

البيانات المالية وتقارير المراجع الخارجي للحسابات

عن السنة المالية المنتهية في ٣١/١٢/٢٠١٠



وثائق

للدورة الثامنة والثلاثين للجمعية العمومية

في سنة ٢٠١٣

منظمة الطيران المدني الدولي

البيانات المالية وتقارير المراجع الخارجي للحسابات

عن السنة المالية المنتهية في ٣١/١٢/٢٠١٠



وثائق

للدورة الثامنة والثلاثين للجمعية العمومية

في سنة ٢٠١٣

منظمة الطيران المدني الدولي

تتشر هذه الوثيقة في طبعات منفصلة باللغات العربية والاسبانية والانجليزية والروسية
والصينية والفرنسية

منظمة الطيران المدني الدولي

999 University Street, Montréal, Quebec, Canada H3C 5H7

للحصول على معلومات عن تقديم طلبات الشراء والاطلاع على جميع أسماء وكلاء
البيع وبائعي الكتب، يرجى زيارة الموقع التالي للايكاو www.icao.int

الوثيقة رقم 9969 Doc، البيانات المالية وتقارير مراجع الحسابات الخارجي
عن السنة المنتهية في ٣١/١٢/٢٠١٠
Order Number: 9969REV
ليست للبيع

© ICAO 2013

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

البيانات المالية
وتقارير مراجع الحسابات الخارجي
عن السنة المنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١

منظمة الطيران المدني الدولي

البيانات المالية وتقارير مراجع الحسابات الخارجي

عن السنة المنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١

الفهرس

الصفحة

I-1	الجزء الأول: عرض مقدم من الأمين العام
II-1	الجزء الثاني: رأي مراجع الحسابات الخارجي
	الجزء الثالث: البيانات المالية
III-1	البيان المالي الأول بيان الوضع المالي
III-2	البيان المالي الثاني بيان الأداء المالي
III-3	البيان المالي الثالث بيان التغييرات في صافي الأصول
III-4	البيان المالي الرابع بيان التدفقات النقدية
III-5	البيان المالي الخامس بيان المقارنة بين حسابات الميزانية وحسابات الفعلية
III-6	ملاحظات على البيانات المالية
	الجزء الرابع: الجداول
IV-1	الجدول (ألف) الأنشطة العادية حسب الصندوق
IV-3	الجدول (باء) الصناديق الاستثنائية لأمن الطيران
IV-4	الجدول (جيم) البرنامج العادي - الاشتراكات المستحقة من الدول المتعاقدة
IV-7	الجدول (دال) أنشطة مشاريع التعاون الفني حسب مجموعة الصناديق
IV-8	الجدول (هاء) أنشطة مشاريع التعاون الفني حسب الصناديق الاستثنائية واتفاقات الخدمات الإدارية
IV-10	الجدول (واو) أنشطة مشاريع التعاون الفني - صناديق خدمات مشتريات الطيران المدني
	الجزء الخامس
	تقرير مراجع الحسابات الخارجي المقدم إلى الجمعية العمومية عن مراجعة البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي للفترة المالية المنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١
	الجزء السادس
	تعليقات الأمين العام رداً على تقرير مراجع الحسابات الخارجي

الجزء الأول: عرض مقدم من الأمين العام

منظمة الطيران المدني الدولي

الجزء الأول: عرض مقدم من الأمين العام

١- المقدمة

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

٢-١ ويبلغ عدد أعضاء الإيكاو ١٩٠ دولة متعاقدة. ويوجد مقرها الرئيسي في مونتريال ولديها مكاتب إقليمية في بانكوك، والقاهرة، وداكار، وليما، والمكسيك العاصمة، ونيروبي وباريس.

٣-١ وتتكون الإيكاو من هيئة ذات سيادة، وجمعية عمومية، ومجلس إدارة، ومجلس. وتضم الجمعية العمومية ممثلين عن جميع الدول المتعاقدة، وتجتمع مرة في كل ثلاث سنوات، وتستعرض بشكل مفصل الأعمال الكاملة للمنظمة، وتحدد السياسات الخاصة بالسنوات المقبلة وتوافق على البيانات المالية الصادرة منذ الدورة الأخيرة للجمعية العمومية. وتبث أيضا في شؤون ميزانية الثلاث سنوات. وقد اجتمعت الجمعية العمومية آخر مرة في أكتوبر ٢٠١٠.

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

٥-١ وتضم الأمانة العامة خمس إدارات رئيسية هي إدارة الملاحة الجوية، وإدارة النقل الجوي، وإدارة التعاون الفني، وإدارة الشؤون الإدارية وإدارة التسيير والخدمات. ويشكل فرع المالية ومكتب التقييم والمراجعة الداخلية أيضا جزءا من الأمانة العامة وتقدم التقارير إلى الأمين العام. أما المكاتب الإقليمية، التي تعمل تحت إدارة المقر الرئيسي، فمسؤولة أساسا عن إقامة الاتصال مع الدول المعتمدة لديها وغيرها من المنظمات والهيئات الإقليمية للطيران المدني واللجان الإقليمية الاقتصادية للأمم المتحدة. وتعزز المكاتب الإقليمية لتنفيذ السياسات والقرارات والقواعد والتوصيات الدولية الصادرة عن الإيكاو وخطط الملاحة الجوية وتقدم المساعدة المالية بناء على الطلب.

٦-١ ووفقا للمادة ١٢-٤ من النظام المالي، أتشرف بأن أعرض البيانات المالية للإيكاو للسنة المنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١ على المجلس لكي ينظر فيها ويوصي الجمعية العمومية بإقرارها. وبموجب القاعدة ١٣-٣ من النظام المالي، يُعرض رأي مراجع الحسابات الخارجي وتقريره عن البيانات المالية لسنة ٢٠١٠ على المجلس والجمعية العمومية إضافة إلى التعليقات (الواردة في تعليقات الأمين العام) عليها.

٧-١ وما لم يقرر خلاف ذلك، فإن البيانات المالية وكشوف الملاحظة المرافقة لها، التي تشكل جزءا لا يتجزأ من هذه البيانات المالية، وهذا التقرير فتعرض بآلاف الدولارات الكندية، مدورة إلى أقرب ألف دولار.

٢- الإبلاغ المالي والسماح البارزة لأداء الميزانية

اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

١-٢ كما ورد بيانه في الملاحظة ١ الواردة في البيانات المالية، طبقت الإيكاو بالكامل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في سنة ٢٠١٠ وذلك للمرة الأولى. وقد اعتمدت منظمات الأمم المتحدة هذه المعايير لاستبدال تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بالكامل. وتعتبر الإيكاو من واحدة من منظمات الأمم المتحدة التي تطبق هذه المعايير بالكامل. وقد اعتمدت إحدى المنظمات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في سنة ٢٠١٠ وستنفذ منظمات أخرى هذه المعايير من سنة ٢٠١٠ إلى سنة ٢٠١٤. والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام هي مجموعة من المعايير المحاسبية التي وضعت على أساس مستقل، وتتضمن اتباع المحاسبة على أساس "الاستحقاق التام". ويعتبر أساس الاستحقاق التام أفضل أسلوب محاسبي من جانب المنظمات الدولية بالنسبة لكل من القطاعين العام والخاص. وتتضمن المعايير متطلبات تفصيلية وإرشادات، تساند اتساق البيانات المالية وتسهل مقارنته. وتقدم ملاحظات البيانات المالية عرضا عاما عن تأثير اعتماد هذه المعايير على محتوى البيانات المالية وطريقة عرضها.

٢-٢ ويشكل تنفيذ الإيكاو لهذه المعايير إنجازا كبيرا بالنظر إلى المتطلبات المفصلة لهذه المعايير وطبيعة أنشطة الإيكاو. وقد اعتمدت الإيكاو جميع المعايير السارية الصادرة عن مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ولم تكن الإيكاو مضطرة لاعتماد جميع هذه المعايير في سنة ٢٠١٠ لأن بعضا من هذه المعايير لديه تواريخ سرعان مماثلة تتدرج في عامي ٢٠١١ و ٢٠١٣. غير أن هذه المعايير تطبق أيضا قبل تاريخ السريان لزيادة المساءلة. ويحث مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وهي الهيئة التي تصدر هذه المعايير، على الاعتماد المبكر لهذه المعايير.

٣-٢ ووفقا للمعيار المحاسبي ١، عرض البيانات المالية، يشجع على كشف المعلومات المقارنة في البيانات المالية بشأن السنة الأولى من اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام عند تطبيقها. وعرضت الإيكاو في بيان الوضع المالي الأرقام المقارنة الممثلة بالأرصدة الافتتاحية المعاد احتسابها في ٢٠١٠/١/١. وتقدم الملاحظة ٩ بالبيانات المالية تفاصيل التسويات المتعلقة بالأرصدة الافتتاحية بغية تقديم الوضع المالي على أساس المقارنة. ولم ترد الأرقام المقارنة في بيانات الأداء المالي والتدفقات النقدية.

٤-٢ وينص المعيار المحاسبي ١ الذي يعطي فترة سماح قبل التدوين الكامل للممتلكات والمنشآت والمعدات. وقد طبقت الإيكاو هذا الحكم الانتقالي وعرضت، لغرض الإعلام وتعزيز الشفافية، الممتلكات والمنشآت والمعدات غير المسجلة في الملاحظات على البيان المالي. غير أنه جرى تدوين الممتلكات والمنشآت والمعدات المشتراة بعد تاريخ اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في ٢٠١٠/١/١ واعتُبرت رؤوس مالية وفقا للمعيار المحاسبي ٣١ دون مراعاة أي أحكام انتقالية. وفيما يخص المعيار ٣١، الأصول غير المادية، لا توجد أي فترة سماح. وينص هذا المعيار على إجراء التطبيق في وقت لاحق. وبناء عليه، فإن جميع الإضافات المتعلقة بالأصول غير المادية المكتسبة قبل تاريخ ٢٠١٠/١/١ تسجل كنفقات ولا توجد أي تسويات لتسجيل المقتنيات الرجعية قبل هذا التاريخ.

٥-٢ وتعتبر خصوم استحقاقات الموظفين المتعلقة باستحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، واستحقاقات الإجازة السنوية وإعادة إلى الوطن أهم تسوية ناشئة عن المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وجرى مراعاة المشورة من الخبراء الاكثوريين المستقلين في تقييم هذه الخصوم.

البيانات المالية

٦-٢ أعدت البيانات المالية التالية وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام:

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

٧-٢ كذلك ووفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، تشمل البيانات المالية الملاحظات التي تقدم الأوصاف السردية والتقسيمات المتعلقة بالبنود المبينة في البيانات المالية والمعلومات عن البنود التي لا تستحق تدوينها في البيانات. وتشمل الملاحظات أيضا عرض أهم أنشطة الإيكاو حسب الجزء كما هو منصوص عليه في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتبين أن جزأين سيُدرجان في البيانات المالية التي شملتها المراجعة. ويغطي الجزء الأول الأنشطة العادية الجارية للمنظمة مثل البرنامج العادي، والأنشطة المدرة للإيرادات وإدارة برنامج التعاون الفني ودعمها. ويغطي الجزء الثاني أنشطة جميع مشاريع التعاون الفني، التي تنفذها عموما الإيكاو بناء على طلب من فرادى الدول.

٨-٢ ولا تشكل الجداول جزءا من البيانات المالية التي شملتها المراجعة. غير أنه مادامت هذه الجداول تقدم معلومات أكثر تفصيلا وتدعم الأشكال المجمعّة المتعلقة بالبيانات المالية التي شملتها المراجعة، فقد أُدرجت في الجزء الرابع من هذه الوثيقة.

٩-٢ وتقدم الفقرات التالية موجزا عن المعلومات الرئيسية بشأن الوضع المالي وأداء المنظمة لسنة ٢٠١٠.

١٠-٢ **البيان المالي الأول** يقدم الوضع المالي للمنظمة. وتتكون الأصول التي يبلغ مجموعها ٢٣٩,٣ مليون من الدولارات الكندية في ٣١/١٢/٢٠١٠ في الأساس من النقدية ومعادلات النقدية بمبلغ ٢١٠,٩ مليون من الدولارات الكندية وللاشتراكات المقررة وغيرها من الحسابات مستحقة القبض بمبلغ ٢٣,٧ مليون من الدولارات الكندية. ويجري تدوين أصول جديدة للمرة الأولى في هذا البيان مع تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، خاصة جرد المطبوعات (مبلغ ٧٨٧ ألف من الدولارات الكندية مضافة إلى هذا الحساب)، والأصول الثابتة (بمبلغ ٦٩٩ ألف من الدولارات الكندية) والأصول غير المادية (بمبلغ ٩٢ ألف من الدولارات الكندية) المكتسبة خلال السنة. ويبلغ مجموع الخصوم ٢٦٩,٠ مليون من الدولارات الكندية، حيث يمثل منها مبلغ ١٦٣,٤ مليون من الدولارات الكندية المقبوضات المسبقة المخصصة في معظمها لمشاريع التعاون الفني، وجرى تدوين الخصم طويل الأجل بمبلغ ٧٦,٩ مليون من الدولارات الكندية لاستحقاقات الموظفين للمرة الأولى في هـ< البيان مع تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

١١-٢ **البيان المالي الأول** يبين أيضا وجود عجز تراكمي بمبلغ ٢٩,٧ مليون من الدولارات الكندية، بسبب الحاجة إلى تسجيل خصوم استحقاقات الموظفين بموجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. يرد أثر تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على صافي الأصول (العجز المتراكم) في البيان المالي الثالث وفي الملاحظة ٩ وترد أدناه توضيحات إضافية بشأنه. غير أنه ونظرا لأن الأصول الجارية تجاوزت الخصوم الجارية بمبلغ ٤٢,٠ مليون من الدولارات الكندية، فمن غير المتوقع أن يكون التمويل الإضافي ضروريا على أساس قصير الأجل لتغطية العجز المتراكم.

١٢-٢ **البيان المالي الثاني** يقدم الأداء المالي لسنة ٢٠١٠. وشهدت هذه السنة تغييرات هامة طرأت على هذا البيان لامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. أما الإيرادات من اتفاق المشاريع المسجلة سابقا على أساس نقدي فيجري تدوينها الآن استنادا إلى الخدمات والسلع المقدمة إلى مشاريع التعاون الفني. وتسجل مبيعات المطبوعات أيضا للحسابات على أساس الاستحقاق، عند تقديم المطبوعات. وطرأت أيضا تسوية مؤقتة لإيرادات الاشتراكات المقررة بمبلغ ٠,٤ مليون من

الدولارات الكندية خلال سنة ٢٠١٠ لمراعاة أثر تدوين المبلغ المحصلة على الأجل الطويل كما تنص على ذلك المعايير المحاسبية الدولية للقطاع. ويبلغ مجموع العجز لسنة ٢٠١٠ ١١,٨ مليون من الدولارات الكندية. ويبين الجدول (ألف) العجز حسب الصندوق أو مجموعة الصناديق للأنشطة العادية. وتشمل النفقات مبلغ ٧,٠ مليون من الدولارات الكندية مسجل في الصندوق المتجدد لتدوين نفقات استحقاقات الموظفين (استحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، والإجازة السنوية والإعادة إلى الوطن) على أساس الاستحقاق. وفي السنوات السابقة، ستسجل معظم هذه الاستحقاقات على أساس الاستحقاق. وفي سنة ٢٠١٠، سُدد مبلغ ٢,٨ مليون من الدولارات الكندية مقابل هذه الاستحقاقات ويُعرض هذا المبلغ في الصندوق المتجدد كمصدر تمويلي من الصناديق الأخرى. ويُدرج فرق المبلغ ٤,٢ مليون من الدولارات الكندية بين الاستحقاقات المتراكمة والاستحقاقات المسددة في عجز السنة لهذا الصندوق. وتقدم الفقرات التالية توضيحات عن النتائج المالية وعجز الصندوق العام للبرنامج العادي (مبلغ ٣,٢ مليون من الدولارات الكندية) وصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية (مبلغ ٠,٨ مليون من الدولارات الكندية).

١٣-٢ وبالنسبة لصافي عجز الصناديق الأخرى (بمبلغ ٣,٦ ملايين من الدولارات الكندية)، يكمن السبب الرئيسي في فرق التوقيت في تدوين الإيرادات والنفقات. وبموجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وتحت شروط معينة، يجوز تدوين الإيرادات قبل تكبد النفقات ذات الصلة، لا سيما فيما يخص الإيرادات من المعاملات غير التبادلية مثل التبرعات والمنح. أما عجز الصناديق الأخرى للجزء المتعلق بأنشطة العادية في سنة ٢٠١٠ فتتمول من الفائض المدون في السنوات وبالتالي فلن يحتاج إلى تمويل إضافي.

١٤-٢ وفيما يخص قطاع مشاريع التعاون الفني، لم تشهد سنة ٢٠١٠ أي فائض أو عجز سنوي لأن الإيرادات تدون على أساس مرحلة إنجاز المشاريع، التي تُحدد على أساس التكاليف المتكبدة في كل مشروع من المشاريع. وتدور تكلفة إدارة وتشغيل ودعم هذه المشاريع في كل مشروع ويدون استرداد هذه الرسوم الإدارية بوصفها إيرادات في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية.

١٥-٢ **البيان المالي الثالث** يقدم تغييرات في صافي الأصول خلال السنة. وقد بلغ رصيد صافي الأصول بما في ذلك الاحتياطيات في بداية السنة ٦٣,٨ مليون من الدولارات الكندية. وقد انخفض هذا المبلغ إلى ٧٢,٠ مليون من الدولارات الكندية للامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام حيث أدى إلى عجز تراكمي في الرصيد الافتتاحي المعاد احتسابه بمبلغ ٨,٢ مليون من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١/١. ويتمثل الأثر الرئيسي في تدوين استحقاقات الموظفين على أساس الاستحقاق. وتعتبر التعديلات الأخرى ضرورية للامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، خاصة الحاجة إلى خصم المبالغ المستحقة لتقديم هذه الحسابات بالقيمة العادلة وتسجيل مخصصات الحساب المشكوك فيه. وتتضمن الملاحظات توضيحات أخرى.

١٦-٢ **البيان المالي الخامس** يقدم تقسيماً لتغير التدفقات النقدية من مبلغ ٢١٥,٩ مليون من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١/١ إلى مبلغ ٢١٠,٩ في ٢٠١٠/١٢/٣١. وحسبما تسمح بذلك المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، فإن الطريقة غير المباشرة المستخدمة أيضاً هي الطريقة التي اعتمدها الإيكاو في السنوات السابقة.

١٧-٢ **البيان المالي الخامس** يبين مقارنة بين حسابات الميزانية (البرنامج العادي) والحسابات الفعلية. وهذا البيان ضروري بموجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام لأنه يجري إعداد الميزانية المعتمدة والبيانات المالية على الأساس نفسه المبين في الملاحظة ٤ بالبيانات المالية. ويوضح هذا البيان أيضاً حالة الاعتمادات المطلوبة بموجب القاعدة ١٢-١ من النظام المالي.

٣- أداء الميزانية والمعالم المالية البارزة

اعتمادات البرنامج العادي

١-٣ عندما عقدت الجمعية العمومية دورتها السادسة والثلاثين في سنة ٢٠٠٧، وافقت بموجب الفقرة ج) من القرار ٢٩-٣٦ على اعتمادات بمبلغ ٨٥٥٠٧ من الدولارات الكندية لسنة ٢٠١٠. وترد في البيان المالي الخامس تفاصيل الاعتمادات، والتحويلات والنفقات الفعلية، والأرصدة غير الملتزم بها، موزعة حسب الأهداف الاستراتيجية واستراتيجيات دعم التنفيذ.

٢-٣ وفيما يلي موجز النتائج المالية لميزانية سنة ٢٠١٠ بآلاف الدولارات الكندية:

85 507	الاعتمادات الأصلية
13 934	الأموال المرحلة من سنة ٢٠٠٩
(345)	الانخفاض في الاعتمادات
99 096	الاعتمادات المنقحة المعتمدة
(8 611)	الالتزامات مستحقة السداد
(2 840)	الأموال المرحلة إلى سنة ٢٠١١
<u>87 645</u>	الاعتمادات المنقحة لسنة ٢٠١٠

٣-٣ **الأموال المرحلة من سنة ٢٠٠٩.** وفقا للمادتين ٦-٥ و ٧-٥ من النظام المالي الماليين، وافق المجلس على مبلغ ١٣٩٣٤ ألف من الدولارات الكندية لاستكمال اعتمادات سنة ٢٠١٠، وذلك أساسا للالتزامات المستحقة السداد والأنشطة الإلزامية والحاسمة بالنسبة للبعثات التي أدرجت في ميزانية سنة ٢٠١٠.

٤-٣ **الانخفاض في الاعتمادات.** جرى تخفيض الاعتمادات من خلال التحويلات بمبلغ ٣٤٥ ألف من الدولارات الكندية إلى الصناديق الأخرى على النحو التالي:

(أ) مبلغ ٢٠٥ ألف من الدولارات الكندية إلى الفريق المعني بالطيران الدولي وتغير المناخ - صندوق البيئة؛

(ب) مبلغ ١٤٠ ألف من الدولارات الكندية إلى الصندوق المؤقت لرواتب الموظفين من أجل متطلبات اللغات.

٥-٣ **الالتزامات المستحقة السداد عن سنة ٢٠٠٩.** أدرجت التزامات قيمة الشراء في سنة ٢٠١٠، ولكن التسليم الذي لا يتوقع بموجبها إلا في سنة ٢٠١١ يبلغ ٧٦٧٩ ألف من الدولارات الكندية. أما مستحقات الموظفين بمبلغ ٩٣٢ ألف من الدولارات الكندية ف تتكون في الأساس من المنح المتراكمة للإجازة واستحقاقات الإعادة إلى الوطن فيتوقع دفعها إلى الموظفين الذين انتهت خدماتهم في الإيكاو في سنة ٢٠١١. وبناء عليه، جرى حجز مبلغ ٨٦١١ ألف من الدولارات الكندية (انظر الشكل ١، الخانة هـ) أدناه وترحيله إلى سنة ٢٠١١، وفقا للمادة ٧-٥ من النظام المالي، لأداء الالتزام المتكبدة في سنة ٢٠١٠.

٦-٣ التحويلات. وفقا للمادة ٨-٩ من النظام المالي، سمح الأمين العام بتحويل الاعتمادات بين أحد الأهداف الاستراتيجية إلى هدف استراتيجي آخر أو استراتيجية دعم التنفيذ إلى أخرى بنسبة تصل إلى ١٠ في المائة من الاعتمادات السنوية لكل هدف من الأهداف الاستراتيجية أو استراتيجية دعم التنفيذ التي جرى التحويل من أجلها.

٧-٣ الأموال المرحلة إلى سنة ٢٠١١. وفقا للمادة ٥-٦ من النظام المالي، سمح الأمين العام بتحويل الاعتمادات، بما لا يتجاوز نسبة ١٠ في المائة في كل اعتماد بالنسبة لكل هدف من الأهداف الاستراتيجية أو استراتيجية دعم التنفيذ. ويندرج مبلغ ٢٨٤٠ ألف من الدولارات الكندية ضمن هذه الحدود. والهدف من هذا المبلغ المرحل هو تمويل جميع الأنشطة التي أقرها المؤتمر رفيع المستوى ولم يُدرج جزء أصغر خاص بالأنشطة الحاسمة بالنسبة للبعثات في ميزانية سنة ٢٠١١. ولن يُستخدم أي جزء من الأموال المرحلة في الأنشطة غير البرنامجية.

٨-٣ ونتيجة التخفيضات والتحويلات الواردة في الفقرات السابقة، فإن الاعتمادات النهائية المنقحة المعتمدة لسنة ٢٠١٠ بلغت ٨٧٦٤٥ ألف من الدولارات الكندية.

٩-٣ المقارنة بين حسابات ميزانية البرنامج العادي والحسابات الفعلية. يبين البيان المالي الخامس عدم وجود أي اختلافات بين الميزانية المنقحة/الاعتمادات والحسابات الفعلية نظرا لتتقيق الاعتمادات للأخذ في الاعتبار فروق التوقيت في إقرار النفقات بموجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وكذلك نظرا لمقارنة الاعتمادات المنقحة مع النفقات بالسعر المحدد في الميزانية في هذا البيان المالي.

١٠-٣ وفيما يلي العوامل الرئيسية التي أسفرت عن عجز فعلي بمبلغ ٣١٥١ ألف من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١٠ لصندوق البرنامج العادي:

- فروق التوقيت في الاعتمادات: CAD 2 484
- تحويل النفقات إلى الصناديق الأخرى: (CAD 345)
- الفروق في الإيرادات على أساس فعلي: CAD 1 012

١١-٣ ويقدم الشكل التالي مقارنة بين حسابات الميزانية المعتمدة والإيرادات والنفقات الفعلية بطبيعتها لسنة ٢٠١٠ (بآلاف الدولارات الكندية).

الشكل ١

ميزانية 2010 (a)	الفعلي ¹ (b)	سعر الصرف في الميزانية (c)	الفعلي بسر الميزانية ² (d)	الالتزامات مستحقة السداد (e)	المجموع (f)	الفرق (g)	
			= (b)+(c)		= (d)+(e)	= (f) - (a)	
							\$
79 204	77 483	2 144	79 627		79 627	423	الإيرادات
			0				الإيرادات المقررة
4 386	4 386		4 386		4 386	-	الإيرادات الأخرى
1 917	482		482		482	(1 435)	الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات
85 507	82 351	2 144	84 495	-	84 495	(1 012)	منوعات
							النفقات
75 393	66 881	2 069	68 950	3 324	72 274	(3 119)	رواتب واستحقاقات الموظفين
296	274		274	238	512	216	الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها
16 214	12 386	75	12 461	5 027	17 488	1 274	النفقات التشغيلية العامة
4 435	3 914		3 914		3 914	(521)	السفر
2 438	2 029		2 029	22	2 051	(387)	الاجتماعات
320	311		311		311	(9)	النفقات الأخرى
	(294)		(294)		(294)	(294)	فرق سعر الصرف
99 096	85 501	2 144	87 645	8 611	96 256	(2 840)	

¹ من الجدول (ألف)، البيانات المالية

² يشمل خسائر سعر الصرف في الميزانية بمبلغ 2,14 مليون دولار بسبب أثر المعاملات بالدولار الأمريكي المدرجة في الميزانية حيث أن 1,00 دولار أمريكي = 1,15 دولار كندي.

١٢-٣ توضيح الفروق - الإيرادات: تشير الميزانية العامة بمبلغ ٨٥٥.٧ ألف من الدولارات الكندية (الخانة أ)) إلى مصادر التمويل الثلاثة لميزانية البرنامج العادي للاشتراكات المقررة لسنة ٢٠١٠، وفائض الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات والإيرادات المتنوعة. وبالنسبة للاشتراكات المقررة، فإن الفرق بمبلغ ٠,٤ مليون من الدولارات الكندية يتعلق بالمبلغ المخصص للاشتراكات المستحقة طويلة الأجل. وفيما يخص الإيرادات المتنوعة، فإن انخفاض المقبوضات بمبلغ ١,٤ مليون من الدولارات الكندية مما كان متوقعا يعزى إلى انخفاض أسعار الفائدة خلال فترة الثلاث سنوات، وهو ما أدى إلى الانخفاض الكبير للعائدات المحققة من الفائدة.

١٣-٣ توضيح الفروق - النفقات: كانت معدل الرواتب الفعلية للموظفين واستحقاقات الموظفين أقل انخفاضاً مما أُدرج في الميزانية لأن غلاء المعيشة كان أقل انخفاضاً مما أُدرج في الميزانية. أما النفقات الفعلية الخاصة بالإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها والنفقات التشغيلية العامة فقد تجاوزت الميزانيات، ويعزى ذلك في الأساس إلى التمويل الإضافي المقدم متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات الأولوية مثل استبدال الهياكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، وتحديث معدات تكنولوجيا المعلومات في المكاتب الإقليمية، وتحسين مستوى أمن تكنولوجيا المعلومات، والممولة من الوفورات العامة للمنظمة. وكانت معدلات نفقات الأسفار أقل انخفاضاً مما أُدرج في الميزانية، ويعزى ذلك بالأساس إلى تعديل سياسات الأسفار بشأن استحقاقات حالات التوقف.

١٤-٣ سعر الصرف المستخدم في الميزانية: لأول مرة في سنة ٢٠١٠، يصدر جزء من فواتير الدول الأعضاء لأول مرة بالدولار الأمريكي والجزء الآخر بالدولار الكندي. وكان سعر صرف الدولار الأمريكي والكندي في ٢٠٤٠/١/١ (تاريخ زيادة الفواتير بالدولار الأمريكي) أقل من السعر المستخدم في إعداد ميزانية ٢٠١٠ مما نجم عنه انخفاض في مجموع الاشتراكات المقررة بمبلغ ٢١٤٤ ألف من الدولارات الكندية (الخانة ج)). وعلى هذا النحو، جرى تسوية (خفض) الوفورات المدرجة في الميزانية أي الفرق بين الميزانية والنفقات الفعلية بشكل ملائم.

الإشراكات المقررة والإبلاغ عن العملات

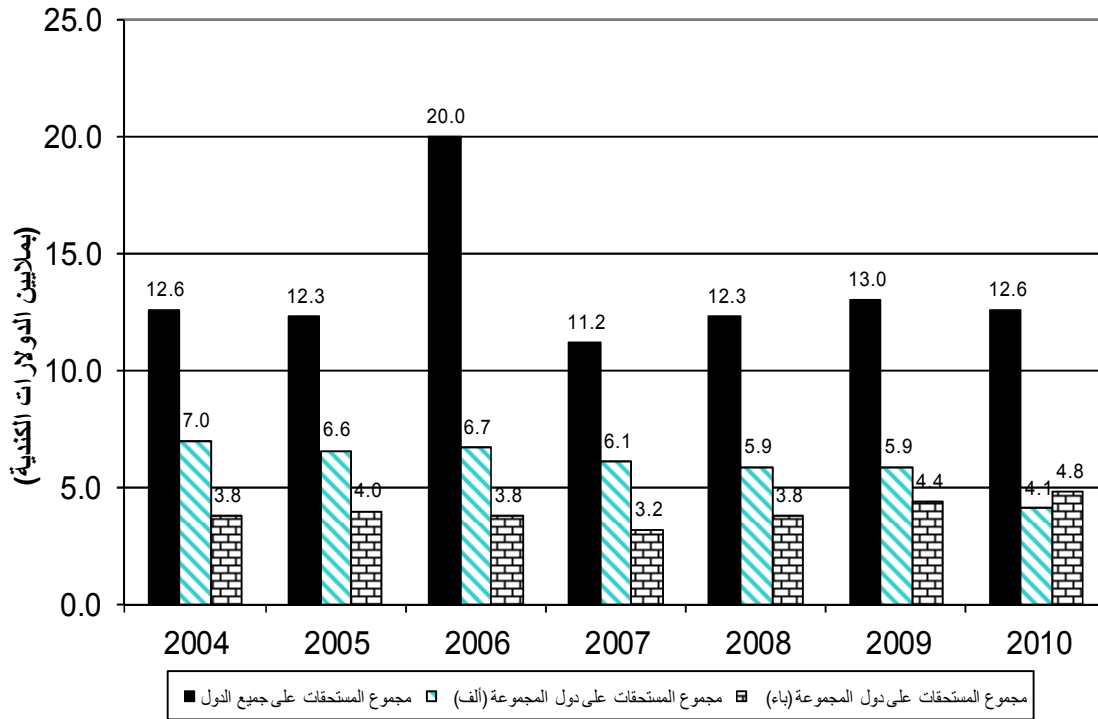
١٥-٣ حددت الاشتراكات على الدول المتعاقدة وغيرها من مصادر الدخل التقديرية بالدولار الكندي فيما يخص سنة ٢٠٠٨ وسنة ٢٠٠٩. وفي سنة ٢٠١٠، جري تطبيق نظام العملتين حيث سيسدد ثلث الأرباع بالدولار الكندي والربع المتبقي بالدولار الأمريكي. ولتأمين المزيد من الاتساق ولتسهيل المقارنة بين الميزانيات المعتمدة والحسابات والصناديق التابعة للمنظمة، تحرر المعاملات بالدولار الكندي وتقدم البيانات المالية بالدولار الكندي عن سنة ٢٠١٠ وما بعده. ويسري ذلك التغيير على الصناديق المملوكة للمنظمة بالنسبة للأنشطة العادية الواردة في القطاع ١، بينما الصناديق الواردة في القطاع ٢ المرتبطة بمشاريع التعاون الفني فمسجلة بالدولار الأمريكي، غير أنها تُعرض بالدولار الكندي في البيانات المالية. وخلال سنة ٢٠١٠، بلغت تقلبات الدولار الكندي مقابل الدولار الأمريكي ١,٠٣٨ من الدولارات الكندية في بداية السنة و ١,٠٠٠ من الدولارات الكندية في نهايتها.

