Air Navigation Safety Working Group**
0		Cairo	CNS/ATM/IC SG/2**
0		Cairo	GNSS TF/5**
0		Cairo	CNS/ATM/HR P&T TF/1**
0		Cairo	MID RMA BOARD/1**
0		Cairo	AOP SG/5**
0		Cairo	MID RMA/1**
2		Mexico	C/CAR/WG/5
5		Saint Vincent/Grenadines	29 E/CAR/WG
8		Tegucigalpa	NACC/DCA/2
2		Mexico	RNAV/RNP Seminar
7		Santiago	9th SAM CAA
3		Buenos Aires	Workshop Safety Management System NAM/CAR/SAM
3		Santiago	CAR/SAM SAR Implementation
1		Montevideo	ICAO/FAA Workshop on Inspector for Airport Certification
4		Lima	I/VWOPSG/2
2		Rio De Janeiro	SAT/12 ATM & CNS WG
4		Lima	AP/ATM/11
2		Rio De Janeiro	GNSS
2		Rio De Janeiro	3rd International Conference on Bird/Wildlife Hazard Prevention
2		Bogota	ICAO ALACPA/FAA/ACI-LAC Seminar
1		Nairobi	Regional Seminar/Workshop for National Safety Oversight Coordinators
2		Johannesburg	AFI RVSM
2		Johannesburg	AFI RVSM Functional Hazard Assessment
0		Dakar	AFI ATN TF/2**
3		Dakar	AFI CNS SG/1
0		Nairobi	NLA/TF/2**
1		Nairobi	RVSM/RNA V/RNP/TF/6
10		Nairobi	AOP Sub-group 6
1		Lagos	GNSS/TF COM WG/1 & AFI GNSS/1/TF/3
10		Dakar	RVSM/RNA V/RNP/TF/7 & ATS/AIS/SAR/SG/8
2		Lagos	RVSM/RNAV/RNP
			مجموع نفقات الاجتماعات الواردة أعلاه والمميزة بعلامة ** أقل من ١٠٠٠ دولار
<u>359</u>	<u>809</u>		

(\*) النفقات المصروفة بالدولار الكندي مدونة بسعر الصرف في الميزانية وهو ١,٣٢ دولار كندي لكل دولار أمريكي.

(\*\*) الاجتماعات التي لم تصل نفقاتها الى ١٠٠٠ دولار ووضعت على سطر واحد وأمامها صفر.

-----

## منظمة الطيران المدني الدولي

القسم الخامس: تقرير المراجع الخارجي للحسابات الى الجمعية العمومية عن تدقيق البيانات المالية  
لمنظمة الطيران المدني الدولي للسنة المالية المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

تقرير المراجع الخارجي للحسابات الى الجمعية العمومية  
عن تدقيق البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي

للسنة المالية المنتهية في ٢٠٠٥/١٢/٣١

فهرس المحتويات

رقم الفقرة

النقاط الرئيسية

١

مقدمة

٤

نطاق التدقيق

٩

نتائج تدقيق المصادقة

ملاحظات ناشئة عن تدقيق الأداء في سنة ٢٠٠٥

٢٤

ادارة الموارد البشرية — عملية تقرير تقييم الأداء

٨٨

تقرير متابعة بشأن تحديث نظم المعلومات المالية

٩٧

شكر وتقدير

## النقاط الرئيسية

- ١- صدر رأي التدقيق بشأن البيانات المالية لسنة ٢٠٠٥ بدون تحفظ.
- ٢- في نوفمبر ٢٠٠٥، قرر فريق عامل معني بالمعايير المحاسبية تابع للأمم المتحدة اعتماد المعايير الدولية لمحاسبة القطاع العام (IPSAS) باعتبارها المعايير المحاسبية الرسمية لمنظومة الأمم المتحدة. ومن المقرر أن تنفذ هذه المعايير بحلول عام ٢٠١٠. وقد قررت منظمة الطيران المدني الدولي (إيكاو) أن تطبق المعايير بحلول عام ٢٠٠٨. وتتوي أيضا تنفيذ نظام مالي جديد في نفس الفترة. والواقع أن تنفيذ هذين الهدفين الطموحين في آن واحد يمكن أن يزيد من خطر عدم تحقيق النتائج المتوقعة لكلا المبادرتين.
- ٣- وجد تدقيق هذا العام أنه بالرغم من أن عمليات قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) أساسية للمنظمة ككل، فإن الايكاو لم تتمكن عبر السنين من اظهار التزام حازم بتحسين ادارة تكنولوجيا المعلومات. ونشعر بالقلق أنه بدون تدخل مناسب، فإن عمليات ICT ليست على قدر كاف من الفاعلية لمساندة النظام المالي الحالي أو النظم الجديدة المقترحة. وعلاوة على ذلك، لاحظنا أن العمليات القائمة على أساس اللامركزية لقسم ICT، لا تسمح للايكاو بأن تعزز من ادارة ICT وتستفيد على نحو ملائم من مواردها.
- ٤- في يناير ٢٠٠٦، قام قسم خدمات المؤتمرات والخدمات المكتبية بالمنظمة (COS) بجرد لجميع الموجودات في مقر الايكاو. وبعد ذلك الجرد، قام ذلك القسم والفرع المالي بجهد لتعديل قاعدة البيانات وتصحيح الأخطاء المكتشفة. ولذلك، استطعنا أن نحصل على تأكيد بأن معلومات قاعدة البيانات فيما يتعلق بكمية البنود وموقعها كانت موثوقة. غير أن تدقيقنا لقيمة بنود الجرد وجد فروقا بين التكاليف الفعلية والمعلومات في قاعدة البيانات. وبصفة عامة، فإن عدد الفروق المكتشفة يقودنا الى الاستنتاج بأنه لا يمكن في الوضع الراهن الحصول على تأكيد لقيمة البنود. وبناء عليه، فما زالت المنظمة غير قادرة على الامتثال لمتطلبات الإفصاح المنصوص عليها في المعايير المحاسبية المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة (UNSAS).
- ٥- خلال هذا التدقيق، وجدنا أن نوعية المعلومات في تقارير تقييم الأداء الفردية التي استعرضناها كانت هزيلة. وبالإضافة الى ذلك، لاحظنا أن عملية الايكاو لتقييم الأداء لا ينظر اليه كأداة ادارية جدية للاعتراف بمساهمة الموظفين في عمل المنظمة، أو لحفز الموظفين على تحسين أدائهم، أو لعلاج مشاكل الأداء. كما أنها غير مربوطة بتحقيق أهداف المنظمة.
- ٦- أقرت ادارة الايكاو بالحاجة الى مراجعة عملية تقييم الأداء، استجابة لاستقصاء الموظفين، وللتغييرات التي كانت تدخلها عملية تخطيط الأعمال الجديدة. ولذلك، أنشأت لجنة لادارة الأداء لاستعراض الوضع الراهن والتوصية بالتغييرات.
- ٧- في ضوء استنتاجاتنا، نحث بشدة المجلس وادارة الايكاو أن يساندا المبادرة الرامية الى تفعيل نظام تقييم الأداء وجعله وسيلة مفيدة لادامة الحوار مع الموظفين والتركيز على تحقيق نتائج على مستوى المنظمة.

البيانات المالية ورأي التدقيق

عمليات قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)

عدم الامتثال لمتطلبات UNSAS

عملية تقرير تقييم الأداء

٨- في عام ٢٠٠٥، كلف الفريق الاداري لمشروع تحديث النظم المالية بالسعي الى انشاء تحالف مع منظمة أخرى تابعة للأمم المتحدة للمشاركة في خبراتها وقدراتها على تنفيذ النظم. وقام فريق المشروع بزيارة عدد من منظمات الأمم المتحدة. وفي أبريل ٢٠٠٦، قررت الايكاو ضرورة تأخير ابرام مثل هذا التحالف لأسباب مختلفة. فقد كان الدعم المقترح من المنظمين التابعين للأمم المتحدة أقل مما كان متوقعا. وفي ضوء هذه التطورات، قررت الأمانة تأسيس حالة أعمال باستخدام الدروس المكتسبة خلال بعثات المشروع، وتقديم عدة خيارات الى المجلس. وقد أبلغتنا الادارة أن حالة الأعمال من شأنها، ضمن أشياء أخرى، أن تقرر نطاق المشروع، وهيكله الاداري الملانم، وتطلب التمويل الضروري.

٩- طبقا لقرار الجمعية العمومية ٣٥-٣٢، خلصنا الى أن المنظمة قد حملت على نحو سليم على صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مبلغ ٢٥٦ ١٧١ دولارا أميركيا الذي تكبدته في ٢٠٠٥ لتحديث نظمها المالية وما يرتبط بها من نظم أخرى.

## مقدمة

- ١- يتضمن هذا التقرير نتائج تدقيق منظمة الطيران المدني الدولي (إيكافو) الذي قام به المراجع الخارجي لحسابات المنظمة.
- ٢- يتضمن هذا التقرير ملاحظات وتوصيات نشأت عن تدقيقنا للبيانات المالية للمنظمة لتقرير مدى امتثالها للقواعد فيما قامت به من معاملات، وتدقيقنا لأداء بعض البرامج والأنشطة.
- ٣- قمنا باعداد هذا التقرير ورأي التدقيق باللغة الانجليزية. وقد دققنا النسخة الانجليزية من البيانات المالية للإيكافو.

## نطاق التدقيق

- ٤- حدد نطاق التدقيق عملا بالمادة الثالثة عشرة من النظام المالي للإيكافو، وطبقا لشروط التكليف الاضافية التي تنظم التدقيق الخارجي. ويحتوي المرفق لذلك النظام على هذه الشروط الاضافية.
- ٥- أجرينا التدقيق وفقا لمعايير التدقيق المشتركة التي أقرها فريق المراجعين الخارجيين لحسابات الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية، ووفقا لمعايير التدقيق الدولية. وتقضي هذه المعايير بأن نخطط للتدقيق ونؤديه بما يوفر تأكيدا معقولا عما اذا كانت البيانات المالية خالية من الأخطاء المادية. ويشمل التدقيق اجراء الفحص على أساس الاختبار للأدلة الداعمة للمبالغ والمعلومات المفصح عنها في البيانات المالية. ويشمل التدقيق أيضا تقييم المبادئ المحاسبية المتبعة، وأهم التقديرات التي أعدتها الادارة، بالاضافة الى تقييم الطريقة العامة لعرض البيانات المالية.
- ٦- لم توضع أي قيود على نطاق تدقيقنا، وحصلنا على جميع المعلومات والشروح التي رأيناها ضرورية.
- ٧- لا يهدف التدقيق، وهو لا يفعل ذلك في العادة، الى تحديد كل الأمور التي تهم المكلفين بتصريف أمور المنظمة. وبالتالي، فان هذا التقرير يتضمن فقط الأمور التي تتعلق بالادارة والتي استرعت انتباهنا أثناء التدقيق.

نطاق التدقيق  
لهذا العام

- ٨- تضمن نطاق تدقيق الأداء لهذا العام اجراء تقييم لنظام تقييم الأداء لتقرير ما اذا كان قد حقق أهدافه وساند الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وخطط أعمالها. وأجرينا أيضا تدقيق متابعة لتدقيقنا السابق بشأن تحديث نظم المعلومات المالية.

نطاق عمليات تدقيق  
الأداء لهذا العام

## نتائج تدقيق المصادقة

- ٩- قدم لنا الأمين العام البيانات المالية للسنة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠٠٥ لكي ندققها، وذلك طبقا للقاعدة ١٢-٤ من النظام المالي للإيكافو. وقد أصدرنا رأي التدقيق بصدد البيانات المالية لعام ٢٠٠٥ بدون تحفظ. وسيتم اصدار تقرير المراجع الخارجي للحسابات بعد أن يوصي المجلس بأن توافق الجمعية العمومية بصفة نهائية على البيانات المالية للمنظمة.
- ١٠- نعرض فيما يلي أحكامنا على المبادئ المحاسبية المستخدمة فيما يتعلق بتطبيق المعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة (UNSAS)، ومدى اتساق تطبيقها، ومدى اكتمال البيانات المالية، والتي تتضمن ما يتعلق بها من افصاح. وبايجاز لاحظنا ما يلي:

رأي التدقيق  
بصدد البيانات المالية  
لعام ٢٠٠٥ صادر  
بدون تحفظ

أ) ان المنظمة لا تلتزم بمتطلبات الإفصاح التي تقضي بها المعايير المحاسبية المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة (UNSAS) بصدد قيمة البنود المعمرة التي يجب افصاحها في مذكرات ملحقمة بالبيانات المالية. ووجد تدقيقنا أنه، بسبب جوانب ضعف في العملية المتبعة لتحديد قيمة البنود المعمرة، لا يمكن الحصول على تأكيد للقيمة الكلية لهذه البنود. ويرد أدناه وصف لجوانب الضعف هذه في القسم بعنوان: "جوانب ضعف شديد في المراقبة الداخلية".

الإفصاح عن البنود المعمرة لا يفي بمتطلبات UNSAS

ب) في عام ٢٠٠٤، أوصينا الإيكوا بإجراء استعراض وتنفيذ تغييرات لتبسيط بياناتها المالية وملاحظاتها ومبادئها المحاسبية. والهدف من هذا الاستعراض هو ضمان افصاح واضح وموجز وتقديم معلومات مادية لتلبية الاحتياجات المشتركة لمعظم مستخدمي هذه المعلومات. ونحن راضون عن خطة العمل التي أصدرتها المنظمة، وعن التزام الادارة بتحقيق هذا الهدف. وكجزء من خطة عملها، أدخلت الإيكوا تغييرات مهمة على طريقة عرض البيانات المالية. وغيرت أيضا بأثر رجعي مبدأها المحاسبي بشأن رسوم الانتفاع، كما يرد شرحه في المذكرة رقم ٣ في البيانات المالية. وبصورة عامة، فنحن راضون عن التحسينات التي أدخلت على البيانات المالية.

بدأت المنظمة عملية تبسيط بياناتها المالية

١١- تنشأ عادة أثناء اجراء أي تدقيق تعديلات والتي يمكن في رأينا أن تؤثر، اما بصفة فردية أو في مجموعها، في عملية اعداد التقارير المالية للهيئة المعنية. ولم تكن الفروق التي كشفها التدقيق في هذه السنة ولم تتم تسويتها مهمة على أساس صاف، وقد نوقشت مع الادارة.

الفروق التي كشفها التدقيق ولم تتم تسويتها ليست مهمة على أساس صاف

١٢- نحن مكلفون بالإبلاغ عن أي خلافات مع الادارة حول شؤون التدقيق أو المحاسبة أو الإفصاح، التي يمكن، اما بصفة فردية أو في مجموعها، أن تؤثر كثيرا في البيانات المالية، أو في تقرير تدقيقنا. ونحن ملزمون أيضا بالإفاداة عما اذا قد انتهينا من حل أي خلافات بصورة مرضية. ولم تكن هناك أمور يجدر الإبلاغ عنها.

لا توجد خلافات مع الادارة

١٣- نحن ملزمون بالإبلاغ عن أي غش أو أعمال غير قانونية تمس الادارة العليا، بالإضافة الى حالات الغش والأعمال غير القانونية (سواء من جانب الادارة العليا أو موظفين آخرين) والتي يترتب عليها أكثر من مجرد خطأ طفيف في عرض البيانات المالية. ونحن نشدد على أن مسؤولية الادارة تتمثل في تهيئة بيئة رقابية، واتباع السياسات والاجراءات التي تساعد على ضمان السير المنظم والفعال لأعمال المنظمة. وينبغي للادارة، لدى تقرير الضوابط الداخلية التي ستنفذها لمنع الغش وكشفه، أن تنظر في خطر حدوث أخطاء مادية في البيانات المالية نتيجة لأعمال الغش. وطبقا لمعيار التدقيق الدولي رقم ٢٤٠، وضعنا في اعتبارنا أثناء التدقيق امكانية أن الغش أو الخطأ، ان كان جسيما بدرجة كافية، قد يؤثر في رأينا بشأن البيانات المالية. ولم نكتشف اجراءات التدقيق التي قمنا بها أيا من الأمور التي تتعلق بالغش و/أو الخطأ والتي ينبغي أن نسترعى انتباه المكلفين بتصريف أمور المنظمة اليها.