الإشراكات المقررة والتبرعات الأخرى

١٦-٣ تلقت المنظمة في سنة ٢٠١٠ اشتراكات مقرر بلغ مجموعها ٧٣٤٥٣ ألف من الدولارات الكندية، وتبقى رصيد بمبلغ ٣٦٣٩ ألف من الدولارات الكندية في نهاية السنة من الاشتراكات المقررة للسنة الجارية. وفي بداية السنة بلغت المستحقات الواجب تحصيلها من الدول ١٣٠٣١ ألف من الدولارات الكندية عن سنة ٢٠٠٩ والسنوات السابقة؛ وتسلمت المنظمة ٤٠٥٥ ألف من الدولارات الكندية، فأصبح الرصيد المتبقي ٨٩٧٦ ألف من الدولارات الكندية. وبلغت الاشتراكات الواجب تسلمها عن جميع السنوات ما مجموعه ١٢٦١٤ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١٢/٣١ (بما في ذلك صندوق رأس المال العامل). وترد تفاصيل الاشتراكات في الجدول (جيم) من الجزء الثالث بهذه الوثيقة. وبلغ متوسط النسبة المئوية للاشتراكات الواردة عن آخر أربع سنوات بالنسبة لقيمة الاشتراكات ٩٤ في المائة. ويبين الشكل ٢ حالة أنصبة الاشتراكات مستحقة القبض في نهاية كل سنة منذ سنة ٢٠٠٤.

الشكل ٢

الإشراكات المستحقة من الدول المتعاقدة في ٢٠١٠/١٢/٣١



١٧-٣ من بين الاشتراكات المستحقة السداد وقدرها ١٢٦١٤ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١٢/٣١ (مبلغ ١٢٦١٢ ألف من الدولارات الكندية باستثناء صندوق رأس المال العامل، كان مبلغ ٨٥٠ ألف من الدولارات الكندية يخص دولاً ممثلة في المجلس. ويقدم الشكل التالي تفاصيل عن الأنصبة المستحقة بآلاف الدولارات الكندية، حسب مجموعة الدول.

الشكل ٣

عدد الدول في سنة ٢٠١٠	المبلغ مستحق السداد في ٢٠١٠/١٢/٣١	عدد الدول في سنة ٢٠٠٩	المبلغ مستحق السداد في ٢٠٠٩/١٢/٣١
17	4 105	26	5 932
12	4 795	10	4 407
12	1 135	14	1 291
45	2 076	27	894
86	12 111	77	12 524
-	501	-	501
86	12 612	77	13 025

المجموعة ألف: الدول التي أبرمت اتفاقات مع المجلس للتخلص من متأخراتها خلال عدة سنوات.

المجموعة باء: الدول التي لديها اشتراكات متأخرة السداد لمدة ثلاث سنوات كاملة أو أكثر ولم تبرم اتفاقات مع المجلس للتخلص من متأخراتها.

المجموعة جيم: الدول التي لديها اشتراكات متأخرة السداد لفترة نقل عن ثلاث سنوات كاملة.

المجموعة دال: الدول التي لديها اشتراكات مستحقة السداد للسنة الجارية فقط.

المجموع الفرعي.

جمهورية يوغوسلافيا الاشتراكية الاتحادية السابقة.

مجموع الاشتراكات مستحقة السداد.

٣-١٨ وفي ٢٠١٠/١٢/٣١، أبرمت ١٧ دولة اتفاقات لدفع الاشتراكات المتأخرة على أقساط سنوية. وتُلزم الاتفاقات هذه الدول بدفع اشتراك السنة الجارية وكذلك قسط سنوي من الاشتراكات المتأخرة عن السنوات السابقة. والملاحظة الواردة في الجدول (جيم) من الجزء الرابع بهذه الوثيقة، تبين الدول التي لم تمتثل لشروط اتفاقاتها في ٢٠١٠/١٢/٣١.

٣-١٩ ويرد أدناه بآلاف الدولارات الكندية موجز عن الاشتراكات الرئيسية (*) المتلقاة للبرنامج العادي والصناديق الأخرى في الجزء الأول لسنة ٢٠١٠.

الشكل ٤

الدولة المتعاقدة	الاشتراكات المتلقاة	الاشتراكات العينية (المباني)	الاشتراكات النقدية والعينية أمن الطيران	المجموع
كندا	1 815	20 033	475	22 323
الولايات المتحدة الأمريكية	19 265		1 939	21 204
اليابان	9 055		422	9 477
ألمانيا	5 279		143	5 422
فرنسا	3 853	766	690	5 309
المملكة المتحدة	4 423		147	4 570
الصين	2 828		573	3 401
إيطاليا	2 054		268	2 322
جمهورية كوريا	1 826		118	1 944
إسبانيا	1 772			1 772
تايلند	416	1 300		1 716
هولندا	1 464		31	1 495
المجموع	54 050	22 099	4 806	80 955

(*) أكبر ١٢ اشتراك.

٢٠-٣ ويرد أدناه بالدولارات الكندية مجموع النفقات في سنة ٢٠١٠، بما في ذلك تلك المتعلقة بالموظفين المعارين والإيجارات المقدمة دون رسوم، حسب الهدف الاستراتيجي واستراتيجية دعم التنفيذ وغيرها من الأنشطة.

الشكل ٥

المجموع	الأخرى (٢)	استراتيجيات دعم التنفيذ	البيئة	الأمن	السلامة	
85 501	22 000	34 941	1 844	7 070	19 646	الميزانية العادية
32 897	7 132	19 027	703	3 208	2 827	الصناديق العادية
22 627		22 627				المباني
						الموظفون المعارون (عينا) (١)
317	282			27	8	الصين
100				4	96	كوبا
637	278			144	215	فرنسا
268	268					إيطاليا
134				130	4	اليابان
197				6	191	ماليزيا
191	48				143	المملكة العربية السعودية
195				8	187	سنغافورة
196				196		سويسرا
336	203			13	120	الولايات المتحدة
602				424	178	الأخرى
3 173	1 079			952	1 142	المجموع الفرعي للموظفين المعارين
144 198	30 211	76 595	2 547	11 230	23 615	مجموع النفقات

(١): أكبر ١٠ اشتراكات حسب الترتيب الأبجدي.

(٢): الأهداف الاستراتيجية الأخرى.

الفائض النقدي

٢١-٣ يتضمن الجدول (ألف) من الجزء الرابع بهذه الوثيقة الفائض التراكمي باستثناء الاحتياطيات في صافي الأصول فيما يخص ميزانية البرنامج العادي في ٢٠١٠/١٢/٣١ بمبلغ ١٢٠٧٣ ألف من الدولارات الكندية. وبطرح الاشتراكات قيد التحصيل من الدول المتعاقدة وقيمتها ١٢٦١٤ ألف من الدولارات الكندية فإن الفائض النقدي يبلغ ٥٤١ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١٢/٣١.

الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات

٢٢-٣ سجل الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات فائضا بمبلغ ٤٩٢٧ ألف من الدولارات الكندية حيث حُوّل منها مبلغ ٤٣٨٦ ألف من الدولارات الكندية إلى الصندوق العام في سنة ٢٠١٠. ونظرا لأن النفقات في إطار الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات مرهونة بالحجم، فلا جدوى من إجراء مقارنة مع الميزانية الثابتة.

٢٣-٣ ويقدم الشكل التالي إيرادات ونفقات الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات حسب الأنشطة التجارية لسنة ٢٠١٠ بآلاف الدولارات الكندية.

الشكل ٦

صافي الفائض	النفقات	الإيرادات	
4 138	4 310	8 448	المطبوعات والتوزيع والطباعة (بما في ذلك البضائع الخطرة)
363	2 446	2 809	الوفود وخدمات المؤتمرات والإيجار
691	547	1 238	الأحداث والمنتديات
204	636	840	الدوريات
86	532	618	متجر السوق الحرة
167	250	417	المواقع على الإنترنت
238	175	413	اتفاقات التراخيص والشراكات في الإحصاءات
(960)	1 290	330	الإدارة والتدريب والأنشطة الأخرى المتعلقة بالصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات
4 927	10 186	15 113	المجموع

صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية

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

الشكل ٧

ميزانية ونفقات صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لسنة ٢٠١٠

الاعتمادات المقدمة إلى الجمعية العمومية	الميزانية المنقحة لسنة ٢٠١٠	النفقات/الإيرادات الفعلية لسنة ٢٠١٠	رصيد الميزانية المنقحة
9 304 ¹	9 714	9 064	650
	9 736	8 252	
	22	(813)	

¹ أقرتها الجمعية العمومية في سنة ٢٠٠٧ (الدورة السادسة والثلاثون). المبالغ المحولة إلى الدولار الكندي بمتوسط سعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة لسنة ٢٠١٠ وهو ١ من الدولارات الأمريكية = ١,٠٣٦ من الدولارات الكندية.

² أحاط بها المجلس علما في دورته ١٩١ (C-WP/13461).

³ التفاصيل قد لا تضيف إلى المجاميع بسبب الجبر.

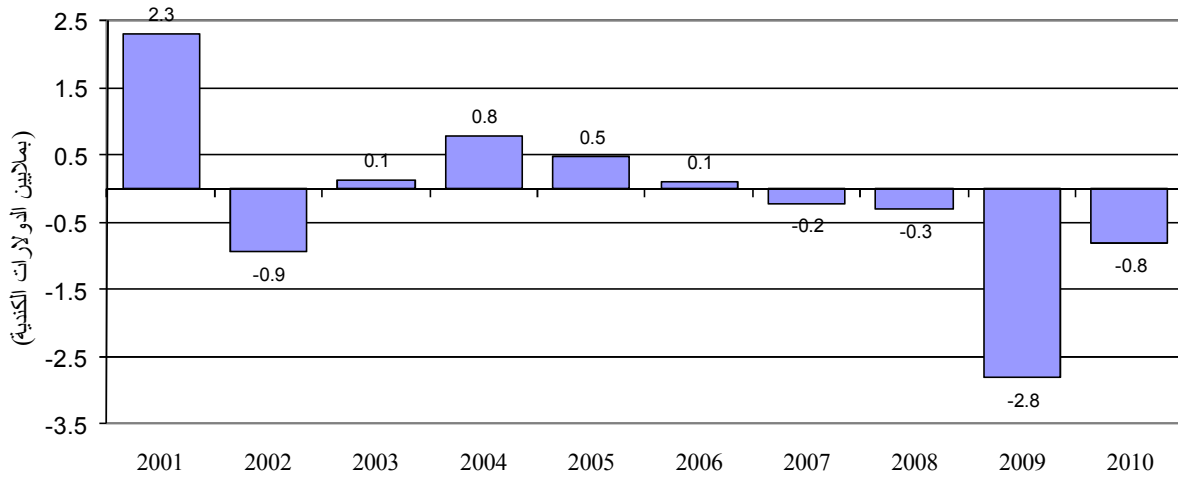
٢٥-٣ كما أشير سابقا، وافقت الجمعية العمومية على تقديرات الميزانية الإرشادية (النفقات) لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية ببلغ ٩٣٠٤ ألف من الدولارات الكندية للسنة المالية ٢٠١٠. وخلال هذه السنة، ووفقا للمادة ٩-٥ من النظام المالي، عرض الأمين العام على المجلس معلومات مستحدثة لتقديرات ميزانية سنة ٢٠١٠ (النفقات) في ورقة العمل C-WP/13641. أما النفقات التقديرية المنقحة لسنة ٢٠١٠ فبلغت ٩٧١٤ ألف من الدولارات الكندية وبلغت الإيرادات التقديرية ٩٧٣٦ ألف من الدولارات الكندية.

٢٦-٣ هناك عجز بلغ ١,٥ مليون من الدولارات الكندية في إيرادات صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية بالمقارنة مع الميزانية، ويعزى ذلك في المقام الأول إلى التنفيذ المتوقع لمشاريع التعاون الفني بمبلغ ١٨٠ مليون من الدولارات الأمريكية في سنة ٢٠١٠، حيث أن تنفيذ ٢٥٪ منها أو مبلغ ٤٥ مليون من الدولارات الأمريكية لم يتحقق خلال السنة مما نجم عنه عجز في الإيرادات المتوقعة. وبالنسبة للنفقات، بلغت وفورات تكاليف الموظفين ٢٩٧ ألف من الدولارات الكندية. غير أنه جرى التعويض جزئياً عن هذه الوفورات بخسارة بمبلغ ١٣٦ ألف من الدولارات الكندية بسبب رفض طلب التعويض عن فقدان الأعمال نتيجة فيضان وقع في سنة ٢٠٠٩ وتباينات أخرى أصغر في النفقات بالنسبة لتباين إيجابي كلي بمبلغ ١٣٨ ألف من الدولارات الكندية. وقد نجم عن ذلك تباين سلبي إجمالي بمبلغ ١,٣ مليون من الدولارات الكندية في الإيرادات والنفقات التي جرى التعويض عليه نسبياً مكسب في سعر الصرف بمبلغ ٥١١ ألف من الدولارات الكندية بالنسبة لعجز صافي إجمالي بمبلغ ٠,٨ مليون من الدولارات الكندية.

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

الشكل ٨

الفائض والعجز في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية في ٣١ ديسمبر



٢٨-٣ وقد أوصت اللجنة الإدارية، خلال انعقاد الدورة الخامسة والثلاثين للجمعية العمومية، بإحالة مسألة تقاسم التكاليف بين البرنامج العادي وبرنامج التعاون الفني إلى المجلس كي يستعرضها. وقد نظر المجلس في هذه المسألة وكلف الأمين العام بالعمل تدريجياً على تخصيص التكاليف المحددة المتعلقة بصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية والبرنامج العادي، عند الاقتضاء، من أجل تخفيض حجم التمويل المزدوج الذي نشأ بين هذين الصندوقين.

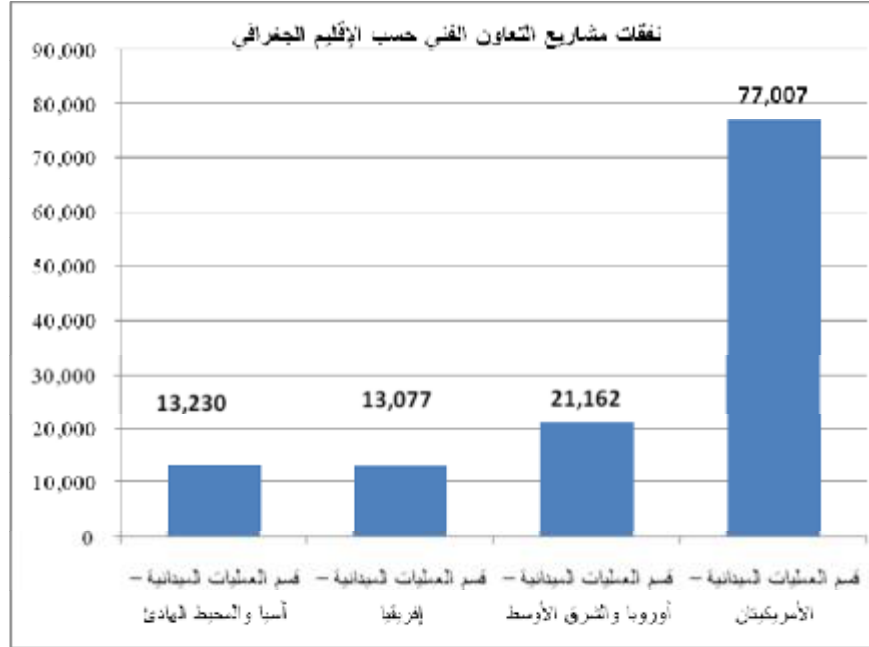
٢٩-٣ **برنامج التعاون الفني.** تسيير إدارة التعاون الفني شؤون برنامج التعاون الفني، وهو نشاط للإيكاو دائم يحظى بأولوية كما هو منصوص عليه في قرار الجمعية العمومية ٣٦-١٧، الذي يكمل دور البرنامج العادي من خلال دعم الدول الأعضاء في تنفيذها للوائح التنظيمية والسياسات والإجراءات الصادرة عن الإيكاو. ويفضل هذا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

٣٠-٣ واتخذت الإيكاو إجراءات بغرض تعزيز كفاءة إدارة التعاون الفني وجودة الخدمات، والضوابط التشغيلية والمالية وتحسين مستوى منهجيات عمل هذه الإدارة تمثيا مع الأهداف الاستراتيجية للإيكاو. وبناء على ذلك، فإن جميع المناصب الإدارية الرئيسية، بما في ذلك وظائف المدير، ونائب المدير، ورئيس قسم العمليات الميدانية ورئيس قسم المشتريات قد جرى ملؤها باعتبارها تحظى بالأولوية. بالإضافة إلى ذلك، ولتحسين مستوى دعم اقل البلدان النامية التي تحتاج إلى مساعدة الإيكاو لمعالجة العيوب المتعلقة بالتدقيق وتحديد التمويل، أنشئ قسم جديد لتمويل وتطوير المشاريع في إدارة التعاون الفني.

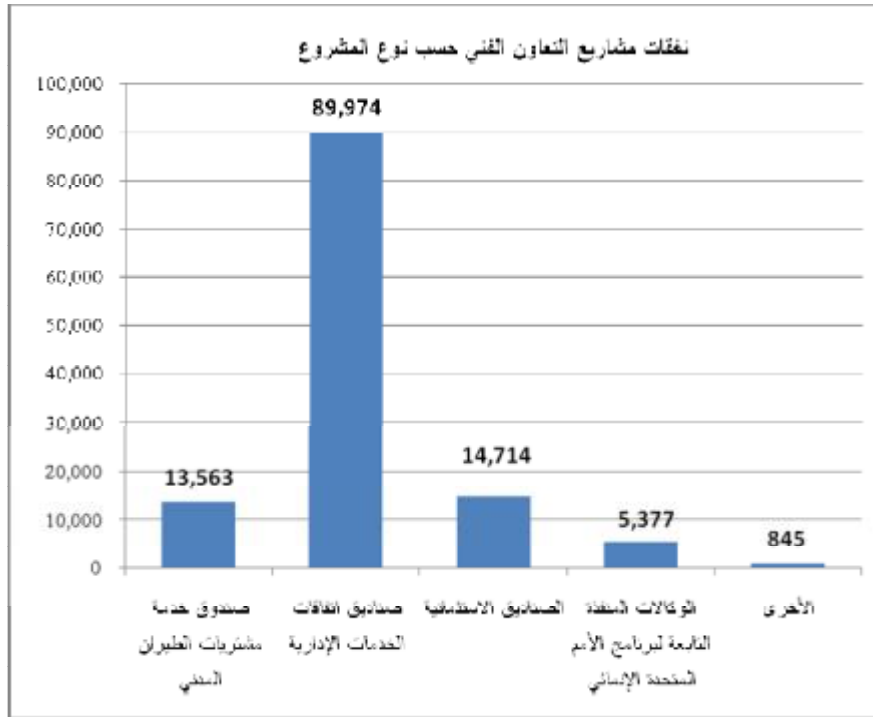
٣١-٣ واتخذت الإجراءات أيضا لتعيين موظفي التعاون الفني في خمسة مكاتب من المكاتب الإقليمية السبعة وسيجري تقييم الحاجة إلى موظفين في المكاتب الإقليمية المتبقين. وأنشئ فرق عامل تابع للأمانة العامة معني بصياغة إجراءات جديدة للتنسيق بين إدارة الأمانة العامة والمكاتب الإقليمية. وأعدت خطة إدارية تتعلق بإدارة التعاون الفني بالتنسيق الوثيق مع لجنة التعاون الفني، وتقدم وصفا عن الأهداف والأغراض المتوخاة في سنة ٢٠١٠ وكذلك الإجراءات المحددة المزمعة الرامية إلى زيادة الكفاءات وجودة الخدمات. ولابد من بدل مزيد من الجهود لتحسين مستوى الوضع المالي لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية بواسطة استعراض الهيكل التنظيمي لإدارة التعاون الفني، ومستويات الموظفين ووفورات التكاليف وتدبير الكفاءة. وتجدر الإشارة أيضا إلى أنه جرى تنفيذ برنامج أغريسو في إدارة التعاون الفني والذي سيوفر تقارير مالية أكثر شفافية وفي الوقت المناسب.

٣٢-٣ وتشكل مشاريع التعاون الفني واحدة من الأنشطة الرئيسية للمنظمة. وتمول المشاريع بالتبرعات والتدفقات الداخلة والخارجة للموارد المالية بمبلغ إجمالي ١٢٤,٥ مليون من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١٠. وتقدم الجداول من (دال) إلى (واو) من هذه الوثيقة، مزيداً من التفاصيل بشأن هذه المشاريع، والواردة بإيجاز في الأشكال التالية بآلاف الدولارات الكندية.

الشكل ٩



الشكل ١٠



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

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

وتقوم المنظمة في إطار الاضطلاع بمسؤوليتها بالحفاظ على الضوابط والسياسات والإجراءات الداخلية لضمان موثوقية المعلومات المالية وحماية الأصول. وتخضع نظم المراقبة الداخلية للمراجعة الداخلية والخارجية. وقد دقق مراجع الحسابات الخارجي في البيانات المالية، بما في ذلك الملاحظات، ويوضح تقريره المرفق إلى نطاق مراجعته ورأيه في البيانات المالية. ويتولى المجلس مسؤولية النظر في البيانات المالية وتوصية الجمعية العمومية بإقرارها ويتمتع بسلطة طلب إدخال تعديلات على هذه البيانات بعد إصدارها من قبل الأمين العام.

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

Raouf Bahalla

راوول بهالا

رئيس فرع المالية

بوصفي الأمين العام لمنظمة الطيران المدني الدولي، أعتمد هذا التقرير المالي للإيكاو، المرفق بالبيانات المالية والجداول لعام ٢٠١٠.

Raimon Benjamen

ريمون بنجامان

الأمين العام

مونتريال، كندا

٢٠١١/٣/٣١

الجزء الثاني: رأي مراجع الحسابات الخارجي

- الجمهورية الفرنسية -

ديوان المحاسبة

الرئيس الأول

باريس، ٢٠١١/٣/٣١

إلى الجمعية العمومية
لمنظمة الطيران المدني الدولي

رأي مراجع الحسابات

لقد قمنا بمراجعة البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي، للفترة التي دامت ١٢ شهرا والمنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١. وتتضمن هذه البيانات المالية بيان الوضع المالي في تاريخ ٢٠١٠/١٢/٣١، وبيان الأداء المالي، وبيان التدفقات المالية، وبيان التغييرات في صافي الأصول، وبيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية للفترة المنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١ وملاحظات تتضمن موجزا عن السياسات المحاسبية وغير ذلك من المعلومات.

وضمن الإطار العام للمادة الحادية والستين من اتفاقية شيكاغو وبموجب القاعدة ١٢ من النظام المالي للإيكاو، يتولى الأمين العام للإيكاو المسؤولية عن إعداد وتقديم البيانات المالية. وتتماشى هذه البيانات مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتشمل المسؤولية المنوطة بتصميم وتنفيذ ورصد إجراءات المراقبة الداخلية لضمان إعداد البيانات المالية وعرضها بشكل سليم، مع خلو البيانات من عيوب جوهرية غير الصحيحة، الناجمة عن أعمال الغش أو الأخطاء. وتشمل هذه المسؤولية أيضا تحديد التقديرات المحاسبية السليمة التي تتماشى مع الظروف.

وتتمثل مسؤوليتنا في التعبير عن الرأي بشأن البيانات المالية على أساس المراجعة التي قمنا بها. وقد أجرينا هذه المراجعة وفقا للمعايير الدولية للمحاسبة. وتلزمنا هذه المعايير بالامتثال للقواعد الأخلاقية وتخطيط وتنفيذ مراجعتنا للتأكد بدرجة معقولة من أن البيانات المالية خالية من أي عيوب جوهرية.

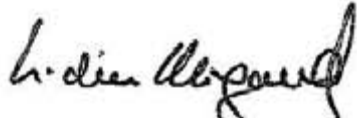
وتتطوي المراجعة على تنفيذ إجراءات المراجعة لجمع الأدلة المتعلقة بالمراجعة فيما يخص المبالغ والمعلومات الواردة في البيانات المالية. ويستند تصميم إجراءات المراجعة إلى حسن التقدير المهني لمراجع الحسابات الخارجي، وكذلك تقييم المخاطر حيث تشوب البيانات المالية بيانات عيوب كبيرة، ناجمة عن أعمال الغش أو الأخطاء. وفي سياق تقييم المخاطر، ينظر مراجع الحسابات في المراقبة الداخلية المعمول بها لإعداد وتقديم البيانات المالية، من أجل تصميم إجراءات المراجعة على نحو سليم وليس للإعراب عن أي رأي بشأن المراقبة الداخلية. وتتطوي المراجعة أيضا على تقييم مدى ملائمة الطريقة المحاسبية المطبقة وعرض البيانات المالية ومعقولية التقديرات المحاسبية الهامة.

ونعتقد أن الأدلة المتعلقة بالمراجعة المجمع كافية ومناسبة لبناء قاعدة معقولة يقوم عليها

رأينا.

واستنادا إلى المراجعة التي قمنا بها، فإن البيانات المالية تقدم نظرة سليمة عن الوضع المالي للإيكاو في ٢٠١٠/١٢/٣١، وكذلك الأداء المالي، والتدفقات المالية والمقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية للفترة التي دامت ١٢ شهرا والمنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١ وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

ودون صرف الانتباه عن الرأي المعبر عنه أعلاه، فإننا نوجه انتباه الجمعية العمومية إلى الملاحظات ٢-١ و ٣-١ و ٤-١ و ١٠-٢ و ٩ التي تقدم وصفا عن أثر التغيير في الأساليب المحاسبية الناشئة عن التنفيذ الأول للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في سنة ٢٠١٠. ويتمثل التغيير الرئيسي في إقرار التزام باستحقاقات الموظفين الحالية التي تبلغ ٧٦,٩ مليون من الدولارات الكندية. وقد جرى تقييم هذا المبلغ باستخدام الافتراضات المبينة في الملاحظة ١٠-٢.