لم نكتشف أي أمور تتعلق بالغش أو بأعمال غير قانونية

١٤- يتطلب اعداد البيانات المالية استخدام تقديرات محاسبية. وبعض التقديرات حساسة بوجه خاص بسبب أهميتها للبيانات المالية وامكانية أن تختلف الأحداث في المستقبل اختلافا كبيرا عن توقعات الادارة. وتشمل أهم التقديرات الالتزامات غير المسددة، والتكاليف التقديرية للخدمات عن السنة الجارية، ومستحقات نهاية الخدمة والمزايا بعد التقاعد. وعند النظر في مدى معقولية هذه التقديرات، استعرضنا وقات العمل والوثائق المساندة، وأجرينا حسابات جديدة، وتشاورنا مع أطراف خارجية حسب الاقتضاء، وأجرينا الاختبارات والاجراءات الأخرى التي اعتبرناها ضرورية في ظل هذه الظروف. ونوافق على أحكام الادارة ونجدها متسقة مع الأدلة المؤيدة.

نوافق على أحكام الادارة حول التقديرات المحاسبية

جوانب ضعف شديد في  
المراقبة الداخلية

١٥- بمقدورنا تزويد الإدارة بتوصيات مكتوبة لادخال تغييرات أخرى لتحسين الضوابط المحاسبية الداخلية أو الممارسات المالية وممارسات الإبلاغ. غير أنه، وفقا للعرف المتبع في العادة، نقدم أهم ملاحظاتنا وتوصياتنا في الفقرات التالية.

١٦- في نوفمبر ٢٠٠٥، قرر الفريق العامل المعني بالمعايير المحاسبية التابع للأمم المتحدة اعتماد المعايير الدولية لمحاسبة القطاع العام (IPSAS) باعتبارها المعايير المحاسبية الرسمية لمنظومة الأمم المتحدة. ومن المقرر أن تنفذ هذه المعايير بحلول عام ٢٠١٠. وقد قررت الايكاو أن تطبق المعايير مبكرا وتود تبنيتها بحلول عام ٢٠٠٨. وتتوي المنظمة أيضا في نفس الفترة تنفيذ نظام مالي جديد. والواقع أن تنفيذ هذين الهدفين الطموحين في آن واحد يمكن أن يزيد من خطر عدم تحقيق النتائج المتوقعة لكلا المبادرتين.

١٧- ان تبني النظام المالي الجديد وتطبيق معايير محاسبية جديدة يمثلان تغييرات أساسية في عمليات الفرع المالي. ويواجه الفرع المالي أصلا تحديا بسبب عبء العمل الثقيل الواقع عليه، وتبعاً لذلك، يساورنا القلق من أن هذه التغييرات قد تسبب تدهور الوضع.

١٨- أصدرت الايكاو بالفعل ورقة عمل (C-WP/12657) تصف فيها التأثيرات الرئيسية لهذه التغييرات على عمليات المحاسبة والتكاليف. واذ وافق المجلس على مشروع المعايير الدولية لمحاسبة القطاع العام، فنحن نوصي الأمانة بتقديم دراسة الى اللجنة المالية عن عوامل الموارد البشرية (مثل الكفاءات الجديدة المطلوبة، واحتياجات التدريب، وعبء العمل المتوقع، وتوعية العاملين بالمعايير واشراكهم في تنفيذها). وينبغي أن تتشاور المنظمة أيضا مع الجهات المعنية، وأن تضع خطة عمل تفصيلية تحدد الأخطار الرئيسية المتعلقة بتنفيذ هذه التغييرات والخطوات التي ستتخذ لمواجهة هذه المخاطر. وعلاوة على ذلك، ينبغي للايكاو أن تخصص موارد ملائمة لضمان تنفيذ المعايير المحاسبية الجديدة والنظام المالي الجديد دون انقطاع قدر الامكان.

١٩- في عام ٢٠٠٤، أوصينا أن تعد الايكاو جردا دقيقا للبنود المعمرة، لتحسين ادارة هذه البنود، وللإمتثال للمعايير المحاسبية المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة. ولم تقم الايكاو باعداد جرد دقيق للبنود المعمرة في عام ٢٠٠٥، وتبعاً لذلك، فما زالت المنظمة غير ملتزمة بالمعايير المحاسبية المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة.

ينبغي أن تحسن الايكاو  
الضوابط المتعلقة بجرد  
البنود غير المعمرة

٢٠- فيما يلي ملاحظتنا الرئيسية لتدقيق السنة الحالية بشأن ضوابط جرد البنود المعمرة:

(أ) في مارس ٢٠٠٦، وافق الأمين العام على اصدار الخطوط الارشادية الجديدة لادارة البنود المعمرة. وتتمثل الخطوة التالية من جانب الايكاو في تأمين حصول الموظفين في جميع اداراتها ومكاتبها الإقليمية على التدريب الملائم، لضمان امتثالهم للاجراءات الجديدة بشكل موحد، وحفظ قاعدة بيانات للبنود.

(ب) أجرى قسم خدمات المؤتمرات والخدمات المكتبية بالمنظمة (COS) جردا لجميع الموجودات في مقر الايكاو. وعملا باقتراحنا، قام طرف خارجي بتنفيذ هذا الجرد في يناير ٢٠٠٦. وأنجز الجرد في مدة قصيرة، مما خفض من حدوث أي أخطاء نتيجة لحركة البنود. ومن يناير حتى أبريل، قام القسم بتعديل قاعدة بيانات البنود المعمرة، واتخذ ما يلزم من اجراءات لتصحيح أي فروق مكتشفة. وبذل هذا القسم والفرع المالي جهدا لتصحيح الأخطاء التي اكتشفتها. واستطعنا أن نحصل على تأكيد بأن المعلومات في قاعدة البيانات بشأن كمية البنود وموقعها هي معلومات موثوقة.

(ج) في تقرير تدقيق السنة الماضية، أوردنا تعليقات على البنود التي قيدت بدون تحديد قيمتها و/أو بدون إيراد معلومات كاملة عنها. وبذل قسم خدمات المؤتمرات والخدمات المكتبية والفرع المالي جهداً لاستكمال المعلومات الناقصة. غير أن المعلومات التي سجلت في السنوات الماضية لم تراجع أو تقيد في قاعدة البيانات المحدثة لهذا العام. وقد وجد تدقيقنا عن قيمة بنود الجرد فروقا بين تكاليفها الفعلية والمعلومات في قاعدة البيانات. وبالإضافة إلى ذلك، لم يستعمل سعر الصرف التشغيلي التاريخي المعمول به لدى الأمم المتحدة لترجمة المبالغ من الدولار الكندي إلى الدولار الأمريكي، مما نتج عنه مغالاة في تقدير قيمة البنود المعمرة. وبصفة عامة، فإن عدد الفروق التي وجدناها يقودنا إلى الاستنتاج بأنه لا يمكن في الوضع الراهن الحصول على تأكيد لقيمة البنود.

(د) في السنة الماضية، أوصينا قسم خدمات المؤتمرات والخدمات المكتبية بوضع عملية للتحقق من صحة المعلومات المسجلة، ومطابقة حركة البنود، وتحديث المعلومات في التوقيت المناسب، من أجل الحفاظ على دقة قاعدة البيانات. وقد وضع هذا القسم بالفعل عمليات لمطابقة حركة البنود، وشطب البنود، وتسجيل المشتريات الجديدة. ونحن راضون عن العمل الذي قامت به المنظمة بصدد هذه المسائل.

٢١- ونحن نشيد بجهود قسم خدمات المؤتمرات والخدمات المكتبية نحو إرساء الضوابط الداخلية الملائمة، والجهد المستمر من جانب العاملين فيه لحفظ قاعدة بيانات دقيقة بهذه البنود. ونوصي المنظمة بمراجعة القيم المسجلة في قاعدة البيانات، وبعتماد عملية للتحقق من صحتها بغية اكتشاف أي أخطاء فيها. فمن شأن هذه الاجراءات أن تسمح للإيكاو في النهاية بالامتثال للمعايير المحاسبية المشتركة لمنظمة الأمم المتحدة، وتوفير الأساس لتطبيق المعايير المحاسبية الجديدة.

٢٢- ان ادارة نظام المعلومات عنصر مهم من عناصر المراقبة الداخلية، لأنها تؤثر بشكل مباشر على نوعية المعلومات المالية المنتجة. ولذلك، أجرينا تقييما لمدى ملاءمة اطار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدم في الإيكاو لمساندة عملياتها المالية. ونظرنا، بوجه خاص، إلى استراتيجية وتخطيط موارد تكنولوجيا المعلومات، وإدارة تغيير التكنولوجيا، وأمن المعلومات، واستمرارية الأعمال، ورصد العمليات.

ينبغي أن تعزز الإيكاو الضوابط على عمليات ICT

(أ) في عمليات تدقيق سابقة، أبلغ مكتب التقييم والتدقيق عن وجود جوانب ضعف شديد في الضوابط الداخلية لاطار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمة. ووجد تدقيق السنة الحالية أن المنظمة أحرزت تقدماً محدوداً نحو إرساء الاجراءات والممارسات الملائمة لصون الموجودات وتأمين سلامة البيانات.

المنظمة حققت تقدماً محدوداً نحو وضع ونشر الاجراءات والممارسات الملائمة

(ب) بالرغم من أن الإدارة كانت مدركة لمشكلة الضوابط الداخلية، فإن الإيكاو لم تتمكن على مر السنين، من اظهار التزام حازم لتحسين ادارة تكنولوجيا المعلومات. ويساورنا القلق من أن عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ليست على قدر كاف من الكفاءة لمساندة النظام المالي الحالي، وأنه بدون تدخل مناسب فلن تتمكن من مساندة النظم الجديدة المقترحة. وعلاوة على ذلك، لاحظنا أنه مع اضعاف الطابع اللا مركزي على عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن الإيكاو تميل إلى السعي لحلول التعاقد الخارجي بدلاً من تعزيز ادارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحقيق الاستخدام المناسب لمواردها.

ثمة حاجة إلى التزام حازم من جانب الإدارة العليا لتحسين ادارة تكنولوجيا المعلومات

(ج) ان أحد التحديات التي تواجه العمليات اللامركزية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتمثل في الابقاء على نظرة شاملة لجميع العمليات والنظم في تكنولوجيا المعلومات. إذ أنه بذلك تستطيع أي منظمة أن تحقق المنافع القصوى من استثماراتها في تكنولوجيا المعلومات، وأن تتسوق الموارد التي تحتاجها على نحو أفضل.

(د) كنا نتوقع أن يكون لدى الايكاو خطة استراتيجية على مستوى المنظمة لعمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخاصة بها، استنادا الى هيكلها التنظيمي، والتكنولوجيا المتاحة في السوق، والموارد اللازمة، والأولويات، وتقييم المخاطر وجوانب الضعف. ووجد تدقيقنا أن الايكاو وضعت خطة استراتيجية لعمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لوضع استراتيجيات وخطة عمل اجتمعت معا الجهات المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لوضع استراتيجيات وخطة عمل شاملة. ووجدنا أن جهدا قد بذل لأول مرة للحصول على جرد لكل الأجهزة الموجودة. وكانت هذه عملية طويلة، وأدركت أقسام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أنهم لم يكونوا على علم بالعديد من التطبيقات التي كانت تستخدم بالفعل. غير أن الخطة الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا تغطي المخاطر المتعلقة بالأمن أو الهجمات الشريرة المحتملة. وبالتالي فان ما تتوقعه الايكاو من نتائج يظل معرضا لعواقب غير منظورة.

(هـ) ثمة تحد آخر ناشئ عن اللامركزية في عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو الصعوبة التي تحيط بكيفية توصيل المعايير المشتركة وتطبيقها. ومن بين أهم الصعوبات كيفية ادارة التغيير في البرامج من أجل تقليل الاختلالات، والحد من أي تغييرات غير مرخص بها، والتقليل من الأخطاء.

(و) لاحظنا أن قسم ICT ومحلل النظم للادارات يقومان بادارة تغيير البرامج. ووجد تدقيقنا أنه ليس هناك فصل لواجباتهما ولا يوجد معيار مشترك للعمل. ولذلك، فان مستوى التوثيق والاختبار يختلف من مبرمج الى آخر، مما يزيد من أخطار التبديلات غير المرخص بها وفقدان معارف المنظمة.

(ز) كشفت مقابلاتنا أيضا عدم وجود تدخل منسق بين قسم ICT والادارات، مما أحدث تأخيرات في تنفيذ بعض المشاريع. ولما كان كل تغيير في برنامج ما يمكن أن يؤثر في أداء الشبكة بأكملها، وفي قدرة الأجهزة المستخدمة فيها، ويمكن أن يتطلب دعما من قسم ICT، فلا بد أن تتسق المنظمة ادخال أي تغييرات في النظام.

(ح) ان وجود اطار أمني ملائم يمثل الأداة الرئيسية لحماية المعلومات من الاستخدام غير المرخص، أو من افشائها أو تعديلها، أو اتلافها أو ضياعها. فالايكاو منظمة دولية، وتستخدم الكثير من الخبراء الاستشاريين والشركاء لتحقيق أهدافها، وتعتمد على شبكة الانترنت بغرض الاتصال وتنفيذ الأعمال. ولذلك، توقعنا أن يكون لدى الايكاو اطار أمني قوي، يتكون من برنامج توعية، وتعيين مسؤول أمني، ووضع المعايير والسياسات الملائمة.

(ط) لاحظنا أنه لا يوجد في الايكاو مسؤول أمن، إذ هناك عدد من الموظفين الذين يتولون مهامها أمنية. أما بالنسبة للسياسات والمعايير، فان قسم ICT يعلن على الانترنت أنه يطبق معايير الأمن الموصى بها من الأمم المتحدة. غير أننا وجدنا أن هذه الممارسات ليست منفذة إلا بصورة جزئية، ولا يوجد شخص مسؤول عن رصد الامتثال لها.

الخطة الرئيسية  
لتكنولوجيا المعلومات  
والاتصالات لا تغطي  
الأخطار المتعلقة بالأمن  
أو الهجمات الشريرة  
المحتملة

لا يوجد معيار مشترك  
ولا فصل للواجبات

ينبغي أن تضع الايكاو  
اطارا أمنيا ملائما

(ي) بالإضافة الى ذلك، يبدو أن موظفي وشركاء الايكاو ينقصهم الوعي بالممارسات الأمنية. ويعد برنامج للتوعية أمرا حيويا في منظمة تعين خبراء استشاريين، وتعد حماية المعلومات فيها مسألة حرجة. ويساورنا القلق من أن وجود اطار أمني غير ملائم يزيد من خطر الوصول غير المصرح به الى المعلومات. وفي نهاية المطاف، يمكن للوصول غير المرخص به الى المعلومات أن يؤدي الى فقدان المعلومات أو الموجودات، أو الى افشاء معلومات حساسة.

(ك) اعتمدت المنظمة في عام ٢٠٠٥ خطة استجابة طارئة. غير أنه لم تكن هناك خطة تضمن استمرارية الأعمال أو خطة استرجاع عمليات ICT لمساندة خطة الطوارئ. ونتيجة لذلك، فإن عمليات المنظمة معرضة للأخطار ويمكن أن تتأثر بشدة عند حدوث أي خلل.

(ل) أخيرا، توقعنا أن يكون لدى الايكاو برنامج قوي للرصد، لأن عمليات ICT متناثرة في مختلف أنحاء المنظمة. ووجد تدقيقنا أنه لا توجد عملية رصد واسعة لأن كل العاملين في ICT منشغلين في العمليات اليومية. وتشير الادارة الى أن الموارد محدودة، وأن معظم الضوابط التي نوقشت ستحتاج للمزيد من الأيدي العاملة والاستثمار.

(م) لم تضع الايكاو أي معايير للأداء، مثل معايير مستوى القدرة، ومدة التشغيل، وزمن الاستجابة بخصوص عمليات ICT فيها. ولا يوجد التزام قوي برصد الضوابط الداخلية، وتقييم فاعليتها، ورفع التقارير عنها بانتظام. ويمكن للرصد غير الملائم لعمليات ICT أن يؤدي الى تراكم الطلبات، ويزيد من سخط المستخدمين، ويؤدي الى ضياع الثقة والمصداقية في النظم، ويؤدي كذلك الى وقوع حوادث دون أن يلاحظها أحد ويمكن أن تلحق ضررا بالنظام.

٢٣ - بصفة عامة، يساورنا القلق من أن عمليات ICT لا تساند احتياجات المنظمة بشكل ملائم. وينبغي أن تكيف الايكاو عمليات ICT فيها مع بيئة آخذة في التغيير، وذلك بتطبيق أفضل الممارسات السائدة في الصناعة.

(أ) في البداية، ينبغي للجهات المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تحصل على التزام قوي من المجلس بتجديد عمليات ICT، والنظر اليها كعنصر أساسي في المنظمة بأكملها، وليس كمجرد مسألة تخص قسم بعينه أو ادارة بعينها.

(ب) ينبغي أن تستعين الايكاو بتقرير وحدة التفتيش المشتركة بعنوان: "ادارة المعلومات في منظمات الأمم المتحدة: نظم ادارة المعلومات"، لمساعدتها على تنفيذ أساليب الادارة الملائمة لتكنولوجيا المعلومات. فالتقرير يشرح أساس الادارة الجيدة لتكنولوجيا المعلومات.

(ج) علاوة على ذلك، ينبغي للايكاو أن تستفيد بصورة أفضل من لجنة ICT التابعة لها، في وضع فهم مشترك للمعايير التي ينبغي أن تطبقها المنظمة وكيفية الامتثال لهذه المعايير. وينبغي أن تناقش لجنة ICT وتعتمد كل الممارسات التي تقرر الايكاو تطبيقها في المستقبل القريب. وينبغي أن ترفع التغييرات أيضا الى الأمين العام للحصول على موافقته النهائية عليها. فمن شأن ذلك أن يقيم هيكل المساءلة ويعزز من الاطار الاداري للمنظمة.

ينبغي أن يكون لدى الايكاو خطة استرجاع ملائمة لعمليات ICT لمساندة خطة الطوارئ لديها

ينبغي للمنظمة أن تضمن التزاما حازما من كبار المديرين لتطبيق أفضل الممارسات في الصناعة واستخدام أفضل للموارد

د) أخيراً، سوف تستفيد الايكاو من الاطلاع على مختلف المطبوعات الصادرة عن أمانة الأمم المتحدة بصدد استعمال تكنولوجيا المعلومات. فقد قامت أمانة الأمم المتحدة على مر السنين بنشر خطوط ارشادية وتعليمات ادارية حول الممارسات الجيدة التي ينبغي للايكاو أن تطبقها.

## ملاحظات ناشئة عن تدقيق الأداء لسنة ٢٠٠٥

### ادارة الموارد البشرية عملية تقرير تقييم الأداء

٢٤- كان الهدف من هذا التدقيق تقييم مدى قدرة نظام تقييم الأداء في الايكاو على تلبية أهدافه المعلنة (انظر المستند رقم ١)، ومدى ارتباط هذا النظام بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة وخطط أعمالها ومساندته لها.

٢٥- كجزء من تدقيقنا، استعرضنا بيانات استقصاء الموظفين وتعليقاتهم على عملية تقييم الأداء، بما في ذلك مكافآت الجدارة. وأجرينا تدقيقاً لنظام المعلومات في فرع الموظفين حول تقارير تقييم الأداء، للتأكد من موثوقيته، واستعرضنا عينة نسبتها ١٤ في المئة من ملفات الموظفين تمثل جميع المستويات، والادارات وجميع أسباب اعداد تقارير تقييم الأداء. وعقدنا مقابلات مع أعضاء لجنة ادارة الأداء بالمنظمة، المكلفة بمراجعة العملية الحالية. وعقدنا أيضاً مقابلات مع بعض المديرين والموظفين حول خبرتهم بصدد عملية تقييم الأداء.

٢٦- استعرضنا كذلك وثيقة نشرتها وحدة التفتيش المشتركة التابعة للأمم المتحدة بعنوان: "الادارة بغرض تحقيق النتائج في منظومة الأمم المتحدة". وتتضمن الوثيقة قسماً عن ادارة الأداء، وتقترح مجموعة من المقاييس لتطبيقها في منظمات الأمم المتحدة. واستعرضنا معلومات من لجنة الخدمة المدنية الدولية (ICSC) حول مشروع تجريبي بخصوص ربط المرتب بالأداء، ودمج درجات العاملين من المستوى التخصصي أو العالي، واطلنا على التقرير السنوي للجنة الخدمة المدنية الدولية الذي صدر مؤخراً.

٢٧- أخيراً، لاحظنا التقدم الذي أحرزته المنظمة في تطبيق التوصيات الصادرة عن التدقيق الذي أجريناه في عام ٢٠٠٣ لادارة الموارد البشرية، خصوصاً التوصيات المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية.

### ملاحظات

٢٨- في عام ٢٠٠٣، لاحظنا أن عدم توافر المعلومات عن كفاءات الموظفين كان عائقاً رئيسياً أمام التخطيط السليم للموارد البشرية. وأوصينا أن تضع الأمانة مفهوماً مشتركاً لكفاءات الموظفين لتقييم ما اذا كانت الايكاو تمتلك المعارف والمهارات الصحيحة اللازمة لبلوغ أهدافها.

العمل مستمر في تخطيط الموارد البشرية على الأجل الطويل

٢٩- في صيف عام ٢٠٠٥، بعد تقديم "إطار ادارة الموارد البشرية" (C-WP/12418)، طلب الأمين العام من جميع الموظفين تحديث معلوماتهم عن اللغات والتعليم والوظائف من خلال ملء نموذج عن مهارات الموظف. وطبقاً للمعلومات المقدمة من فرع الموظفين، فقد نفذت عملية متابعة، وجرى تحديث الملفات المتبقية من خلال اجراء محادثات مع الموظفين أو مراجعة ملفاتهم. وتجري حالياً تحليلات أولية لأنماط الموظفين.

طلب فرع الموظفين من جميع مديري الادارات والمديرين الاقليميين ورؤساء الأقسام تقديرات للمتطلبات من الموظفين حتى عام ٢٠١٣

٣٠- كما ورد شرحه في "استراتيجيات الموارد البشرية" (C-WP/12557)، طلب رئيس فرع الموظفين من جميع مديري الادارات، والمديرين الاقليميين ورؤساء الأقسام، كخطوة ثانية، أن يعدوا تقديرات عن أعداد الموظفين اللازمين ومستويات المهارات والكفاءات المطلوبة حتى عام ٢٠١٣ (أي على مدى فترتين

استعان فرع الموظفين بخدمات خبير استشاري لمساعدة المنظمة في اعداد نمط الكفاءة

ثلاثين). ولما تبين أن هذه مهمة صعبة لمديري الإدارات، استعان فرع الموظفين بخبير استشاري للمساعدة على إعداد نمط للمهارات والكفاءات، وللعمل مع مديري الإدارات ورؤساء الأقسام فرادي لاتمام هذه المهمة.

٣١- طبقت الايكاو العملية الحالية لتقييم الأداء ابتداء من عام ١٩٩٦، وراجعتها في عام ١٩٩٩. ونفذ جهد تدريبي كبير للموظفين على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية عندما أدخل النظام. غير أنه، مع مرور الوقت، ومع وصول موظفين جدد ورؤساء جدد، فإنهم لم يحصلوا على أي تدريب بشأن استعمال النموذج، أو الغرض من النظام. وبعد اتمام استقصاء الموظفين مؤخرا، أنشئت لجنة لإدارة الأداء، لمراجعة النظام الحالي والتوصية بتغييرات عليه.

بعد ١٠ سنوات، أن الأوان لمراجعة عملية تقييم الأداء. وأنشئت لجنة لإدارة الأداء لمراجعة النظام الحالي

٣٢- بالإضافة الى ذلك، فإن الايكاو على وشك الانتهاء حاليا من اعداد خطة استراتيجية وخطة أعمال أكثر تنظيما، وهذه مصحوبة بمؤشرات أداء ومخرجات ونتائج محددة. وفي معظم المنظمات، يرتبط نظام ادارة الأداء بخطة الأعمال، وهذه تعالج بالعديد من المقاييس التي نشرتها وحدة التفتيش المشتركة من أجل الإدارة الفعالة المستندة الى تحقيق نتائج ملموسة في منظمات الأمم المتحدة. ولكن الأمر ليس كذلك في الايكاو حتى الآن.

حتى الآن، فإن عملية تقييم الأداء غير مربوطة بخطة أعمال الايكاو

٣٣- تنفذ عملية تقييم الأداء الحالية في الايكاو على أساس التاريخ الموافق لتاريخ التعيين الأولي للموظف في وظيفته، ويعد تقرير تقييم الأداء سنويا بحلول ذلك التاريخ. ويقترح النظام أن يقوم الموظف ورئيسه بوضع أهداف في بداية فترة الاستعراض. ويتم تقييم كل موظف في ضوء قائمة من تسع كفاءات أساسية.

تقييم الأداء حاليا يتم في التاريخ الموافق لتاريخ التعيين الأولي للموظف

٣٤- قبل ثلاثة أشهر من التاريخ الموافق لتاريخ تعيين الموظف، يقوم فرع الموظفين بإرسال تقرير تقييم الأداء الى رئيس الموظف. ويتولى الموظف تقييم نفسه في ضوء الأهداف، وعلى الرئيس المباشر (المستوى الأول) أن يقدم تعليقات ويعطي تصنيفا لكل هدف وكل كفاءة، بالإضافة الى تصنيف عام. وهناك أيضا خانة لاضافة أي توصيات لتدريب الموظف. ثم يقوم الرئيس من المستوى الثاني باستعراض التقارير، ويجوز للموظف أن يطلب اجتماعا مع الرئيس من المستوى الثاني. وبالرغم من أن هذه التقارير لا تمثل مطلبا رسميا، فإن فرع الموظفين يبذل جهدا للحصول على تقرير حديث عند النظر في ترقية الموظف.

٣٥- تخدم تقارير تقييم الأداء في الايكاو عددا من الأغراض كما هو محدد في تعليمات الموظفين، البند P1/12.4 الذي يقول: "أن الغرض من تقييم الأداء هو مساعدة الموظف على تحسين أدائه أو الحفاظ عليه من خلال ردود فعل رؤسائه، وكذلك من خلال التحليل الذاتي، وبذلك يستطيع أن يسهم بأقصى درجة من الفاعلية في عمل المنظمة. ويمثل التقييم أيضا الأساس للقرارات بخصوص مكانة الموظف في المنظمة". ويرد شرح لأغراض تقرير تقييم الأداء في المستند رقم ١.

## المستند رقم ١ — أغراض تقرير تقييم الأداء

- تقديم تحليل موضوعي وشامل لخدمات الموظف، وتقييم واقعي لكفاءته وقدراته المحتملة.
- الحصول على توصيات بشأن اعتماد أو تأخير أو حجب العلاوات، ومنح مكافأة الجدارة.
- تجديد التعيينات أو تحويلها.
- تأكيد أو عدم تأكيد انتهاء الفترة التجريبية بنجاح.

المصدر: نظام الموظفين في الايكاو.

٣٦- أجرت الايكاو استقصاء للموظفين في عام ٢٠٠٥. وكما ورد شرحه في ورقة العمل C-WP/12557 بشأن استراتيجيات الموارد البشرية، فإن الكثير من المجالات التي شملها الاستقصاء حصلت على تصنيف ايجابي — إذ أشار ٦٥٪ من المجيبين الى أنهم راضون عن وظيفتهم، وأشار ٩٠٪ الى أن الايكاو مكان طيب للعمل، وأشار ٩٧٪ الى التزامهم بالاسهام في نجاح الايكاو. غير أن عملية تقييم الأداء، وما يرتبط بها من اعتراف بالجدارة كانا مصدرا للضغط الشديد من جانب موظفي الايكاو. فقد أشار ٢٦٪ فقط من الموظفين الذين أجابوا على الاستقصاء أنهم راضون عن النظام الحالي. وقال أقل من النصف (٤٥٪) أن أداءهم قيم في ضوء غايات وأهداف محددة. وشعر النصف أن درجات أدائهم كانت تعكس صورة عادلة وصادقة لأدائهم الفعلي. ولكن شعر ٣٨٪ فقط أن هناك اجراءات ملائمة لاعادة النظر في تصنيف الأداء عند الضرورة. ومن المهم ملاحظة أن حوالي ثلث المجيبين على الاستقصاء لم يحددوا موقفهم بالنسبة لجميع هذه النقاط.

غالبية الموظفين غير راضين عن عملية تقييم الأداء الحالية في الايكاو

٣٧- أعطيت الفرصة للموظفين أيضا لتقديم تعليقات اضافية على كل مجال من المجالات التي شملها الاستقصاء. وقد قمنا بتحليل الردود حسب مجموعتي الموظفين (الفئة التخصصية وفئة الخدمات العامة) وحسب مدة الخدمة لحوالي ١٢٦ موظفا قدموا ردودا اضافية.

٣٨- من الشواغل الرئيسية أن ربع عدد الموظفين الذين أوردوا تعليقات لم يروا القيمة المترتبة على اشتراكهم في عملية تقييم الأداء. فقد وصفوا العملية بأنها مضيعة للوقت، وأنه ليس هناك رد فعل حقيقي حول مستوى أدائهم، وأنه لا تترتب أي آثار على عدم اشتراكهم في اتمام تقرير تقييم الأداء. وثمة شاغل آخر وهو أن الانطباع بأن الرؤساء يظهرون تحيزا في اعداد تقارير تقييم الأداء، وأن هذه التقارير غير عادلة، أو أنها لا تخضع للاستعراض. ثالثا، لاحظ ١٤٪ من بين ١٢٦ موظفا قدموا تعليقات اضافية على عملية تقييم الأداء أنهم لم يملأوا مطلقا تقرير تقييم الأداء أو أنهم نادرا ما فعلوا ذلك. وشكا موظفو فئة الخدمات العامة بالتحديد من انعدام المكافآت (فلا علاوات على الراتب ولا امكانية للترقية) — ووجدوا صعوبة في تحديد الأهداف أو في الحصول على أهداف من رؤوسهم. ونلاحظ أن الموظفين ذوي مدد الخدمة الطويلة (الذين تزيد مدة خدمتهم عن ١١ سنة) كانوا أكثر سخطا تجاه النظام.