ديديه ميغو

الجزء الثالث: البيانات المالية

منظمة الطيران المدني الدولي

البيان الأول

بيان الوضع المالي

في 2010/12/31

(بالآلاف الدولارات الكندية)

الرصيد الافتتاحي في المعاد 2010/1/1 (احتسابه)	2010	ملاحظة	
			الأصول
			الأصول الجارية
215 870	210 915	2.1	النقدية ومعادلات النقدية
5 151	6 693	2.2	الاشتراكات المقررة المستحقة على الدول الأعضاء
29 778	12 579	2.3	المستحقات والسلف
990	987	2.4	المخزونات
3 132	2 960	2.3	الأخرى
254 921	234 134		
			الأصول غير الجارية
5 117	3 863	2.2	الاشتراكات المقررة المستحقة على الدول الأعضاء
543	521	2.3	المستحقات والسلف
	699	2.5	الممتلكات والمنشآت والمعدات
	92	2.6	الأصول غير المادية
650		2.7	الأصول المشتقة
6 310	5 175		
261 231	239 309		مجموع الأصول
			الخصوم
			الخصوم الجارية
161 282	163 356	2.8	المتحصلات المسبقة
33 713	22 289	2.9	الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المترابطة
4 691	4 612	2.10	استحقاقات الموظفين
2 516	1 528	2.11	مستحقات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات
585	343	2.12	الائرابات المؤجلة
202 787	192 128		
			الخصوم غير الجارية
66 668	76 900	2.10	استحقاقات الموظفين
66 668	76 900		
269 455	269 028		مجموع الخصوم
			صافي الأصول
(24 859)	(35 416)	2.13	العجز المتراكم
16 635	5 697	2.13	الاحتياطيات
(8 224)	(29 719)		صافي الأصول (العجز المتراكم)
261 231	239 309		مجموع الخصوم وصافي الأصول

الملاحظات المرافقة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

منظمة الطيران المدني الدولي

البيان الثاني

بيان الأداء المالي

عن السنة المنتهية في 2010/12/31

(بآلاف الدولارات الكندية)

2010	ملاحظة	
		الإيرادات
122 847		الاشتراكات في اتفاقات المشاريع
77 483		الاشتراكات المقررة
13 173	3.2	الأنشطة الأخرى المدرة للإيرادات
5 976		التبرعات الأخرى
3 798	3.2	الإيرادات الأخرى
223 277		مجموع الإيرادات
		النفقات
137 359		رواتب واستحقاقات الموظفين
67 796		الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها
17 098		نفقات التشغيل العامة
7 940		السفر
2 128		الاجتماعات
1 173		التدريب
440		المنح والتحويلات الأخرى
762		النفقات الأخرى
393		فرق أسعار العملات
235 089		مجموع النفقات
(11 812)		عجز السنة

الملاحظات المرافقة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

منظمة الطيران المدني الدولي

البيان الثالث

بيان الرسوم في صافي الاصول

للسنة المنتهية في 2010/12/31

(بآلاف الدولارات الكندية)

صافي الأصول في نهاية السنة	احتياطيات	عجز السنة	صافي الأصول في بداية السنة	ملاحظة
63 809	14 827		48 982	الرصيد في 2010/12/31
(1 145)			(1 145)	2.13 التغيير في السياسات المحاسبية والتسويات الأخرى لصافي الأصول
(70 611)			(70 611)	التدوين الأولي للممتلكات والمنشآت والمعدات
759			759	التدوين الأولي لاستحقاقات الموظفين
(2 256)			(2 256)	التدوين الأولي للمخزونات
(501)			(501)	التدوين الأولي لخصم المبالغ المسحقة التي طال سدادها
1 808	1 808			التدوين الأولي لتقديم المبالغ المستحقة التي طال سدادها
(87)			(87)	تسوية الترجمة
(72 033)	1 808		(73 841)	التسويات الأخرى
(8 224)	16 635		(24 859)	مجموع التغييرات في صافي الأصول
				الرصيد الافتتاحي المعاد احتسابه في 1/1/2010
				تحركات أرصدة واحتياطيات الصناديق في عام 2010
(1 180)			(1 180)	7 التحويلات من صافي الأصول إلى الخصوم
	(2 483)		2 483	2.13 التغيير في الرصيد المرحل
(650)	(650)			2.7 التغيير في الأصول المشتقة
(5 881)	(5 881)			2.10 الخسارة الاكتوارية
(54)	(6)		(48)	عمليات إعادة التصنيف والتحويلات الأخرى
(1 918)	(1 918)			تسوية الترجمة
(11 812)		(11 812)		عجز السنة
(21 495)	(10 938)	(11 812)	1 255	مجموع التحركات خلال السنة
(29 719)	5 697	(11 812)	(23 604)	الرصيد في 31/12/2010

الملاحظات المرافقة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

منظمة الطيران المدني الدولي

البيان الرابع

بيان الأداء المالي

عن السنة المنتهية في 2010/12/31

(بالآلاف الدولارات الكندية)

2010	ملاحظة	
		السيولة النقدية الناجمة عن الأنشطة التشغيلية:
		عجز السنة
(11 812)		الزيادة (النقصان) في الاشتراكات المستحقة.
(1 542)	2.2	الزيادة (النقصان) في المبالغ المستحقة والسلف
17 199	2.3	الزيادة (النقصان) في المخزونات
3	2.4	الزيادة (النقصان) في الأصول الأخرى
172	2.3	الزيادة (النقصان) في الاشتراكات المستحقة غير الجارية (صافي الخصم)
1 254	2.2	الزيادة (النقصان) في المبالغ المستحقة والسلف غير الجارية
22	2.3	الزيادة (النقصان) في المتحصلات المسبقة
2 074	2.8	الزيادة (النقصان) في السابيات مستحقة الدفع والخصوم المستحقة
(11 424)	2.9	الزيادة (النقصان) في استحقاقات الموظفين في الأجل القصير
(79)	2.10	الزيادة (النقصان) في اعتمادات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات
(988)	2.11	الزيادة (النقصان) في الإيرادات المؤجلة
(242)	2.12	الزيادة (النقصان) في استحقاقات الموظفين في الأجل الطويل
10 232	2.10	الخسارة الاكتوارية المبينة في الاحتياطي
(5 881)	2.10	ايرادات أسعار الفائدة
(373)		الاستهلاك والإهلاك
90		التخلص من الممتلكات والمنشآت والمعدات
(19)		تسوية الترجمة بالعملة الأجنبية
(1 918)		صافي التدفقات النقدية الناجمة عن الأنشطة التشغيلية
(3 232)		التدفقات النقدية الناجمة عن أنشطة الاستثمار:
		اكتساب الممتلكات والمنشآت والمعدات
(881)	2.5	ايرادات تصريف الممتلكات والمنشآت والمعدات
19		ايرادات أسعار الفائدة
373		صافي السيولة النقدية الناجمة عن أنشطة الاستثمار
(489)		صافي السيولة النقدية الناجمة عن الأنشطة المالية
(1 234)		التحويلات من صافي الأصول إلى الخصوم والتحويلات الأخرى
(1 234)		صافي السيولة النقدية الناجمة عن الأنشطة المالية
(4 955)		صافي الزيادة (النقصان) في النقدية ومعادلات النقدية
215 870		النقدية ومعادلات النقدية في بداية السنة
210 915		النقدية ومعادلات النقدية في نهاية السنة

الملاحظات والجداول المرافقة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

منظمة الطيران المدني الدولي

البيان الخامس

بيان الفرق بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية

الصندوق العام للبرنامج العادي

عن الفترة المنتهية في 2010/12/31

(بالآلاف الدولارات الكندية)

الرصيد	النفقات ¹			الاعتمادات							الهدف الاستراتيجي/ استراتيجية دعم التنفيذ	
	بسر الصرف في الميزانية	سر الصرف في الميزانية ²	المجموع	التزامات 2010 المنقحة	مرحلة الى السنة اللاحقة ^د	التحويلات بين الأهداف الاستراتيجية واستراتيجيات دعم التنفيذ ^ح	التزامات 2010 غير المدفوعة ^ب	2010 الاعتمادات قبل التحويلات	نقص الاعتمادات ^أ	مرحلة من السنة السابقة ^أ		المبلغ الأصلي 29-36
-	20 114	468	19 646	20 114	-	1 619	(1 610)	20 105	-	3 920	16 185	أ - السلامة
-	7 233	163	7 070	7 233	(122)	(1 491)	(138)	8 984	-	206	8 778	ب - الأمن
-	1 869	25	1 844	1 869	-	163	(316)	2 022	(205)	472	1 755	ج - البيئة
-	20 519	824	19 695	20 519	(2 000)	64	(1 389)	23 844	-	2 540	21 304	د - الكفاءة
-	1 616	114	1 502	1 616	(200)	(280)	(61)	2 157	-	111	2 046	هـ - الاستمرارية
-	813	10	803	813	-	10	(3)	806	-	16	790	و - سيادة القانون
-	52 164	1 604	50 560	52 164	(2 322)	85	(3 517)	57 918	(205)	7 265	50 858	المجموع الفرعي
-	20 831	320	20 511	20 831	(200)	1 714	(4 327)	23 644	-	4 006	19 638	التنظيم والادارة
-	14 650	220	14 430	14 650	(318)	(1 799)	(767)	17 534	-	2 663	14 871	دعم البرنامج
-	35 481	540	34 941	35 481	(518)	(85)	(5 094)	41 178	-	6 669	34 509	المجموع الفرعي
-	87 645	2 144	85 501	87 645	(2 840)	-	(8 611)	99 096	(205)	13 934	85 367	المجموع
-	-	-	-	-	-	-	-	-	(140)	-	140	اعادة الموازنة التنظيمية
-	87 645	2 144	85 501	87 645	(2 840)	-	(8 611)	99 096	(345)	13 934	85 507	المجموع

أ اعتمدها المجلس في دورته 190 (C-DEC 190/3).

ب القاعدة المالية 5-7.

ج اعتمدها الأمين العام، بموجب القاعدة المالية

د اعتمدها الأمين العام، بموجب القاعدة المالية 5-9.

¹ ترد النفقات بغير الدولار الأمريكي بسعر صرف الأمم المتحدة وتشمل فروق سعر الصرف مثل إعادة تقييم بنود الميزانية العمومية ومكاسب/خسائر أسعار الصرف الآجلة.² فرق سعر الصرف في الميزانية نتيجة أثر المعاملات بالدولار الأمريكي المدرجة في الميزانية بحيث 1.00 دولار أمريكي = 1.15 دولار كندي

الفروق المادية بين اعتمادات 2010 قبل التحويلات ومجموع النفقات ترد مشروحة في عرض الأمين العام.

الملاحظات المرافقة للبيانات المالية تشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

منظمة الطيران المدني الدولي
ملاحظات على البيانات المالية
٢٠١٠/١٢/٣١

الملاحظة ١: السياسات المحاسبية

أساس الإعداد

- ١- أُعدت البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي على أساس الاستحقاق المحاسبي وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.
- ٢- وهذه هي المجموعة الأولى للبيانات المالية التي أُعدت بالكامل وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ويتطلب اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام إدخال تغييرات على السياسات المحاسبية التي كانت تتبعها الإيكاو في السابق. ويشمل ذلك إعداد البيانات المالية على أساس الاستحقاق الكامل، لاسيما تدوين استحقاقات نهاية الخدمة ومرحلة ما بعد التعاقد والإيرادات من التبرعات المتعلقة بمشاريع التعاون الفني التي كانت تسجل في السابق على أسس النقدية. وقد أدى اعتماد السياسات المحاسبية الجديدة إلى تغييرات في الأصول والخصوم المدونة في بيان الوضع المالي. وبناء عليه، أُعيد احتساب البيان المراجع للوضع المالي، بتاريخ ٢٠١٠/١٢/٣١، وترد التغييرات الناجمة عن ذلك في بيان التغييرات في صافي الأصول. أما البيان المنقح للوضع المالي بتاريخ ٢٠١٠/١٢/٣١ فيرد في هذه البيانات المالية كرسيد افتتاحي بتاريخ ٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه). أما صافي أثر التغييرات الطارئة نتيجة اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في بيان الوضع المالي فيشكل خفض مجموع صافي الأصول بمبلغ ٧٢,٠ مليون من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١/١.
- ٣- وحسبما هو مسموح به في الاعتماد الأولي للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، طُبقت الأحكام الانتقالية على المجالات التالية: (١) قُدمت المعلومات المقارنة في بيانات الأداء المالي والتدفقات النقدية (المعيار ١ من المعايير المحاسبية للقطاع العام)، (٢) لا يرد التدوين الأولي للممتلكات والمنشآت والمعدات (المعيار المحاسبي ١٧) بما في ذلك تلك الخاضعة لعقود إيجار مالية مكتسبة قبل تاريخ ٢٠١٠/١/١ في ملاحظات البيانات المالية، بل في الملاحظات على البيانات المالية لغرض الإعلام.
- ٤- جرى اعتماد المعايير المحاسبية التالية قبل مواعيد تنفيذها المطلوبة: استحقاقات الموظفين (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ٢٥)؛ والأصول غير المادية (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ٣١)؛ وتقديم الصكوك المالية (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ٢٨)؛ الإقرار والقياس (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ٢٩) وعمليات الكشف (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ٣٠).
- ٥- وما لم يُنص على خلاف ذلك في هذه البيانات، يتمثل أساس القياس المستخدم في إعداد البيانات المالية في التكلفة المستهلكة. ويجري إعداد بيان التدفق النقدي (البيان المالي الرابع) باستخدام الطريقة غير المباشرة.
- ٦- والعملية المستخدمة في الإيكاو في الإبلاغ هي الدولار الكندي. والعملية المعمول بها في الأنشطة العادية للإيكاو هي الدولار الكندي. أما العملة المعمول بها في مشاريع التعاون الفني فهي الدولار الأمريكي لأن هذه الأنشطة تنفذ عموما بالدولار الأمريكي. وتترجم المعاملات بغير الدولار الكندي، وبغير الدولار الأمريكي بالنسبة لمشاريع التعاون الفني، إلى سعر الصرف السائد المعمول به في الأمم المتحدة وقت إجراء المعاملة. وتترجم الأصول والخصوم النقدية بعملات غير الدولار الكندي، وبغير الدولار الأمريكي بالنسبة لمشاريع التعاون الفني، إلى سعر الصرف السائد المعمول به في الأمم المتحدة عند الإقفال بنهاية السنة، الذي يقترب بشكل معقول من السعر الحالي. وتُحسب المكاسب والخسائر الناجمة في بيان الأداء المالي لاستثناء الفروق الناجمة عن ترجمة أنشطة مشاريع التعاون الفني إلى الدولار الكندي لأغراض عرضها والتي تظهر في الاحتياطات في بيان الوضع المالي.

النقدية ومعادلات النقدية

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

الصكوك المالية

- ٩- تُحسب الصكوك المالية عندما تصبح الإيكاو طرفا في الأحكام التعاقدية للصك إلى حين انقضاء حقوق (أو التزامات) تلقي (سداد) التدفقات النقدية من هذه الأصول (الخصوم) أو إحالتها (سدادها).
- ١٠- تعتبر المبالغ المستحقة أصولا مالية غير مشتقة مع مدفوعات ثابتة أو محددة غير المعلنة في الأسواق النشطة. وتشمل المبالغ المستحقة الاشتراكات مستحقة القبض نقدا والمبالغ المستحقة الأخرى. وتُحدد المبالغ المستحقة طويلة الأجل، بما في ذلك أنصبة الاشتراكات مستحقة القبض، كتكلفة مستهلكة باستخدام طريقة معدل الفائدة الفعلي.
- ١١- باستثناء أنصبة الاشتراكات المتلقاة سلفا، فإن جميع الخصوم مشتقة من المعاملات التبادلية. وتدون جميع الخصوم المالية غير المشتقة في البداية بالقيمة العادلة وتقاس، عند الضرور، في وقت لاحق كتكلفة مستهلكة باستخدام طريقة معدل الفائدة الفعلي.

المخزونات

- ١٢- تُسجل البنود المتعلقة بالمطبوعات ومتجر السوق الحرة المتاحة في نهاية الفترة المالية باعتبارها عمليات جرد. وتحدد قيمة المطبوعات بحسب قيمة التكلفة وتكلفة الاستبدال الحالي، أيهما أقل وتحدد قيمة عمليات جرد متجر السوق الحرة بقيمة التكلفة وصافي القيمة التي يمكن تحقيقها، أيهما أقل.
- ١٣- وتشمل تكلفة المطبوعات تكلفة الشراء والتكاليف الأخرى المكبدة في جعل المطبوعات قابلة للبيع أو التوزيع. وتمثل تكلفة بنود متجر السوق الحرة سعر الشراء. وتُحدد التكلفة على أساس المتوسط المرجح.
- ١٤- تُسجل المطبوعات وغيرها من الوثائق المستخدمة للأغراض الداخلية وذلك عند إعدادها.

المستحقات والإيرادات

- ١٥- تمثل الاشترا التزاما قانونيا للدول المتعاقدة. وتمثل هذه الاشتراكات الإيرادات من المعاملات التبادلية المدونة في السنة التي حُصّلت فيها الاشتراكات المقرر. وتمثل الاشتراكات المتعلقة بأنشطة مشاريع التعاون الفني في الإيرادات من المعاملات التبادلية التي تتحدد بمرحلة إنجاز المشاريع على أساس تسليم البضائع أو تقديم الخدمات على النحو المبين في اتفاقات المشاريع الموقع عليها. أما التبرعات الأخرى والمتمثلة عموما في المعاملات غير التبادلية فتدون بوصفها إيرادات عند تؤكد عليها الجهات المانحة كتابة، أو عند تسلمها بخلاف ذلك.
- ١٦- وترد الرسوم الإدارية المستردة بخصوص مشاريع التعاون الفني في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية وبوصفها نفقات في المشاريع المعنية. ووفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، تدون الإيرادات من الرسوم الإدارية التي تحقّقها مشاريع التعاون الفني على أساس مرحلة الإنجاز. وتقدر مرحلة الإنجاز على النحو التالي:
- ◀ تدون نسبة تسعين في المائة من الرسوم عند إصدار أمر شراء المعدات وبدون الجزء المتبقي بنسبة ١٠ في المائة بعد تسلم هذه المعدات؛
- ◀ فيما يخص الخدمات، تدون الرسوم الإدارية على أساس التكلفة المتكبدة.

- ١٧- وتتمثل لإيرادات الأخرى في المعاملات التبادلية أما الأرصدة مستحقة القبض فتتمثل في المستحقات والسلف.
- ١٨- وترد الاشتراكات المستحقة بوصفها صافي المخصصات المرتبطة بتخفيضات إيرادات الاشتراكات، والحسابات المشكوك فيها والاستهلاك (الخصم):
- ◀ تمثل مخصصات التخفيضات في إيرادات التبرعات تخفيضات الاشتراكات المستحقة والإيرادات عندما يصبح التمويل غير ضروري من جانب المشروع الذي توجه إليه الاشتراكات أو غير متاح بخلاف ذلك؛
- ◀ تستند مخصصات الحسابات المشكوك فيها بشأن الاشتراكات المقررة إلى التجربة التاريخية والأحداث التي من شأنها أن توحى بأن الدولة المتعاقدة غير قادرة على الوفاء بالتزامها؛
- ◀ تمثل الاشتراكات المستحقة طويلة الأجل المخصصة الرصيد المتبقي للاشتراكات المقررة التي أبرمت الدول بشأنها اتفاقات للتخلص من متأخراتها خلال فترة سنوات. ويسري الخصم أيضا على عدد من الاشتراكات المستحقة الأخرى طويلة الأجل مع مراعاة احتمال إبرام هذه الاتفاقات للتخلص من المتأخرات.
- ١٩- وترد الاشتراكات العينية بالقيمة العادلة. أما البضائع الممنوحة التي تدعم بشكل مباشر العمليات والأنشطة المعتمدة ويمكن قياسها بصورة موثوقة فتدون في الحسابات. ولا تُدون الخدمات المقدمة بالمجان في الحسابات، غير أنها ترد في الملاحظات على البيانات المالية لغرض الإعلام. وتشمل هذه الاشتراكات استخدام المباني، والنقل والموظفين.

الممتلكات والمنشآت والمعدات

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

العمر المفيد التقديري (بالسنوات)	الفئة
5-50	المباني
3-7	تكنولوجيات المعلومات والمعدات المكتبية
5-12	الأثاث والتجهيزات والتكبيبات المكتبية
3-7	معدات الاتصالات السلكية واللاسلكية ومواد الطباعة
3-10	المركبات الآلية

- ٢١- وتجري رسمة الممتلكات والمنشآت والمعدات إذا تساوت تكلفتها أو تجاوزت حداً أدنى قدره ٣ آلاف من الدولارات الكندية ومبلغ ٢٥ ألف من الدولارات الكندية في حالة تحسينات العقارات المستأجرة. ويجري دورياً استعراض مستوى الحد الأدنى. وتحدد قيمة تحسينات العقارات المستأجرة بتكلفتها وتخضع للاستهلاك على امتداد العمر المفيد المتبقي للتحسينات أو امتداد عقد الإيجار، أيهما أقل.
- ٢٢- وتجري عمليات استعراض الأعطاب بالنسبة لجميع الممتلكات والمنشآت والمعدات مرة كل سنة على الأقل وتدوّن أي خسائر بسبب الأعطاب في بيان الأداء المالي. وتشمل مؤشرات الأعطاب تقادم وتدهور الممتلكات والمنشآت والمعدات وكذلك التدفقات النقدية التي تحققها الممتلكات والمنشآت والمعدات والمستخدم لإدراج الإيرادات من الأنشطة التجارية.

الأصول غير المادية

- ٢٣- تُسجل الأصول غير المادية بالتكلفة التاريخية مطروحا منها الاستهلاك المتراكم وأي خسائر ناجمة عن أعطاب. ويتطلب تدوين الأصول غير المادية استيفاء المعايير الصارمة بحيث يمكن تحديدها، وخاضعة لمراقبة الإيكاو وابتكارها تشكل منافع اقتصادية مساهمة في المستقبل أو إمكانيات للخدمات يمكن قياسها بصورة موثوقة. ويمكن أيضا مراعاة العمر المفيد المتبقي. وأعدت أيضا معايير محددة لاستبعاد البنود المكتسبة بتكلفة تقل عن مبلغ ٥ آلاف من الدولارات الكندية، ومبلغ

٢٥ ألف من الدولارات الكندية للأصول الموضوعة داخليا بسبب الصعوبة في إجراء قياس محدد لتكاليف التشغيل والبحث الداخلية التي ينبغي تخصيصها والتكاليف التي ينبغي رسملتها. وحسبما هو مسموح به بموجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، جرى تطبيق هذه القاعدة لاحقا اعتبارا من تاريخ ٢٠١٠/١/١.

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

العمر المفيد التقديري (بالسنوات)	الفئة
3-6	البرمجيات المشتراة خارجيا
3-6	البرامج الموضوعة داخليا
2-6	التراخيص والحقوق وغيرها من الأصول غير المادية
3-10	حقوق النشر

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

٢٦- وتجري عمليات استعراض الأعطاب بالنسبة للأصول غير المادية مرة كل سنة على الأقل وتُسجل الخسائر المتعلقة بأوجه القصور في بيان الأداء المالي. وتشمل مؤشرات الأعطاب تقادم الأصول غير المادية وتدهورها وكذلك التدفقات النقدية الناشئة عن الأصول غير المادية عند استخدامها لتحقيق الإيرادات من أحد الأنشطة التجارية.

استحقاقات الموظفين

٢٧- تقر الإيكوا باستحقاقات الموظفين المكتسبة التالية:

← استحقاقات الموظفين قصيرة الأجل التي يُتوقع سدادها بالكامل خلال ١٢ شهرا بعد نهاية فترة المحاسبة التي يقدم فيها الموظفون الخدمة ذات الصلة؛

← الاستحقاقات بعد إنهاء الخدمة؛

← الاستحقاقات الأخرى ما بعد الخدمة طويلة الأجل مثل الاستحقاقات بعد إنهاء الخدمة.

٢٨- ويعتبر معظم موظفي الإيكوا أعضاء في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة. وصندوق المعاشات هو خطة استحقاقات محددة وممولة من أرباب عمل عديدين. ولا يوجد الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة في موقع يسمح له بتحديد وتخصيص حصة كل مشارك من الوضع المالي للخطة وأدائها بما يكفي من الموثوقية وفقا للمعيار المحاسبي ٢٥ وبالتالي، حسبما تسمح بذلك المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام يجري تناول هذه الخطة كما لو كانت خطة محددة للاشتراكات.

٢٩- وتستخدم الإيكوا الحساب الاحتياطي في صافي الأصول لتسجيل المكاسب والخسائر الاكتوارية المرتبطة باستحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.

المخصصات والالتزامات الطارئة

٣٠- وحُصصت اعتمادات للخصوم والرسوم المقبلة حيث لدى الإيكوا التزام حالي أو بناء نتيجة الأحداث السابقة ومن المحتمل أن تضطر الإيكوا لتسوية هذا الالتزام.

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

محاسبة الصناديق والإبلاغ عن القطاعات

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

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

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

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

ويتكون صندوق الميزانية العادية مما يلي:

- **الصندوق العام** يمول من الاشتراكات المقررة من الدول المتعاقدة وفقاً لجدول الاشتراكات التي تحددها الجمعية العمومية، والإيرادات المتنوعة، وفائض الصندوق الفرعي لإدرار الإيرادات، والسلف من صندوق رأس المال العامل، الذي أنشأته الجمعية العمومية لتقديم السلف (القابلة للسداد) عند الضرورة إلى الصندوق العام من أجل تمويل اعتمادات الميزانية إلى حين تلقي الاشتراكات من الدول المتعاقدة والصناديق الأخرى في حالات معينة.

وتتكون الصناديق المتعلقة بالأنشطة العادية مما يلي:

- **صندوق رأس المال المنشأ** بغرض تسجيل مقتنيات الممتلكات، والمنشآت والمعدات والأصول غير المادية للصندوق العام للبرنامج العادي.
- **الصندوق المتجدد المنشأ** بغرض تسجيل المعاملات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد إنهاء الخدمة بما في ذلك الخصوم غير الممولة وغيرها من الخصوم المحددة من أجل تقديم المعاملات بشكل منفصل داخل قطاع الأنشطة العادية.
- **الصندوق الفرعي لإدرار الإيرادات** المنشأ للاحتفاظ بالأنشطة المدرة للإيرادات واسترداد التكاليف في صندوق واحد. وينشئ الأمين العام الحسابات والصناديق الخاصة ضمن الصندوق الفرعي لإدرار الإيرادات بموجب القاعدة ٧-٢ من النظام المالي لتسجيل جميع الإيرادات والنفقات المتعلقة بأنشطة التمويل الذاتي. ويمكن تحويل أي فائض لا يتوقع الالتزام به أو إنفاقه إلى الصندوق العام ويمكن تقديم الأرصدة إلى الفترة المالية اللاحقة. وتتشكل مصادر التمويل الرئيسية لهذا القطاع من مبيعات المطبوعات والبيانات والخدمات.

- **صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية** المنشأ بموجب القاعدة ٩-٤ من النظام المالي. ويسترد هذا الصندوق تكاليف إدارة وتشغيل ودعم مشاريع التعاون الفني. وإذا ما شهد تشغيل هذا الصندوق في نهاية سنة معينة عجزا ماليا، فينبغي تغطية هذا العجز أولا من الفائض المتراكم لهذا الصندوق وكذلك، كملاذ أخير، من ميزانية البرنامج العادي. ويمول صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية في المقام الأول من الرسوم الإدارية العامة لمشاريع التعاون الفني بما في ذلك مشاريع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
- **خطة عمل أمن الطيران** التي تشمل الصناديق المحصلة وكذلك الحسابات /الصناديق الخاصة المنشأة لإبراز موافقة المجلس على خطة عمل أمن الطيران، وتشمل مشاريع ينبغي تمويلها من الصناديق داخل الصناديق الاستثمارية لأمن الطيران. وتمول الأنشطة المتعلقة بمشاريع خطة عمل أمن الطيران من الاشتراكات العامة والمحصلة والخدمات العينية على النحو المبين في الملاحظة ٣-١.
- **الخطة التنفيذية الإقليمية الشاملة للسلامة الجوية في إفريقيا** المنشأة لتعزيز قيادة الإيكاو ومسؤوليتها عن تنسيق وإدارة البرامج في جميع أنحاء إقليم إفريقيا وضمان التنفيذ الفعال لمعالجة العيوب التي تشوب السلامة والهيكل الأساسية.
- **صناديق التمويل المشترك** تتكون من **اتفاقي التمويل المشترك بين آيسلندا والدنمارك**، يبين معاملات الصناديق المنشأة للإبلاغ عن مراقبة الإيكاو لتشغيل خدمات الملاحة الجوية المقدمة من حكومة آيسلندا، وفي غرينلاند من حكومة الدنمارك، حيث يقوم مقدمو الخدمات باسترداد تكاليفه بواسطة رسوم الاستخدام والاشتراكات المستحقة لحكومات الدول المتعاقدة. وتقوم المملكة المتحدة بتحويلها إلى الحكومات مقدمة الخدمات. وبناء عليه، ترد هذه المعاملات في الحسابات باعتبارها أصولا وخصوما في بيان الوضع المالي. كما تتضمن **صندوق نظام رصد العلو فوق شمال الأطلنطي** لاحتساب المعاملات المالية التي تجري بموجب أحكام ترتيب التمويل المشترك لنظام رصد العلو فوق شمال الأطلنطي. ويسترد مقدمو الخدمات تكاليف التشغيل والصيانة بواسطة رسوم الاستخدام على الطائرات المدنية التي تعبر فوق شمال الأطلنطي. وتُدفع رسوم الاستخدام التي تحصلها الإيكاو بشكل مباشر إلى مقدمي الخدمات ومن ثم فإنها ترد بوصفها أصولا وخصوما في الحسابات.
- **حواجز سداد حساب المتأخرات التي طال أمد استحقاقها** المحددة لتقديم في حساب منفصل جزء من سداد بعض الأنصبة المقررة المتأخر سدادها من الدول المتعاقدة لتمويل الأنشطة المحددة للمنظمة.
- **صندوق تكنولوجيات المعلومات والاتصالات** المنشأ لتمويل إدخال تحسينات على نظم المعلومات والاتصالات للمنظمة.
- **صندوق دليل المفاتيح العامة**، صندوق لاسترداد التكاليف أنشأه المجلس للإبلاغ عن أنشطة المشاريع من أجل دعم التشغيل البيئي لجوازات السفر المقروءة آليا. وتمول هذه العمليات بواسطة التبرعات وكذلك، بموجب الاتفاق، ويسجل رصيد الصندوق على أنه مبلغ مستحق للدول المشاركة.
- **الصندوق المالي الدولي لسلامة الطيران** أنشأه المجلس وفقا للمبادئ والخطوط التوجيهية الواردة في قرار الجمعية العمومية ٣٣-١٠، بغرض تمويل السلامة المرتبطة بالمشاريع التي لا تستطيع الدول تقديم الموارد المالية الضرورية أو الحصول عليها بخلاف ذلك. وقام المجلس في ١٧/١١/٢٠١٠ بحل هذا الصندوق. ويرد استخدام الاصول المتبقية في الملاحظة ٧.
- **الصندوق المؤقت لرواتب الموظفين** المنشأ لإعادة تمويل الوظائف التي اقتطعت في البداية في ميزانية فترة الثلاث سنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠.

- **الصناديق الأخرى.** بموجب اتفاق مع اللجنة الأوروبية للطيران المدني، المكونة من عدد من الدول الأعضاء في الإيكاو، تقدم الإيكاو بعض الخدمات السكرتارية. وتمول المدفوعات في البداية من إيرادات اللجنة الأوروبية للطيران المدني التي تجمعها الإيكاو وعند الضرورة من الصندوق العام لصناديق البرنامج العادي، المسددة للإيكاو. ويرد صافي المبلغ مستحق القبض أو مستحق الدفع لجميع المعاملات التي تجري بالنيابة عن اللجنة الأوروبية للطيران المدني في الحساب المستحق من الهيئات الإقليمية أو المدفوع لها .
- ويُدرج أيضا في الصناديق الأخرى الرسم الإداري للتمويل المشترك، والبرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية، والصندوق البيئي، وصندوق السجل الدولي وصندوق فرنسا للتعاون وغيرها من الصناديق أو الحسابات الخاصة.

٣٦- **قطاع أنشطة مشاريع التعاون الفني** تتكون من **صناديق مشاريع التعاون الفني.** التي أنشأها الأمين العام بموجب القاعدة ٩-١ من النظام المالي لتسيير شؤون برامج التعاون الفني. ويتكون أهم مصادر التمويل من وتشكل اشتراكات اتفاقات المشاريع.

٣٧- وتشمل مشاريع تكنولوجيا المعلومات ترتيبات ومشاريع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التي ادار في إطار اتفاقات الصناديق الاستثنائية، واتفاقات الخدمات الإدارية واتفاقات خدمات مشتريات الطيران المدني. وتمثل المعاملات المالية المتعلقة بترتيبات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتعليمات كل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والإيكاو. وتُصمم الصناديق الاستثنائية واتفاقات الخدمات الإدارية لتغطية نطاق واسع من خدمات التعاون الفني واتفاقات خدمات مشتريات الطيران المدني لتقديم خدمات المشتريات. وقد أبرمت الإيكاو أيضا اتفاقات التعاون الفني المشار إليها بالعقود بالمبالغ الإجمالية مع الدول المتعاقدة. وتختلف هذه العقود عن اتفاقات الخدمات الإدارية واتفاقات الصناديق الاستثنائية بحيث أنها مخصصة لفترة زمنية قصيرة وبمبلغ محدد. ويُسجل التقريط أو الإفراط في استرداد النفقات الفعلية في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية.

الملاحظة ٢: الأصول والالتزامات

الملاحظة ٢-١: النقدية ومعادلات النقدية

٣٨- وتودع الأموال في البنوك على أساس الاستثمار الجماعي أما الأموال غير اللازمة للاحتياجات الفورية فتُستمر في الودائع لأجل. وتتكون الأرصدة في ٣١/١٢/٢٠١٠ و ١/١/٢٠١٠ مما يلي:

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه)	٢٠١٠/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية		
94 518	87 802	الأموال المودعة نقدا في البنوك
121 352	123 113	الودائع لأجل
215 870	210 915	مجموع النقدية ومعادلات النقدية

٣٩- وفي ٣١/١٢/٢٠١٠، بلغ متوسط سعر الفائدة للودائع لأجل نسبة ٠,٢٧ في المائة (نسبة ٠,٢٧ في المائة في ١/١/٢٠١٠) ومتوسط أجل الاستحقاق لمدة ٧٠ يوما (٥٢ يوما في عام ٢٠٠٩). وتشمل السيولة النقدية في البنوك في نهاية السنة مبلغ ١٩٦٦ ألف من الدولارات الكندية مودعة بالنيابة عن اللجنة الأوروبية للطيران المدني.