من الشواغل الرئيسية أن بعض الموظفين لم يروا القيمة المترتبة على اشتراكهم في عملية تقييم الأداء

٣٩- كجزء من استعراضنا، أجرينا تقييما للتحقق من صحة المعلومات في قاعدة بيانات النظام، وذلك باختبار المعلومات في ملفات الموظفين في ضوء قاعدة البيانات. ووجدنا أن البيانات المقدمة من نظام فرع الموظفين صحيحة ويعتمد عليها.

- ٤٠ - هبط معدل اتمام تقرير تقييم الأداء بشكل مستمر طوال السنوات الثلاث الماضية. وفي نهاية شهر فبراير ٢٠٠٦، أثناء قيامنا بالتدقيق، كان معدل اتمام التقارير لسنة ٢٠٠٥ في مقرر المنظمة، ٣٨٪ فقط، بالمقارنة الى ٤٥٪ في ٢٠٠٤، و ٤٩٪ في ٢٠٠٣. ونلاحظ أن معدل اتمام التقارير في ٢٠٠٥ ارتفع الى ٤٥٪ في أبريل ٢٠٠٦ بسبب اتمام التقارير في وقت متأخر. أما معدل الاتمام في المكاتب الاقليمية، فهو أعلى بكثير عن مثيله في المقر ولذلك فان اضافة هذه التقارير تحسن المعدل العام للاتمام.
- ٤١ - أظهرت المقابلات التي أجريناها أن مديري الادارات والمديرين الآخرين لا يحصلون على تقارير منتظمة عن معدلات الاتمام في الادارات التابعة لهم. وبينما يقدم فرع الموظفين تقريرا عاما الى الادارة العليا سنويا عن معدلات اتمام التقارير، وذلك حسب سبب التقييم وتوقيت اعادة التقارير، فانه لا يقسم التقرير حسب الادارات والأقسام. غير أن فرع الموظفين أبلغنا بأن هذه المعلومات متاحة، ويمكن تزويد المديرين بها عند الطلب.
- ٤٢ - ان اعداد تقارير تقييم الأداء في تواريخ مختلفة (لأنها تستخدم التواريخ المختلفة المطابقة لتاريخ تعيين الموظف) يزيد من صعوبة متابعة اتمامها والابلاغ عنها. غير أننا نعتقد أن ارسال المزيد من التقارير المنتظمة الى مديري الادارات والى الادارة العليا لمناقشتها قد يؤدي الى المزيد من المتابعة من جانب الادارة.
- ٤٣ - يثير القلق بوجه خاص تدني معدل اتمام تقارير تقييم الأداء للموظفين الذين يقتربون من تاريخ انتهاء فترتهم التجريبية — إذ أن ٢٥٪ فقط من هؤلاء أتموا هذه التقارير في ٢٠٠٥ (مقابل ٧٠٪ في ٢٠٠٤، و ٨٠٪ في ٢٠٠٣). وكان معدل اتمام التقارير للموظفين الواجب تجديد تعيينهم (مع علاوة الراتب أو بدون علاوة) يزيد قليلا عن النصف (٥٢٪ في ٢٠٠٥، مقابل ٦١٪ في ٢٠٠٤، و ٦١,٥٪ في ٢٠٠٣).
- ٤٤ - وكان توقيت اتمام التقارير أيضا بالغ السوء، إذ أن أقل من ٦٪ من التقارير أعيدت بحلول تاريخ الاتمام المقرر وهو تاريخ التعيين الأصلي للموظف. ونلاحظ أنه عندما لا يعاد تقرير تقييم الأداء في موعده، فان فرع الموظفين يرسل مذكرة بالبريد الالكتروني الى الرئيس المسؤول، يطلب فيها معلومات بالبريد الالكتروني عن ضرورة حصول الموظف على علاوة الراتب، أو ضرورة تجديد عقده.
- ٤٥ - المدير الذي يرغب في حجب علاوة الراتب، أو اتهاء خدمات موظف تحت التجربة، أو امتنع عن تجديد عقده، يجب عليه أن يعطي اشعارا مسبقا بهذا الاجراء. وإذا لم يكن الاشعار كافيا، فلا يسع فرع الموظفين إلا أن يمنح الموظف العلاوة و/أو يجدد عقده. ولاحظنا حالة أثناء مراجعة الملفات، كان المدير يود فيها حجب علاوة المرتب ولكنه أبلغ أن اشعارا كافيا لم يقدم لذلك وفقا للقاعدة (3)103.2 من نظام الموظفين.
- ٤٦ - استنادا الى استعراضنا للملفات، والمقابلات التي أجريناها، واستقصاء الموظفين، نشعر بالقلق لأنه على ما يبدو لا تترتب إلا آثار محدودة بالنسبة للموظفين أو رؤسائهم على عدم اتمام تقرير تقييم الأداء.
- ٤٧ - لاحظنا أنه وفقا لسياسة الايكافو وقرار خاص اتخذه أمين عام سابق، فان الموظفين من مستويات المسؤول الرئيسي والمدير غير مشمولين بعملية تقييم الأداء. ولما كان الموظفون يميلون الى السير على هدى رؤسائهم، يساورنا قلق من أن استبعاد الادارة العليا من عملية تقييم الأداء يرسل اشارة خاطئة الى بقية العاملين بالمنظمة بأن هذه العملية ليست مهمة.
- كان معدل اتمام تقرير تقييم الأداء وتوقيته متدنيين
- مديرو الادارات والمديرون الآخرون لا يحصلون على تقارير منتظمة بشأن معدلات اتمام التقارير في الادارات التابعة لهم
- اعداد تقارير تقييم الأداء في تواريخ مختلفة يزيد من صعوبة متابعة اتمامها والابلاغ عنها
- ٢٥٪ فقط من الموظفين الذين يقتربون من تاريخ انتهاء الفترة التجريبية أتموا تقارير تقييم الأداء في ٢٠٠٥
- توقيت اعادة التقارير هو الآخر بالغ السوء، إذ أن أقل من ٦٪ أعيدت بحلول تاريخ الاتمام المقرر
- المدير الذي يرغب في حجب علاوة الراتب، أو اتهاء خدمات موظف تحت التجربة، أو امتنع عن تجديد عقده، يجب عليه أن يعطي اشعارا مسبقا بهذا الاجراء. وإذا لم يكن الاشعار كافيا، فلا يسع فرع الموظفين إلا أن يمنح الموظف العلاوة و/أو يجدد عقده. ولاحظنا حالة أثناء مراجعة الملفات، كان المدير يود فيها حجب علاوة المرتب ولكنه أبلغ أن اشعارا كافيا لم يقدم لذلك وفقا للقاعدة (3)103.2 من نظام الموظفين.
- استنادا الى استعراضنا للملفات، والمقابلات التي أجريناها، واستقصاء الموظفين، نشعر بالقلق لأنه على ما يبدو لا تترتب إلا آثار محدودة بالنسبة للموظفين أو رؤسائهم على عدم اتمام تقرير تقييم الأداء
- مستوى المسؤول الرئيسي والمدير ليسا متضمنين في عملية تقييم الأداء

٤٨- استعرضنا ١٠٣ من ملفات الموظفين (١٤٪ من تقارير تقييم الأداء الصادرة في ٢٠٠٥) لتقييم نوعية المعلومات في تقارير تقييم الأداء. وقد راجعنا ملفات جميع العاملين الذين انتهت فترتهم التجريبية في عام ٢٠٠٥، ثم راجعنا عينة عشوائية من تقارير تقييم الأداء المختارة لداعي اتمام التقرير. وتغطي هذه العينة جميع الادارات وجميع الفئات والمستويات.

كشف استعراض نظام تقرير تقييم الأداء وجود عدد من المشكلات المهمة

٤٩- وجدنا أن المعلومات المقدمة عن تقييمات الأداء الفردية كانت هزيلة. وكما يذكر تقرير وحدة التفتيش المشتركة عن الإدارة القائمة على تحقيق نتائج ملموسة، فإن الأهداف الفعالة هي الأهداف "الذكية" والتي يطلق عليها بالانجليزية مختصر SMART الذي يتكون من الأحرف الأولى من خمس كلمات انجليزية على النحو التالي: محددة (Specific) — أي أن الشيء الذي يجب تحقيقه واضح؛ وقابلة للقياس (Measurable) — أي أن بها مؤشرات أداء تقيس ما يعتبر انجازا مقبولا؛ وقابلة للتحقيق (Achievable) — أي يمكن اتمامها؛ وواقعية (Realistic) — أي يمكن اتمامها بالموارد المخصصة لها؛ ومربوطة بموعد معين (Time-bound) — أي يوجد تاريخ نهائي لتمامها.

كانت المعلومات المقدمة عن تقييمات الأداء الفردية هزيلة

٥٠- وجدنا أن معظم نصوص الأهداف في الملفات التي راجعناها كانت غامضة للغاية. وتوجد أمثلة لنصوص الأهداف في المستند رقم ٢.

الأهداف لم تكن "ذكية" (S.M.A.R.T.)

#### المستند رقم ٢ نصوص الأهداف للموظفين من الفئتين التخصصية (P) والخدمات العامة (GS)

نصوص الأهداف	مستوى الموظف
الاستمرار في تحسين مستوى الإنتاج، والاستمرار في تقييم المساعدة بمجال الامتحانات، والتدريب وتقديم المشورة	الفئة التخصصية
تقديم الارشاد، حضور الاجتماعات	الفئة التخصصية
تحسين استعمال البريد الالكتروني	الفئة التخصصية
الالتزام بقواعد السلوك المهني المعمول بها في الايكاو، وانجاز جميع المهام على مستويات عالية، ومواصلة تحسين نوعية الخدمات	الفئة التخصصية
الحفاظ على نوعية العمل، الحفاظ على انتاج (X) *، الحفاظ على روح الفريق	الفئة التخصصية
انتاج عمل عالي الجودة، احترام المهل الزمنية، واحراز التقدم في العمل قدر الامكان	فئة الخدمات العامة
تقديم المساعدة، تقديم المساعدة، حفظ الملفات وتحديث قائمة الاتصال	فئة الخدمات العامة

(ملاحظة — حذف البند لحماية هوية الشخص)

٥١- بالرغم من الاشارة الى العمل الفعلي لبعض الموظفين من الفئة التخصصية، ففي معظم تقارير تقييم الأداء التي اطلعنا عليها، لم نتمكن من أن نحدد موقعهم الوظيفي في المنظمة، بدون الاطلاع على الصفحة الغلافية التي تذكر اسم الادارة التي يعمل بها الموظف أو أنشطته المحددة. وكنا نتوقع أن نجد بعض تفاصيل محددة للعمل المنتج، مع تعليقات على نوعيته واسهام الفرد نحو تحقيق فعالية المنظمة، ولكن لم يكن هناك أي ربط بأهداف المنظمة أو أنشطتها أو أن هذا الربط كان محدودا. وكان ذلك ملحوظا بوجه خاص لدى موظفي فئة الخدمات العامة. ففي تعليقاتهم على استقصاء الموظفين، وفي بعض مقابلاتنا أشاروا الى الصعوبة التي يواجهونها في تعيين أهداف جديدة كل عام. غير أن فرع الموظفين أبلغنا أن تنفيذ خطة أعمال الايكاو من شأنه أن يعالج هذه النقطة.

ليس هناك صلة أو صلة تذكر بأي أهداف أو أنشطة تنظيمية

٥٢- لم تكن هناك أيضا مؤشرات قابلة للقياس. فاستعمال لغة مثل "تحسين" يثير تساؤلا حول نقطة بداية التحسين ونقطة نهايته. وهل من الواقعي أن نعتبر أن الأداء في مجالات محددة سيتم تحسينه كل عام؟ بدون اشارة الى معايير دنيا مقبولة، وأعلى معايير متوقعة ويمكن تحقيقها، فإن أي تقييم سيكون تقييما ذاتيا

وحكميا. ونظرا لعدم تقديم الكثير من التفاصيل وانعدام التحديد، لم نتمكن من القول ما اذا كانت الأهداف واقعية أو قابلة للتحقيق.

٥٣- أخيرا، لم تكن معظم الأهداف مقيدة باطار زمني محدد. فلم يعط سوى القليل من التواريخ المحددة التي يجب انجاز الأهداف بحلولها. وفي معظم الحالات، جاء ذكر مثل "مستمر" أو "متواصل" لتحديد المدة، بالرغم من أن كلمات كهذه تتعلق بمهام الوظيفة بدرجة أكبر.

٥٤- تصنف تقارير تقييم الأداء في المنظمة كذلك تسع "كفاءات" أساسية للموظفين هي: معرفة نوع العمل، نوعية العمل، حجم الانتاج، عادات العمل، العلاقات الانسانية، مهارات الاتصال، المهارات اللغوية، النظرة الدولية، المقدرة التنظيمية والريادة (حسب الحالة). وتعرف لجنة الخدمة المدنية الدولية الكفاءات باعتبارها "مزيجا من المهارات، والصفات والتصرفات التي ترتبط ارتباطا مباشرا بالأداء الناجح أثناء العمل. والكفاءات الأساسية هي المهارات والصفات والتصرفات التي تعتبر مهمة لجميع العاملين في منظمة ما، بغض النظر عن وظيفتهم أو درجتهم. وبالنسبة لمهن محددة، فان الكفاءات الأساسية تكملها كفاءات وظيفية تتعلق بمجالات العمل المعنية".

كان تقييم الكفاءة محدودا أيضا

٥٥- كما ذكرنا آنفا، أقرت الايكاو بأن اجراء تقييم كامل لكفاءات الموظفين الحاليين، وتحديد الكفاءات اللازمة مستقبلا هو خطوة حاسمة في تخطيط الموارد البشرية — أي تحديد الفجوات بين ما هو قائم وما هو مطلوب. غير أن معظم نماذج الكفاءة، تعرف بصورة مختلفة مستويات الأداء المتوقعة من مختلف المستويات في المنظمة، وتعرف أيضا ما الذي يشكل أداء متدينا أو متوسطا وعاليا. فعلى سبيل المثال، فان نوع مهارات الاتصال التي يتوقع أن يمتلكها موظف من المستوى الرابع التخصصي (P4) — والتي قد تشمل كتابة ورقات عمل مفصلة للمجلس، أو وضع أدلة ارشادية — ستكون مختلفة اختلافا كبيرا عن مهارات الاتصال لدى موظف من المستوى السادس من فئة الخدمات العامة (GS6)، والذي ربما يتوقع منه أن يكتب مذكرات أو خطابات موجزة وصحيحة.

أقرت الايكاو بأنه من الحيوي اجراء تقييم كامل لكفاءات الموظفين الحاليين، وتحديد الكفاءات اللازمة مستقبلا في تخطيط الموارد البشرية

٥٦- عندما بدأ تطبيق تقرير تقييم الأداء، كان هناك تعريف من نوع ما للعناصر التي تشملها الكفاءات المختلفة، بالرغم من أنها لم تصنف حسب المستوى. غير أنه لا يوجد شرح واف، في النموذج الحالي، لما تعنيه هذه الفئات. فلا يوجد تصنيف حسب المستوى، أو ارشادات حول ما يشكل أداء قويا أو مقبولا أو ضعيفا في أي من هذه المجالات. ومن شأن ادخال نصوص محسنة حول مستويات التصرفات المتوقعة والتي يمكن ملاحظتها أن يساعد الرؤساء على تصنيف الموظف بشكل ملائم ويتسم بالاتساق، وينطوي على قدر أقل من التحيز. كما أن تقييما أكثر فاعلية لكفاءات الموظفين الحاليين من خلال عملية تقييم الأداء من شأنه أن يساعد مديري الادارات على تحديد الفجوات وتقرير الشواغر الوظيفية لملء هذه الفجوات.