الملاحظة ٢-٢: الاشتراكات المستحقة

٤٠- ويتكون صافي أرصدة الاشتراكات المقررة في ٣١/١٢/٢٠١٠ و ١/١/٢٠١٠ مما يلي:

الرصيد الافتتاحي في			
٢٠١٠/١/١		٢٠١٠/١٢/٣١	
(المعاد احتسابه)			
بآلاف الدولارات الكندية			
5 151		6 693	الجارية
5 117		3 863	غير الجارية المخصومة
10 268		10 556	مجموع صافي الاشتراكات المستحقة

٤١- وتُخصص الاشتراكات مستحقة القبض الجارية للاشتراكات المستحقة خلال اثني عشر شهرا بينما تُخصص الاشتراكات مستحقة القبض غير الجارية لتلك المستحقة أو المتوخى سدادها بعد مرور ١٢ شهرا اعتبارا من تاريخ البيانات المالية على النحو المبين في السياسات المحاسبية للمبالغ المستحقة والإيرادات. وفيما يلي إجمالي وصافي حسابات الاشتراكات المستحقة:

الرصيد الافتتاحي في			
٢٠١٠/١/١		٢٠١٠/١٢/٣١	
(المعاد احتسابه)			
بآلاف الدولارات الكندية			
13 031		12 614	الاشتراكات المقررة - البرنامج العادي
(226)		79	الاشتراكات المقررة - اتفاقات التمويل المشترك
12 805		12 693	مجموع الاشتراكات قبل المخصصات والاستهلاك
			ناقص:
(501)		(501)	مخصصات الحسابات المشكوك فيها
			خصم
(2 036)		(1 636)	الخصم على المستحقات طويلة الأجل
10 268		10 556	مجموع صافي الاشتراكات المستحقة

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

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١		٢٠١٠/١٢/٣١		
(المعاد احتسابه)				
%	بآلاف الدولارات الكندية	%	بآلاف الدولارات الكندية	سنة الاشتراك
-	-	28.9	3 639	٢٠١٠
18.3	2 390	9.7	1 227	٢٠٠٩
9.3	1 216	7.3	920	٢٠٠٨
5.4	697	3.5	440	٢٠٠٧
67.0	8 728	50.6	6 388	٢٠٠٦ وما قبلها
100.0	13 031	100.0	12 614	المجموع

٤٣- ولم تشهد سنة ٢٠١٠ أي حركات لمخصصات الحسابات المشكوك فيها .

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه)		الاستخدام	الزيادة/ (النقصان) ٢٠١٠/١٢/٣١	الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه)
بآلاف الدولارات الكندية				
مجموع مخصصات الحسابات المشكوك فيها				
501	-	-	-	501

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

٤٤- ولم يكن هناك أي شطب للاشتراكات المستحقة القبض خلال سنة ٢٠١٠. ويمثل حدوث زيادة أو تراجع في البديل الخاص بالحسابات المشكوك فيها نفقة بالنسبة لهذه الفترة و يبلغ عنه في بيان الأداء المالي.

٤٥- ولم يوجد أي رصيد في البديل الخاص بالتخفيضات في الاشتراكات رصيد في خلال سنة ٢٠١٠.

٤٦- وفيما يلي حركات الاشتراكات المستحقة القبض طويلة الأجل المخصومة خلال سنة ٢٠١٠:

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه)		الاستخدام	الزيادة/ (النقصان) ٢٠١٠/١٢/٣١	الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه)
بآلاف الدولارات الكندية				
الاشتراكات المستحقة طويلة الأجل المخصومة				
5 117	(1 654)	400	3 863	3 863

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

٤٨- وترتبط الاشتراكات المخصصة طويلة الأجل بالاشتراكات المستحقة من دول المجموعة بآء التي أبرمت اتفاقات مع المجلس لتصفية متأخراتها خلال فترة لا تتجاوز عشرين سنة، دون فائدة وجول المجموعة بآء التي لم تبرم اتفاقات ولديها اشتراكات مستحقة السداد تتجاوز خمس سنوات. ويشمل استخدام مبلغ ١٦٥٤ ألف من الدولارات الكندي المدفوعات المتلقاة خلال السنة من الدول التي أبرمت اتفاقات مع الإيكاو. وتعتبر زيادة مبلغ ٤٠٠ ألف من الدولارات الكندي خصم رصيد الحسابات مستحقة القبض طويلة الأجل التي جرى تدوينها في الإيرادات للفترة المنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١. ولم تُبرم أي اتفاقات خلال فترة السنة وقدم عدد من الدول التي أبرمت اتفاقات مع الإيكاو في بداية السنة مدفوعات تجاوزت شروط السداد لاتفاقاتها.

الملاحظة ٢-٣: المبالغ المستحقة والسلف وغيرها من الأصول

٤٩- المبالغ المستحقة والسلف.

الرصيد الافتتاحي في		
٢٠١٠/١/١		
(المعاد احتسابه)	٢٠١٠/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية		
894	1 361	السلف المقدمة إلى الموظفين
1 663	1 906	المستحقات من وكالات الأمم المتحدة
27 221	9 312	الأخرى
29 778	12 579	المجموع:

الملاحظة ٢-٣: المستحقات والسلف غيرها من الالتزامات

- ٥٠- وتقدم السف إلى الموظفين لأغراض منح التعليم، وإعانات الإيجار، والأسفار وغيرها من استحقاقات الموظفين.
- ٥١- وترتبط المبالغ المستحقة من وكالات الأمم المتحدة بالمنظمات الدولية الأخرى، لاسيما منظمات الأمم المتحدة.
- ٥٢- وتشمل المبالغ المستحقة المتنوعة المبالغ المستحقة من العملاء فيما يخص الخدمات المقدمة بموجب حسابات خاصة والفوائد المتراكمة مستحقة القبض.
- ٥٣- وتتكون النسبة غير الجارية للمبالغ المستحقة والسلف من مبلغ مستحق مستحق القبض من اللجنة الإفريقية للطيران المدني، وهي هيئة إقليمية. ويأتي هذا المبلغ من المفاوضات والمناقشات بين الإيكاو وهذه اللجنة لسداد المبالغ المستحقة من اللجنة المذكورة للمنظمة. واعتباراً من ٢٠٠٧/١/١، اضطلعت اللجنة بالمسؤولية الكاملة عن المعاملات والعمليات المالية التي قامت بها الإيكاو سابقاً بالنيابة عنها. وتصل المبالغ المستحقة غير المخصصة إلى مبلغ ٩٤٣ ألف من الدولارات الكندي. ويصل مجموع المبلغ المخصص المستحق من اللجنة الوار في الحسابات إلى مبلغ ٧٦٠ ألف من الدولارات الكندي، حيث يمثل منها مبلغ ٥٢١ ألف من الدولارات الكندية النسبة غير الجارية للمبالغ المستحقة (مبلغ ٥٤٣ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١/١).

٥٤- وتتكون الفوائد الحالية الأخرى مما يلي:

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١		ضريبة المبيعات القابلة للاسترداد على صعيد المقاطعات
(المعاد احتسابه)	٢٠١٠/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية		ضريبة المبيعات القابلة للاسترداد على الصعيد الفيدرالي
1 768	1 667	النفقات المدفوعة مقدما
757	738	ضريبة الدخل في الولايات المتحدة القابلة للاسترداد
512	329	ضريبة المبيعات الفرنسية القابلة للاسترداد
18	163	الأخرى
69	57	المجموع
8	6	
3 132	2 960	

الملاحظة ٢-٤: المخزونات

- ٥٥- تشمل مخزونات الإيكاو مخزون الوثائق المنشورة المطبوعة داخليا بغرض بيعها إلى أوساط الطيران المدني في جميع أنحاء العالم ومخزونات البنود المعفاة من الرسوم الجمركية الموجودة في متجر السوق الحرة الخاص بالأشخاص من ذوي المراكز الديبلوماسية. وفي البيانات المالية المؤرخة ٢٠١٠/١٢/٣١، سُجِلت مخزونات متجر السوق الحرة في المخزونات المتعلقة بالحسابات والمطبوعات في الملاحظات. واعتبارا من ٢٠١٠/١/١، تُسجل مخزونات المطبوعات أيضا في الحسابات.
- ٥٦- ويبين الجدول أدناه مجموع قيمة المخزونات على النحو الوارد في بيان الوضع المالي.

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١		المطبوعات المتاحة - البضائع المكتملة
(المعاد احتسابه)	٢٠١٠/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية		المواد الخام والعمل الجاري
759	652	مجموع المطبوعات
-	135	مجموع بنود متجر السوق الحرة
759	787	مجموع المخزونات
231	200	
990	987	

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

٢٠١٠/١٢/٣١	مطابقة المطبوعات:
بآلاف الدولارات الكندية	الرصيد الافتتاحي
759	المواد المباشرة
807	العمل المباشر
1 682	التكاليف غير المباشرة
183	مجموع المخزونات المشتراة والمعدة
3 431	ناقص: تكلفة بيع المطبوعات
(2 581)	ناقص: الأعطاب
(63)	الرصيد الختامي
787	
٢٠١٠/١٢/٣١	مطابقة بنود متجر السوق الحرة:
بآلاف الدولارات الكندية	الرصيد الافتتاحي
231	المخزونات المشتراة
443	مجموع المخزونات المشتراة
674	ناقص: تكلفة بيع البنود
(474)	الرصيد الختامي
200	

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

٥٩- وتحدد قيمة المخزونات باعتبارها صافية بعد اقتطاع أي أعطاب محددة. وخلال سنة ٢٠١٠، تم تحديد مخزونات المطبوعات التي تعرضت لأعطاب بقيمة ٦٣ ألف من الدولارات الكندية وأزيلت من سجلات المخزونات. ويشكل الشطب نفقة للفترة ويُدرج في بند "الإمدادات، والمواد الاستهلاكية وغيرها".

الملاحظة ٢-٥: الممتلكات والمنشآت والمعدات

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

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

الرصيد الافتتاحي في	المقتنيات خلال	
٢٠١٠/١٢/٣١	الإهلاك المتراكم	السنة
بآلاف الدولارات الكندية		
24	1	25
479	59	538
124	18	142
72	3	75
699	81	780
		الأثاث والتركيبات
		تكنولوجيا المعلومات والمعدات المكتبية
		المركبات الآلية
		تحسين العقارات المستأجرة
		المجموع

- ٦٢- لم تشهد سنة ٢٠١٠ حدوث أي أعطاب في الممتلكات والمنشآت والمعدات.
- ٦٣- وقبل تاريخ ٢٠١٠/١/١، كانت الممتلكات المعمرة التي تشمل الأثاث، والمركبات، وأجهزة الكمبيوتر وغيرها من المعدات تقيد في النفقات في السنة التي طُلبت هذه البنود، وفقا للفقرة ٤٣ من المعايير المحاسبية لمنظومة الأمم المتحدة. ولم يجري رسملة هذه الاصول وغيرها من الممتلكات والمنشآت والمعدات، بموجب عقود الإيجار المالية، المكتسبة قبل تاريخ ٢٠١٠/١/١ وسترد في بيان الوضع المالي خلال الفترة الانتقالية (٢٠١١-٢٠١٥) حسبما هو وارد في المعيار المحاسبي ١٧. وترد الالتزامات المتعلقة بعقود الإيجار في الملاحظة ٦.
- ٦٤- وقد أنشئ مبنى المقر الرئيسي "la Maison de l'OACI" في عام ١٩٩٥ وتملكه مؤسسة تابعة للقطاع الخاص. وتستأجر حكومة كندا هذا العقار لمدة ٢٠ سنة، إلى غاية ٢٠١٦. وبموجب اتفاق تكميلي بين حكومة كندا والإيكوا، فإن الإيكوا تستخدم هذا العقار بالكامل، وتسدد ٢٥ في المائة من تكاليف الإيجار والتشغيل إلى حكومة كندا. وتحمل حكومة كندا نسبة ٧٥ في المائة من تكاليف الإيجار والتشغيل، ونسبة ١٠٠ في المائة من الضرائب العقارية ويمكنها شراء المبنى عند نهاية عقد الإيجار بسعر موات ويجب عليها، في حالة قبول الإيكوا، أن تحول نسبة ٢٥ في المائة من الملكية على أساس أن الإيكوا ستسدد نسبة ٢٥ في المائة من تكلفة خيار الشراء. وإذا لم تمارس حكومة كندا الخيار، يحق للإيكوا أن تطلب منها ممارسة الخيار بالنيابة عنها وتحويل ملكية المبنى. ويقتضي هذا السيناريو أن تسدد الإيكوا نسبة ١٠٠ في المائة من تكلفة خيار الشراء وأي تكاليف ذات صلة بالمعاملة نفسها وأن تستخدم المبنى خلال فترة عشرين (٢٠) سنة على الأقل. وتقدر تكلفة هذا العقار بمبلغ ١١٦ مليون من الدولارات الكندية ويبلغ خيار الشراء الذي يضمن ممارسته في سنة ٢٠١٦ ٢٣,٤٥ مليون من الدولارات الكندية. وحسبما هو مسموح به في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، تُقيد نسبة تكاليف الإيجار التي تتحملها الإيكوا في النفقات وتمثل النسبة التي تمولها حكومة كندا الاشتراكات المتعلقة بالخدمات العينية على النحو المبين في الملاحظة ٣-١.
- ٦٥- وتمتلك الإيكوا أيضا عقار مكتب أوروبا وشمال الأطلسي في باريس بتكلفة أصلية قدرها ١١٤٥ ألف من الدولارات الكندية أما المبلغ المتبقي بنسبة ٥٣ في المائة من العقار فيخضع لعقد إيجار مالي إسمي، يمثل الاشتراكات المتعلقة بالخدمات العينية على النحو المبين في الملاحظة ٣-١. وكما جاء في الفقرة ٦٣، سيجري رسملة الاصول المحققة قبل تاريخ ٢٠١٠/١/١ خلال الفترة الانتقالية (٢٠١١-٢٠١٥). وتخضع المباني الأخرى التابعة للإيكوا لعقود إيجار تشغيلية أو عقود إيجار إسمية.
- ٦٦- وتُسجل الممتلكات والمنشآت والمعدات غير المرسملة بالتكلفة مطروحا منها الاستهلاك المتراكم كما لو انخفضت قيمتها منذ تاريخ اكتسابها. ونظرا لأن السجلات الداخلية لا تقدم بشكل منفصل تكلفة المباني والأراضي المكتسبة في باريس في السنوات السابقة، فإن تكلفة الأراضي تعتبر بدون جدوى عند تاريخ الاكتساب وتُدرج في الممتلكات، التي تنخفض قيمتها بالكامل. ويقدم الجدول التالي الممتلكات والمنشآت والمعدات بما في ذلك عقود الإيجار المالية المحققة قبل تاريخ ٢٠١٠/١/١، غير المرسملة في الحسابات، مادامت الإيكوا تطبق الأحكام الانتقالية للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على النحو المبين أعلاه وفي الملاحظة ١.

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١٢/٣١	الإهلاك المتراكم	الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١	
بآلاف الدولارات الكندية			
-	1 145	1 145	الممتلكات ^١
44	50	94	الأثاث والتركيبات
208	2 292	2 500	تكنولوجيا المعلومات والمعدات المكتبية
113	346	459	المركبات الآلية
353	108	461	المعدات بموجب عقود الإيجار المالية
718	3 941	4 659	المجموع

^١ الممتلكات تستثني ممتلكات المقر الرئيسي المبينة في الفقرة ٦٤.

٦٧- وتبلغ المدفوعات السنوية الدنيا المقبلة بين سنة ٢٠١١ إلى سنة ٢٠١٤ بموجب التزامات عقود الإيجار المالية فيما يخص المعدات ١٠٨ ألف من الدولارات الكندية مقابل مبلغ أدنى إجمالي قدره ٣٥١ ألف من الدولارات الكندية، مطروحا منه الفائتة بمبلغ ٣٢ ألف من الدولارات الكندية فيما يخص التزام المتعلق برأس المال بمبلغ ٣١٩ ألف من الدولارات الكندية. وترد الالتزامات بموجب عقد إيجار المقر الرئيسي للإيكاو في الملاحظة ٦.

الملاحظة ٢-٦: الأصول غير المادية

٦٨- تشمل الأصول غير المادية المحققة خلال سنة ٢٠١٠ البرمجيات المشتراة خارجيا بتكلفة قدرها ١٠١ ألف من الدولارات الكندية مطروحا منها الاستهلاك المتراكم بمبلغ ٩ آلاف من الدولارات الكندية بقيمة صافي قدرها ٩٢ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١٢/٣١.

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

الملاحظة ٢-٧: الأصول المشتقة

٢-٧-١ طبيعة الأصول المشتقة

٧٠- ولم تكن هناك أي أصول مشتقة في ٢٠١٠/١٢/٣١ (مبلغ ٦٥٠ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١/١).

٧١- وترد السياسات المحاسبية بشأن الصكوك المالية في الملاحظة ١. وتصنف الأصول المالية للإيكاو بوصفها قروضا ومستحقات (لا توجد أي استثمارات أو أصول مالية قابلة للبيع) وتقدر بمبلغ ٢٦٦١٦ ألف من الدولارات الكندية وتتكون مما يلي:

٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه)	٢٠١٠/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية		
التشكيكة:		
5 151	6 693	الاشتراكات المقررة مستحقة القبض (الجارية)
5 117	3 863	الاشتراكات المقررة مستحقة القبض (غير الجارية)
29 778	12 579	المستحقات والسلف (الجارية)
543	521	المستحقات والسلف (غير الجارية)
3 132	2 960	الأصول الأخرى
43 721	26 616	مجموع الأصول المالية

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

٧٢- وتتعرض الإيكاو لمخاطر مالية ترد بإيجاز في الفقرات التالية.

٢-٧-٢ المخاطر الائتمانية

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

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

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

٢-٧-٣ مخاطر أسعار الفائدة

٧٦- الإيكاو معرض لمخاطر أسعار الفائدة بواسطة الودائع لأجل. وبالنسبة لسنة ٢٠١٠، يرد متوسط أسعار الفائدة وأجل الاستحقاق في الملاحظة ٢-١. ونظرا لانخفاض سعر الفائدة في الوقت الرحالي، يعتبر مستوى الخطر ضئيلا.

٢-٧-٤ مخاطر العملات الأجنبية

٧٧- في ٢٠١٠/١٢/٣١، كانت النقدية، ومعادلات النقدية والاستثمارات مقومة بالدولار الكندي (١٢ في المائة) وبالدولار الأمريكي (٨٠ في المائة) اللتين تشكلان عمليتي الأساس التي تستخدمهما المنظمة (عملتا الأساس بنسبة ٩ في المائة بالدولار الكندي و٧٩ في المائة بالدولار الأمريكي في ٢٠١٠/١/١). أما الموجودات بغير الدولار الكندي أو الأمريكي فهدفها الأول يتمثل في دعم الأنشطة التشغيلية. بالإضافة إلى ذلك، تُقوم نسبة ٣٢ في المائة من الاشتراكات المستحقة بعملتي الأساس وهما الدولار الكندي و٦٨ في المائة بالدولار الأمريكي (عملتا الأساس بنسبة ٢٨ في المائة بالدولار الكندي و٧٢ في المائة بالدولار الأمريكي في ٢٠١٠/١/١).

٧٨- وفي السنوات السابقة، اعتمدت المنظمة في صكوكا مالية مشتقة في شكل عقود العملات الآجلة لتسيير شؤون تعرض أسعار الصرف الأجنبي لتحقيق توازن التكاليف بأسعار الصرف المدرجة في الميزانية. ويُقيد الفرق بين سعر الصرف التشغيلي للأمم المتحدة وعقد الشراء الآجل في باب النفقات عند إنجاز العقود. وفي نهاية السنة، لم تُبرم أي عقود آجلة لأغراض التحوط. وبناء عليه، لا توجد أي أصول مشتقة في ٢٠١٠/١٢/٣١.

٧٩- وفي أوائل سنة ٢٠١٠، أبرمت الإيكاو عقودا آجلة لشراء مبلغ ٥٤,٦ مليون من الدولارات الكندية لفترة الثلاث السنوات ٢٠٠٨-٢٠١٠ بمتوسط سعر الصرف ٠,٩٩٥ من الدولارات الأمريكية مقابل ١,٠٠ من الدولارات الكندية ولشراء اليورو. وقد أدت هذه العقود إلى مكاسب/خسائر متحققة في سنة ٢٠١٠. وشملت عقود شراء العملات الآجلة تلقي مبلغ ١٨,٣ مليون من الدولارات الكندية بتكلفة فعلية قدرها ١٨,٣ مليون من الدولارات الكندية في سنة ٢٠١٠ أدى إلى مكاسب متحققة بمبلغ ٠,٧ مليون من الدولارات الكندية. بالإضافة إلى ذلك، تم تسلم مبلغ ٢,٣ مليون يورو (٣,٢ مليون من الدولارات الكندية) بتكلفة فعلية قدرها ٣,٥ مليون من الدولارات الكندية، ساهمت في حدوث خسائر متحققة بمبلغ ٠,٣ مليون من الدولارات الكندية. وتظهر فروق سعر الصرف في بنود النفقات (التناسبية) في بيان الأداء المالي.

٨٠- واعتبارا من سنة ٢٠٠٨، ولقليص تعرض الدولار الأمريكي لتقلبات إلى الحد الأدنى، انتقلت المنظمة الى تطبيق نظام العملتين حيث يُحدد جزء من أنصبة الدول الأعضاء بالدولار الأمريكي والجزء الآخر بالدولار الكندي على أساس الاحتياجات المتوخاة للعملتين. ومع اعتماد نظام العملتين، تعتقد الإدارة أنه لا يوجد ما يدعو لإبرام عقود الصرف الآجلة لشراء الدولار الأمريكي.

٨١- وفي أحيان كثيرة يجري تقويم أوامر الشراء المتعلقة بمشاريع التعاون الفني بعملات غير الدولار الأمريكي أو الدولار الكندي. وسعيا إلى الحد من مخاطر تقلبات العملة، اعتمدت سياسات للتحوط، حيث تُشتري الأموال بالعملة التي التزم بها وقت إصدار أوامر الشراء، وذلك في الحالات التي يمكن أن تخلف فيها تقلبات العملة آثارا مادية على الوضع المالي للمشروع. ويعتبر المكسب أو الخسارة في سعر الصرف معادلا للفرق بين سعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة والسعر المتوقع في تاريخ شراء تلك الأموال.

٢-٧-٥ مخاطر السيولة

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

الملاحظة ٢-٨: المقبوضات المسبقة

٨٣- تشمل المقبوضات المسبقة ما يلي:

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه)		٢٠١٠/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية			
157 737	156 769		التبرعات المقدمة لمشاريع التعاون الفني
801	1 784		الاشتراكات المقررة
2 744	4 803		السلف الأخرى
161 282	163 356		المجموع

٨٤- وتشمل المقبوضات المسبقة التبرعات لمشاريع التعاون الفني التي من أجلها ورد التمويل مسبقاً. ولا تدون الإيرادات إلا عند تسليم البضائع أو تقديم الخدمات من جانب الإيكو وفقاً لشروط الاتفاقات الموقع عليها بين الإيكو والمساهمين. ويشمل هذا الالتزام أيضاً أي رصيد للاشتراكات المستخدمة التي ينبغي تحويلها إلى المساهمين.

٨٥- وتمثل الاشتراكات المقررة المدفوعات المتلقاة من الدول قبل السنة التي ترتبط بها.

٨٦- وتشمل السلف الأخرى مبلغ ١١٨١ ألف من الدولارات الكندية المستحق للمساهمين في التسهيل الدولي المالي للطيران المدني (الملاحظة ٧)، ومبلغ ١٤٤٦ ألف من الدولارات الكندية للمقبوضات المسبقة من الدولة العضو (فرنسا)، ومبلغ ١٠١٠ ألف من الدولارات الكندية للمدفعات المسبقة المتلقاة من مبيعات النشر وغيرها من السلف.

الملاحظة ٢-٩: الحسابات مستحقة الدفع والاستحقاقات

٨٧- وتتكون الحسابات مستحقة الدفع والاستحقاقات مما يلي:

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه)		٢٠١٠/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية			
27 864	16 923		مدفوعات الإمدادات
5 849	5 366		المستحقات وغيرها من المدفوعات
33 713	22 289		المجموع

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

٨٩- وتقدم الإيكاو بعض الخدمات السكرتارية للجنة الأوروبية للطيران المدني. ويرد صافي الحسابات مستحقة الدفع بالنسبة لجميع المعاملات التي جرت بالنيابة عن هذه اللجنة خلال السنة في المستحقات وغيرها من المبالغ المستحقة.

٢٠١٠/١٢/٣١
بآلاف الدولارات الكندية
3 737
8 501
12 238
10 272
1 966

الرصيد الافتتاحي في ١ يناير

المقبوضات خلال السنة

المجموع الفرعي:

ناقص: المدفوعات خلال السنة

الرصيد الختامي في ٣١ ديسمبر

الملاحظة ٢-١٠: استحقاقات

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

الرصيد الافتتاحي في	
٢٠١٠/١/١	٢٠١٠/١٢/٣١
(المعاد احتسابه)	
بآلاف الدولارات الكندية	
4 691	4 612
66 668	76 900
71 359	81 512

التشكيمة:

الجارية

غير الجارية

المجموع

٢-١٠-١ إثبات صحة التزامات استحقاقات الموظفين

٩١- يقوم بتحديد التزامات استحقاقات الموظفين اكتوبريون متخصصون أو تقوم باحتسابها الإيكاو على أساس بيانات شخصية والتجربة السابقة للمدفوعات.

٢-١٠-٢ تقييمات استحقاقات بعد نهاية الخدمة وما بعد الخدمة

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

٩٣- وبموجب المعيار المحاسبي ٢٥، يمكن تدوين المكاسب أو الخسائر الاكتوارية للاستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة بمرور الوقت باتباع نهج الاحتياطات. وفي إطار نهج الاحتياطات، ترد المكاسب/الخسائر الاكتوارية تحت صافي الأصول ولا تدون بوصفها إيرادات أو نفقات كي يتسنى النظر في الإمكانية المعقولة لمراجعة المكاسب/الخسائر بمرور الوقت. وبالنسبة للاستحقاقات الأخرى المتعلقة بانتهاء الخدمة، تدون المكاسب والخسائر الاكتوارية بطريقة مباشرة وترد في بيان الأداء المالي.

٩٤- وتشمل الاستحقاقات الأخرى للموظفين الاستحقاقات التقديرية للعودة إلى الوطن والإجازة السنوية لموظفي مشاريع التعاون الفني فيما يتعلق بإنهاء الخدمة. وهذه الاستحقاقات المتعلقة بموظفي مشاريع التعاون الفني لا يغطيها النظامين الأساسي والإداري للأمم المتحدة، بل الشروط المحددة في إطار مشاريع التعاون الفني.

الرصيد النهائي في ٢٠١٠/١٢/٣١	الخسائر/ (المكاسب) الاكتوارية	الزيادة/ (النقصان)	الاستخدام	الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه)	
بآلاف الدولارات الكندية					
65 837	5 881	4 788	(1 156)	56 324	خطة ما بعد التقاعد (التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة)
5 276	665	560	(816)	4 867	انتهاء الخدمة - الإجازة السنوية
8 836	(17)	999	(810)	8 664	استحقاقات انتهاء الخدمة - الإعادة إلى الوطن
1 563	-	533	(474)	1 504	باقي استحقاقات الموظفين بالنسبة للخبراء الدوليين
81 512	6 529	6 880	(3 256)	71 359	مجموع التزامات استحقاقات الموظفين

٩٦- تمثل خاانة الاستخدام المدفوعات التي جرت خلال السنة. وتمثل الزيادة بمبلغ ٤٧٨٨ ألف من الدولارات الكندية للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة تكاليف الخدمات الجارية (مبلغ ٢٢٩٢ ألف من الدولارات الكندية دولار) وتكلفة الفائدة (مبلغ ٢٤٩٦ ألف كندي دولار) التي تتحملها نفقات سنة ٢٠١٠. وتدول الخسارة الاكتوارية بمبلغ ٥٨٨١ ألف من الدولارات الكندية في حساب الاحتياطات مقابل صافي الأصول. وتتكون الزيادة المتعلقة بالإجازة السنوية بمبلغ ٥٦٠ ألف من الدولارات الكندية من تكلفة الخدمات الجارية (مبلغ ٣٥٣ ألف من الدولارات الكندية) وتكلفة الفائدة (مبلغ ٢٠٧ ألف من الدولارات الكندية دولار). أما الخسارة الاكتوارية بمبلغ ٦٦٥ ألف من الدولارات الكندية فتتحمّلها نفقات سنة ٢٠١٠. وتشمل الزيادة المتعلقة باستحقاقات الإعادة إلى الوطن تكلفة الخدمات الجارية (مبلغ ٦١٧ ألف من الدولارات الكندية) وتكلفة الفائدة (مبلغ ٣٨٢ ألف من الدولارات الكندية). أما المكاسب الاكتوارية بمبلغ ١٧ ألف من الدولارات الكندية فتتحمّلها نفقات سنة ٢٠١٠.

٣-١٠-٢ أثر الزيادة (النقصان) في نقطة مئوية في فرضية الاتجاهات

٩٧- تتص المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على الإبلاغ عن نقطة مائوية في فرضية الاتجاهات في البيانات المالية:

ناقص نقطة مئوية واحدة: نقصان بمبلغ ٨٩٣ ألف من الدولارات الكندية.	تكلفة الخدمات الجارية
زائد نقطة مئوية واحدة: زيادة بمبلغ ١١٦٢ ألف من الدولارات الكندية	
ناقص نقطة مئوية واحدة: نقصان بمبلغ ١٠١٤٩ ألف من الدولارات الكندية.	التزام الاستحقاقات
زائد نقطة مئوية واحدة: زيادة بمبلغ ١٢٨٦٨ ألف من الدولارات الكندية.	المتجمعة

٤-١٠-٢ الافتراضات والأساليب الاكتوارية

٩٨- تقوم الإيكاو في كل سنة باستعراض واختيار الافتراضات والأساليب التي سيستخدمها الخبراء الاكتواريون في تقييم نهاية السنة لتحديد متطلبات النفقات والاشتراكات لخطط الإيكاو فيما يخص استحقاقات ما بعد الخدمة (استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة والاستحقاقات الأخرى المتعلقة بانتهاء الخدمة). وبالنسبة لتقييم سنة ٢٠١٠، يقدم وصف عن الافتراضات والأساليب المستخدمة في الجدول التالي الذي يوضح أيضا التغييرات في الافتراضات والأساليب المستخدمة في المقارنة مع تقييم سنة ٢٠٠٩ الذي استُخدم لإعادة احتساب الأرقام الصادرة في ٢٠١٠/١/١.

٩٩- وقد ننشأ الافتراضات والأساليب المعتمدة للتغير الاكتواري المعتمد في ٢٠١٠/١٢/٣١ عن زيادة في الالتزام الخاص باستحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة والاستحقاقات المتعلقة بانتهاء الخدمة بمبلغ إجمالي قدره ١٠,٢ مليون من الدولارات الكندية، بما في ذلك صافي الخسائر الاكتوارية بمبلغ ٦,٥ مليون من الدولارات الكندية.

١٠٠- وتستخدم الإيكاو معدل السندات الحكومية الكندية لخفض الخصوم المتعلقة باستحقاقات الموظفين. وفي بعض الولايات القضائية، لا يوجد سوق شديد النشاط بالنسبة للسندات الحكومية أو أن السندات الحكومية تشكل خطورة أكثر من سندات الشركات ذات الجودة العالية. وفي هذه الحالات، يكون استخدام معدل سند الشركات أكثر ملاءمة، لأنه أقرب من المعدل الخالي من المخاطر. وقد نظر الخبراء الاكتواريون التابعون للإيكاو في هذه المسألة وتبين أنه في حالة الإيكاو يعتبر استخدام معدل السند الحكومي أكثر ملاءمة مقارنة بمعدل سند الشركات وذلك للأسباب الواردة في الفقرة ٩٤ من المعيار المحاسبي ٢٥ ونظرا لوجود سوق شديد النشاط فيما يخص السندات الحكومية في كندا. وبناء عليه، لم تتوقف الإيكاو عن استخدام معدل السندات الحكومية لخفض الخصوم. ولو استخدمت الإيكاو معدل سندات الشركات (٥,٤ في المائة في ٢٠١٠/١٢/٣١)، لانخفض التزام الإيكاو في ٢٠١٠/١٢/٣١ فيما يخص الاستحقاقات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، والإجازة السنوية والإعادة إلى الوطن بنسبة ٢٥ في المائة (مبلغ ٢٠ مليون من الدولارات الكندية) ونفقات سنة ٢٠١٠ بنسبة ١١ في المائة (مبلغ ٨٠٠ ألف من الدولارات الكندية).