٥٧- تباينت تعليقات الموظفين على انجاز الأهداف وعلى كفاءاتهم، ولكنها كانت في العادة موجزة جدا مثل: "انجزت". أما تعليقات الرؤساء فكانت هي الأخرى مقتضبة — إذ اتخذت عادة شكل كلمات مثل: "أوافق"، "جيد"، "جيد جدا". وصنفت مستويات الانجاز في معظم الأهداف والكفاءات عند رقم ٤ (جيد جدا — وهي أعلى فئات التقييم)، مع بعض حالات وضع فيها الرقم ٣ ("جيد")، ولكن لم توجد معلومات لتبرير الوصول الى هذا التصنيف. ونحن نتوقع أن الأداء "الجيد" هو القاعدة — أو هو الأداء المتوقع من الموظفين. ونتوقع أن تصنيف الموظف بدرجة أعلى من درجة "جيد" يجب أن يكون مستندا الى تبرير محدد. ولكننا لم نجد تبريرا للتصنيفات في تقارير تقييم الأداء التي استعرضناها.

التصنيف أظهر انحرافا قويا نحو أعلى فئات التقييم

٥٨- نلاحظ أن أحد الشكاوي الرئيسية التي أثيرت في استقصاء الموظفين، كانت التحيز من جانب الرؤساء، وكذلك احساس من أن بعض الرؤساء كانوا متشددين في التصنيف أكثر من غيرهم. ولكننا لم نر شواهد كثيرة على ذلك في استعراضنا للملفات، إذ أن أكثر التصنيفات تكرارا كان الرقم ٤ كدرجة عامة. وكانت حالات التصنيف القليلة التي رأيناها وحصل فيها الموظف على الرقم ٣ (أي "جيد")، يبدو أنها أثارت

رد فعل سلبيًا بقوة من الموظف. وأشارت المقابلات مع الموظفين والرؤساء أن أي تصنيف يقل عن "٤" كان يعتبر تصنيفًا سلبيًا. وأشار معظم الرؤساء إلى أنهم أعطوا "أربعيات" لأن إعطاء "ثلاثيات" كان يحدث شقاء مفرطًا ويوجد موظفين تعساء للغاية. وبين المستند رقم ٣ تصنيفات الأداء خلال السنوات الثلاث الأخيرة.

٥٩- مرة أخرى، لم نر أي تقارير للإدارة العليا أو للإدارات الفرعية عن توزيع التصنيفات بين الموظفين. كما لم نجد أي دليل أو مناقشة داخل الأقسام أو الإدارات حول نظام التصنيف، وكيفية تطبيقه لضمان الاتساق في التفسير.

### المستند رقم ٣ — توزيع تصنيفات تقييم الأداء

سنة الأداء	% للتصنيف ١ (غير مقبول)	% للتصنيف ٢ (يحتاج لتحسين)	% للتصنيف ٣ (جيد)	% للتصنيف ٤ (جيد جدا)
٢٠٠٣	صفر	٠,٧٠	٢٨,٨٠	٧٠,٥٠
٢٠٠٤	صفر	١,٢٥	١٩,٠٠	٧٦,٠٠
٢٠٠٥	صفر	٠,٨٠	٢٣,٨٠	٧٥,٤٠

المصدر: قاعدة بيانات الإيكاو وملخص المراجع الخارجي

٦٠- يساورنا القلق بشكل خاص من أن الموظفين قيد التجربة لم يكن لديهم أي أهداف موثقة.

٦١- في الإيكاو وفي منظومة الأمم المتحدة كلها، يصرح المديرون والموظفون بوضوح أنه من الصعب للغاية التعامل مع الموظفين ذوي الأداء الهزيل، أو التخلص من الأشخاص غير المناسبين للوظيفة، وخصوصًا إذا كانوا موظفين دائمين أو يعملون بعقود قابلة للتجديد. ولذلك، فإن الفترة التجريبية أو استعمال العقود محددة المدة يمثل وسيلة مهمة لتقييم الموظفين بشكل ملائم، والتأكد من قبول المرشحين المناسبين و فقط لتجديد عقودهم أو إعطائهم تعيينات دائمة. (يوضح المستند رقم ٤ بعض سمات التعيينات القابلة للتجديد والتعيينات تحت التجربة). ونظرًا لطبيعة التوظيف في الإيكاو، فإن أمام المنظمة فرصة أكبر لاستعمال هذه الفترات بالشكل الذي يعود بالفائدة.

٦٢- إن الغرض من الفترة التجريبية هو تقييم ما إذا كان قرار التعيين قرارًا سليمًا، وتقييم قدرة الموظف الجديد على الانخراط بشكل سلس في بنية المنظمة. وثمة حاجة إلى إدارة الموظفين قيد التجربة والموظفين لمدد محددة بحزم، لأن هذا هو أسهل وقت لإنهاء خدمة شخص يثبت افتقاره إلى المهارات المطلوبة. ولذلك، فإن التركيز بدرجة أكبر على من يقضون الفترة التجريبية أو الذين تجدد عقودهم على فترات سيخدم المنظمة بدرجة أكبر. وإدارة الموظفين الذين لا يظهرون أداءً مقبولًا تمامًا لن يكون مع ذلك سهلًا، إذ أن المنظمة يجب أن تحدد المشكلات التي تعترض الموظف وتعطيه فرصة للتحسن. وإن لم تفعل ذلك، فإن المنظمة تترك نفسها عرضة للشكاوي التي تقدم إلى المجلس الاستشاري المشترك للطعون في الإيكاو ثم احتمال رفع الشكاوي إلى المحكمة الإدارية التابعة للأمم المتحدة.

الموظفون قيد التجربة والموظفون لمدد محددة يجب ادارتهم بحزم إذ أن هذا هو أسهل وقت لإنهاء خدمة شخص يثبت افتقاره إلى المهارات المطلوبة

## المستند رقم ٤ — بعض سمات التعيينات القابلة للتجديد والتعيينات تحت التجربة

الفترة التجريبية	فترة التعيين الأولي	الفئة	الطريق الى العقد الدائم
سنة أشهر	تعيين لمدة سنة قابلة للتجديد	خدمات عامة (GS)	بعد ثلاث سنوات، يمكن النظر في منح الموظف عقد دائم، ولكنه قد يستمر في تعيينات قابلة للتجديد. وللانتقال الى التعيين الدائم، يجب أن ينظر المجلس الاستشاري للتعيينات الدائمة في الأمر ويعتمد الأمين العام القرار.
سنة أشهر	تعيين مؤقت لسنة أو أقل		مؤهل للتجديد على أساس تعيين محدد المدة.
سنة	تعيين محدد المدة لثلاث سنوات غير قابلة للتجديد	تخصصية (P)	يجدد العقد الأولي لمدة سنتين على أساس تعيين محدد المدة، ويجوز بعد ذلك تجديده لمدة سنتين على أساس تعيين محدد المدة، وأخيرا يصبح مؤهلا للتعيين الدائم. وللانتقال من التعيين غير القابل للتجديد الى التعيين القابل للتجديد، ومن الأخير الى التعيين الدائم، يجب أن يبحث الأمر في المجلس الاستشاري للتعيينات الدائمة، ويعتمد الأمين العام القرار.

المصدر: نظام الموظفين

٦٣- في أثناء استعراضنا للملفات، رأينا حالات بدا فيها فعلا أن مشكلات الأداء قد تم التصدي لها، ولكن خارج عملية تقارير تقييم الأداء. ففي إحدى الحالات، كان التصنيف الأولي لأداء الموظف هو ٢ ("يحتاج الى تحسين") ولكن لأن تقرير تقييم الأداء كان متأخرا، فقد تقرر تمديد الفترة التجريبية. وكان هناك العديد من المذكرات في الملف أعطيت للموظف وتحتوي على شرح لمشكلات الأداء المحددة، ولكن تقريرين تاليين لنفس الموظف صنفاه عند رقم ٣ ("جيد") بالاضافة الى تعليق بكلمة "جيد" من رئيسه على جميع الأهداف والكفاءات، وذلك بالرغم من المذكرات التي أشارت الى وجود مشكلات. ويوحى ذلك بأن عملية تقييم الأداء في واقع الأمر هي مجرد عملية ورقية، ولا ينظر اليها كأداة لادارة الأداء. وقد استقال الموظف بدلا من أن يطرد أو يحرم من تمديد تعيينه.

مشكلات الأداء تعالج  
على ما يبدو خارج عملية  
تقرير تقييم الأداء

٦٤- لاحظنا حالتين أخريين أشارت فيهما مذكرات مكتوبة في الملف تشير الى أن أحد الموظفين يعاني مشاكل وينبغي انتهاء خدمته. ولكن في إحدى الحاليتين لم يكن هناك تقرير لتقييم الأداء في الملف. وفي الحالة الأخرى، صنف الموظف عند رقم ٣. ولكن الموظفين الاثنتين ظلوا في خدمة المنظمة. وأخيرا، في حالة أخرى أحييت الى علمنا كان تقييم الأداء جيدا نسبيا — إذ كان التصنيف العام ٣ — ولكن المراسلات أشارت الى أن عقد الموظف يجب ألا يجدد، واحتوت على تعليقات تفند تقييم الأداء. ولم يكن واضحا ما اذا كان الموظف على علم بهذه التعليقات السلبية. فأى نظام جديد لادارة الأداء يجب أن يحيط الموظفين علما بالمشكلة ويوفر لهم فرصة للتحسن قبل انتهاء خدمتهم.

٦٥- أخيراً، بالرغم من وجود خاتمة في تقرير تقييم الأداء تخص احتياجات التدريب، وجدنا أن هذه الخاتمة نادراً ما تستعمل. وربما كان ذلك لأن الموظفين والرؤساء يدركون جيداً أن الأيكاو ليست لديها أموالاً للتدريب، ويعتقدون أنه لا فائدة من ملء هذه الخاتمة. وقد قيل لنا إن المعلومات في هذه الخاتمة كانت تجمع في السابق وتحوّل إلى الموظف المسؤول عن التدريب. غير أنه بسبب عدم تخصيص الكثير من الأموال للتدريب، فلم تتخذ خطوات فعلية كثيرة. ولكي يتم تفعيل عملية تقييم الأداء، ستكون هناك حاجة إلى ميزانية ملائمة للتدريب.

احتياجات التدريب ليست مواتية في تقارير تقييم الأداء

٦٦- تتخذ لجنة الخدمة المدنية الدولية (ICSC) حالياً برنامجاً تجريبياً (راندا) لربط الأجر بالأداء، وذلك باستعمال أسلوب دمج المستويات الوظيفية للعاملين من الفئة التخصصية (broad-banding). وتعرّف اللجنة هذه المصطلحات كما يلي: "الأجر المربوط بالأداء — مفهوم عام ينطوي على منح مكافأة مالية أو مكافأة قابلة للقياس مالياً وتكون مرتبطة بصورة مباشرة بأداء الفرد أو الفريق أو المنظمة، وتتخذ شكل نظام للعلاوات على الراتب الأساسي أو العلاوات النقدية... وتكيّف هذه الأدوات للربط بين الزيادات في الأجر الأساسي للفرد ونتائج عمله، وذلك في العادة من خلال خطة لتقييم الأداء وتصنيف الأداء". وللجنة تعرّف مصطلح دمج المستويات الوظيفية (broad-banding) بأنه: "وسيلة توفير مرونة أكبر لمكافأة أداء الفرد ومساهمته". ويصف هذا المصطلح الخطوة المتمثلة في دمج عدة مستويات للتصنيف واستبدالها بمستوى تصنيفي واحد أكثر اتساعاً (ويطلق عليه اسم "نطاق" ("band")). ويتسم نظام النطاقات العريضة بوجود عدد محدود من الحزم أو النطاقات الأوسع، وكذلك تداخل أكبر لمستويات الأجر بين هذه النطاقات".

التطورات الجديدة الناشئة في لجنة الخدمة المدنية الدولية قد تضع الأيكاو تحت ضغط مفرط في جانب الرواتب إذا لم يوضع نظام أكثر حزمًا لتقييم الأداء

٦٧- وضعت لجنة الخدمة المدنية الدولية (ICSS) عدداً من المعايير الأساسية التي يجب أن تتوافر قبل إدخال نظم الأجر على أساس الأداء. وإثنان من هذه المبادئ يكتسبان أهمية كبرى وهما:

- أن المنظمة يجب أن يكون لديها نظام لتقييم الأداء يتسم بالمصداقية والموثوقية ويكون مقبولاً من جانب الإدارة والموظفين على السواء.
- أن النظام الذي يتسم بالمصداقية هو الذي يقدم بيانات كمية وكيفية ويمكن أن يقيّم تباين الأداء، وخصوصاً عند ربطه بالأجر.

٦٨- في إطار هذا المشروع التجريبي، يؤخذ عدد من العوامل بعين الاعتبار في عمليات تقييم الأداء. أولاً وقبل كل شيء، يجب ربط الأهداف بخطة أعمال المنظمة. ثانياً، يعد تقييم الكفاءة مهماً لأن أجر الموظف سيزيد استناداً إلى اكتسابه كفاءات جديدة والتي تظهر قدرته على استعمالها في أداء وظيفته. ثالثاً، تعد التغذية المرتدة من العملاء ("الزبائن") أحد النقاط التي تستخدم في تقرير مستوى الأجر. وفي بعض الأحيان، يتضمن ذلك عناصر من عناصر استعراض النظراء — الذي يتخذ في العادة شكل استعراض للنظراء مكتمل الدائرة. وينطوي الاستعراض مكتمل الدائرة عادة على قيام الرؤساء، والزعماء من نفس المستوى، والموظفين المرؤوسين، بتصنيف الشخص بدون الإفصاح عن هويتهم، وذلك بالرد على أسئلة موضوعية. غير أن تقرير من هم العملاء يمثل تحدياً للكثير من المنظمات التي تطبق هذا المشروع التجريبي.

٦٩- حاليا، لا تفي الايكاو بالمعايير والمتطلبات الأساسية للمشاريع التجريبية. أولاً، يتضح من بيانات استقصاء الموظفين، ومن معدل عدم اتمام تقارير تقييم الأداء، ومن استعراض الملفات والمقابلات التي أجريناها، ان النظام الحالي لا ينظر اليه كنظام يتسم بالمصداقية. ثانياً، البيانات عن الكم والكيف غير متوافرة. ثالثاً، الأهداف ليست مربوطة حالياً بخطة أعمال المنظمة. رابعاً، بالرغم من أن الكفاءات تصنف حالياً، فلا توجد معلومات عن كيفية اظهار الكفاءة أو تفاصيل محددة عن مستوى الأداء. أخيراً، لا يوجد في نظام الايكاو الحالي شكل من أشكال التغذية المرتدة من جانب "العملاء"، بما في ذلك استعراض داخلي للنظراء.

الايكاو لا تفي بالمعايير والمتطلبات الأساسية لمشروع تجريبي تابع للجنة ICSC

٧٠- في الوقت الراهن، يرمي الاقتراح التجريبي للجنة (ICSS) الى ضم نطاقي مستويات المديرين والمسؤولين الرئيسيين في نطاق واحد، والمستويات التخصصية من الثالثة الى الخامسة (P3-P5) في نطاق آخر، والمستويين الأول والثاني من الفئة التخصصية (P1-P2) في نطاق ثالث. وبالرغم من أن هذا المشروع هو مجرد مشروع تجريبي، وسوف يطبق لمدة ثلاث سنوات قبل اتخاذ أي قرارات نهائية، فإن آثاره بالنسبة للايكاو يمكن أن تكون كبيرة.

٧١- بدون وجود نظام قوي ويتسم بالمصداقية لإدارة الأداء، لن تكون الايكاو في وضع جيد لتخصيص زيادات متباينة في الأجر لمختلف الموظفين، والدفاع عن هذه القرارات. وبدون نظام قوي، فإن ميزانية الرواتب — التي تمثل أصلاً ٨٤٪ من الميزانية الكلية للايكاو، يمكن أن تزداد سوءاً. فالايكاو بها خمسة من مستوى المدير وحوالي ١٧ مسؤولاً رئيسياً. وبها ٥٥ موظفاً من المستوى الثالث التخصصي (P3)، و ١٤٩ موظفاً من المستوى الرابع التخصصي (P4)، و ٤٧ موظفاً من المستوى الخامس التخصصي (P5). فاذا استطاع الموظفون من المستويات الأقل أن يصلوا الى أعلى الدرجات في النطاقات الأوسع الجديدة، فإن تأثير ذلك على ميزانية الرواتب يمكن أن يكون ضخماً.

بدون وجود نظام قوي ويتسم بالمصداقية لإدارة الأداء، لن تكون الايكاو في وضع جيد لتخصيص زيادات متباينة في الأجر لمختلف الموظفين، والدفاع عن هذه القرارات

٧٢- وضعت وحدة التفتيش المشتركة (JIU) عدداً من المقاييس لمنظمات الأمم المتحدة في تقاريرها عن "الإدارة لتحقيق نتائج ملموسة في منظومة الأمم المتحدة". وقدمت المجموعة الكاملة للمقاييس، التي ترتبط بنظم إدارة الأداء، الى المجلس في ورقة العمل C-WP/12514. وقد استعرضنا هذه المقاييس في ضوء ممارسات الايكاو الحالية، ولاحظنا وجود بعض الفجوات المهمة في الايكاو، مثل ما يلي:

وضع الايكاو بالعلاقة الى مقاييس وحدة التفتيش المشتركة

- لا توجد رابطة بين عملية تقييم الأداء الحالية وخطة أعمال الايكاو، فنظام ادارة الأداء لا يوضح أهداف المنظمة ولا ينقلها الى الموظفين أو يطابق هذه الأهداف مع توقعات الأداء الفردية للموظفين.
- لا تخضع كفاءات المديرين للتقييم، لأن كبار المديرين لا يشتركون في العملية على الاطلاق، كما أن تدني معدل اتمام التقرير من جانب الموظفين الآخرين، والمستندات القليلة عن عمليات التقييم لا تقدم تأكيدات للموظفين الآخرين في المستويات الرئاسية.
- موضوع اتساق طرق التقييم بين الرؤساء يشكل شاغلاً.
- لا تستخدم نتائج تقييم الأداء كأساس لقرارات ملائمة تخص الموظفين، ولا سيما بالنسبة لتطوير مستقبلهم الوظيفي.
- لا يشخص النظام أو يعالج احتياجات تطوير الموظفين، أو يعرف حالات تدني الأداء المزمنة ويعالجها.

٧٣- ان أي منظمة تستخدم الأسلوب الإداري الذي يعتمد على تحقيق النتائج يجب أن تعول على وجود هيكل متكامل للرصد والإبلاغ، لكي يزودها بالمعلومات الضرورية لتوجيه أنشطتها ولقياس درجة انجاز التوقعات المعلنة.

٧٤- تشير ورقة العمل C-WP/12573 الى أن الايكاو شرعت خلال عام ٢٠٠٤ في اعداد خطة أعمال لمساعدة المنظمة على أن تصبح منظمة ذات وجهة قائمة على أساس تحقيق النتائج وعلى الأداء. وتدخل خطة الأعمال أيضا أساليب عمل جديدة لضمان الاستخدام الفعال والحكيم لموارد الايكاو المحدودة. وينبغي لخطة العمل، بالإضافة الى الأهداف الاستراتيجية، أن توفر الأساس لاقامة اطار للابلاغ من شأنه أن يدمج الاستراتيجيات والأنشطة والأموال والأطر الزمنية معا من أجل تحسين عملية الرصد وتقييم النتائج. وعلاوة على ذلك، شرعت جميع الادارات والمكاتب الاقليمية، خلال شهر أكتوبر ٢٠٠٥، في اعداد خططها التشغيلية الخاصة بها. وهذه الخطط تتبثق من خطة الأعمال الشاملة للمنظمة وتساندها، بغية ايجاد اطار للمساءلة يقوم على قياس الأداء في جميع الادارات وفي جميع المكاتب الاقليمية.

تتخذ حاليا عملية لاعداد خطة أعمال جديدة بأهداف ومؤشرات أداء رئيسية واضحة

٧٥- وعلاوة على ذلك، تشير C-WP/12573 الى أن: "الايكاو تنوي استعمال خطة أعمالها بصورة متكاملة مع أهدافها الاستراتيجية للربط بين جميع مجالات المنظمة، وسوف تشمل أهداف الأفراد من الموظفين وخطط أدائهم. وبهذه الطريقة سيتمكن لجميع الموظفين أن يروا كيف تسهم جهودهم في تحقيق أهداف المنظمة. ولتحقيق ذلك، لا بد من أن تصبح الأهداف الاستراتيجية جزءا من العملية المتواصلة لإدارة الموظفين، ولا بد من أن تظهر خطط أداء الموظفين بوضوح كيفية توافق جهود الأفراد وأدائهم مع خطة الأعمال والأهداف الاستراتيجية الاجمالية".

تنوي الايكاو استعمال خطة الأعمال بشكل متكامل مع أهدافها الاستراتيجية للربط بين جميع مجالات المنظمة، وسوف تشمل أهداف الأفراد من الموظفين وخطط أدائهم

٧٦- تشكل خطة الأعمال مبادرة جارية ومن المقرر أن ينتهي من تنفيذها تماما مع بداية الفترة الثلاثية القادمة. وفي وقت اجراء التدقيق، كانت الأمانة منعمكة في اتمام مؤشرات الأداء الرئيسية لكل واحد من الأهداف الاستراتيجية المتضمنة في خطة الأعمال.

٧٧- ذكر المديرين الذين اجتمعنا معهم خلال هذا التدقيق أن تنفيذ خطة الأعمال سيكون تحولا رئيسيا في ممارسات أعمال الايكاو. وفي ضوء الجهود الموجهة لتنفيذ هذا المشروع والتعليقات المطروحة خلال المقابلات التي أجريناها، فإننا نقر بوجود ارادة مصممة على ادخال هذه التغييرات في المنظمة. غير أن ذلك سيتطلب تغييرا في ثقافة المنظمة.

٧٨- لضمان الفهم الجيد للهيكل الجديد ودمجه في الحياة العملية اليومية لموظفيها، ستحتاج الايكاو الى أن تقدم التدريب الملائم وتعقد الجلسات الاعلامية اللازمة. ويجب أيضا مراجعة عملية تقييم الأداء لمساندة طريقة العمل الجديدة. ونتوقع أن يستغرق الأمر بعض الوقت للربط بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة.

على الايكاو أن تقدم التدريب الملائم وتعقد جلسات اعلامية للموظفين بشأن خطة الأعمال

٧٩- اعترفت ادارة الايكاو بالحاجة الى مراجعة عملية تقييم الأداء، استجابة لاستقصاء الموظفين والتغييرات التي تدخلها عملية تخطيط الأعمال الجديدة.

٨٠- أنشأت ادارة الايكاو لجنة معنية بادارة الأداء، تتكون من موظفين عينتهم الادارة ورابطة الموظفين، وذلك لاستعراض الوضع الراهن والتوصية بالتغييرات اللازمة.

لجنة ادارة الأداء تعمل على تحسين نظام تقييم الأداء

٨١- عقدنا مقابلات مع جميع أعضاء اللجنة. وأعجبنا بما أظهره من التزام بعمل التغييرات وتحسين النظام. وقد درسوا التطورات الحاصلة في منظمات الأمم المتحدة الأخرى ويقترحون تكييفها لتتلاءم مع ثقافة الايكاو.

نود الاشادة بالتزام جميع الأعضاء بعمل التغييرات وتحسين النظام

نحث المجلس وادارة الايكاو بشدة على مساندة المبادرة الرامية الى تفعيل عملية تقييم الأداء

٨٢- لم تكن اللجنة قد أنهت عملها في وقت كتابة هذا التقرير. ولكنها وضعت مسودة للسمات الرئيسية "لتقرير تعزيز الأداء والكفاءة" المقترح (ليحل محل تقرير تقييم الأداء الحالي). ونحن نوافق على معظم توصياتها. ونحث المجلس وادارة الايكاو بشدة على تأييد المبادرة الرامية الى تفعيل عملية تقييم الأداء وجعلها وسيلة مفيدة لادامة الحوار مع الموظفين والتركيز على تحقيق النتائج على مستوى المنظمة. ونلاحظ أن اللجنة ركزت كثيرا على استعمال ذلك كأداة لمساعدة الموظفين على تطوير كفاءاتهم، بالإضافة الى ربط أهدافهم بخطة الأعمال. غير أننا نلاحظ أن تطوير الكفاءات سيتطلب هو الآخر تمويلا. وما زالت ميزانية التدريب في الايكاو تقل كثيرا عن النسبة الموصى بها في منظومة الأمم المتحدة وهي ٢٪ من ميزانية الرواتب. وسيكون من المهم ألا تثار توقعات بشأن التدريب إلا اذا زادت ميزانية التدريب.

٨٣- يجب أن تأتي الريادة في هذا المجال من الادارة العليا. فأعضاؤها يجب أن يكونوا مشاركين في العملية. وهم في حاجة الى أن يضربوا المثل للتصرفات التي يتوقعونها من موظفيهم باظهار التزام ملموس بهذه العملية.

### استنتاج

٨٤- في الوقت الحالي، لا ينظر الى عملية تقييم الأداء في الايكاو كأداة ادارية جديفة للاعتراف باسهام الموظفين في عمل المنظمة، أو حفز الموظفين على تحسين أدائهم، أو التعامل مع مشكلات الأداء. وهي ليست مربوطة بانجاز أهداف المنظمة الاستراتيجية.

٨٥- يظهر هذا الوضع في تدني معدل اتمام تقارير تقييم الأداء، وغياب أي آثار تترتب على عدم اتمامها، وندرة معلومات الأداء الحقيقية في التقارير التي تم اعدادها، وغياب الاقتناع بين الكثير من الأشخاص الذين قابلناهم بأن هذه المشكلات يمكن حلها.

٨٦- بما أن نسبة ٨٤٪ من ميزانية الايكاو مخصصة للرواتب، فمن الواضح أن مورد المنظمة الرئيسي هو موظفوها. واذا كانت الايكاو ترغب في تعظيم مردود استثمارها، فهي بحاجة الى أن تدير أداء موظفيها بشكل جدي.

### توصيات

٨٧- أوصينا الأمانة بما يلي:

(أ) أن تحدث تحولا في ثقافة المنظمة حتى يتم النظر الى ادارة الأداء كوسيلة لحفز الموظفين، من خلال الاعتراف بالأداء الجيد ومعالجة المجالات التي تحتاج الى تحسين. وجعل المدير/الرئيس مسؤولا عن ادارة الأداء. والسعي الى اسهام الموظفين في تقييم أدائهم ولكن تحميل الادارة مسؤولية اتمام التقييم.

- جعل استعراضات الأداء الزامية لجميع الموظفين، بما في ذلك كبار المديرين — وهذا ما أوصت به لجنة ادارة الأداء أيضا. وسوف يتطلب ذلك تغيير دستور الخدمة في الايكاو وموافقة مجلس الايكاو.
- تنظيم التدريب على خطة الأعمال وعلى نظام ادارة الأداء الجديد للموظفين الحاليين، ووضع الارشادات للموظفين والرؤساء الجدد.
- اعداد ميزانية ملائمة لتطوير الكفاءات والتدريب من أجل زيادة التركيز على تطوير الكفاءات.

- تقديم تقارير منتظمة الى مديري الادارات عن معدلات اتمام تقارير تقييم الأداء والتصنيفات العامة حتى يتمكنوا من ادارة النظام. وتقديم تقارير منتظمة الى الادارة العليا عن الأداء الكلي.
- الزام مديري الادارات بضمان اتساق عمليات تقييم الأداء داخل اداراتهم.

(ب) تنقيح نموذج تقرير تقييم الأداء.

- الالزام بالحصول على تفاصيل محددة عن اسهامات الموظفين، وربطها بخطة الأعمال، والأهداف الاستراتيجية للايكواو.
- اعادة تصميم واعادة تعريف نطاق التصنيف. النص على ضرورة اعطاء شرح في حالة تصنيف الموظف عند مستوى أعلى أو أدنى من المستوى العادي للأداء.
- اعادة تعريف الكفاءات الأساسية للحصول على مستويات معرفة للتصرفات المتوقعة من كل مستوى في المنظمة، وتحديد التصرفات "المطابقة" للمستوى العادي والتصرفات التي "تفوق" التوقعات.
- تغيير دورة تقييم الأداء من التاريخ الموافق لتاريخ تعيين الموظف الى تاريخ موحد للجميع بحيث يتطابق مع السنة المالية عند تحديث واستعراض خطة الأعمال. وكان ذلك أحد النقاط الرئيسية في تقرير تعزيز الأداء والكفاءة الذي وضعت له لجنة ادارة الأداء.

(ج) التركيز على الفترة التجريبية وعلى التعيينات محددة المدة. اذ من الحيوي أن تخضع هذه الفترة للادارة الجيدة. واذا لم يكن الأداء مقبولا، يجب ابلاغ الموظف بذلك واعطاؤه فرصة للتحسن، فاذا لم يظهر أي تحسن أو أظهر تحسنا بسيطا، فينبغي انهاء عقده.

(د) مواصلة العمل على تطوير أنماط الكفاءة لدعم تخطيط الموارد البشرية بشكل سليم ومساندة تقييم الكفاءات القائم على التصرفات في عملية تقييم الأداء.

## تقرير متابعة بشأن تحديث نظم المعلومات المالية

### مقدمة

٨٨- قدمنا تقريرا في أبريل ٢٠٠١ و ٢٠٠٣ عن حاجة الايكاو الى تجديد نظم المعلومات المالية وتابعنا هذا الموضوع. وعند اجراء التدقيق في هذه السنة، تابعنا توصياتنا السابقة وقِيمنا الشوط الذي قطعته المنظمة في هذه المبادرة.

في تدقيق هذه السنة تابعنا وقِيمنا الشوط الذي قطعته المنظمة في هذه المبادرة

٨٩- طبقا لقرار الجمعية العمومية ٣٥-٣٢، قمنا أيضا بتدقيق مدى ملاءمة النفقات التي تكبدتها المنظمة في سنة ٢٠٠٥ لتحديث النظام المالي والنظم المرتبطة به، كما فعلنا في ٢٠٠٤.

٩٠- في اجراء التدقيق، قابلنا عددا من مديري الادارات ومديري الأقسام والموظفين المشاركين في مشروع التحديث. واستعرضنا التقارير والمحاضر والمعاملات المالية والوثائق المرتبطة بالمشروع.

### ملاحظات

٩١- طبقا لقرار الجمعية العمومية ٣٥-٣٢، خلصنا الى أن المنظمة قد حملت بشكل سليم على صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مبلغ ١٧١ ٢٥٦ دولارا أميركيا الذي تكبدته في ٢٠٠٥ لتحديث نظامها المالية وما يرتبط بها من نظم أخرى.

حمل على صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل سليم مبلغ ١٧١ ٢٥٦ دولارا أميركيا الذي تكبدته المنظمة

٩٢- في تقريرنا لسنة ٢٠٠٤، شجعنا المنظمة على مواصلة المناقشات مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى لايجاد حل ملائم ولضمان توافر الموارد اللازمة بما يسمح لنجاح تنفيذ نظم معلوماتها المالية.