١٠١- ويتطلب المعيار المحاسبي ٢٥ الإبلاغ عن الافتراضات الاكتوارية في البيانات المالية. إضافة إلى ذلك، يُطلب أن يبلغ عن كل افتراض من الافتراضات الاكتوارية بالقيمة المطلقة. وقد استخدمت الافتراضات والأساليب الرئيسية التالية لتحديد قيمة خصوم الإيكاو فيما يخص استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة والاستحقاقات الأخرى المتعلقة بانتهاء الخدمة في ٢٠١٠/١/١، باستخدام التوقعات لتقدير الالتزام في ٢٠١٠/١٢/٣١.

الافتراضات المستخدمة في إطار خطة التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة

<p>التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة:</p> <p>٣,٥٠ في المائة من المحاسبة والتمويل (٤,٣٠ في المائة في التقييم الذي جرى في ٢٠٠٩/١٢/٣١).</p> <p>تراجع معدل الأدوية وغيرها من الرعاية الصحية من ١٠ في المائة إلى ٤ في المائة خلال فترة ٢٠ سنة، وتراجع طب الأسنان من ٤ في المائة خلال ٢٠ سنة. لا تنطبق لأنه يجري تناول الخطط على أنها غير ممولة.</p> <p>١,٠٠ دولار أمريكي مقابل ١,٠٠ من الدولارات الكندية (١,٠٣٨ بالنسبة للتقييم السابق).</p> <p>متوسط التكاليف السنوية للشخص الواحد في سن ٦٠ تبلغ ١,٤٠٧ ألف من الدولارات الكندية بالنسبة لتكاليف الأدوية، وبين مبلغ ٠,٢ ألف من الدولارات الكندية إلى ٠,٧ ألف من الدولارات الكندية بالنسبة لتكاليف طب الأسنان ومبلغ ٠,٣ ألف من الدولارات الكندية بالنسبة للتكاليف الصحية الأخرى.</p> <p>بالنسبة للأدوية الموجودة في كندا، من ٥,٨ في المائة في سن ٤٠ إلى ٠ في المائة في سن ٨٥ وما فوق. بالنسبة للرعاية الصحية في كندا، من ٢,٠ في المائة إلى ٥٩ سن ٠٧,٥ في المائة في سن ٨٥ فما فوق. أما الرعاية الصحية خارج كندا فمن ٢,٧ في المائة في سن ٤٠ إلى ٠ في المائة في سن ٩٠ فما فوق. فيما يخص الرعاية الصحية للأسنان ناقص ٠,٥ في المائة في السنة. خفض تكاليف الأدوية في سن ٦٥ بالنسبة للأشخاص الذين تشملهم خطة عامة في كندا، ٥٠ في المائة في مقاطعة كيبيك و ٦٥ في المائة في المقاطعات الأخرى.</p> <p>مدرجة في سنوية للشخص الواحد.</p> <p>إلى غاية ٩٤، توقعات سنة ٢٠٢٠.</p> <p>من سن ٢٠ إلى سن ٥٥ فما فوق: ١٥ في المائة إلى ٠ في المائة.</p> <p>٧٠ في المائة. يُفترض أن تكون الزوجات أصغر سنا من أزواجهن بخمس سنوات. دون الأطفال في الأسرة الواحدة في سن التقاعد.</p>	<p>الطريقة الاكتوارية</p> <p>سعر الخصم</p> <p>معدلات اتجاهات التكاليف الطبية والمتعلقة بطب الأسنان</p> <p>العائدات المتوقعة للأصول</p> <p>سعر الصرف المستخدم</p> <p>تكاليف المطالبات الطبية والمتعلقة بطب الأسنان</p> <p>تغير التكاليف الطبية وتكاليف طب الأسنان حسب السن</p> <p>التكاليف الإدارية السنوية</p> <p>جدول معدل الوفيات</p> <p>معدلات انتهاء الخدمة</p> <p>سن التقاعد</p> <p>تغطية المُعالين عند التقاعد</p>
<p><u>الافتراضات المستخدمة في استحقاقات الإجازة السنوية والإعادة إلى الوطن:</u></p> <p>الإجازة السنوية ومنحة الإعادة إلى الوطن: تمثل الطريقة الاكتوارية قيمة المستحقات المقبلة مع توقعات الرواتب.</p> <p>٣,٥٠ في المائة في السنة (٤,٣٠ في المائة في التقييم السابق).</p> <p>٣,٢٥ في المائة سنويا.</p> <p>من ٨ أيام خلال السنة الأولى إلى ٠ يوم للسنوات البالغة ٣٥ سنة من الخدمة وأكثر، إلى ٩٠ يوما كحد أقصى.</p> <p>١٠ في المائة.</p> <p>١٢,٥ ألف من الدولارات الكندية للموظف مع زيادة سنوية بنسبة ٣,٢٥ في المائة للسنة.</p> <p>٥,٠ ألف من الدولارات الكندية للموظف مع زيادة سنوية بنسبة ٣,٢٥ في المائة للسنة.</p>	<p>الطريقة الاكتوارية</p> <p>معدل الخصم</p> <p>زيادة الرواتب</p> <p>صافي الاستحقاق في رصيد الإجازة السنوية</p> <p>نهاية الخدمة بسبب المغادرة الطوعية</p> <p>إزالة الآثار على الإعادة إلى الوطن</p> <p>تكاليف السفر</p>

١٠-٢-٥ الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

- ١٠٢- الإيكو منظمة عضو مشارك في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، الذي أنشأته الجمعية العمومية للأمم المتحدة لتقديم استحقاقات التقاعد والوفاء والإصابة بالإعاقة وما يتصل بذلك من استحقاقات. وصندوق المعاشات هو خطة استحقاقات محددة وممولة من أرباب عمل عديدين. وعلى النحو الوارد في المادة الثالثة (ب) من لوائح الصندوق، تُفتح العضوية في الصندوق في وجه الوكالات المتخصصة وأي منظمة غير حكومية دولية تشارك في النظام المشترك للرواتب، والمخصصات وغيرها من شروط الخدمة للأمم المتحدة والوكالات المتخصصة.
- ١٠٣- والطريقة الاكتوارية المعتمدة لدى الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة هي طريقة حاصل المجموعة المفتوحة لتحديد ما إذا كانت الأصول التقديرية الراهنة والمستقبلية للصندوق ستكفي للاستجابة للخصوم التقديرية الراهنة والمستقبلية، باستخدام مجموعات متنوعة من الافتراضات فيما يتعلق بالتطورات الاقتصادية والديمغرافية المستقبلية. وتجري الدراسة الاكتوارية مرة في كل ثلاث سنوات على الأقل؛ ويفيد استعراض للتقرير السنوي لسنة ٢٠٠٩ للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة أنه تقييم اكتواري جرى مرة كل سنتين اعتباراً من أواخر سنة ١٩٩٧. ويجري مجلس الأمم المتحدة لمراجعي الحسابات مراجعة سنوية للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة والتقارير المقدمة إلى مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة بشأن المراجعة مرة كل سنتين. وكان أحدث تقييم اكتواري وقت إعداد هذه الحسابات هو التقييم الذي جرى في ٢٠٠٩/١٢/٣١ وأفاد أن وجود عجز اكتواري بنسبة ٠,٨ في المائة من الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي، وهو العجز الأول منذ تاريخ ١٩٩٥/١٢/٣١ ويعزى بشكل كبير إلى أداء الاستثمار في السنوات الأخيرة. وفي إطار الدائرة الاسمية للتقييم الاكتواري، خلال سنة ٢٠١١، سيراجع مجلس المعاشات تحليل الافتراضات والأساليب الاكتوارية التي ينبغي استخدامها في التقييم الاكتواري المقبل في ٢٠١١/١٢/٣١. كما ستشهد سنة ٢٠١١ إنجاز دراسة خاصة تسمى دراسة إدارة التزامات الأصول إنجاز. وتقدم هذه الدراسة تحليلاً إحصائياً متطوراً للالتزامات الخطة المتوقعة مقارنة بأصول الخطة خلال السنتين سنة القادمة.
- ١٠٤- وفي ٢٠٠٩/١٢/٣١، كانت نسبة التمويل، دون تسوية المعاشات التقاعدية، تبلغ ١٣٩ في المائة (١٤٦,٩ في المائة قبل سنتين) بينما نسبة التمويل التي تأخذ في الاعتبار معدل تسوية المعاشات التقاعدية، وتستند إلى سعر فائدة حقيقي (أي صافي افتراض الفائدة الاسمية والمعدل المفترض لتسوية المعاشات التقاعدية) بنسبة ٣,٥ في المائة فلم تتجاوز نسبة ١٠٠ في المائة.
- ١٠٥- وينشر الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة تقارير فصلية بشأن استثماراته ويمكن للجمهور الإطلاع عليها.
- ١٠٦- ويتألف الالتزام المالي للإيكو تجاه الصندوق من المساهمة المكلفة بها بمعدل تحدده الجمعية العامة للأمم المتحدة، ويتمثل في الوقت الحالي في نسبة ٧,٩ في المائة للمشاركين و١٥,٨ في المائة للمنظمات الأعضاء، على التوالي، من الأجر المعقول المعمول به، إلى جانب حصتها من مدفوعات العجز الاكتواري بموجب القاعدة ٢٦ من النظام الأساسي للصندوق.
- ١٠٧- ولا تسدد مدفوعات العجز الاكتواري هذه إلا في حال تطبيق الجمعية العامة للأمم المتحدة للمادة ٢٦، وذلك بعد أن تقرر وجود حاجة لمدفوعات العجز الاكتواري استناداً إلى تقدير للكفاية الاكتوارية للصندوق بتاريخ التقييم. ويجب على كل منظمة عضو أن تساهم في تغطية العجز بمبلغ يتناسب مع مجموع اشتراكات كل منها خلال فترة الثلاث سنوات التي تسبق تاريخ التقييم. وحتى تاريخ إعداد هذا التقرير، لم تقرر الجمعية العامة تطبيق هذا الحكم.
- ١٠٨- وتعرض الخطة التقاعدية هذه المنظمات المشاركة إلى مخاطر اكتوارية تتعلق بموظفي المنظمات الأخرى الحاليين والسابقين، مما يؤدي إلى عدم وجود أساس موثوق لتخصيص الالتزام، أو تخطيط الأصول للمنظمات المشاركة الأخرى في الخطة. ولا توجد الإيكو، إلى جانب المنظمات المشاركة الأخرى، في موقع يمكنها من تحديد حصتها في وضع الصندوق وأدائه المالي بقدر كاف من الثقة للأغراض المحاسبية، ولذا فقد حددت هذه الخطة محاسبياً كأنها خطة اشتراكات محددة تمشياً مع المعيار المحاسبي ٢٥، استحقاقات الموظفين.

١٠٩- وخلال سنة ٢٠١٠، بلغت الاشتراكات المدفوعة للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة مبلغ ١٧,٧ مليون من الدولارات الأمريكية (ما يعادل ١٨,٣ مليون من الدولارات الكندية). ويتشكل ثلثي هذه المبالغ من حصة الموظفين في الاشتراكات.

٢-١٠-٦ ترتيبات الضمان الاجتماعي للموظفين بموجب عقود الخدمات

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

الملاحظة ٢-١١: مستحقات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات

١١١- تشمل المستحقات مبالغ مستحقة من الحكومات المتعاقدة وتقوم الإيكاو بتحصيلها بالنيابة عن الحكومات مقدمة الخدمات بموجب اتفاق التمويل المشترك بين الدنمارك وآيسلندا، والتي ينبغي تحويلها إلى الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات. ويشمل الالتزام أيضاً رسوم الاستخدام التي تجمعها الإيكاو بالنيابة عن الحكومات مقدمة الخدمات بموجب التمويل المشترك لنظام رصد العلو فوق شمال الأطلنتي. وبلغت الاستحقاقات ٥٨١ ألف من الدولارات الكندية و٩٤٧ ألف من الدولارات الكندية على التوالي في ٢٠١٠/١٢/٣١ (مبلغ ٢٥١٦ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١/١).

الملاحظة ٢-١٢: الإيرادات المرحلة

١١٢- سُدُون الإيرادات المؤجلة بمبلغ إجمالي قدره ٣٤٣ ألف من الدولارات الكندية (مبلغ ٥٨٥ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١/١) بموجب ترتيب تأمين المسؤولية المهنية بعد بعد إنجاز الجزء الأساسي لمشاريع التعاون الفني ذات الصلة.

الملاحظة ٢-١٣: صافي الأصول (أرصدة الصناديق) حسب القطاع والاحتياطيات

١١٣- المعلومات الواردة في البيان المالي الثالث ترد أيضا حسب القطاع والبند في الجدول أدناه:

احتياطيات	صافي الاحتياطيات	الأنتشطة	
مشاريع التعاون	المتراكمة	العادية	
الفني			
المجموع			
بآلاف الدولارات الكندية			
63 809	-	14 827	48 982
(72 033)	1 808	-	(73 841)
(8 224)	1 808	14 827	(24 859)
(11 812)	-	-	(11 812)
(20 036)	1 808	14 827	(36 671)
(1 180)	-	-	(1 180)
-	-	(2 483)	2 483
(650)	-	(650)	-
(5 881)	-	(5 881)	-
(54)	-	(6)	(48)
(1 918)	(1 920)	2	-
(9 683)	(1 920)	(9 018)	1 255
(29 719)	(112)	5 809	(35 416)

الرصيد في ٢٠٠٩/١٢/٣١

البيانات المعاد احتسابها (الملاحظة ٩)

الرصيد المعاد احتسابه في ٢٠١٠/١/١

العجز المسجل في السنة

المجموع الفرعي

التحركات خلال السنة:

التحويل من صافي الأصول إلى الخصوم

التغير في الرصيد المرحل

تغير الأصول المشتقة

الخسارة الاكتوارية

إعادة التصنيف والتحويلات الأخرى

تسوية الترجمة

مجموع التحركات خلال السنة

الرصيد الختامي في ٢٠١٠/١٢/٣١

١١٤- الأرصدة الافتتاحية هي الفائدة المتبقية في الأصول بعد اقتطاع جميع خصومها. ومادامت الخصوم تتجاوز الأصول، فمن المتوقع أن يغطي التمويل العجز المتراكم في المستقبل.

١١٥- ويتضمن قطاع الأنتشطة العادية ترحيل مبلغ ١١٤٥١ ألف من الدولارات الكندية المتعلق بالميزانية العادية للسنة المنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١ (مبلغ ١٣٩٣٤ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٩/١٢/٣١). ومن المبالغ الأخرى التي يتضمنها مبلغ احتياطي هناك صناديق الحوافز المخصصة للمشاريع الخاصة بمبلغ ٢٣٧ ألف من الدولارات الكندية والخسارة الاكتوارية للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بمبلغ ٥٨٨١ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠١٠/١٢/٣١.

١١٦- وتتضمن احتياطيات أنشطة مشاريع التعاون الفني تسوية الترجمة من الدولار الأمريكي إلى الدولار الكندي لإبراز أنشطة مشاريع التعاون الفني في عملة الإبلاغ. ويمثل الرصيد بمبلغ ١١٢ ألف من الدولارات الكندية تسوية الترجمة لبند الميزانية العامة بالسعر المحدد في ٣١ ديسمبر وبنود الإيرادات/النفقات بمتوسط السعر.

الملاحظة ٣: الإيرادات والنفقات

الملاحظة: ٣-١: التبرعات - الخدمات العينية

- ١١٧- وبموجب اتفاقات منفصلة بين حكومات كندا، ومصر، وفرنسا، وبيرون والسنغال، وتايلند والمكسيك وبين المنظمة، تتعهد هذه الحكومات بتحمل جميع أو جزء من تكاليف إيجار المباني الواقعة في بلدانها. وتحمل حكومة كندا أيضا الحيز الهام من تكاليف التشغيل والصيانة المقر الرئيسي. ولا تسجل الاشتراكات العينية في الحسابات، غير أنها ترد في لغرض الإعلام في الملاحظات أدناه.
- ١١٨- وفيما يلي القيمة العادلة التقديرية للاشتراكات العينية المقدمة للأنشطة العادية على أساس عقود الإيجار أو حسب القيمة السوقية التقديرية عندما لا يكون هناك أي عقد للإيجار:

2009	2010	
بآلاف الدولارات الكندية		
19 453	20 033	كندا
134	146	مصر
784	766	فرنسا
260	296	بيرو
54	86	السنغال
1 220	1 300	تايلند
21 905	22 627	المجموع

- ١١٩- وتتضمن المساهمة النقدية المقدمة من كندا الواردة أعلاه مبلغا يعادل ١٩٢٩ ألف من الدولارات الكندية (مبلغ ١٩٠٩ ألف من الدولارات الكندية في سنة ٢٠٠٩) من حكومة كيبيك لتوفير المباني في مكتب برج بيل في مونتريال والمقدم للإدارة التعاون الفني.
- ١٢٠- وتقدم خدمات الموظفين والسفر أيضا بالمجان من قبل الدول للأنشطة العادية. وتُحدد قيمة هذه الاشتراكات على أساس التكاليف بالنسبة للدول المانحة لكل نشطة من الأنشطة التالية:

2009	2010	
بآلاف الدولارات الكندية		
429	952	أمن الطيران
1 135	1 142	سلامة الطيران

- ١٢١- كما قدمت حكومة المكسيك مساهمة نقدية لإيجار المكتب الإقليمي في مدينة مكسيكو. وقُدرت المساهمة في سنة ٢٠١٠ بمبلغ ١٠٧ ألف من الدولارات الكندية (مبلغ ١١٢ ألف من الدولارات الكندية في سنة ٢٠٠٩) وهي متضمنة في الإيرادات.

الملاحظة ٣-٢: الإيرادات الأخرى

١٢٢- فيما يلي تفاصيل الأنشطة الأخرى لإدارة الإيرادات:

٢٠١٠/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية	
4 845	مبيعات المطبوعات وخدمات الطباعة
2 423	خدمات الوفود
1 227	الأحداث والمنتديات
854	الإتاوات
726	رسوم تراخيص البضائع الخطرة
839	الدوريات
617	مبيعات السوق الحرة
407	المواقع على الإنترنت
413	اتفاقات التراخيص
407	التدريب/الدورات
415	الأخرى
13 173	المجموع

١٢٣- وتشمل الإيرادات الأخرى ما يلي:

٢٠١٠/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية	
480	الرسوم الإدارية
399	رسوم تأمين المسؤولية المهنية
314	استئجار الخبراء
334	رسوم وكلاء الأسفار
1 360	إيرادات الفائدة ومكاسب أسعار الصرف
911	الأخرى
3 798	المجموع

الملاحظة ٤: بيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية

- ١٢٤- لا ترد البيانات المالية للإيكاو وميزانية البرنامج العادي المعتمدة على الأساس نفسه. ففي بيان الأداء المالي، تغطي النفقات جميع صناديق المنظمة وتصنف على أساس طبيعتها. وتصنف النفقات في بيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية حسب الهدف الاستراتيجي واستراتيجية دعم التنفيذ للصندوق العام للبرنامج العادي. وترتبط الميزانية المعتمدة الأخرى التي يمكن أن يطلع عليها الجمهور بصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لبرنامج التعاون.
- ١٢٥- وتسمح الجمعية العمومية، بشكل منفصل في سنة من فترة الثلاث سنوات، بوجود نفقات بالدولارات الكندية للبرنامج العادي وتوافق على مجموع تقديرات الميزانية الإرشادية لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية. ويجوز للمجلس أن يعدل في وقت لاحق الميزانيات أو بواسطة ممارسة السلطة المفوضة.
- ١٢٦- حسبما هو منصوص عليه في المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ترد أدناه مطابقة بين الحسابات الفعلية على أساس مقارن في بيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية (البيان المالي الخامس) والحسابات الفعلية في بيان التدفقات النقدية (البيان المالي الرابع) للفترة المنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١.

السنة المنتهية في ٢٠١٠/١٢/٣١				
المجموع	التمويل	الاستثمار	التشغيل	
بآلاف الدولارات الكندية				
(87 645)	-	-	(87 645)	المبلغ الفعلي على أساس المقارنة (البيان المالي الخامس)
2 144	-	-	2 144	الفروق الأساسية - سعر الصرف
84 581	(4 006)	67	88 520	فروق العرض
(4 035)	2 772	(556)	(6 251)	فروق الكيانات
(4 955)	(1 234)	(489)	(3 232)	الحسابات الفعلية في بيان التدفق النقدي (البيان المالي الرابع)

- ١٢٧- وتطرأ الفروق الأساسية عندما تعد الميزانية المعتمدة على أساس مختلف عن الأساس المحاسبي المستخدم لإعداد البيانات المالية. وفي حالة الإيكاو، قد يطرأ فرق ملحوظ عندما يختلف سعر الصرف المستخدم لإعداد الميزانية بالدولار الكندي عن أسعار الصرف الشهرية المعمول بها في الأمم المتحدة. وتقدم حالة الاعتمادات، بالصيغة الواردة في بيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية (البيان المالي الخامس) المطابقة بين الاعتمادات الموافق عليها لميزانية البرنامج العادي والنفقات الموازية التي يتحملها الصندوق العام للبرنامج العادي بسعر الصرف المعمول به في الأمم المتحدة وسعر الصرف المستخدم في الميزانية.
- ١٢٨- وتطرأ فروق التوقيت عندما تختلف فترة الميزانية عن فترة الإبلاغ المدونة في الكشوف المالية. ولا يوجد في حالة الإيكاو فروق في التوقيت لأغراض المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية.
- ١٢٩- وتعود فروق العرض للفروق في الشكل ومخططات التصنيف المعتمدة لعرض بيانات التدفقات النقدية وبيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية. ويعكس بيان التدفقات النقدية صافي أثر المقبوضات والمدفوعات وبيان المقارنة بين حسابات الميزانية والحسابات الفعلية التي تمثل النفقات الفعلية المسموح بها بواسطة الاعتمادات.

١٣٠- وتطرأ فروق الكيانات عندما تسقط الميزانية برامج أو كيانات تشكل جزءاً من الكيان الذي تُعدّ البيانات المالية عنه. وتمثل فروق الكيانات التدفقات النقدية لتلك الصناديق التي أُبلغ عنها في البيانات المالية، وتشكل جزءاً من أنشطة الإيكاف، وتمول من الموارد من خارج الميزانية، غير أنها تُستبعد من عملية إعداد ميزانية البرامج العادي. وتتعلق بالأنشطة العادية الأخرى وأنشطة مشاريع التعاون الفني.

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

الملاحظة ٥: الإبلاغ عن القطاعات

١-٥: بيان الوضع المالي والأداء المالي حسب القطاع

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

١٣٣- ويشمل قطاع مشاريع التعاون الفني أيضاً مبلغ ٥٦٧ ألف من الدولارات الكندية يمثل الاشتراكات المقدمة من التسهيل المالي الدولي لسلامة الطيران إلى مشاريع التعاون الفني. وقد وصل المبلغ المستحق لمشاريع التعاون الفني من جانب قطاع الأنشطة العادية في ٢٠١٠/١٢/٣١ إلى مبلغ ٣٠٦٠ ألف من الدولارات الكندية (مبلغ ١٠٨٠ ألف من الدولارات الكندية أعيد احتسابها في ٢٠١٠/١/١). وقد حُذفت هذه المبالغ لأغراض العرض.

منظمة الطيران المدني الدولي

الوضع المالي حسب القطاع

في 2010/12/31

(بالآلاف الدولارات الكندية)

المجموع		الحدف		أنشطة مشاريع التعاون الفني		الأنشطة العادية			
المعاد احتسابها في 2010/1/1	2010	المعاد احتسابها في 2010/1/1	2010	المعاد احتسابها في 2010/1/1	2010	المعاد احتسابها في 2010/1/1	2010		
									الأصول
									الأصول الحالية
215 870	210 915			160 766	159 229	55 104	51 686	2.1	النقدية ومعادلات النقدية
5 151	6 693					5 151	6 693	2.2	الاشتراكات المقررة المستحقة على الدول الأعضاء
		(1 080)	(3 060)	93	3 032		28		الأرصدة فيما بين القطاعات
29 778	12 579			22 414	6 817	7 364	5 762	2.3	المستحقات والسلف
990	987					990	987	2.4	قوائم الجرد
3 132	2 960			231	228	2 901	2 732	2.3	الأخرى
254 921	234 134	(1 080)	(3 060)	183 504	169 306	72 497	67 888		
									الأصول غير الحالية
									الاستثمارات
5 117	3 863					5 117	3 863	2.2	الاشتراكات المقررة المستحقة على الدول الأعضاء
543	521					543	521	2.3	المستحقات والسلف
	699						699	2.5	الممتلكات والمباني والمعدات
650	92					650	92	2.6	غير الملموسة
								2.7	الأصول المشتقة
6 310	5 175					6 310	5 175		
261 231	239 309	(1 080)	(3 060)	183 504	169 306	78 807	73 063		مجموع الأصول
									الخصوم
									الخصوم الحالية
161 282	163 356			157 593	156 692	3 689	6 664	2.8	المدفوع سلفا
33 713	22 289			22 589	11 235	11 124	11 054	2.9	الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المتراكمة
4 691	4 612			1 436	1 491	3 255	3 121	2.10	استحقاقات الموظفين
		(1 080)	(3 060)	78		1 002	3 060		الأرصدة فيما بين القطاعات
2 516	1 528					2 516	1 528	2.11	مستحقات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات
585	343					585	343	2.12	الإيرادات المؤجلة
202 787	192 128	(1 080)	(3 060)	181 696	169 418	22 171	25 770		
									الخصوم غير الجارية
66 668	76 900					66 668	76 900	2.10	استحقاقات الموظفين
66 668	76 900					66 668	76 900		
269 455	269 028	(1 080)	(3 060)	181 696	169 418	88 839	102 670		مجموع الخصوم
									الأصول الصافية
(24 859)	(35 416)					(24 859)	(35 416)	2.13	العجز المتراكم
16 635	5 697			1 808	(112)	14 827	5 809	2.13	الاحتياطات
(8 224)	(29 719)			1 808	(112)	(10 032)	(29 607)		مجموع الأصول الصافية (العجز المتراكم)
261 231	239 309	(1 080)	(3 060)	183 504	169 306	78 807	73 063		مجموع الخصوم والأصول الصافية

منظمة الطيران المدني الدولي

الملاحظة 5-3

الأداء العالي حسب القطاع

عن الفترة المنتهية في 2010/12/31

(بآلاف الدولارات الكندية)

المجموع	الحذف	أنشطة مشاريع التعاون الفني	الأنشطة العادية	ملاحظة	
2010	2010	2010	2010		
					الإيرادات
122 847	(567)	123 136	278		المساهمات لاتفاق المشاريع
77 483			77 483	3.2	الاشتراكات المقررة
13 173			13 173		الأنشطة الأخرى المدرة للإيرادات
5 976			5 976		المساهمات الطوعية الأخرى
3 798	(7 216)	1 338	7 216	3.2	ايرادات الرسوم الادارية
			2 460		الايرادات الأخرى
223 277	(7 783)	124 474	106 586		
					النفقات
137 359		43 942	93 417		رواتب واستحقاقات الموظفين
67 796		67 352	444		الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها
17 098		1 717	15 381		نفقات التشغيل العامة
7 940		2 516	5 424		السفر
2 128			2 128		الاجتماعات
1 173		1 173			التدريب
440	(567)		1 007		المنح والتحويلات الأخرى
	(7 247)	7 247			الرسوم الادارية العامة
762		191	571		النفقات الأخرى
393	31	336	26		فرق تبديل العملة
235 089	(7 783)	124 474	118 398		
(11 812)			(11 812)		عجز السنة

الملاحظة ٦: الالتزامات والحالات الطارئة

الملاحظة ٦-١: الالتزامات

١٣٤- تتعلق التزامات الإيجار في المقام الأول بمباني المقر الرئيسي للإيكاو والمعدات المكتبية.

٢٠١٠/١٢/٣١	
بآلاف الدولارات الكندية	
13 945	الالتزامات الدنيا لعقود إيجار المقر الرئيسي ٥-١ سنوات
2 324	بعد ٥ سنوات
16 269	مجموع التزامات عقود إيجار الملكية

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

١٣٦- وتبلغ التزامات السنوات المقبلة المتعلقة بعقود الإيجار غير العقارية (بما في ذلك عقود الإيجار المالية) ٣٨١ ألف من الدولارات الكندية (٤٩٥ ألف من الدولارات الكندية في ٢٠٠٩/١٢/٣١). وتمثل عقود الإيجار غير العقارية أساسا استئجار آلات النسخ ومعدات الطباعة، كما في الملاحظة ٢-٥.

١٣٧- وتبلغ الإيرادات الدنيا المقبلة المتعلقة بعقود الإيجار التشغيلية التي لا يمكن فسخها ما مجموعه ١,٦ مليون من الدولارات الكندية. وتشمل إيرادات عقود الإيجار هذه تأجير المباني إلى الوفود.

الملاحظة ٦-٢: الالتزامات القانونية أو الطارئة والأصول الطارئة

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

١٣٩- رُفِعَ ضد المنظمة عدد من الإجراءات والشكاوى القانونية فيما يتعلق بمشاريع التعاون الفني في أمريكا الجنوبية. وهناك في الأساس شكاوى رفعها أشخاص يطالبون الحصول على مبالغ إضافية بموجب قوانين العمل المحلية فضلا عن المبالغ المنصوص عليها في عقود العمل لديهم. ويبلغ مجموع هذه الشكاوى ١,١ مليون من الدولارات الكندية (مبلغ ١,٠ مليون دولار كندي في ٢٠٠٩/١٢/٣١). ومن المقدر أنه لا يرجح أن تتحمل الإيكاو الخصوم المالية لأن الحكومات المعنية التزمت في اتفاقات المشاريع الأساسية باستيعاب أي خصم مالي قد ينشئ عن هذه المطالبات.

١٤٠- وهناك أيضا قضايا عالقة معروضة على المجلس الاستشاري المشترك للطعون ومحكمة الاستئناف التابعة للأمم المتحدة، تقدر بمبلغ ٣,٥ مليون من الدولارات الكندية، والتي لا تمثل خصوما في هذا الوقت. ورأت الإدارة أن الحصيلة النهائية لهذه الشكاوى لا يمكن القطع بها، ومن ثم، لا تسجل هذه البنود في حساباتها. وستسجل التسويات، إن وُجدت، الناجمة عن البت في هذه المطالبات في حسابات السنة التي سيقدر فيها هذا الالتزام.

الملاحظة ٧: حل التسهيل المالي الدولي لسلامة الطيران

١٤١- كما جاء في الملاحظة ١، جرى حل التسهيل المالي الدولي لسلامة الطيران خلال سنة ٢٠١٠ وطبقا للميثاق الإداري لهذا التسهيل في هذه الحالة، يختار المساهمون في التسهيل بين تغطية الأصول المتبقية التي دونت في صافي الأصول قبل التسهيل. وفي ٣١/١٢/٢٠١٠، كانت الأصول تتشكل من النقدية بمبلغ ١,٦ مليون من الدولارات الكندية حيث يمكن للمساهمين استرداد مبلغ ١,٢ مليون من الدولارات الكندية، ويعود المبلغ المتبقي للإيكاو على أساس الشرط المتعلق بحل التسهيل المالي الدولي لسلامة الطيران. وفي أوائل سنة ٢٠١١، طلب عدد من المساهمين سداد حصتهم بمبلغ إجمالي ٠,٦ مليون من الدولارات الكندية وأوضح آخرون ضرورة استخدام حصتهم بمبلغ إجمالي ٠,٤ مليون من الدولارات الكندية لتمويل مشاريع الإيكاو. وسيستخدم الرصيد الذي يمثل حصص المساهمين الآخرين (مبلغ ٠,٢ مليون من الدولارات الكندية) وستستخدم مساهمة الإيكاو (مبلغ ٠,٤ مليون من الدولارات الكندية) وفقا لميثاق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وقرار مجلس الإيكاو المزمع اتخاذه في سنة ٢٠١١.

الملاحظة ٨: الكشف عن الإدارة العليا والأطراف ذات الصلة

الملاحظة ٨-١: موظفين الإدارة الرئيسيين

عدد الأفراد	تسوية مقر العمل	خطتا التقاعد		السلف المعلقة
		والتأمين الصحي	مجموع الأجر	
بآلاف الدولارات الكندية				
11	2 063	126	554	68
موظفو الإدارة الرئيسيون ٢٠١٠				

١٤٢- موظفو الإدارة الرئيسيون هم أعضاء فريق كبار الإداريين للأمانة العامة، التي تضم الأمين التنفيذي، والمديرين والرؤساء الذين يرفعون تقاريرهم مباشرة إلى الأمين العام. ويتمتع كبار المديرين بسلطة تخطيط وتوجيه ومراقبة أنشطة الإيكاو ويتحملون المسؤولية عن ذلك. ويضم موظفو الإدارة الرئيسيون أيضا رئيس المجلس والرؤساء الذين يمكن أن يؤثر على قرارات الإدارة العليا. ويضم المجلس التنفيذي ٣٦ دولة عضوا دون تحديد أشخاص بعينهم.

١٤٣- ويشمل مجمل الأجر المدفوعة لموظفي الإدارة الرئيسيين ما يلي: صافي المرتبات، وتسوية مقر العمل، والبدايات من قبيل بدل التمثيل وغيره ومنحة التعليم، وإعانة الإيجار، واشتراكات أرباب العمل في المعاشات التقاعدية وفي التأمين الصحي الجاري. وتشمل الاستحقاقات ومجموع الأجر السلف المعلقة على الاستحقاقات، التي تتكون من سلف منح التعليم.

١٤٤- كما يحق لموظفي الإدارة الرئيسيين الحصول على استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة (المذكورة ٢-١٠) على نفس مستوى باقي الموظفين. وهي استحقاقات لا يمكن تحديدها كميًا بصورة موثوق منها، وبالتالي فهي غير مدرجة في الجدول أعلاه.

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

الملاحظة ٨-٢: معاملات الأطراف المترابطة

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

الملاحظة ٩: تسويات الأرصدة الافتتاحية (البيانات المعاد احتسابها)

الرصيد الافتتاحي في ٢٠١٠/١/١ (المعاد احتسابه)	التسويات	٢٠٠٩/١٢/٣١ (المراجعة)	
بآلاف الدولارات الكندية			
			الأصول
			الأصول الجارية
215 870	3 801	212 069	النقدية ومعادلات النقدية
5 151	(7 880)	13 031	الإشتراكات المقررة المستحقة من الدول المتعاقدة
29 778	(23 411)	53 189	المستحقات والسلف
990	759	231	المخزونات
	(416)	416	المستحقات من الهيئات الإقليمية: اللجنة الأوروبية للطيران المدني
	(1 084)	1 084	المستحقات من الهيئات الإقليمية: اللجنة الإفريقية للطيران المدني
3 132	(662)	3 794	الأخرى
254 921	(28 893)	283 814	
			الأصول غير الجارية
5 117	5 117		الإشتراكات المقررة المستحقة من الدول الأعضاء
543	543		المستحقات والسلف
	(1 145)	1 145	الممتلكات والمنشآت والمعدات
650		650	الأصول المشتقة
6 310	4 515	1 795	
261 231	(24 378)	285 609	مجموع الأصول
			الخصوم
			الخصوم الجارية
	(801)	801	الإشتراكات المتلقاة سلفاً
33 713	1 121	32 592	الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المستحقة
4 691	4 691		استحقاقات الموظفين
2 516	(15 003)	17 519	مستحقات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات
161 282	(410)	161 692	المقبوضات المسبقة
585	(6 660)	7 245	الإيرادات المرحلة
	(1 951)	1 951	الأخرى
202 787	(19 013)	221 800	
			الخصوم غير الجارية
66 668	66 668		استحقاقات الموظفين
66 668	66 668		
269 455	47 655	221 800	مجموع الخصوم
			صافي الأصول
(24 859)	(73 841)	48 982	الفائض/(العجز) المتراكم
16 635	1 808	14 827	الاحتياطيات
(8 224)	(72 033)	63 809	مجموع صافي الأصول (العجز المتراكم)
261 231	(24 378)	285 609	مجموع الخصوم وصافي الأصول

١٤٧- وتمثل الأرصدة الافتتاحية البيان المالي للأصول والخصوم وأرصدة الصناديق المراجعة لسنة ٢٠٠٩ التي أعيد احتسابها لإدراج التسويات التي جرت بسبب تغييرات في السياسات المحاسبية وغيرها من التسويات التي جرت مع اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام اعتباراً من ٢٠١٠/١/١.

١٤٨- إن صافي الأثر المالي نتيجة اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام على الأرصدة الافتتاحية بمبلغ ٧٢,٠ مليون من الدولارات الأمريكية في ٢٠١٠/١/١ يُطبق أساساً على قطاع الأنشطة العادية. أما تدوين استحقاقات منحة التعليم، والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، والإجازة السنوية والإعادة إلى الوطن على أساس الاستحقاق بمبلغ ٧١,٤ مليون من الدولارات الكندية في ذلك التاريخ فيشكل العامل الرئيسي الذي تسبب في زيادة صافي الأصول. وتتعلق التسويات الأخرى التالية أيضاً باعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام:

- إعادة تصنيف الرصيد النقدي المودع بالنيابة عن إحدى الهيئات الإقليمية؛
- إعادة تصنيف الاشتراكات المقررة طويلة الأجل إلى الأصول غير الجارية، وخصم الاشتراكات المقررة المستحقة ووضع حكم خاص بالحساب المشكوك فيه؛
- خفض المبالغ المستحقة مقابل مستحقات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخدمات والإيرادات المؤجلة؛
- إعداد مخزونات المطبوعات؛
- إعادة تصنيف المستحقات من الهيئات الإقليمية؛
- تسوية القيمة الدفترية لممتلكات مبلغ عنها مسبقاً دون إهلاك القيمة، حيث يندرج تدوينها تحت الحكم الانتقالي للمعيار المحاسبي ١٧؛
- فروق الترجمة بين العملات المعمول بها وعملات الإبلاغ؛
- استحقاقات مطبوعات الصندوق الفرعي لإدراج الإيرادات المدونة المدونة على أساس الاستحقاق.

الملاحظة ١٠: الأحداث بعد تاريخ الإبلاغ

١٤٩- تاريخ الإبلاغ لدى الإيكاو هو ٢٠١٠/١٢/٣١. لم تحدث يوم توقيع الأمين العام على هذه البيانات المالية أي وقائع مادية إيجابية أو سلبية مستحقة بين تاريخ بيان الميزانية العامة وتاريخ الإذن بإصدار البيانات المالية بما يؤثر على هذه البيانات.

الجزء الرابع: الجداول
(غير مدققة)

IV-1

منظمة الطيران المدني الدولي

الجدول ألف

الأنشطة العادية حسب الصندوق
الأصول والخصوم وصافي الأصول في 2010/12/31
والإيرادات والنفقات والفائض (العجز) لعام 2010
(بآلاف الدولارات الكندية)

صندوق التسهيل المالي الدولي للسلامة الجوية	صندوق فرنسا	أنشطة أمن الطيران	الصندوق الفرعي لإمداد الغيرادات	صندوق خطة إقليم إفريقيا والمحيط الهندي	صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية	الصندوق المتجدد	صندوق راس المال	الميزانية العادية	
									الأصول
									الأصول الجارية
1 584	1 395	6 053	6 178	1 418	2 463	1 400		22 182	التقديرة ومعادلات التقديرة
									الاشتراكات المقررة المستحقة
								6 613	على الدول المتعاقدة
		96	1 796		1 363			1 793	المستحقات والسلف
			987						قوائم الجرد
		7	3		39			2 684	الأصول الجارية الأخرى
<u>1 584</u>	<u>1 395</u>	<u>6 156</u>	<u>8 964</u>	<u>1 418</u>	<u>3 864</u>	<u>1 400</u>		<u>33 272</u>	
									مجموع الأصول غير الجارية
									الاشتراكات المقررة المستحقة
								3 863	على الدول المتعاقدة
								521	المستحقات والسلف
					23		622		الممتلكات والمنشآت والمعدات
			40				18		الأصول غير الملموسة
			40		23		639	4 384	
<u>1 584</u>	<u>1 395</u>	<u>6 156</u>	<u>9 004</u>	<u>1 418</u>	<u>3 887</u>	<u>1 400</u>	<u>639</u>	<u>37 656</u>	مجموع الأصول
									الخصوم
									الخصوم الجارية
1 181	1 446		1 088		736			1 851	المقبوضات المسبقة
		28	514	50	285			9 936	الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المستحقة
					71	3 050			استحقاقات الموظفين
			131		584			2 345	الأرصدة المنقولة بين الصناديق
					343				الإيرادات المؤجلة
<u>1 181</u>	<u>1 446</u>	<u>28</u>	<u>1 733</u>	<u>50</u>	<u>2 019</u>	<u>3 050</u>		<u>14 132</u>	
									مجموع الخصوم غير الجارية
									استحقاقات الموظفين
								76 900	
								76 900	
<u>1 181</u>	<u>1 446</u>	<u>28</u>	<u>1 733</u>	<u>50</u>	<u>2 019</u>	<u>79 950</u>		<u>14 132</u>	مجموع الخصوم
									صافي الأصول
403	(53)	6 128	7 271	1 368	1 868	(72 669)	639	12 073	الفوائض (العجز) المتراكمة
	2					(5 881)		11 451	الاحتياطيات
<u>403</u>	<u>(51)</u>	<u>6 128</u>	<u>7 271</u>	<u>1 368</u>	<u>1 868</u>	<u>(78 550)</u>	<u>639</u>	<u>23 524</u>	صافي الأصول (العجز المتراكم)
<u>1 584</u>	<u>1 395</u>	<u>6 156</u>	<u>9 004</u>	<u>1 418</u>	<u>3 887</u>	<u>1 400</u>	<u>639</u>	<u>37 656</u>	مجموع الخصوم وصافي الأصول
									الإيرادات
									الاشتراكات في اتفاقات المشاريع
								13	
									الاشتراكات المقررة
			14 845					77 483	
								4	الأنشطة الأخرى المدرة للإيرادات
148		2 399		103				5	الاشتراكات الطوعية الأخرى
									إيرادات الرسوم الإدارية
									الإيرادات الأخرى
5		150	267	5	1 023	2 781	706	4 859	
<u>153</u>		<u>2 550</u>	<u>15 113</u>	<u>108</u>	<u>8 252</u>	<u>2 781</u>	<u>706</u>	<u>82 351</u>	مجموع الإيرادات
									النفقات
67		1 171	5 521	864	8 732	6 995		66 881	رواتب واستحقاقات الموظفين
		1	157	3	9			274	الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها
		62	8 962	126	694		67	12 386	النفقات التشغيلية العامة
		306	169	421	44			3 914	السفر
		2	15	7				2 029	الاجتماعات
									المنح والتحويلات الأخرى
1 007		2	243	10				311	النفقات الأخرى
		238	36	89	(415)			(294)	فرق سعر الصرف
<u>1 150</u>		<u>1 782</u>	<u>15 102</u>	<u>1 520</u>	<u>9 064</u>	<u>6 995</u>	<u>67</u>	<u>85 501</u>	مجموع النفقات
<u>(997)</u>		<u>768</u>	<u>11</u>	<u>(1 412)</u>	<u>(813)</u>	<u>(4 214)</u>	<u>639</u>	<u>(3 151)</u>	صافي الفائض (العجز) للفترة

* وفق أمين صندوق التسهيل المالي الدولي لسلامة الطيران وكذلك مجلس إدارته على البيانات المالية لهذا الصندوق.

التفاصيل قد لا تضيف إلى المجاميع بسبب الجبر.

منظمة الطيران المدني الدولي

الأنشطة العادية حسب الصندوق
الأصول والخصوم وصافي الأصول في 2010/12/31
والإيرادات والنفقات والفائض (العجز) لعام 2010
(بآلاف الدولارات الكندية)

الجدول ألف (تابع)	2010	الحذف	المجموع	الصناديق الأخرى	صندوق رواتب الموظفين الموقنين	دليل المفاتيح العملة	صناديق التمويل المشترك	صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية	خطة الحوافز المعنية بشوية الاشتراكات التي طال تأخر سدادها	
الأصول										
الأصول الجارية										
النقدية ومعادلات النقدية	51 686		51 686	1 335	1 036	397	1 389	2 158	2 702	
الاشتراكات المقررة المستحقة										
على الدول الأعضاء	6 693		6 693				79			
الأرصدة المنقولة بين الصناديق	28		28	28						
المستحقات والسلف	5 762		5 762	647		9	59			
المخزونات	987		987							
الأصول الأخرى	2 732		2 734							
	67 888		67 888	2 009	1 036	406	1 528	2 158	2 702	
مجموع الأصول غير الجارية										
الاشتراكات المقررة المستحقة										
على الدول المتعاقدة	3 863		3 863							
المستحقات والسلف	521		521							
الممتلكات والمنشآت والمعدات	699		699	54						
الأصول غير الملموسة	92		92	34						
	5 175		5 175	89						
	73 063		73 063	2 098	1 036	406	1 528	2 158	2 702	
مجموع الأصول										
الخصوم										
الخصوم الجارية										
المقبوضات المسبقة	6 664		6 665	57		306				
الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المستحقة	11 054		11 054	119	6	100		10	5	
استحقاقات الموظفين	3 121		3 121							
الأرصدة المنقولة بين الصناديق	3 060		3 060							
مستحقات الحكومات المتعاقدة والحكومات مقدمة الخ الإيرادات المؤجلة	1 528		1 528				1 528			
	343		343							
	25 770		25 770	176	6	406	1 528	10	5	
مجموع الخصوم غير الجارية										
استحقاقات الموظفين	76 900		76 900							
	76 900		76 900							
	102 670		102 670	176	6	406	1 528	10	5	
مجموع الخصوم										
الأصول الصافية										
الفوائض (العجز) المتراكمة	(35 416)		(35 416)	1 922	1 030			2 148	2 460	
الاحتياطيات	5 809		5 809						237	
صافي الأصول (العجز المتراكم)	(29 607)		(29 607)	1 922	1 030			2 148	2 697	
مجموع الخصوم وصافي الأصول	73 063		73 063	2 098	1 036	406	1 528	2 158	2 702	
الإيرادات										
الاشتراكات في اتفاقات المشاريع	278		278			266				
الاشتراكات المقررة	77 483		77 483							
الأنشطة الأخرى المدرة للإيرادات	13 173	(1 938)	15 110	261						
الاشتراكات الطوعية الأخرى	5 976		5 976	2 116	150	1 055				
إيرادات الرسوم الإدارية	7 216		7 215							
الإيرادات الأخرى	2 460	(8 640)	11 100	1 284	4	2	3	6	4	
	106 586	(10 578)	117 163	3 661	154	1 323	3	6	4	
مجموع الإيرادات										
النفقات										
رواتب واستحقاقات الموظفين	93 417	(2 781)	96 198	2 961	1 134	1 243	4	525		
الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها	444		444							
النفقات التشغيلية العامة	15 381	(7 560)	22 941	414	3	60		168		
السفر	5 424		5 424	378		22		165	5	
الاجتماعات	2 128		2 128	74					1	
المنح والتحويلات الأخرى	1 007		1 007							
الرسوم الإدارية العامة		(237)	237	237						
النفقات الأخرى	571		571	1			3	1		
فرق سعر الصرف	26		26	91	79	(3)	(87)	100	113	
	118 398	(10 578)	128 976	4 157	1 216	1 323	(80)	957	119	
مجموع النفقات										
صافي الفائض (العجز) للفترة	(11 812)		(11 812)	(495)	(1 062)		83	(951)	(115)	

التفاصيل قد لا تضيق إلى المجاميع بسبب الجبر .

منظمة الطيران المدني الدولي

الأنشطة العادية
الصناديق الاستثنائية لأمن الطيران
الأصول والخصوم وصافي الأصول في 2010/12/31
والإيرادات والنفقات والفائض (العجز) لعام 2010
(بالآلاف الدولارات الكندية)

2010	برامج التدريب الموحدة	المشاريع الوطنية	برنامج التدريب للتوعية	الولايات المتحدة	المملكة المتحدة	الآلية المعززة	برنامج التدريب المخصصة	
								الأصول
								الأصول الحالية
6 053	375	232	520	70	16	4 039	800	النقدية ومعادلات النقدية
96				76		20		المستحقات والسلف
7						7		الأصول الأخرى
6 156	375	232	520	146	16	4 067	800	
6 156	375	232	520	146	16	4 067	800	مجموع الأصول
								الخصوم
								الخصوم الجارية
28			(1)	12		17		الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المستحقة
28			(1)	12		17		
28			(1)	12		17		مجموع الخصوم
6 128	375	232	521	133	16	4 050	800	الأصول الصافية
6 128	375	232	521	133	16	4 050	800	الفوائض (العجز) المتراكمة
6 156	375	232	520	146	16	4 067	800	صافي الأصول (العجز المتراكم)
								مجموع الخصوم وصافي الأصول
								الإيرادات
								الانشطة الأخرى المدرة للإيرادات
2 399	133		463	184		1 619		الإيرادات الأخرى
150	1	1				146	2	الإيرادات الأخرى
2 550	134	1	463	185		1 766	2	مجموع الإيرادات
								النفقات
1 171	15			185		970		رواتب واستحقاقات الموظفين
1						1		الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها
62						62		النفقات التشغيلية العامة
306	12		16			277		السفر
2						2		الاجتماعات
2						2		النفقات الأخرى
238	11	9	3	10	3	173	29	فرق سعر الصرف
1 782	39	9	19	195	3	1 487	29	مجموع النفقات
768	94	(8)	444	(11)	(3)	279	(27)	صافي الفائض (العجز) للفترة

التفاصيل قد لا تضيق الى المجاميع بسبب الجبر .

IV-5

منظمة الطيران المدني الدولي

الجدول جيم

(تابع)

البرنامج العادي
الاشتراكات المستحقة على الدول المتعاقدة
الاشتراكات المدفوعة مسبقاً
في 2010/12/31
(بآلاف الدولارات الكندية)

الصندوق العام

الدول المتعاقدة	قرارات الجمعية العمومية 26-37 و 27-37	نسب	الاشتراكات المقررة لسنة 2010	الاشتراكات الواردة عن 2010	رصيد	رصيد	رصيد	مجموع الأرصدة المستحقة **	الاشتراكات المدفوعة مسبقاً
					الاشتراكات المستحقة عن السنوات السابقة	الاشتراكات المستحقة عن السنوات السابقة	الاشتراكات المستحقة عن السنوات السابقة		
غانا		0.06	46	46					
اليونان		0.44	339	339					
غرينادا (*)		0.06	46	46	280	46	327		
غواتيمالا		0.06	46	46					
غينيا		0.06	46	46	146	146	146		
غينيا - بيساو		0.06	46	46					
غيانا		0.06	46	46					
هايتي		0.06	46	46					
هندوراس		0.06	46	46					
هنغاريا		0.19	146	146					183
ايسلندا		0.06	46	46					
الهند		0.55	424	424					
اندونيسيا		0.28	160	160		56	56		
جمهورية ايران الاسلامية		0.19	146	146	5	146	151		
العراق		0.06	46	46	912	912	912		
ايرلندا		0.50	385	385					5
اسرائيل		0.45	347	347					
ايطاليا		3.59	2 766	2 054		713	713		
جامايكا		0.06	46	46					
اليابان		11.75	9 055	9 055					
الأردن		0.06	46	46					
كازاخستان		0.06	24	24	22	22	22		
كينيا		0.06	46	46	43	46	90		
كيريواتي		0.06	46	46	89	46	135		
الكويت		0.18	139	103		36	36		
قيرغيزستان		0.06	46	46	126	126	126		
جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية		0.06	12	12	34	34	34		
لاتفيا		0.06	46	46					
لبنان		0.06	46	46					
ليسوتو		0.06	3	3	44	44	44		
ليبيريا		0.06	46	46	201	201	201		
الجمهورية العربية الليبية		0.06	46	46		1	1		1
ليتوانيا		0.06	46	46					
لكسمبورج		0.36	277	206		71	71		
مدغشقر		0.06	46	46					
ملديف (*)		0.06	46	46	371	324	371		
ماليزيا		0.55	424	424					
مديف		0.06	46	46			46		
مالي		0.06	46	46					
مالطة		0.06	12	12	34	34	34		
جزر مارشال		0.06	46	46	240	194	240		
موريتانيا		0.06	46	46					
موريشيوس		0.06	46	46					
المكسيك		1.63	1 256	1 256					
ولايات ميكرونيزيا الموحدة		0.06	46	46	138	92	138		
موناكو		0.06	46	46					
منغوليا		0.06	12	12	34	34	34		
الجبل الأسود		0.06	46	46	135	89	135		
المغرب		0.08	62	62					
موزامبيق		0.06	15	15	31	31	31		
ميانمار		0.06	46	46		1	1		
ناميبيا		0.06	46	46			46		
نارو		0.06	46	46	530	483	530		
نيبال		0.06	46	46	50	3	50		
هولندا		1.90	1 464	1 464					
نيوزيلندا		0.36	277	277					
نيكاراغوا		0.06	46	46					
النيجر		0.06	46	46					
نيجيريا		0.06	46	46					
النرويج		0.55	424	424					
عمان		0.11	85	22	63	63	63		
باكستان		0.16	123	73	50	50	50		
بالاو		0.06	46	46	266	220	266		
بنما		0.06	46	29	18	18	18		
بابوا غينيا الجديدة		0.06	46	46	46	46	46		

IV-6

منظمة الطيران المدني الدولي

الجدول جيم
(تابع)

البرنامج العادي
الاشتراكات المستحقة على الدول المتعاقدة
الاشتراكات المدفوعة مسبقا
في 2010/12/31
(بالآلاف الدولارات الكندية)
الصندوق العام

الدول المتعاقدة	نصيب	الاشتراكات المقررة لسنة 2010	الاشتراكات الواردة عن 2010	رصيد الاشتراكات لمستحقة عن 2010	رصيد الاشتراكات لمستحقة عن السنوات السابقة	رصيد السلف	مجموع الأرصدة	الاشتراكات المدفوعة مسبقا
باراغواي	0.06	46	12	34			34	
بيرو	0.10	77	77				5	
الفلبين	0.17	131	131				5	
بولندا	0.41	316	316				174	
البرتغال	0.45	347	347					
قطر	0.24	185	48	137			137	
جمهورية كوريا	2.37	1 826	1 826					
جمهورية مولدوفا	0.06	46	46	102			102	
رومانيا	0.08	62	62					
الاتحاد الروسي	0.79	609	609					
رواندا (*)	0.06	46	46	4			50	
سانت كيتس ونيفيس	0.06	46	46	163			209	
سانت لوشيا	0.06	46	29	17			17	
سانت فنسنت وغرينادين	0.06	46	46	6			52	
ساموا	0.06	46	46					
سان مارينو	0.06	46	46					
ساو تومي وبرنسيبي (*)	0.06	46	46	576			622	
المملكة العربية السعودية	0.69	532	532					23
السنغال	0.06	46	46					
صربيا والجبل الأسود	0.06	46	12	34			34	
سيشيل	0.06	46	46					
سنغافورة	0.06	46	46	219			219	
سلوفاكيا	1.20	925	925					
سلوفينيا	0.06	46	46					
سلوفينيا	0.07	54	54					
جزر سليمان (*)	0.06	46	32	14			93	
الصومال	0.06	46	46	693			740	1
جنوب أفريقيا	0.45	347	257	89			89	
اسيانيا	2.30	1 772	1 772					
سري لانكا	0.08	62	62					
السودان	0.06	46	46	80			126	
سورينام (*)	0.06	46	46	283			329	
سوازيلند	0.06	46	12	12			12	
السويد	0.75	578	578					
سويسرا	0.97	747	747					
الجمهورية العربية السورية	0.06	46	46	49			95	
طايجستان	0.06	46	41	5			5	1
تايلند	0.54	416	416					
جمهورية يوغوسلافيا الاتحادية الاشتراكية السابقة	0.06	46	46	501			501	
جمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة	0.06	46	46					
تيمور - ليشتي	0.06	46	46	89			135	
توغو	0.06	46	46					
تونغا	0.06	46	34	12			12	
ترينيداد وتوباغو	0.06	46	46					
تونس	0.06	46	46					
تركيا	0.43	331	331					
تركمانستان	0.06	46	34	12			12	
أوغندا	0.06	46	46					
أوكرانيا	0.06	46	46					
الإمارات العربية المتحدة	0.88	678	678					
المملكة المتحدة	5.74	4 423	4 423					2
جمهورية تنزانيا المتحدة	0.06	46	46					
الولايات المتحدة الأمريكية	25.00	19 265	19 265	1			1	
أوروغواي	0.06	46	34	12			12	
أوزبكستان	0.06	46	46					1
فانواتو	0.06	46	40	6			6	
فنزويلا	0.15	116	116					4
فيتنام	0.09	69	18	51			51	
اليمن	0.06	46	46					
زامبيا	0.06	46	46	35			82	
زيمبابوي	0.06	46	46	18			64	
** المجموع	100.00	77 061	73 422	3 639	8 973	2	12 614	1 784

ملاحظة 1: المبلغ المستحق على جمهورية يوغوسلافيا الاتحادية الاشتراكية السابقة مازال قيد التأكيد.

* الدول التي لم تف في 2009/12/31 بالتزاماتها المنصوص عليها في اتفاقاتها.

** قد لا تتمحض الكسور عن المجاميع الفعلية بسبب التقريب.

منظمة الطيران المدني الدولي

أنشطة مشاريع التعاون الفني حسب مجموعة الصناديق
والأصول والخصوم وصافي الأصول في 2010/12/31
والإيرادات والنفقات والفائض (العجز) لعام 2010
(بآلاف الدولارات الكندية)

المجموع 2010	صناديق خدمة مشتريات الطيران المدني	الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الإدارية	برنامج الأمم المتحدة الائتماني	
				الأصول
				الأصول الجارية
159 229	18 645	143 505	(2 921)	النقدية ومعادلات النقدية
3 032			3 032	الأرصدة المنقولة بين الصناديق
6 817	1 170	2 793	2 854	المستحقات والسلف
228		153	75	المتنوعات
169 306	19 816	146 451	3 039	مجموع الأصول
				الخصوم
				الخصوم الجارية
156 692	19 583	135 394	1 716	المقبوضات المسبقة
11 235	233	9 566	1 435	الحسابات مستحقة الدفع والخصوم المستحقة
1 491		1 491		استحقاقات الموظفين
169 418	19 816	146 451	3 151	مجموع الخصوم
				الأصول الصافية
(112)			(112)	الاحتياطيات
(112)			(112)	الأصول الصافية (العجز المتراكم)
169 306	19 816	146 451	3 039	مجموع الخصوم وصافي الأصول
				الإيرادات
123 136	13 457	104 305	5 375	الإشتراكات في اتفاقات المشاريع
1 338	106	1 232		الإيرادات الأخرى
124 474	13 563	105 536	5 375	مجموع الإيرادات
				النفقات
43 942	192	40 839	2 911	رواتب واستحقاقات الموظفين
67 352	12 960	52 959	1 432	الإمدادات والمواد الاستهلاكية وغيرها
1 717	22	1 445	250	النفقات التشغيلية العامة
2 516	21	2 319	177	السفر
1 173		1 105	68	التدريب
7 247	297	6 417	532	الرسوم الإدارية العامة
191	2	182	7	النفقات الأخرى
336	69	271	(3)	فرق سعر الصرف
124 474	13 563	105 536	5 375	مجموع النفقات
				صافي الفائض (العجز) للفترة

IV-8
منظمة الطيران المدني الدولي

الجدول هاء

أنشطة مشاريع التعاون الفني
الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الادارية
جدول الإيرادات والنفقات والسلف
عن الفترة المنتهية في 2010/12/31
(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

الرصيد في 2010/12/31	كسب/خسارة غير محققة في سعر الصرف	رد المساهمات	المحؤل بين الصناديق	النفقات		الإيرادات		التسوية	رصيد المتحصلات المسبق في 2010/1/1		الصندوق	الصندوق
				النفقات العامة الإدارية	تكاليف المشروع	القوائد والإيرادات الأخرى	المساهمات		نوع الصندوق	نوع الصندوق		
3 481	(20)		600	447	5 047	29	1 821		6 545	MSA	أفغانستان	
0				0					1	MSA	أندورا	
28						0			28	MSA	أنغولا	
9 210	(232)	(150)	(74)	908	18 834	150	14 711		14 547	MSA	الأرجنتين	
				0					0	TF	أذربيجان	
3	0			2	19	0			24	TF	جزر البهاما	
16				0		0			17	TF	بنغلاديش	
46				0	3	0			49	TF	برينالوس	
2				0		2			2	MSA	بوتان	
1 264	0	(5)	(169)	216	2 524	1	3 393	(500)	1 283	MSA	بوليفيا	
(311)				27	296	0			12	TF	بوليفيا	
									TF		البوسنة والهرسك	
150	0			28	283	1			461	TF	بوتسوانا	
3 124	96			81	2 228	404			4 932	MSA	البرازيل	
1									1	MSA	كمبوديا	
79	0			0	1	0	80			MSA	الكاميرون	
743			35	0	2	1	648		62	MSA	الرأس الأخضر	
(73)	0			9	95	1	30			MSA	تنشاد	
37				0		0			38	TF	الصين	
22	6			4	85	5	101		(2)	MSA	كولومبيا	
9						0			9	MSA	جزر القمر	
1 363	(0)			32	80	2			1 473	MSA	كوستا ريكا	
4				0					4	TF	كوستا ريكا	
0									0	TF	كوبا	
15						0			15	MSA	قبرص	
								0	(0)	TF	قبرص	
35						0			35	MSA	الجمهورية التشيكية	
3				0					3	TF	كوت ديفوار	
(18)	0			3	27	0			11	MSA	جمهورية الكونغو الديمقراطية	
265		(674)	102	0	0	1			836	MSA	جيبوتي	
206	(2)		(18)	9	111	1	91		254	MSA	الجمهورية الدومينيكية	
0				0					0	TF	تيمور الشرقية	
1	(0)					(0)			1	TF	أكوادور	
106	0			3	25	(0)	50		83	MSA	مصر	
0				0					0	TF	السلفادور	
1 391	0			41	405	2	1 834		(0)	MSA	غينيا الاستوائية	
1	0			1	13	0	15			MSA	أثيوبيا	
26						0			26	MSA	فيجي	
0				0					1	TF	فيجي	
3				0					3	MSA	فنلندا	
156	(29)			52	520	1			756	MSA	الغابون	
1				0					1	MSA	غانا	
56	0			82	743	8	767		106	MSA	اليونان	
1 336	(1)			84	1 277	3			2 695	MSA	غواتيمالا	
7				0		0			7	TF	غيانا	
(1)	0			0	0	0			(0)	MSA	هايتي	
55	0			1	8	0			64	TF	هايتي	
275				1	1	0			276	TF	ما بين الأقاليم	
2	0			2	23	1	27			MSA	إيسلندا	
2 375	0			92	1 100	6	28		3 532	MSA	الهند	
4 961	(0)			125	1 249	6	3 122		3 208	MSA	اندونيسيا	
43				0		0			43	MSA	العراق	
39				0					39	TF	العراق	
6				0					6	TF	جاميكا	
1									1	TF	الأرين	
(2)									(2)	MSA	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	
8				0	3	0			11	TF	لاتفيا	
1 072	0		400	11	106	1			787	MSA	لبنان	
130				0		0			130	TF	ليسوتو	
8						0			8	MSA	ليبيريا	
31	0			2	18	0			51	MSA	الجمهورية العربية الليبية	
1				0		0			1	TF	الجمهورية العربية الليبية	
0				0					0	TF	ليتوانيا	
50	0			17	175	0			242	MSA	منطقة ماكاو الإدارية الخاصة التابعة للصين	