٩٣- في عام ٢٠٠٥، كلف الفريق الاداري للمشروع بالسعي الى ابرام تحالف مع منظمة أخرى تابعة للأمم المتحدة لمشاركة خبراتها وقدراتها في تنفيذ النظم. وفي أبريل ٢٠٠٦، قررت الايكاو ضرورة تأخير ابرام هذا التحالف لأسباب مختلفة. وعلاوة على ذلك، كان الدعم المقترح من المنطمتين التابعتين للأمم المتحدة أقل مما كان متوقعا. وفي ضوء هذه التطورات، قررت الأمانة تأسيس حالة أعمال باستخدام الدروس المكتسبة خلال بعثات المشروع، وتقديم عدة خيارات الى المجلس. وأبلغت الادارة أن حالة الأعمال من شأنها، ضمن أشياء أخرى، أن تقرر نطاق المشروع، وهيكله الاداري الملائم، وتطلب التمويل الضروري.

قررت الأمانة اعداد حالة أعمال باستعمال الدروس المكتسبة من خلال البعثات وتقديم خيارات مختلفة الى المجلس

٩٤- فيما يلي التدابير الرئيسية التي اتخذتها المنظمة خلال السنة، والتي سمحت للمديرين الى الاستنتاج بأنهم في حاجة الى عرض حالة أعمال:

- اجتمع الفريق الاداري الذي يشرف على المشروع ويقدم المشورة حوله خمس مرات.
- أتم فريق المشروع مشاوراته مع مختلف منظمات الأمم المتحدة (بما في ذلك اليونيسيف والمنظمة البحرية الدولية) وأجرى تقييما لخيارات مختلفة. وخلال بعثاته، استخدم فريق المشروع مصفوفة للتقييم، بمعايير تغطي موضوعات متنوعة، مثل مدى ملاءمة البرامجيات، ونطاقها، ومدى سهولة حفظ البرنامج، ومساندة تكنولوجيا المعلومات وصيانتها، وتقييم المخاطر، والقدرة على الوفاء بالمتطلبات الوظيفية الجوهرية.

- قدم فريق المشروع نتائج تقييمه الى فريق الادارة العليا.
- خلال عام ٢٠٠٥، قام فريق الأمانة بثلاث بعثات الى اليونيسيف لمناقشة وتقييم احتياجات نظم الايكوا وما اذا كان بالامكان تليبيتها من خلال ابرام شراكة مع اليونيسيف.
- وافق الأمين العام على توصية الفريق الاداري بخصوص استكشاف امكانية ابرام شراكة مع اليونيسيف.
- في فبراير ٢٠٠٦، قام وفد من اليونيسيف بزيارة الايكوا، ووقت اجراء تدقيقنا، لم تتخذ أي ترتيبات بعد لتعريف طبيعة الشراكة مع اليونيسيف.
- تواصل الايكوا السعي الى ابرام شراكة محتملة مع منظمة أخرى تابعة للأمم المتحدة وعادت الى المنظمة الدولية البحرية في أبريل ٢٠٠٦.

### استنتاج

٩٥- في رأينا، ينبغي أن تستفيد الايكوا من الدروس المستفادة خلال البعثات الاستكشافية. غير أننا نركز على أهمية التصدي لجوانب الضعف والتحديات المذكورة في قسم تدقيق المصادقة بهذا التقرير. فالمسائل بخصوص الفرع المالي (الفقرات ١٦ الى ١٨) وقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الفقرتان ٢٢ و ٢٣) يحتمل أن تترك تأثيرات سلبية على كل مرحلة من مراحل مشروع النظم المالية، بما في ذلك تجاوز النفقات، والتأخيرات في البرنامج الزمني، والتقييم غير الملائم للاحتياجات والمتطلبات. ويجب النظر في كل هذه العناصر ليس فحسب خلال مرحلتي الشراء والتنفيذ، بل أيضا خلال مرحلة الاستخدام المستمر للنظم.

- ٩٦- على الرغم من ذلك، ينبغي أن تكفل الأمانة ايراد وصف تفصيلي لمراحل المشروع وتكاليفه في حالة الأعمال التي تعدها، بما في ذلك ما يلي:
- اختيار الأطار والمعايير الملائمة لاعداد نظام المعلومات الذي سيستخدم في المشروع بكافة مرحله.
  - هيكل المساعلة والابلاغ في المشروع.
  - عملية صنع القرار والعلامات الرئيسية لكل مرحلة من مراحل المشروع.
  - معايير تقييم المرشحين المحتملين للتعاقد الخارجي، اذا كان ذلك ما يزال خيارا قائما، بالاضافة الى الهيكل المقترح لإدارة ومراقبة أنشطة المرشح المختار.

### شكر وتقدير

٩٧- نود أن نعرب عن تقديرنا للتعاون والمساعدة اللذين لقيناها من الأمين العام والمسؤولين والموظفين التابعين له ومرؤوسيههم.

(التوقيع)

شبيلا فريزر

المراجع العام لحسابات كندا

المراجع الخارجي للايكوا

مونتريال، كندا

٢٠٠٦/٥/١٢

## الجزء السادس: رد الأمين العام على تقرير مراجع الحسابات الخارجي

١- طبقا لما قرره الدورة الثامنة والعشرون للجمعية العمومية، أدرج المجلس في تقريره الاجراءات التي يعترزم الأمين العام اتخاذها تلبية للتوصيات الموضوعية التي قدمها المراجع الخارجي. ويعرض هذا الجزء تعليقات الأمين العام على تقرير المراجع الخارجي عن سنة ٢٠٠٥ بصيغته الواردة في الاضافة رقم (٢)، والاجراءات التي يعترزم اتخاذها.

٢- رتبت التعليقات التالية حسب ترتيب التوصيات الواردة في تقرير المراجع الخارجي.

### ٣- الشهادة بصحة النتائج (الفقرات ٩ الى ٢٣)

١-٣ الفقرة ٩: تمت الاحاطة علما مع التقدير بالرأي الذي أصدره المراجع الخارجي بدون تحفظ في صحة البيانات المالية.

٢-٣ الفقرة ١٠ أ): سبق أن تضمنت تقارير المراجع الخارجي عن السنوات السابقة مسألة الممتلكات المعمرة التي تدون في ملاحظة في البيانات المالية حسب المعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة (UNSAS). والآن وقد أصبح من المقرر اتباع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام IPSAS، ستختلف معاملة الممتلكات المعمرة في المستقبل، لأنها ستصبح عرضة للرسملة (أي للتدوين بوصفها أصولا في حساب الأصول والخصوم) وسيسجل انخفاض قيمتها في الحسابات. وسيسهل أيضا تسجيل قيمة الممتلكات المعمرة بعد تنفيذ النظام المالي المتكامل الجديد، ولا سيما نموذج الأصول الثابتة، في موعد أقصاه نهاية سنة ٢٠٠٧.

١-٢-٣ وردت مسألة تدوين الممتلكات المعمرة في الفقرات ١٩ الى ٢١ من تقرير المراجع الخارجي وفي الفقرة ٦-٣ أدناه من تعليقات الأمين العام على ذلك التقرير.

٣-٣ الفقرة ١٠ ب): تمت الاحاطة علما بالتعليقات الايجابية التي أبداه المراجع الخارجي على وضع خطة عمل وعلى التغييرات التي أدخلت على طريقة عرض البيانات المالية.

٤-٣ الفقرات ١١ الى ١٤: تمت الاحاطة علما بارتياح بنتائج تدقيق المراجع الخارجي التي تتعلق بعدم وجود أي اختلافات حسابية ذات شأن، وأي اختلاف مع الادارة، وبعدم العثور على أي غش أو خطأ، وبصواب رأي الادارة في التقديرات المالية.

٥-٣ الفقرات ١٦ الى ١٨: ان ملاحظات المراجع الخارجي الواردة في هذه الفقرات مناسبة وواقعية. وسيتعين على منظمات الأمم المتحدة أن تنفذ المعايير المحاسبية الجديدة IPSAS في سنة ٢٠١٠ أو قبلها. ولما كانت دورتا ميزانية الايكو المقبلتان ستبدأ احدهما في سنة ٢٠٠٨ والاخرى سنة ٢٠١١، فان اتباع هذه المعايير الجديدة في سنة ٢٠١٠ - التي تصادف منتصف فترة ثلاثية - يثير صعوبات للايكو بسبب ضرورة الربط الفعلي بين النتائج وموارد الميزانية. أما اتباع هذه المعايير الجديدة في سنة ٢٠١١ فمعناه عدم الالتزام بتوصية مجلس الرؤساء التنفيذيين لمنظمات الأمم المتحدة.

١-٥-٣ عند تنفيذ النظام المالي الجديد في موعد أقصاه نهاية سنة ٢٠٠٧، سوف تدرج في تطبيقاته البرمجية الجديدة المعايير المحاسبية الجديدة IPSAS توخيا للمزيد من الكفاءة. علما بأن المبادرات الثلاث مترابطة (ألا وهي وضع الميزانية على أساس تحقيق النتائج، واتباع المعايير المحاسبية الجديدة IPSAS، وتنفيذ النظام المالي الجديد)، وينبغي أن تكون ثلاثتها فعالة في ٢٠٠٨/١/١ لضمان التكامل السليم والفعال.

٣-٥-٢ فيما يتعلق بالفقرة ١٧، يدرك فرع المالية التحدي الكامن في ثقل عبء العمل الذي يؤديه، فضلا عن أن هذه المبادرات الاضافية تقتضي موارد اضافية ملائمة. ويشاطر الأمين العام توصية المراجع الخارجي الواردة في الفقرة ١٨ من تقريره.

٣-٦-٣ الفقرات ١٩ الى ٢١: اتخذت في أثناء سنة ٢٠٠٥ بعض الاجراءات مثل العد المادي للبنود، وترقيم جميع بنود الجرد بشرائط الكمبيوتر "الباركود". ونشرت المنظمة أيضا ووزعت دليلا جديدا لاجراءات مراقبة جرد العهدة "ادارة الممتلكات المعمرة".

٣-٦-٣ الفقرة ٢٠ أ): تم نشر دليل اجراءات جديد عن "ادارة الممتلكات المعمرة" وتوزيعه في المقر الرئيسي والمكاتب الاقليمية، وايفاد مسؤولي الجرد في المقر الرئيسي - ممن ينتمون الى فئة الخدمات العامة - الى دورة تخصصية.

٣-٦-٢ الفقرة ٢٠ ب): موافقون على ما جاء فيها.

٣-٦-٣ الفقرة ٢٠ ج): نوافق على ضرورة العمل على استعراض وتحديث آخر صيغة لقاعدة البيانات. وسوف تصوب الاختلافات بين التكاليف والبيانات المدرجة في قاعدة البيانات، وسوف يتبع سعر الصرف الساري في الأمم المتحدة عند تقدير قيمة البنود المعمرة.

٣-٦-٤ الفقرة ٢٠ د): موافقون على ما جاء فيها.

٣-٦-٥ الفقرة ٢١: موافقون على ما جاء فيها. وسننخذ التدابير اللازمة لمراجعة القيم المدرجة في قاعدة البيانات وسنضع اجراءات التصديق لاكتشاف أي أخطاء محتملة.

٣-٧-٧ الفقرتان ٢٢ و ٢٣: من المتفق عليه أن قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الايكو يعمل في بيئة لا مركزية. وقد تمكنا من تنسيق أنشطة هذا القسم من خلال اجتماعات غير رسمية عقدتها "المجموعة الفنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات". وبفضل ارشادات "لجنة ادارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" تم اعداد خطة رئيسية لهذا القسم في سنة ٢٠٠٤. وتم توحيد معظم المعدات والبرمجيات في سنة ٢٠٠٥، وسوف يكتمل هذا التوحيد في سنة ٢٠٠٦. غير أن ضغوط الميزانية تضطر المنظمة الى استخدام موارد تكنولوجيا المعلومات بطريقة تجميعية لتحقيق أفضل مكاسب الكفاءة.

٣-٧-١ تقرر وضع جميع مواردنا في خط واحد، بما فيها أولويات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من أجل تنفيذ أهداف المنظمة الاستراتيجية بميزانية تحقق النتائج على النحو المقرر في خطة الأعمال. ولذلك فمن الضروري أن تكون مهام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات موحدة في هيئة واحدة تقاديا لتكاثف النظم المستقلة في داخل المنظمة. وتقرر أن تكون ادارة ومراقبة ودعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مجتمعة في وحدة واحدة. وقد بدأ العمل بالفعل على هذا التوحيد.

٣-٧-٢ الفقرة ٢٢ أ): ان المحافظة على أصول الايكو وضمان اكتمال وسلامة البيانات لمن الأمور التي توليها الايكو أقصى أهمية. ولذلك نبذل قصارى جهودنا لوضع الاجراءات والممارسات السليمة في حدود الموارد المتاحة.

٣-٧-٣ الفقرتان ٢٢ ب) و ٢٢ ج): موافقون على ما جاء فيهما. وسوف يناقش أعضاء "مجموعة الادارة العليا" مسائل توحيد ادارة ومراقبة عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وسيقدمون الاقتراحات المناسبة.

٣-٧-٤ الفقرة ٢٢ د): موافقون على ما جاء فيها. وسوف نضع خطة لتقييم المخاطر، للتغلب على مواطن الضعف في عمليات تكنولوجيا المعلومات.

٣-٧-٥ الفقرتان ٢٢ هـ) و ٢٢ و): يجري الآن اعداد قواعد قياسية مشتركة، وتم قطع شوط كبير في هذا العمل من خلال الدروس المستفادة من محطات العمل الالكترونية الجديدة ومن الخطة الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- ٦-٧-٣ الفقرة ٢٢ ز): موافقون على ما جاء فيها. والتغييرات التي تدخل على النظام تنسقها "المجموعة الفنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات". ومع ذلك فإن الإدارة العليا تنتظر الآن في اتباع نهج أكثر مركزية لتنسيق تكنولوجيا المعلومات.
- ٧-٧-٣ الفقرة ٢٢ ح): يجري الآن اعداد الاطار الأمني الملائم دون تجاوز الموارد المتاحة في الوقت الحالي. ولا مناص من تزويد قسم تكنولوجيا المعلومات بموظف أمن متفرغ.
- ٨-٧-٣ الفقرة ٢٢ ط): موافقون على ما جاء فيها. انظر ما ورد بخصوص الفقرة ٢٢ ح) أعلاه.
- ٩-٧-٣ الفقرتان ٢٢ ي) و ٢٢ ك): موافقون على ما جاء فيهما. وقد نفذ قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسائل الحماية الجديدة بما فيها الوسائل التي تضمن استمرار التغذية الكهربائية في حالة انقطاع الكهرباء، ووحدات تعمل بالتيار المتناوب، ومولد كهرباء يعمل بالديزل في حالة انقطاع الكهرباء عن غرفة الكمبيوتر. ومن المتفق عليه أن من الضروري وضع خطة لاستعادة عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دعماً لخطة التصدي للطوارئ.
- ١٠-٧-٣ الفقرتان ٢٢ ل) و ٢٢ م): موافقون على ما جاء فيهما. وسوف نضع معايير لأداء عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. لكن برنامج الرصد يقتضي المزيد من الموارد.
- ١١-٧-٣ الفقرة ٢٣: سوف تنتظر المنظمة في الأساليب الجديدة لمراقبة تكنولوجيا المعلومات تنفيذاً لتوصية وحدة التفتيش المشتركة. وستناقش "لجنة ادارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" وتعتمد جميع الممارسات التي تحتاج الايكاو الى تطبيقها في المستقبل القريب.
- ١٢-٧-٣ الفقرة ٢٣ د): تستعرض المنظمة بصفة منتظمة مطبوعات الأمانة العامة للأمم المتحدة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات. هذا فضلا عن أن رئيس قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يحضر بانتظام اجتماعات تكنولوجيا المعلومات التي تعقدها منظومة الأمم المتحدة.