(1) على أساس نقدي

منظمة الطيران المدني الدولي

أنشطة مشاريع التعاون الفني
الصناديق الائتمانية واتفاقات الخدمات الإدارية
جدول الإيرادات والنفقات والسلف
عن الفترة المنتهية في 2010/12/31
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الجدول هاء
(تابع)

الرصيد في 2010/12/31	كسب/خسارة غير محققة في سعر الصرف	رد المساهمات	المحول بين الصناديق	النفقات		الإيرادات		التسوية	رصيد المتحصلات المسبق في 2010/1/1	نوع الصندوق	الصندوق
				النفقات العامة الإدارية	تكاليف المشروع	القوائد والإيرادات الأخرى	المساهمات				
6	0			0	0	0			6	MSA	موريشيوس
36	0			3	60	0	62		37	MSA	المكسيك
79				0	0	0			80	TF	المكسيك
70				0		0			70	TF	المغرب
63				0		0			63	MSA	موزمبيق
3 208	115			87	923	(9)	3 468		644	MSA	ناميبيا
(3)									(3)	TF	تاورو
146	0			15	151	0	303		8	MSA	نيبال
11	(0)			2	23	0			36	MSA	نيكاراغوا
1 267	0		(40)	35	264	2	1 061		543	MSA	نيجيريا
9				0		0			9	TF	نيجيريا
15				0		0			15	MSA	عمان
435	0			47	497	1	610		368	TF	عمان
55				0	0	0			55	MSA	باكستان
3 537	0			159	10 146	11	939		12 892	MSA	بنما
37 459	0	(115)	(50)	815	5 738	46	26 308		17 824	TF	بنما
5	0	(32)		1	2	0	40			MSA	باراغواي
23 061	0	(13)	(100)	1 076	23 906	38	28 808		19 311	MSA	بيرو
39						0			39	MSA	الفلبين
1 573	2			253	1 983	(3)	774		3 037	TF	الفلبين
(1)									(1)	TF	البرتغال
42	0			4	36	(0)	73		9	MSA	قطر
2 190	(64)		(1 030)	132	1 714	27	944	0	4 158	MSA	صندوق اقليمي لأفريقيا
1				0					2	TF	صندوق اقليمي لأفريقيا
701	(25)	(24)	154	11	348	5	684		266	MSA	صندوق اقليمي لآسيا
1 684	(4)			201	1 543	7	1 522		1 905	TF	صندوق اقليمي لآسيا
94	0			0	0	0			94	MSA	صندوق اقليمي لأوروبا
16	0			6	63	0	50		35	TF	صندوق اقليمي لأوروبا
706	0			54	536	1	976		319	MSA	صندوق لأوروبا والشرق الأوسط
135	0		3	11	300	0	376		66	MSA	مصندوق اقليمي لأمريكا اللاتينية
1 511	(30)		92	142	2 317	11	1 455	(231)	2 673	TF	صندوق اقليمي لأمريكا اللاتينية
68				0		0	23		46	MSA	جمهورية كوريا
35						0			35	MSA	رومانيا
2	0			0	0	0			2	MSA	الاتحاد الروسي
19	0			2	21	(0)	27		14	MSA	رواندا
3 985	1		(320)	464	8 031	305	10 667		1 826	MSA	المملكة العربية السعودية
78	0			2	23	0			102	MSA	سيشل
124	0			1	6	0	88		43	MSA	سنغافورة
115				10	101	0	223		4	TF	سنغافورة
10 352		(6 000)		0	0	15	5 513		10 825	TF	الصومال
206				0	0	0			207	MSA	جنوب أفريقيا
201	(0)			1	11	0			213	MSA	سري لانكا
9	0			0					9	TF	سري لانكا
528	0			28	278	1	794		38	MSA	السودان
158	0			2	14	0			174	MSA	الجمهورية العربية السورية
606	0			17	31	1	486		167	MSA	تايلند
31				0		0	25		7	TF	تايلند
8				0		0			8	TF	ترينيداد وتوباغو
3									3	MSA	ادارة الأمم المتحدة لحفظ السلام
		(494)		(1)	(6)	0			487	MSA	بعثة الأمم المتحدة في كوسوفو
51	0			0	1	0			52	MSA	اوغندا
(5)				(0)					(6)	MSA	جمهورية تنزانيا المتحدة
8 609	(587)		15	46	455	1 139	8 543	0		MSA	أوروغواي
5									5	TF	أوروغواي
(189)	0			235	101	1	1 018		(872)	MSA	فنزويلا
7				0					7	MSA	فيتنام
14						0			14	TF	فيتنام
32				2	17	0			51	MSA	اليمن
298	1	(164)	276	47	574	7	447		353	LS	عقد المبالغ الاجمالية
135 343	(772)	(7 671)	(124)	6 200	95 506	2 234	123 024	(731)	121 089		المجموع

(1) على أساس نقدي

قد لا تتمخض الكسور عن المجاميع الفعلية بسبب التقريب.

منظمة الطيران المدني الدولي

الجدول واو

أنشطة مشاريع التعاون الفني
صندوق خدمة مشتريات الطيران المدني
جدول الإيرادات والنفقات والسلف
عن الفترة المنتهية في 2010/12/31
(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الرصيد في 2010/12/31	كسب/خسارة غير محققة في سعر الصرف	رد الاشتراكات	المحوّل بين الصناديق	النفقات		الإيرادات		التسوية	الرصيد في 2010/12/31	الصندوق
				النفقات العامة الإدارية	تكاليف المشروع	الفوائد والإيرادات الأخرى	الاشتراكات			
1 175	1		(600)	27	297	2			2 095	أفغانستان
(0)	0			0	0	0			(0)	الجيريا
(16)	(0)			3	2				(11)	أنغولا
(10)	0			1	9	0				باهاماس
247						0			246	بنغلاديش
5				0					5	بوليفيا
										البرازيل
38				0		0			38	كندا
31				1	8	0			39	الرأس الأخضر
7 340	(13)			49	875	116			8 161	كوستاريكا
3	0			1	25	0	3		26	كوبا
6				0					6	جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية
(2)									(2)	مصر
1 564	0			7	2 605	4			4 171	اثيوبيا
29	0			22	22	0	70		3	فيجي
43						0			43	غينيا
23				0		0			24	الهند
3 902	0		(400)	(0)	3 497	10			7 789	لبنان
73	0			16	43	1			131	ليسوتو
62				1	1	0			64	الجمهورية العربية الليبية
(4)									(4)	ليتوانيا
86	0			0	274	0			360	منطقة ماكاو الادارية الخاصة التابعة للصين
20				0		0			20	موزامبيق
570				0	3	1			573	ميانمار
74	0			(0)	6	0	7		73	نيجيريا
721	0			25	4	0	750		(0)	عمان
35	0			45	4 846	0	60		4 867	باكستان
(0)									(0)	بابوا غينيا الجديدة
2 493	0			81	20	3	2 578		14	الفلين
2	0			0	0	0			2	جمهورية مولدوفا
33				2	16	0			50	الاتحاد الروسي
3				0					4	رواندا
(58)	(85)			4	198	33			196	سيشل
98				0		0			98	السودان
6				0		0			6	سورينام
796	(13)					1			808	الجمهورية العربية السورية
169	6			0		0			163	ترينيداد وتوباغو
0	(0)	(29)				0			30	بعثة الأمم المتحدة في كوسوفو
7			(55)			0			62	أوروغواي
17						0			17	اليمن
19 583	(104)	(29)	(1 055)	287	12 750	175	3 468		30 166	المجموع

(1) على أساس نقدي

قد لا تتمخض الكسور عن المجاميع الفعلية بسبب التقريب.

منظمة الطيران المدني الدولي

الجزء الخامس: تقرير مراجع الحسابات الخارجي إلى الجمعية العمومية عن عملية مراجعة البيانات المالية

لمنظمة الطيران المدني الدولي للفترة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠



External auditor of the International
Civil Aviation Organisation



التقرير السنوي لمراجع الحسابات
الخارجي - السنة المالية ٢٠١٠

جدول المحتويات

الصفحة

4	مقدمة	١-١
4	عمليات التدقيق التي اضطلع بها مراجع الحسابات الخارجي	١-١
5	موجز الملاحظات الرئيسية	٢-١
8	المصادقة على الحسابات — الميزانية والوضع المالي للايكافو	٢-٢
8	رأي مراجع الحسابات الخارجي في البيانات المالية لعام ٢٠١٠	١-٢
9	الوضع المالي للايكافو	٢-٢
11	وضع ميزانية الايكافو	٣-٢
11	تنفيذ ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠	١-٣-٢
13	إعداد ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣	٢-٣-٢
15	إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات	٣-٣
15	تجزئة الأبعاد النسبية لنفقات الايكافو الى فئات واسعة	١-٣
17	الموارد البشرية	٢-٣
18	الوظائف المرصدة في الميزانية والموظفون الفعالون	١-٢-٣
21	توزيع الموظفين	٢-٢-٣
24	مدونة الخدمة	٣-٢-٣
26	تكنولوجيا المعلومات	٣-٣
26	تكاليف تكنولوجيا المعلومات	١-٣-٣
28	الموظفون المسؤولون عن وظائف تكنولوجيا المعلومات	٢-٣-٣
29	تنظيم قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	٣-٣-٣
30	الدعم الفني	٤-٣-٣
31	إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات	٥-٣-٣

33 المكاتب الإقليمية	٤ -
33 المسائل المتعلقة بالميزانية والمسائل المالية	٤-١
40 دور المدراء الإقليميين	٤-٢
42 دور الموظفين الفنيين	٤-٣
43 دور الخدمات الإدارية	٤-٤
44 ملاحظات تتعلق بالمجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ (PIRGs)	٤-٥
45 الاعتماد لدى المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ والمشاركة فيها	٤-٥-١
45 ملاحظات بشأن بعض نواقص قواعد البيانات الإقليمية	٤-٥-٢
49 التعاون الفني	٥ -
49 نطاق عملية التدقيق	٥-١
49 عينة المشاريع التي سيتم التدقيق فيها	٥-٢
50 المشاريع المدققة	٥-٣
51 ملاحظات إجمالية من تفحص المشاريع التي تم انتقاؤها	٥-٤
51 الغموض في دور الايكاو كـ "مشترٍ مخول"	٥-٤-١
52 الامتثال لمبدأ التمويل الذاتي لأنشطة التعاون الفني	٥-٤-٢
56 ملاحظات محددة ناشئة عن تفحص المشاريع المختارة	٥-٥
56 اختيار مورد غير الذي اختارته إدارة التعاون الفني	٥-٥-١
57 العاملون الحكوميون في العقود الدولية بموجب اتفاقات التعاون الفني	٥-٥-٢
59 التأمين وشمولية المسؤولية المرتبطة بأنشطة إدارة التعاون الفني	٥-٥-٣

يقدم هذا التقرير كشفاً يتناول مختلف عمليات التدقيق التي تم الاضطلاع بها من قبل مراجع الحسابات الخارجي لأنشطة وحسابات وإدارة الايكاو في أثناء السنة المالية ٢٠١٠. وهو يستند إلى التقرير الأولي المرسل إلى الايكاو في ٢٦ نيسان/أبريل ٢٠١١، والمعدّل في ضوء تعليقات الايكاو ومسودة خطة إجراءات الأمانة التنفيذية، رداً على كل التوصيات الأولية، التي أرسلت إلى مراجع الحسابات الخارجي في ٦ أيار/مايو ٢٠١١.

١- مقدمة

١-١ عمليات التدقيق التي اضطلع بها مراجع الحسابات الخارجي

- ١- منذ تعيينه في ٢٨ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨^١، قام مراجع الحسابات الخارجي بـ ١٩ عملية تدقيق في الموقع في المقر والمكاتب الإقليمية، وتم بنتيجتها تقديم ١١ تقريراً محدداً إلى المجلس، و ١١ كتاباً إدارياً^٢ إلى الأمين العام، وهذا التقرير السنوي الذي تم أعدّه للمجلس.
- ٢- ويقدم الجدول المدرج أدناه التسلسل الزمني لعمليات تدقيق الحسابات. ويبين أن هذا التقرير المقدم إلى المجلس يغطي سبع عمليات تدقيق جرى القيام بها في عام ٢٠١٠ ومطلع ٢٠١١:

الجدول رقم ١: الأعمال التي قام بها مراجع الحسابات الخارجي منذ بداية ولايته

الموضوع	تقرير إلى المجلس	
	تاريخ النظر فيه	تاريخ التقديم
الإجراءات التي أدت إلى مجيء السيدين جون رينو وفيلسيان سوكا إلى الايكاو	٢٠٠٨/٩/٢٤	أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨
مكتب باريس	٢٠٠٩/٦/٢٦	تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨
مكتب داكار		تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨
نفقات سفر موظفين دوليين في الايكاو		شباط/فبراير ٢٠٠٩
المصادقة على حسابات ٢٠٠٨		حزيران/يونيو ٢٠٠٩
مكتب ليما	٢٠٠٩/١١/٦	تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٩
مكتب بانكوك		
إدارة التعاون الفني		
تعيين موظفين دوليين في الايكاو	٢٠١٠/٥/٣١	أيار/مايو ٢٠٠٩
المصادقة على البيانات المالية لعام ٢٠٠٩		
مكتب مكسيكو	٢٠١١/٦/٢٨	تقرير سنوي
مكتب القاهرة		
تطبيق القواعد المتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS)	-	-
برنامج التنفيذ الشامل لإقليم أفريقيا والمحيط الهندي (ACIP)	٢٠١١/٣/١٦	كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠
مكتب نيروبي	٢٠١١/٦/٢٨	تقرير سنوي
فريق خبراء لتدقيق حسابات عشرة مشاريع تعاون فني		
الموارد البشرية		
تكنولوجيا المعلومات		
المصادقة على البيانات المالية لعام ٢٠١٠		
مكتب نيروبي	٢٠١١/٦/٢٨	تقرير سنوي
فريق خبراء لتدقيق حسابات عشرة مشاريع تعاون فني		
الموارد البشرية		
تكنولوجيا المعلومات		
المصادقة على البيانات المالية لعام ٢٠١٠		

^١ تم تجديد الولاية في ٧ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٠ للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣.

^٢ تم الاتفاق بأن ترسل الكتب الإدارية إلى الأمين العام اعتباراً من عام ٢٠١٠ استجابة لطلب الفريق الاستشاري المعني بالتقييم والتدقيق (AGEA) بغرض التعامل بصورة مستقلة مع التوصيات التي تحتاج لقرارات من المجلس والتوصيات التي يمكن أن تتم معالجتها مباشرة ضمن الإدارات.

٢-١ موجز الملاحظات الرئيسية

تُلخص الملاحظات والتوصيات الرئيسية في هذا التقرير على النحو التالي:

- ٣- الوضع المالي للايكوا بنهاية ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠: يبين تحليل بيان لميزانية الايكوا المصادق عليها بنهاية ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠ على أنه، في آخر فترة الثلاث سنوات الحالية (٢٠١٣)، وبالنسبة لأنشطة الميزانية العادية، سوف تتجاوز الالتزامات المبينة كخصوم الموارد المتاحة المبينة كأصول قصيرة الأجل بعدة ملايين من الدولارات الكندية: سيُغطى الفارق من موارد الميزانية للسنوات المالية ٢٠١١ و ٢٠١٢ و ٢٠١٣. فإعداد التوقعات النقدية لفترة ثلاث سنوات يجعل من الأسهل توقع العوائق المالية بالنسبة للمنظمة ومن شأنه أن يساعد الإدارة على صنع القرارات، بوجه خاص في مجالات الموارد البشرية، واسترداد الديون، وإنشاء أماكن عمل حسب الاقتضاء.
- ٤- توازن ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣: بالنظر للظروف التي تقرر في ظلها تخصيص الموارد بين الايكوا والبرامج الإلزامية المخصصة للخدمات، ليس من المؤكد أن الموارد الموفرة لفترة الثلاث سنوات ٢٠١١-٢٠١٣ (الاشتراكات المقررة للدول، والصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات (ARGF) وموارد صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، والمساهمات الطوعية المقدرية) سوف تمول بالكامل، بمستويات إنتاجية ثابتة الـ ٢٧ برنامجا المنصوص عليها في الميزانية. وحده التحسين الهام في الانتاجية يمكّن من تنفيذ ميزانية الفترة الثلاثية. إلا إنه لا توجد في الايكوا حاليا أداة لقياس الإنتاجية. ومن دون إنتاجية أكبر، يمكن فقط تعديل الالتزامات عمليا بتقليص و/أو توسيع نطاق البرامج المقررة على مدى الفترة الثلاثية.
- ٥- الموارد البشرية: يجري حاليا تمويل ما يقارب من خمسي عقود موظفي الايكوا من موارد غير تلك المتأتية من الاشتراكات المقررة للدول الأعضاء. وكجزء من النمو المرتقب للأنشطة الممولة من المساهمات الطوعية (الهدف الذي أعيد التذكير به في أثناء دورة المجلس ١٩٢)، سيكون من المناسب توفير مساهمة تؤخذ من الصناديق المقابلة الى الميزانية العادية في نطاق الصندوق المتجدد (Revolving Fund) (يغطي هذا الصندوق تكاليف المزايا التي يتلقاها العاملون وتمويلهم) بحيث يتم تمويل تكاليف المزايا التي تنتج عن هذه الأنشطة.
- وتقتصر الوثائق التي تستند إليها ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ ضمنا تخفيضاً في وحدة تكلفة عقود موظفي الايكوا وزيادة متزامنة في نسبة الموظفين المتخصصين إلى موظفي الخدمات العامة. وبدل هذا التناقض الظاهر على أن بعض عروض بيانات الميزانية يمكن تحسينها.
- ٦- تكنولوجيا المعلومات: لاحظ مراجع الحسابات الخارجي، بالنسبة إلى تكنولوجيا المعلومات ما يلي:
- ليس هناك حتى الآن رأي ثابت بالنسبة للتوازن الذي ينبغي تحقيقه بين الوظائف التي تتطلب كفاءات ضمن المنظمة والوظائف التي يمكن ايكالها إلى مصادر خارجية دون خطر أو حتى التي من المرغوب فيه والأجدي ايكالها إلى مصادر خارجية. وهذه بوجه خاص هي حالة كل ما يتعلق بأساس وظيفة خدمات الدعم الأساسية (الخدمة المكتبية). ومن شأن عملية تدقيق خارجية متخصصة لوظيفة دعم المستخدمين (الخدمة المكتبية)، تشمل تحليل التكاليف مقابل المنافع، أن توفر فهما أفضل لنوعية الخدمة المقدمة إلى المستخدمين، وتبين احتياجاتهم وتحدد توازنا أفضل بين الوظائف الداخلية والخدمات المستعان بها من الخارج.
- ومن وجهة نظر عامة أكثر، فإن تكنولوجيا المعلومات متوزعة حاليا في الايكوا على الرغم من تعزيز دور قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مؤخرا. وفي الوقت الذي يعطي هذا الأمر خدمات المستخدمين قدرا معيناً من المرونة، فإنه ينطوي في ذات الوقت على مساوئ النقص في الاتساق بين الإجراءات المتخذة، والافتقار إلى وجود رصد متكامل لتكنولوجيا الاتصالات على صعيد الايكوا. ويوصي مراجع الحسابات الخارجي المجلس بأن يطلب من الأمين العام، وأن يوافق على مسودة مخطط رئيسي متوسط الأجل لتكنولوجيا المعلومات تحدد أولويات جميع مشاريع تكنولوجيا الاتصالات في الايكوا، الى جانب إجراء تقييم مالي وتسلسل زمني للتنفيذ.

المكاتب الإقليمية:

- هناك نهجان من شأنهما أن يؤديا إلى إجراء تقييم أفضل للتوازن بين الموظفين المختصين المعيّنين في المكاتب الإقليمية وبين الموارد المتاحة لهم لتأمين استعادة البلدان في المنطقة من خبراتهم، ولا سيما بالنسبة إلى:
 - نسبة الحصص المخصصة للبعثات والسفر إلى مجموع موارد ميزانية المكاتب الإقليمية؛
 - عدد الزيارات الرسمية التي تتم سنويا إلى كل بلد في كل منطقة حسب كل اختصاص.
- ويستحق هذان النهجان النظر فيهما بمزيد من التفصيل لغرض وضع تحديد كمّي للأهداف ومبرراتها والمصادقة عليها لناحية في موارد الميزانية، والموظفين الفنيين وعدد البعثات (على وجه الخصوص الزيارات الرسمية، حسب الاختصاص وحسب المنطقة) يقدّم إلى المدراء الإقليميين، بعد التوفيق بين الأهداف الموضوعية والموارد المتاحة. وإذا اقتضى الأمر، ينبغي تعديل دليل المكاتب الإقليمية وفق ذلك.
- وهناك تفاوت كبير بين دور ونشاط المدراء الإقليميين ونوابهم من مكتب لآخر. وبالنظر لصغر حجم هذه المكاتب (تضم حوالي ٢٠ موظفا في كل مكتب، باستثناء مكتب باريس الذي يضم حوالي ٤٠ موظفا)، يغدو محتملاً أن تلعب السمات المميزة لكل مدير دورا حاسما في تحديد كيفية عمل المكتب الإقليمي، علماً بأن الحال يفوق في الوقت الحاضر بالتأكيد ما ينبغي أن يكون عليه، وبوجه خاص، فإن التوازن بين موارد الميزانية المستخدمة من قبل المدير الإقليمي والموظفين الفنيين وبالعكس ليس دائما واضح المعالم.
- وبالإضافة إلى المعايير النظرية المتضمنة في دليل المكاتب الإقليمية، ينبغي على المجلس أن يطلب إلى الأمين العام تنفيذ تدابير محددة لتنميط أنشطة المدراء الإقليميين، مع أخذ ميزاتهم الفردية في الاعتبار بالتأكيد، ولكن أيضا مع إيلاء اعتبار أكبر للاحتياجات الإقليمية الخاصة، وإرساء قواعد بوجه خاص، لكل منطقة بالتحديد، لتقاسم نفقات الميزانية بين المديرين والموظفين الفنيين والبعثات إلى البلدان في كل المجالات الفنية.
- والمنطق الجغرافي الذي يقضي بوجود أو عدم وجود موظفين فنيين يمثلون بعض التخصصات (لا سيما النقل الجوي والتعاون) في كل مكتب إقليمي ليس واضحا. وفي بعض الحالات، لا يبدو عبء العمل والنشاط الفعلي لبعض الموظفين الفنيين محدداً بوضوح. ودون إصدار أحكام على حالات محلية إفرادية، ينبغي أن تكون المسألة موضوع مراجعة نقدية منتظمة لنشاط كل موظف فني، من قبل مدراء البرنامج الإقليمي و/أو من قبل جهاز التدقيق الداخلي، بحيث يمكن إجراء التعديلات الضرورية.
- وبالنسبة للدعم الإداري، يبدو أن المشكلة الرئيسية تكمن في الحجم الحرج للمكاتب الإقليمية. فمع حوالي ٢٠ موظفا لكل مكتب، من الصعب ارتقاب هبوط كبير في نسبة الموظفين الإداريين إلى موظفي العمليات. وبالنظر إلى المستوى الإجمالي لموارد الأيكوا واتجاهاته، فإن هذا قد يعني، من وجهة النظر الإدارية البحتة (بقطع النظر عن مشكلة التغطية الجغرافية)، أن الرقم الحالي لسبعة مكاتب إقليمية يشكل حدا أقصى.
- لقد لاحظ مراجع الحسابات الخارجي افتقار مكتب نيروبي/داكار إلى قاعدة بيانات منتظمة يعتمد عليها في تسجيل نواقص سلامة الملاحة الجوية؛ وطرح تساؤلات حول كفاءة الترتيبات في إقليم أفريقيا والمحيط الهندي لتسجيل الحوادث، في ضوء العدد القليل من النواقص المبلغ عنها والافتقار الظاهر إلى المتابعة الفعالة. ويشكل إنشاء قواعد بيانات بواسطة الكمبيوتر في مكسيكو/ليما، والقاهرة، وباريس تقدماً ينبغي أن يتسع نطاقه إلى نيروبي/داكار وبانكوك. فالتعايش بين حلي برمجيات مختلفين (طوّرت مكاتب مكسيكو/ليما، والقاهرة/باريس نظامين محليين مختلفين لتسجيل النواقص بواسطة الكمبيوتر) ليس بدون شك الحل الأفضل.
- وينبغي اتخاذ الخطوات التي تكفل استخدام منهجية موحّدة بالفعل، بالنهوض بالممارسات إلى المستوى القياسي، وبالأخص في إقليم أفريقيا والمحيط الهندي، وتعميم صيانة قواعد بيانات الكمبيوتر باستخدام إجراءات جديدة مناسبة.

التعاون الفني:

- في مجال من تفحص عشرة مشاريع، وفي نطاق العناية الواجبة، لا يستطيع مراجع الحسابات الخارجي أن يضمن أن الايكاو لا تُستخدم حالياً، في أثناء ممارسة وظيفتها كمشتتر معتمد لبعض البلدان، للمصادقة الشكلية في بعض الحالات على عمليات متفق عليها سلفاً؛
- وتبين الاتجاهات الأخيرة انخفاضاً في نسبة رسوم تكاليف الخدمات إلى قيمة مشاريع التعاون الفني. وليست لدى الايكاو حالياً أداة إدارية لتقديم تقديرات متوازنة لكل مشروع موضع تفاوض؛ وبالإضافة إلى ذلك، لا يشكل صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية (AOSC) أداة موثوقة لقياس الناتج المالي لأنشطة التعاون الفني. وبالتالي، يرى مراجع الحسابات الخارجي أنه من أجل تمكين الايكاو من ضمان تعادل أنشطة التعاون الفني لإدارة التعاون الفني، ينبغي النظر بعمق في أسلوب تحديد الرسوم التي تُدفع لقاء أنشطة التعاون الفني، وموثوقية صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية كأداة رصد، والقيام أخيراً بإنشاء الأدوات الإدارية غير الموجودة حالياً؛
- من المفترض أن المسؤولية المهنية عن أنشطة إدارة التعاون الفني مغطاة بموجب مختلف البنود التعاقدية المتضمنة في كل مشروع وبواسطة بوليصة شاملة لتأمين المسؤولية المهنية. ولم يتم تقييم هذه الحماية بالنسبة إلى المخاطر القانونية التي تتم مواجهتها. ويرأي مراجع الحسابات الخارجي أنه عندما يتم تمديد أو إدخال إضافات إلى اتفاقات الخدمات الإدارية (MSAs)، ينبغي على الايكاو التأكد من تضمينها شرط الإعفاء من المسؤولية، كما ينبغي إعادة التفاوض عند الضرورة بشأن بعض الاتفاقات في هذا الاتجاه. كذلك ينبغي مراجعة شروط بوليصة لويديز لتأمين المسؤولية المهنية بصورة منتظمة والتدقيق فيها للتثبت من أنها تتناسب مع المخاطر المختلفة التي تتم مواجهتها. وعلى وجه العموم، يقترح مراجع الحسابات الخارجي أن تقوم الايكاو بتقييم قانوني لمدى ملاءمة ومثانة التدابير القائمة حالياً للحد من مسؤوليتها القانونية.

٢- المصادقة على الحسابات - الميزانية والوضع المالي للايكوا

١-٢ رأي مراجع الحسابات الخارجي في البيانات المالية لعام ٢٠١٠

صدر رأي مراجع الحسابات الخارجي بتاريخ ٣١ آذار/مارس ٢٠١١ على الوجه التالي:

رأي مدقق الحسابات

لقد استعرضنا البيانات المالية لمنظمة الطيران المدني الدولي (الايكاو) عن فترة الاثني عشر شهرا المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠. وتشمل البيانات المالية بيان الوضع المالي بتاريخ ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠، وبيان الأداء المالي، وبيان السيولة النقدية، وبيان التغييرات في الأصول الصافية، وبيان مقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية للفترة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠ وملاحظات تشمل ملخص السياسات الحسابية ومعلومات أخرى.

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

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

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

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

وبالاستناد إلى مراجعتنا الحسابية، تعطي البيانات المالية صورة عادلة عن الوضع المالي للايكوا في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠ فضلا عن الأداء المالي، والسيولة النقدية ومقارنة الميزانية مع المبالغ الفعلية لفترة الاثني عشر شهرا المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠ وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

ودون الانتفاص من هذا الرأي الوارد أعلاه، فإننا نوجه انتباه الجمعية العمومية إلى الملاحظات ١-٢ و ١-٣ و ١-٤ و ١-٩ و ١-١٠ التي تصف تأثير التغيير في الأساليب الحسابية الناتجة عن تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام للمرة الأولى في عام ٢٠١٠. ويكمن التأثير الرئيسي في الإقرار بالمسؤولية إزاء المزايا الحالية غير المتكررة للموظفين البالغة ٧٦,٩ مليون دولار كندي. وقد تم تقديم هذه المبالغ باستخدام الافتراضات الواردة في الملاحظة ١-٢ و ١-١٠.