#### ٤- ملاحظات على تدقيق الأداء في سنة ٢٠٠٥

##### ١-٤ نظام تقارير تقييم أداء ادارة الموارد البشرية

(الفقرات ٢٤ الى ٨٧)

١-١-٤ هذا التقرير وقائي ويعبر عن الوضع الراهن لممارسات ادارة الأداء في الايكاو. وجدير بالملاحظة أن هناك قدراً كبيراً من عدم الارتياح ازاء ادارة الأداء في النظام الموحد للأمم المتحدة لأن ادارة الأداء تعتبر أضعف حلقة من حلقات ادارة الموارد البشرية في الأمم المتحدة. ولذلك بدأت بعض منظمات الأمم المتحدة تنفذ مشروعاً تجريبياً لاختبار نظام جديد لادارة الأداء. وتتابع الأمانة العامة عن كئيب هذه التطورات، وسوف تواظب على افادة مجلس الايكاو بأي تغييرات تبعية تقتضيها هذه التطورات.

٢-١-٤ بالرغم من العمل الجاري فيما بين الوكالات، تأخذ الايكاو الحالة الراهنة لنظام ادارة الأداء مأخذ الجد، وتدرك أهمية اصلاحه الى حين ظهور نتائج المشروع التجريبي. ولذلك أعطت هذا الموضوع أعلى أولوية.

٣-١-٤ قبل أن يجري المراجع الخارجي استعراضه، كانت الايكاو قد اتخذت بالفعل الخطوات اللازمة لمراجعة نظام ادارة الأداء فيها. فالاستقصاء سري المعلومات الذي أجري لحالة الموظفين في سنة ٢٠٠٥ كان أداة مفيدة لالقاء الضوء على عناصر هذا النظام التي تحتاج الى اصلاح عاجل. وتم انشاء "لجنة ادارة الأداء" من ممثلين عن الادارة وعن الموظفين، وهي تعكف الآن على دراسة النظام الراهن لادارة الأداء لتقديم التوصيات بشأن تحسينه. ولذلك فإن توقيت

استعراض المراجع الخارجي لإدارة الأداء في الإيكاو كان مناسباً، وكانت توصية التدقيق في محلها لأنها ساعدت على صب التركيز مرة أخرى على نتائج ذلك الاستقصاء، وسوف تنتظر "لجنة إدارة الأداء" في هذه التوصيات وتتخذ الإجراءات الضرورية.

٤-١-٤ هناك عنصر لم يرد في تقرير المراجع الخارجي، وهو الحاجة إلى تحسين النظام الراهن للمعلومات عن الموارد البشرية، وتوفير موظفي الدعم الضروريين لتحسين إدارة نظام تقييم الأداء وبدء العمل بالتحسينات التي أوصى بها المراجع الخارجي ولجنة إدارة الأداء.

٥-١-٤ الفقرة ٤١: يمكن استخراج تقرير تفصيلي من قاعدة بيانات شؤون العاملين - إذا طلب ذلك - عن معدلات العائد مقسمة حسب الأقسام والإدارات. ولتحسين هذه المعدلات ومتابعة تقارير تقييم الأداء التي لم تقدم بعد، يجري الآن وضع الترتيبات اللازمة لتقديم نماذج هذه التقارير بصفة منتظمة إلى الرؤساء المسؤولين عن تقييم الأداء، وذلك اعتباراً من مايو ٢٠٠٦.

٤-١-٥-١ جدير بالملاحظة أيضاً أن تحقيق أقصى استخدام لتكنولوجيا المعلومات في إصدار طلبات أعداد تقارير تقييم الأداء، ورصد معدلات العائد، وتوزيع درجات الأداء وما إلى ذلك يقتضي نظاماً فعالاً للمعلومات عن الموارد البشرية، لأن قاعدة بيانات شؤون العاملين الراهنة لا تتضمن إلا المعلومات الأساسية، مثل تاريخ إصدار نموذج التقرير، والتاريخ المقرر لتقديمه، وتاريخ استلامه، ودرجات الأداء، وتوزيع هذه الدرجات حسب المكاتب والإدارات، وما إلى ذلك. ولذلك لا بد من تحسين نظام المعلومات عن الموارد البشرية حتى يتسنى إدخال التحسينات المطلوبة في تقييم الأداء. وجدير بالملاحظة أيضاً أن لجنة إدارة الأداء توصي بإعداد تقارير تقييم الأداء بالاستخدام الآلي، بحيث يستوفيها الرؤساء والموظفون على الكمبيوتر مباشرة. ومن المنتظر أيضاً فتح رباط تلقائي بإطار الاختصاصات (الاختصاصات الأساسية والإدارية، والاختصاصات الوظيفية لمناصب معينة). ولتنفيذ هذه التوصيات من الضروري تحديث وتعزيز نظام المعلومات عن الموارد البشرية، والاستعانة بموظف متفرغ لدعم تكنولوجيا المعلومات في فرع شؤون الموظفين.

٤-١-٦ الفقرة ٤٢: من المسلم به أن متابعة تقارير تقييم الأداء صعبة بسبب اختلاف مواعيدها السنوية (حسب تواريخ التعيين أو الترقية). وقد درست لجنة إدارة الأداء هذه المسألة، وهي تعد الآن توصية بتحديد دورة حسب السنة التقويمية لاستيفاء واستعراض تقارير تقييم الأداء، على نحو يشبه توصية المراجع الخارجي.

٤-١-٧ الفقرة ٤٣: إن الممارسة الراهنة في مجال تجديد العقود، هي الشروع في التجديد بعد وصول تقرير تقييم الأداء، حتى إن كانت هناك بعض الاستثناءات. ولذلك فإن التدابير الراهنة لتجديد العقود أكثر تشدداً من التدابير المتعلقة بالزيادات السنوية في الرواتب.

٤-١-٨ الفقرة ٤٦: إن عدم استيفاء تقارير تقييم الأداء يعود بعواقب على الموظفين ورؤسائهم. ذلك لأن تجديد العقود مثلاً لم يعد ينظر فيه إلا بعد وصول تقرير تقييم الأداء. ولا ينظر مجلس التعيينات والترقيات في أي حالة إلا بناء على تقارير تقييم الأداء الموضوعة في الملفات الشخصية السرية.

٤-١-٩ الفقرة ٥١: إننا ندرك تماماً الحاجة إلى مساعدة الرؤساء والموظفين على وضع أهداف محددة وقابلة للقياس، وتحاول المنظمة إشباع هذه الحالة في إطار المراجعة الداخلية لنظام إدارة الأداء. وتعتمد المنظمة عقد حلقات عملية عن إدارة الأداء ووضع الأهداف المحددة والقابلة للقياس. وتعتمد المنظمة أيضاً إعداد قرص كمبيوتر بذاكرة للقراءة فقط (CD-Rom) أو أدوات تدريبية على الإنترنت لمساعدة الرؤساء والموظفين على استيفاء تقارير تقييم الأداء ووضع الأهداف، ضماناً لاستمرار تقديم المساعدة والإرشاد للموظفين والرؤساء حتى لا تقتصر هذه المساعدة على تدريب لمرّة واحدة في حلقة عملية.

١٠-١-٤ الفقرة ٥٢: فيما يتعلق بعدم وجود مؤشرات قياس، ما أن توضع جميع تفاصيل خطة الأعمال، بما فيها المهام الحرجة المسندة الى الأقسام والموظفين لبلوغ الأهداف الاستراتيجية، و"مؤشرات الأداء الرئيسية" سوف تتبثق عنها مؤشرات قياس الأداء. وتستطلع "لجنة ادارة الأداء" حاليا كيفية ادراج مؤشرات الأداء في نظام تقييم الأداء.

١١-١-٤ الفقرات ٥٤ الى ٥٦: ان المعلومات الواردة في هذه الفقرات عن الاختصاص جاءت في حينها لأن المنظمة تدرس حاليا مع "لجنة ادارة الأداء" استخدام أطر الاختصاصات السارية في منظمة الأمم المتحدة لتحديد الاختصاصات الأساسية والادارية والوظيفية، وربطها بنظام تقييم الأداء. والهدف هو اقرار اطار للاختصاصات مناسبة للمنظمة ويتضمن معايير موضوعية لتقييم وتحسين اختصاصات الموظفين. ويجري النظر حاليا مع "لجنة تقييم الأداء" في عدة نماذج للاختصاصات لتحديد أفضل نهج يمكن أن تتبعه الايكاو.

١٢-١-٤ الفقرات ٥٧ الى ٥٩: أحطنا علما بمسألة اعطاء درجات التقدير في تقارير تقييم الأداء بدون ذكر مسوغاتها، وبمسألة امكانية المحاباة أو التحامل من جانب الرؤساء، اللتين شرحنا في هذه الفقرات. وسوف تعالج هاتان المسألتان بعد تنفيذ اطار الاختصاصات وتعريف السلوك المستهدف وضرب الأمثلة عليه.

١-١٢-١-٤ توخيا لتقييم الأداء على النحو المناسب، تنتظر المنظمة حاليا في تغيير درجات الأداء وتبسيط شكلها، وبعدئذ سيطلب من الرؤساء أن يقدموا تبريرا تفصيليا لها يشرحون فيه سبب اعطاء درجة عدم الرضاء على الأداء أو سبب الشهادة بأن أداء الموظف كان أفضل من المطلوب.

١٣-١-٤ الفقرتان ٦١ و ٦٢: تعطي المنظمة الموظف الجديد مدة اختبار لتقييم ما اذا كان قرارها بتوظيفه جيدا وما اذا كان الموظف الجديد مناسباً لها. وحتى ان كان انتهاء عقد الموظف في أثناء فترة الاختبار أمرا نادرا في الايكاو، فانه يحدث اذا اقتضت الحالة وتتخذ اجراءاته المناسبة في حدود المهل الزمنية الضرورية.

١٤-١-٤ الفقرة ٦٣: اننا ندرك تماما ضرورة ادارة أداء الموظفين بصورة موقوتة وسليمة. وان كانت مشاكل الأداء تعالج في معظمها من خلال تقارير تقييم الأداء، فان بعضها القليل يعالج أيضا خارج نطاق هذه التقارير. وتعكف المنظمة على النظر في هذا الموضوع لكي تضمن أن مسائل الأداء تدار على النحو السليم وبصفة مستمرة من خلال نظام تقييم الأداء.

١٥-١-٤ الفقرة ٦٥: ان الحاجة الى الأموال الوافية لتطوير وتعزيز الاختصاصات هي أساس تنشيط نظام تقييم الأداء وجعله نظاما مصداقا ويعتمد عليه.

١٦-١-٤ الفقرات ٦٦ الى ٧١: سلف الذكر أن الايكاو تتابع عن كثب التطورات المستجدة في ادارة الأداء في النظام الموحد للأمم المتحدة، وامكانية تنفيذ نظام واسع النطاق للدفع حسب الأداء. وجدير بالذكر أن الجمعية العامة للأمم المتحدة ذكرت في تعليماتها الموجهة الى أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية أن اصلاح أساليب ادارة الموارد البشرية ينبغي ألا ينطوي على تكاليف اضافية. ونضيف هنا أنه بالنظر الى التأخر في تعيين رئيس للمشروع التجريبي الذي تشارك فيه المنظمات بصفة طوعية سيحول دون ظهور نتائج الاختبارات قبل سنة ٢٠٠٨. ولذلك فمن السابق جدا للأوان أن نستيق نتائج المشاريع التجريبية والاتجاه الذي ستسلكه منظومة الأمم المتحدة. وكل تغيير في نظام التعويض توصي به أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية والجمعية العامة للأمم المتحدة سيقدم الى مجلس الايكاو لاستعراضه والبت فيه.

٤-١-١٧: من المهم ملاحظة التركيز المنصب على تطوير الاختصاصات والاختبارات التجريبية الجارية لاصلاح أساليب ادارة الموارد البشرية في النظام الموحد للأمم المتحدة وفي الايكاو بمساعدة لجنة ادارة الأداء. ومن المهم توفير ميزانية وافية للتدريب تشمل التدريب العام والاداري والتنفيذي والفني. أي أن توصية المراجع الخارجي بزيادة التركيز على تطوير الاختصاصات تقتضي التمويل وتستحق التأييد التام.

٤-١-١٨: الفقرة ٨٧ من توصيات المراجع الخارجي: نؤيد توصيات المراجع الخارجي بشرط توفير التمويل الضروري حيثما اقتضاه الأمر.

٤-١-١٨-١: نؤكد من جديد على الحاجة الى تحسين النظام الراهن للمعلومات عن الموارد البشرية، وضرورة توفير دعم منفرد ومتخصص في تكنولوجيا المعلومات لهذا النظام.

#### ٤-٢ متابعة تقاريرنا عن تحديث نظم المعلومات المالية

(ال فقرات ٨٨ الى ٩٦)

٤-٢-١: يتفق الأمين العام في الرأي مع المراجع الخارجي بشأن الملاحظات الواردة في الفقرات ٩١ الى ٩٤.

٤-٢-٢: الفقرة ٩٥: أشارت هذه الفقرة الى مواطن الضعف والتحديات التي وردت في تقرير المراجع الخارجي وعلقنا عليها في الفقرة ٣-٥ والفقرة ٣-٧ أعلاه.

٤-٢-٢-١: أسفرت البعثات الموفدة لاستطلاع الفرص الفعالة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى عن أفكار ودروس من تلك الوكالات استفادت منها الايكاو وتبين أنها ذات قيمة ونحن نتقدم في المشروع. وتبين من نتائج المناقشات أن اقرار أي شكل جديد اتبعته أي وكالة أخرى لن يسفر الا عن وفورات محدودة جدا. ومع ذلك فان المشورة واستخدام الوثائق قد يخفض الخطر المرتبط بتنفيذ حل من واقع "تخطيط موارد المؤسسات" (ERB).

٤-٢-٣: الفقرة ٩٦: كان الهدف من دراسة الحالة التجارية هو تقييم الخيارات الممكنة والتوصية باستراتيجية لتنفيذ نظام مجد اقتصاديا للمنظمة مدعوم تماما بدراسة للتكاليف والمنافع. وقد شرح التقرير المقدم عن دراسة الحالة التجارية والذي صدر في ٢٠٠٦/٥/٩ ما هي الاستراتيجية اللازمة أو ما هو الاطار اللازم للمضي قدما في هذا المشروع، بما في ذلك التدرج في الأنشطة الرئيسية، ووضع هيكل لمشروع رفيع المستوى، وتحديد الأدوار. ويلاحظ أن مشروع النظام المتكامل للمعلومات عن الموارد (مشروع IRIS) ليس بالمشروع الانمائي وانما هو تنفيذ لمجموعة برمجيات غير متاحة في السوق وتشتري كاملة وينفذها طرف ثالث. ولما كانت الايكاو خالية من أي اطار لتطوير النظم ومن أي معايير راسخة يمكن اتباعها في استحداث البرمجيات المطلوبة، ولا سيما التشغيل البيئي مع التطبيقات التقليدية، لم يكن هناك بد من اختيار مجموعة البرمجيات بالتشاور مع قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومع ذلك الطرف الثالث قبل الشروع في التنفيذ. وسوف تدرج في وثيقة شروط ومواصفات المناقصة البنية الداعمة لتكنولوجيا المعلومات. وهذه المعلومات وردت في تقرير الحالة التجارية بوصفها بنودا يتعين تطويرها قبل التخطيط وفي مرحلة التحول، وتوثيقها في خريطة المشروع.

NOT FOR SALE  
3/07, A/P1/79  
Printed in ICAO