(توقيع)

ديدييه ميغو

٢-٢ الوضع المالي للايكوا

- ٩- إن البيانات المالية للفترة المالية ٢٠١٠ هي أول بيانات تقدم وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS). ويسمح استخدام هذه المعايير بالحصول على صورة أدق عن الوضع المالي الحقيقي للايكوا، بتوفير جردة أكثر إكتمالاً لأصولها وخصومها وبالتركيز على حقيقة المعاملات الاقتصادية إلى جانب وضعها القانوني. وهكذا، أقرت الايكوا من ضمن خصومها بالالتزامات طويلة الأجل تجاه موظفيها بالحصول على علاوات نهاية الخدمة، والعودة إلى الوطن والتغطية الطبية أثناء التقاعد، التي تبلغ ٧٦,٩ مليون دولار بنهاية ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠ (الأرقام هي بالدولارات الكندية ما لم ترد بغيرها).
- ١٠- ويفسر الانتقال إلى نظام المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام معظم التدهور في صافي الأصول لعام ٢٠١٠، من مجموع ايجابي يبلغ ٦٣,٨ مليون دولار بنهاية ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩ حسب معايير المحاسبة لمنظومة الأمم المتحدة (UNSAS) إلى مجموع سلبي يبلغ ٢٩,٧ مليون دولار بنهاية ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠ حسب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS). ويعود معظم هذا التدهور (المستحقات البالغة ٧٩,٧ مليون دولار) إلى تغيير معايير الاحتساب (تأثير الانتقال إلى معايير IPSAS)، في حين أن الرصيد مرتبط بالنشاط في عام ٢٠١٠ (عجز يبلغ ٣,٨ مليون دولار):

(بملايين الدولارات الكندية)

٦٣,٨ مليون دولار كندي

صافي الأصول بنهاية ٢٠٠٩/١٢/٣١ (UNSAS)

تأثير الانتقال إلى معايير IPSAS

٧٦,٩- مليون دولار	المستحقات غير طويلة الأجل للعاملين
١,١- مليون دولار	إهلاك المباني في مكتب باريس
١,٨- مليون دولار	تحديث المستحقات طويلة الأجل على الدول الأعضاء
٠,٧+ مليون دولار	احتساب مخزونات النشر
٠,٦- مليون دولار	شطب فروقات أسعار الصرف
٧٩,٧- مليون دولار	إجمالي أثر الانتقال إلى معايير IPSAS

تحركات أخرى لصافي الأصول

١١,٨- مليون دولار	النتيجة بالنسبة إلى الفترة المالية ٢٠١٠
١,٢- مليون دولار	حل الصندوق المالي الدولي للسلامة الجوية (IFFAS)
٠,٥- مليون دولار	إهلاك دين جمهورية يوغوسلافيا السابقة
٠,٢- مليون دولار	تصحيح النفقات المسجلة مسبقاً من ٢٠٠٧
٠,١- مليون دولار	فروقات أسعار الصرف
١٣,٨- مليون دولار	مجموع التحركات الأخرى

٢٩,٧- مليون دولار

صافي الأصول بنهاية ٢٠١٠/١٢/٣١ (IPSAS)

- ١١- ينعكس هذا الوضع في هوامش مالية أصغر للايكوا التي ستكون ملزمة، بقطع النظر عن التدفقات الناتجة عن النشاط في فترات ٢٠١١ و ٢٠١٢ و ٢٠١٣، وبالنسبة لجميع أنشطتها (برنامج الميزانية العادية، والأنشطة "المخصصة" الأخرى والتعاون الفني)، بالوفاء بالالتزامات المالية التالية في أثناء فترة الميزانية الثلاثية المقبلة:

- دفع المستحقات الجارية
 - مستحقات العاملين لأعوام ٢٠١١، ٢٠١٢، و ٢٠١٣^٣
 - مستحقات استئجار المكاتب
 - مجموع الالتزامات المالية في فترة الثلاث سنوات القادمة
- ١٩٢,١ مليون دولار كندي
- ٩,٧ مليون دولار كندي
- ٩,٦ مليون دولار كندي
- ٢١١,٤ مليون دولار كندي
- ١٢- وللوفاء بهذه الالتزامات، ويقطع النظر عن المبالغ التي ستمت تغطيتها في الميزانيات المعتمدة لفترات الأعوام ٢٠١١ و ٢٠١٢ و ٢٠١٣، تتوفر لدى الايكاو الموارد الاجمالية التالية:
- مبالغ نقدية
 - أصول جارية أخرى
 - مجموع الموارد المالية على المدى القصير في بيان الميزانية
- ٢١٠,٩ مليون دولار كندي
- ٢٣,٢ مليون دولار كندي
- ٢٣٤,١ مليون دولار كندي
- ١٣- ويكون الوضع أقل ملاءمة إذا ما طبقنا هذا التحليل على المحيط المتكون من الميزانية العادية والصندوق المتجدد، الذي تُدفع منه خصوم العاملين غير الجارية:
- دفع المستحقات الجارية
 - مستحقات العاملين للأعوام ٢٠٠١، ٢٠١٢، و ٢٠١٣
 - مستحقات استئجار المكاتب
 - مجموع الالتزامات المالية في فترة ثلاث سنوات
- ١٧,٢ مليون دولار كندي
- ٩,٧ مليون دولار كندي
- ٩,٦ مليون دولار كندي
- ٣٦,٥ مليون دولار كندي
- ١٤- للوفاء بهذه الالتزامات، بقطع النظر عن المبالغ التي ستمت تغطيتها من الميزانيات المعتمدة لفترات الأعوام ٢٠١١ و ٢٠١٢ و ٢٠١٣، تتوفر لدى الميزانية العادية الموارد الاجمالية التالية:
- مبالغ نقدية
 - أصول جارية أخرى
 - مجموع الموارد المالية على المدى القصير في الميزانية العمومية
- ٢٣,٦ مليون دولار
- ٩,٨ مليون دولار
- ٣٣,٤ مليون دولار
- ١٥- وفي غضون الثلاثة أعوام، يبدو أن الموارد المالية قصيرة الأجل، دون حساب المبالغ الموفرة من قبل الميزانيات المعتمدة لفترات أعوام ٢٠١١ إلى ٢٠١٣، ستكون أقل بقيمة ٣,١ مليون دولار من الالتزامات.
- ١٦- ويتبين بأن من أصل المدفوعات المستحقة المتوجبة على الدول الأعضاء، المذكورة كأصول لقيمة ١٣,٥ مليون دولار في بيان الميزانية، هناك مبلغ ١٢,٦ مليون دولار متوجب كاشتراكات مقررة للميزانية العادية. ومن أصل هذا المبلغ، هناك ٩,٤ ملايين دولار متوجبة منذ أكثر من سنة، ومبلغ ٦ ملايين دولار متوجبة منذ أكثر من خمس سنوات، ومبلغ ٤,٣ ملايين دولار متوجبة منذ أكثر من ١٠ سنوات. وتمثل الدول الـ ١٥ التي تترتب عليها المبالغ الأعلى غير المسددة نسبة ٥٧ بالمائة من مجموع المبالغ المستحقة، و ٦٩ بالمائة من المتأخرات المستحقة يعود لأكثر من سنة، و ٧٧ بالمائة يعود لأكثر من ٥ سنوات، و ٧٥ بالمائة يعود لأكثر من عشر سنوات. ووقعت ست من هذه الدول اتفاقات مع الايكاو لتسديد هذه الديون في غضون فترة ٢٠ سنة على العموم.

^٣ البيانات مأخوذة من تقرير معد من قبل الخبراء الاكثوريين AON Hewitt بتاريخ ١١ آذار/مارس ٢٠١١.

ملاحظة ١: حتى ولو تبين أن الموارد المالية على المدى القصير تزيد قليلاً عن الخصوم بالنسبة لإجمالي أنشطة الايكاو، فليس هو الحال فقط بالنسبة للأنشطة الواردة في نطاق دائرة الميزانية العادية وحدها (بما في ذلك تكاليف العاملين): وبالتالي، فإن الالتزامات التي أخذتها الايكاو على عاتقها حتى نهاية عام ٢٠١٠ سيتم تمويلها جزئياً من الميزانيات المعتمدة للأعوام ٢٠٠١، ٢٠١٢، و٢٠١٣.

توصية رقم ١: بالنظر إلى ضيق مجال خصائص المناورة للوضع المالي للايكاو على المدى القصير، الذي أصبح أكثر وضوحاً مع تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS)، يكون من المفيد إعداد توقعات نقدية على مدى ثلاث سنوات بحيث يتم تقييم العواقب المالية المترتبة بدقة أكبر. ومن شأن أداة من هذا النوع أن تدعم صنع القرارات الإدارية بتوفير صورة دقيقة لهامش المناورة المالية، وتجعل صنع القرار أكثر سهولة، بالأخص فيما يتعلق بسياسة الموارد البشرية، واسترداد الدين، وتأسيس أماكن العمل عند الضرورة.

ولم تلق هذه التوصية قبولاً في مسودة خطة إجراءات السكرتارية المتعلقة بهذا التقرير، حيث أن الايكاو تعتبر بأن "خطر نفاذ المبالغ النقدية يحصل فقط إذا ما أسرفت الايكاو في الإنفاق في اعتماداتها أو إذا ما أحل أحد المساهمين في دفع اشتراكاته. وهناك رقابة صارمة على نفقات الايكاو مقابل اعتماداتها. ويستدل من تجارب الماضي أن هناك دائماً اعتمادات غير منفقة في نهاية السنة تكون متاحة للترحيل إلى السنة اللاحقة. وفيما يتعلق بتسديد الاشتراكات المقررة، إذا أحل أحد المساهمين الكبار بالتسديد، فإنه يظهر فوراً إلى العيان. ولذلك، فإننا نعتقد بأن وضع توقعات للتدفقات النقدية من شأنه أن يزيد من العبء الإداري دون أن يزيد من القيمة".

ولم يخطر في ذهن مراجع الحسابات الخارجي وجود أي "خطر مفترض لنفاذ المبالغ النقدية" وهو يشاطر وجهة نظر الايكاو التحليلية، ولكنه يقترح فقط بأن يتم إدخال أدوات لتوقعات التدفقات النقدية يمكن أن تكون مفيدة في صنع القرارات، كونها تشكل نهجاً أكثر دقة من مجرد الاعتماد على قاعدة التجربة الغامضة التي تقول أنه "توجد دائماً اعتمادات غير منفقة بنهاية السنة تكون متاحة للترحيل إلى سنة لاحقة".

٢-٣ وضع ميزانية الايكاو

١٧- من الناحية المالية، تشكل ميزانية فترة الثلاث سنوات الأداة المفضلة للجمعية العمومية والمجلس لمراقبة أنشطة الايكاو. ومنذ عام ٢٠٠٨، جرى تأسيس هذه الميزانية وفق الأهداف الاستراتيجية، تطبيقاً لنهج الميزانية القائمة على النتائج (RBB) الذي اعتمده المنظمات داخل منظومة الأمم المتحدة.

٢-٣-١ تنفيذ ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠

١٨- يبين الجدول أدناه، بالاستناد إلى المعايير المحاسبية، مجاميع الإنفاق في ميزانية الفترة الثلاثية السابقة (٢٠٠٨-٢٠١٠).

الجدول ٢: الإنفاق بموجب الميزانية ٢٠٠٨-٢٠١٠ (بآلاف الدولارات الكندية)

المجموع	٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	
٤٧,٩٦٣	١٩,٦٤٦	١٤,٤٠٩	١٣,٩٠٨	السلامة
١٤,٩٥٧	٧,٠٧٠	٤٤٣٦	٣,٤٥١	الأمن
٤,٥٤١	١,٨٤٤	١,٣٨٤	١,٣١٣	البيئة
٥٩,٦٢١	١٩,٦٩٥	١٩,٥٩٦	٢٠,٣٣٠	الكفاءة
٤,٦٨٧	١,٥٠٢	١,٥٦٨	١,٦١٧	الاستدامة
٢,٥٩٤	٨٠٣	١,٠٤٧	٧٤٤	سيادة القانون
٥٦,٩٤٤	٢٠,٥١١	٢٠,٢٧٨	١٦,١٥٥	التنظيم والإدارة

المجموع	٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	
٤٠,٤٩٤	١٤,٤٣٠	١٣,١٠٥	١٢,٩٥٩	دعم البرامج
١,٢٤٤	٢,١٤٤	-	٩٠٠+	أرباح وخسائر معدلات الصرف
٢٣٣,٠٤٥	٨٧,٦٤٥	٧٥,٨٢٣	٦٩,٥٧٧	المجموع

(أخذت المعلومات من البيان رقم ٤ للفترتين الماليتين ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ والبيان رقم ٥ للفترة المالية ٢٠١٠)

١٩- من نفس المصدر (البيان رقم ٤ للفترتين ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ والبيان رقم ٥ لفترة ٢٠١٠)، يمكن إنتاج هذا الجدول الذي يبين ترحيلات الميزانية من فترة إلى فترة لاحقة:

الجدول رقم ٣: ترحيلات الميزانية من ٢٠٠٧ إلى ٢٠١١ (بآلاف الدولارات الكندية)

الميزانية المتقنة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	فارق معدلات الصرف المرتبط بالأنصبة المقررة المجزأة
٢٠٠٨	٧٩,٩٥١	٩,١٣٧	٨,١٨٧-	١,١٦٧-	٤,١٩٥-	١,٩٧٥-	٣,٩٨٧-	-
٢٠٠٩	٨٠,٠٨٥	١١,٣٢٤	١,٦٥٢-	٤,٧٧١-	٣,٠٥٦-	٥٩-	٦,٠٤٨-	-
٢٠١٠	٨٥,٥٠٧	١٣,٩٣٤	٣٤٥-	٨,٦١١-	-	-	٢,٨٤٠-	٢,١٤٢-
٢٠١١	٨٧,٥٩٤	١١,٤٥١	غير معروف	غير معروف	غير معروف	غير معروف	غير معروف	غير معروف

٢٠- يبين العمود ١ بالنسبة لكل فترة مالية الميزانية المعتمدة من قبل الجمعية العمومية. ويبين العمود ٣ الاعتمادات المأخوذة من الميزانية العادية لتغذية صناديق أخرى.

٢١- الأعمدة ٤ إلى ٦ تبين المبالغ المرحلة التي يمكن أن تعتبر "مخصصة":
- إما بسبب كونها مخصصة لأوامر شراء تم إصدارها ولكنها لم تدفع أثناء الفترة (العمود ٤) - يقضي تأثير قواعد حساب الإنفاق التي يفرضها نظام المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بزيادة المجموع الإجمالي؛
- أو بسبب أنها نتيجة عدم استهلاك مجموع المبالغ المرحلة المتبقية من الفترة الثلاثية السابقة في أثناء الفترة موضوع البحث (العمود ٥) - وهذه هي بوضوح حالة الاعتمادات المخصصة لبرنامج التنفيذ الشامل لإقليم أفريقيا والمحيط الهندي (ACIP)، ولأمن الطيران (AVSEC)، وصندوق رواتب الموظفين المؤقتين (TSSF) وصناديق البيئة؛
- أو لأن المجلس قرر صراحة ترحيل بعض العمليات (العمود ٦): ولذلك فمن الواضح أنه لن يتساعل بشأن تمويلها من الميزانية.

٢٢- العمود ٧ يبين الاعتمادات "غير المخصصة" المرحلة، بمعنى أنه تمت الموافقة عليها، تبعاً لقيمتها، من قبل الأمين العام أو المجلس، ولكنه كان من الممكن نظرياً عدم إعادة تخصيصها للفترة الأخيرة لأنها لا تدخل في نطاق أي من الالتزامات الرسمية المعقودة سابقاً.

٢٣- يشكل مجموع الأعمدة ٤ إلى ٧ جميع الاعتمادات المرحلة من فترة مالية إلى فترة مالية أخرى (لذلك يظهر هذا المبلغ في العمود ٢ من الفترة اللاحقة).

٢٤- إن التعديل بالنسبة للفرق في معدلات الصرف الذي يظهر في ٢٠١٠ مرده لإدخال الأنصبة المقررة المجزأة - وهذا ما يتم حسابه في البيان الخامس من الحسابات لفترة ٢٠١٠ من أجل التوفيق بين الأرقام في العمود على الجهة اليمنى (الميزانية المنفذة) مع النفقات التي تظهر في بيان الأداء تحت عنوان "الميزانية العادية".

٢٥- يبين الجدول (العمود ٢) أن ترحيلات الميزانية قد ارتفعت في ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ وانخفضت في ٢٠١٠: إذ كان استهلاك الميزانية أدنى من اعتمادات الميزانية السنوية في السنتين الأوليين من الفترة الثلاثية، ثم ارتفع فجأة في ٢٠١٠ بنهاية الفترة الثلاثية. وفي أثناء عمليات التدقيق الإدارية المختلفة في عام ٢٠١٠، استطاع مراجع الحسابات الخارجي أن يلاحظ مختلف تأثيرات الارتفاع على الصعيد العملي: زيادة كبيرة في تكاليف الموظفين لنفس العدد الثابت تقريبا في ٢٠١٠، بعد فترة من الاستقرار؛ والتوظيف المؤقت (في عقود تنتهي بتاريخ ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠) لموظفين فنيين للتعاون الفني في المكاتب الإقليمية؛ وتوفير مبالغ إضافية بقيمة ٢ مليون دولار لمشاريع جديدة في قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ وزيادة بقيمة ٢ مليون دولار لتعيين المستشارين (بشكل رئيسي لإدارة الملاحاة الجوية وقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، وغير ذلك. وستتم مناقشة هذه النقاط بمزيد من التفصيل أدناه في الملاحظات المتعلقة بالموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والمكاتب الإقليمية.

٢-٣-٢ إعداد ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣

٢٦- يبين الجدول أدناه توقعات نفقات الميزانية للفترة المالية الحالية (٢٠١١-٢٠١٣):

الجدول رقم ٤: توقعات النفقات لميزانية ٢٠١١-٢٠١٣ (بآلاف الدولارات الكندية)

المجموع	٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	
٧١,١٦٥	٢٤,٩١٣	٢٣,٤٣٧	٢٢,٨١٥	السلامة
٤١,٠٤٠	١٣,٨٦٦	١٣,٧٧١	١٣,٤٠٣	الأمن
٣٥,٥٨٥	١٢,٣١١	١١,٨٤٣	١١,٤٣١	البيئة والتنمية المستدامة
٦٢,٦٠٥	٢٢,١٤٣	٢٠,٧١٤	١٩,٧٤٨	دعم البرامج
٤٠,٨٢٠	١٤,٠٨٠	١٣,٤٧٥	١٣,٢٦٥	تنظيم وإدارة الخدمات
٢١,٨٨٧	٧,٩٥١	٧,٠٠٤	٦,٩٣٢	تنظيم وإدارة الهيئات التشريعية
٢٧٣,١٠٢	٩٥,٢٦٤	٩٠,٢٤٤	٨٧,٥٩٤	المجموع

(أخذت البيانات من الميزانية الثلاثية التي اعتمدها الجمعية العمومية)

٢٧- تبين المقارنة مع الجدول ٢ أن بنية الميزانية قد تغيرت إلى حد كبير بالمقارنة مع فترة الثلاث سنوات السابقة: فعوضا عن وجود ستة أهداف استراتيجية، هناك الآن ثلاثة أهداف فقط (عدا الدعم)؛ وقد تغيرت قواعد تخصيص تكاليف برنامج الدعم بشكل كبير؛ وفُصلت نفقات تنظيم وإدارة الهيئات التشريعية، وغير ذلك. ولن يدخل مراجع الحسابات الخارجي بالتفصيل في هذه الترتيبات، التي جرى تفسيرها بوضوح في الوثائق التي قدمت إلى المجلس والجمعية العمومية في النصف الثاني من عام ٢٠١٠.

٢٨- وبقدر ما يتعلق الأمر بمستوى مخصصات الميزانية المرصدة للفترة الثلاثية الجديدة، فقد ورد في كتاب التعهد الذي أرسله رئيس المجلس بالنيابة عن الدول الأعضاء إلى الأمين العام بتاريخ ٢٧ آذار/مارس ٢٠٠٩ "توكل إليكم مسؤولية تأمين انجاز الأمانة العامة للأهداف الاستراتيجية للآيكافو من خلال اقتراح ميزانية بنمو اسمي صفر". وذكر كتاب التعهد نفسه أيضا أن: "المبلغ الفعلي للميزانية ينبغي أن يأتي نتيجة العملية لا أن يكون نقطة الانطلاق".

٢٩- على الصعيد العملي، فقد تقرر الميزانية على أساس مختلف إلى حد كبير عن المبادئ التي تضمنها كتاب التعهد. ويبين تفحص الوثائق العديدة المتبادلة بين إدارات الأمانة العامة والمجلس أو اللجنة المالية أن المجموع البالغ ٢٧٣ مليون دولار لاعتمادات الميزانية المخصصة للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ كان بالفعل نتيجة مجمل المفاوضات بين طلبات الأمين العام وبين ما كانت الدول الأعضاء مستعدة لدفعه من الاشتراكات المقررة: كان الرقم

الأدنى خيار النمو الاسمي صفر (ZNG) المذكور في كتاب التعهد، والمعدل إلى ٢٥٦ مليون دولار^٥، في حين بلغ الرقم الأعلى ٢٩٣ مليون دولار، ويمثل تقدير الأمانة العامة للموارد الضرورية لإتمام جميع البرامج التي طلبها المجلس للفترة الثلاثية. وقد أدت المفاوضات بين الأمين العام واللجنة المالية إلى اقتراح خيار وسط. وهذا ما أدى في نهاية المطاف إلى الرقم التوافقي البالغ ٢٧٣ مليون دولار، أقل قليلاً من منتصف الطريق بين الرقم الأعلى والرقم الأدنى.

٣٠- وقد وصف الخيار الأخير بأنه خيار "النمو الحقيقي الصفر" ليس لأنه كان نتيجة لفرضية التضخم التي طبقت على النمو الاسمي الصفر، بل لأنه قد اعتبر معادلاً تقريباً للمبلغ الذي كان سيتم الحصول عليه بتطبيق بعض فرضيات التضخم وزيادة الأجور على ميزانية النمو الاسمي الصفر.

٣١- وعلى العموم، فإن المفاوضات الأنفة الذكر قد حلت محل المبادئ التي تم وضعها في كتاب التعهد بتاريخ ٢٧ آذار/مارس ٢٠٠٩، ولا يبدو أن المجموع البالغ ٢٧٣ مليون دولار هو نتيجة بل بالأحرى نقطة انطلاق لبناء الميزانية. وقد سلط قسم الخدمات المالية الضوء على بعض أوجه القصور وبوجه خاص على:

- واقع أن مبلغ ال ١١ مليون دولار لتعديل خيار الميزانية الاسمية الصفر ربما كان قليلاً لشأن الموارد اللازمة لإبقاء برنامج أمن الطيران مستمراً على مستواه الحالي لأن بعض الوظائف ممولة في الواقع من صندوق رواتب الموظفين المؤقتين (TSSF)، التي ليست من ضمن مبلغ ال ١١ مليون دولار؛

- واقع أن المجلس كان قد قرر الشروع بمشاريع جديدة كان الأمين العام ملتزماً بتمويلها من خلال مزايا الإنتاجية: جرى في الواقع خفض إطار بعض البرامج، كما جرى تمديد بعض البرامج الأخرى لفترة أطول، واستندت برامج أخرى على أمل أن الموظفين سيتم توفيرهم من قبل بعض الدول الأعضاء، في الوقت الذي شهدت فيه موازنات إدارة النقل الجوي وإدارة الشؤون الإدارية بعض التخفيض في الميزانية.

٣٢- ويؤكد التعليق الأنف الذكر التحليل المالي المقدم سابقاً، بالاستناد فقط إلى تفحص للميزانية العمومية لغاية ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠، الذي يبين أنه في غضون الثلاث سنوات، سيكون هناك عجز في الموارد المالية مقداره ٣ ملايين دولار على المدى القصير بالمقارنة مع الخصوم.

٣٣- وهذا ما يبعث على القلق بشكل خاص سيما وأنه ليست لدى الايكاو مؤشرات أداء للبرامج المنفذة: لم يتم وضع المؤشرات المقررة لميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، كما تخلت ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ عن أي إشارة تتعلق بالمؤشرات الكمية.

الملاحظة رقم ٢: إن الطريقة التي تقررت بها ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ في النصف الثاني من عام ٢٠١٠ قد انحرفت كثيراً عن الخطوط التوجيهية التي تم إرساؤها في الكتاب الموجه إلى الأمين العام في ٢٧ آذار/مارس ٢٠٠٩، الذي نص صراحة على وجوب التوفيق بين الموارد المخصصة للايكاو وبين البرامج التي يُتوقع من الإدارات تنفيذها. وعلى العموم، يبدو على الأرجح أن الموارد المخصصة (الاشتراكات المقررة، والصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات (ARGF) وموارد صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية (AOSC) والمساهمات الطوعية الممولة) لن تمكن من استكمال ال ٢٧ برنامجاً المنصوص عليها في الميزانية على مستويات إنتاجية ثابتة. والحصول على مزايا إنتاجية هامة فقط من شأنه أن يسمح بتنفيذ الميزانية على النحو الذي اعتمدت به في خريف ٢٠١٠: سيتطلب ذلك بالمفاهيم الإدارية بذل جهود لتحسين الإنتاجية، رغم عدم وجود أداة لقياس الإنتاجية في الايكاو في الوقت الحاضر. ومن دون زيادة في الإنتاجية، لا يمكن للتعديل أن يتم إلا على الصعيد العملي بتخفيض أو إبطاء البرامج المقررة لفترة الأعوام الثلاثة.

^٥ كان المبلغ للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، ٢٤٥ مليون دولار، ولكن تضمين عدد من المساهمات الطوعية في الميزانية العادية قد تسبب بارتفاعها بمبلغ ١١ مليون دولار.

التوصية رقم ٢: يوصي مراجع الحسابات الخارجي بوضع أدوات لقياس الإنتاجية، الوسيلة الوحيدة لوضع الأهداف ورصدها من أجل تحسين الإنتاجية، وهو أمر أساسي للتنفيذ الاسمي لميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣.

وفي معرض ردها على التقرير الأولي، ذكرت الايكاو أنها تقوم بتنفيذ مشروع أداة للإدارة والإبلاغ، تسمى شبكة الايكاو لتقاسم المعارف (IKSN)، وهي تعتبر أن هذه الأداة "ستمكن من متابعة أوضاع المشاريع من خلال نتائج وجدول زمنية". وبما أن مراجع الحسابات الخارجي لم يبدق في هذه الأداة، فليس باستطاعته أن يقول ما إذا كانت تتمكن الايكاو من متابعة ورصد مزايا الإنتاجية لديها.

٣- إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات

٣-١ تجزئة الأبعاد النسبية لنفقات الايكاو الى فئات واسعة

٣٤- من وجهة نظر عملية التدقيق، لا تقدم بيانات الميزانية المذكورة أعلاه أكثر من مجرد تقريبية، وجزئية، وصعبة الاستعمال، سيما وأنها:

- تغطي فقط جزءا من أنشطة الايكاو - بالتحديد الجزء المتعلق بصناديق برامج الميزانية العامة الأربعة (الصناديق ١١٠١، ١١٠٢، ١١٠٤ و ١٦٠٤)، التي لا تغطي الإنفاق من حسابات أخرى، والتي تستخدم مع ذلك، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، لتغطية حوالي خمسي مصاريف موظفي الايكاو، التي تشكل لوحدها حوالي ٨٠ بالمائة من المصاريف الإجمالية للمنظمة؛

- ليست متسقة مع مرور الوقت - إذ تبين التغييرات الأساسية الحاصلة في هيكلية الميزانية بين الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ والفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ التي تم وصفها أعلاه أن النهج الأساسي للميزانية القائمة على النتائج، و"الهدف الاستراتيجي"، إلى جانب قواعد توزيع النفقات العامة على أساس الأهداف، تقوم حاليا على بارامترات متذبذبة على نطاق واسع بين فترة ثلاثية وأخرى، بحيث لا يمكن استخدامها كأساس لتحليل متسق لهيكلية الإنفاق في الايكاو؛

- أخيرا، ليست موثوقة للغاية - فالطبيعة شديدة التقلب لترحيلات الميزانية، التي تراوحت، كما ذكر أعلاه، بين ١٣,٣٩ و ١٧,١٠ بالمائة من مخصصات الميزانية لكل سنة في أثناء الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، تبين أن البيانات المتوقعة للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ تقدم فقط رؤية نسبية للغاية عن اتجاهات هيكلية التكاليف.

٣٥- وبناء على ما تقدم، وعلى الرغم من اختلاف المنهجيات المستخدمة بسبب الانتقال من معايير المحاسبة لمنظومة الأمم المتحدة (UNSA) إلى المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS)، تقدم حسابات الايكاو أساسا أكثر تناسقا لتحليل هيكلية نفقات الايكاو.

٣٦- وقد تم التحول قليلاً في الجدول رقم ٥ الوارد أدناه، عن طريقة عرض المصاريف المقترحة في البيان المالي الثاني (بيان الأداء)، لفصل أو لتجميع بعض بنود المصروفات، التي تشكل بالتعبير الإداري، كتلا متجانسة إلى حد ما (مثل "الاجتماعات" و"السفر" اللذان يندرجان كليهما تحت "البعثات"، وبالتالي تم فصل مصروفات تكنولوجيا المعلومات، وغيرها):

الجدول رقم ٥: تفصيلات الفئات الحسابية الواسعة
في الميزانية العادية موزعة حسب بنود النفقات
(بالدولارات الكندية)

٢٠١٠/١٢/٣١		٢٠٠٩/١٢/٣١		٢٠٠٨/١٢/٣١		
٪٧٨	٦٦,٨٨١	٪٧٩	٥٩,٩٧٧	٪٨٣	٥٧,٤١٦	الرواتب وتكاليف الموظفين الأخرى
٪٧	٥,٩٤٣	٪٥	٣,٧١١	٪٤	٢,٨٠٠	البعثات (سفر واجتماعات)
٪٣	٢,٦٨٥	٪٠,٤	٣,٠٣٠	٪١	٩٤٥	نفقات تكنولوجيا المعلومات
٪١٢	٩,٩٩٢	٪١٢	٩,١٠٥	٪١٢	٨,٤١١	نفقات أخرى
٪١٠٠	٨٥,٥٠١	٪١٠٠	٧٥,٨٢٣	٪١٠٠	٦٩,٥٧٢	المجموع

(المصدر: أغريسو)

٣٧- يبين هذا الجدول الحجم النسبي للفئات الواسعة للنفقات المتعلقة بالأنشطة التي تقع في نطاق ميزانية الايكاو العادية. ويدل على ما يلي:

- تزايد كبير في إجمالي نفقات الميزانية العادية للفترة، اثر تباطؤ فرض في بداية الفترة الثلاثية: ففي حين انخفض الإنفاق بموجب الميزانية العادية، للوهلة الأولى، بنسبة ٧,٧٪ بين عامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ (بلغ الإنفاق للسنة المالية ٢٠٠٧، ٧٥,٣٧٤,٠٠٠ دولار أمريكي، على الرغم من أن الانخفاض الظاهر المسجل في ٢٠٠٨ قد تمت معادلته وأكثر بنقل موظفين من الميزانية العادية ووضعهم على حسابات الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات (ARGF) وصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية (AOSC)، على النحو الذي سيجري تبيانه أدناه، فقد ارتفع الإنفاق بحوالي ٩٪ في ٢٠٠٩، ومن ثم بحوالي ١٣٪ في ٢٠١٠؛ وفي نفس الفترة انخفضت الإيرادات من أنشطة الميزانية العادية إلى حد كبير، من ١٤,٤+ مليون دولار كندي (في عام ٢٠٠٨) إلى -٧,٣٠٣ مليون دولار كندي (في عام ٢٠١٠، بما في ذلك الصندوق المتجدد)؛

- انخفاض نسبي في تكاليف الموظفين كنسبة مئوية من نفقات الايكاو، من ٨٣ إلى ٧٨٪ من النفقات بين عامي ٢٠٠٨ و ٢٠١٠؛

- زيادة في نسبة البعثات (السفر والاجتماعات)، من ٤ إلى ٧٪ من إجمالي النفقات على مدى الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠؛

- زيادة في تكاليف تكنولوجيا المعلومات، من ١ إلى ما بين ٣ و ٤٪ من إجمالي النفقات بين عامي ٢٠٠٨ و ٢٠١٠. وتبلغ هذه الزيادة ارتفاعاً أعلى من ذلك بالنظر لأن بين النفقات المسجلة تحت "نفقات أخرى"، هناك مبالغ كبيرة أيضاً منقفة على تكنولوجيا الاتصالات: كما سنرى فيما بعد، في القسم المخصص لإدارة تكنولوجيا المعلومات، فقد بلغت نفقات تكنولوجيا المعلومات في الواقع (بما في ذلك النفقات المتعلقة بموظفي تكنولوجيا المعلومات)، ٣,٩ مليون دولار في ٢٠٠٨ و ٦,١ مليون دولار في ٢٠٠٩ و ٥,٥ مليون دولار في ٢٠١٠، أي ما يتراوح بين ٦ و ٨٪ من إجمالي الإنفاق على الأنشطة في نطاق الميزانية العادية للايكاو، التي تشكل حالياً ثاني أكبر كتلة نفقات بعد نفقات الموظفين وقبل البعثات.

٣٨- وعلى هذا الأساس، وبالإشارة إلى أن "البعثات" كانت هدفاً لعملية تدقيق من قبل مراجع الحسابات الخارجي في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨، يقدم مراجع الحسابات الخارجي للمجلس، في نطاق تقريره السنوي الموحد الأول، تحليلاً للاتجاهات والإدارة بالنسبة إلى:

- الموارد البشرية؛ و

- تكنولوجيا المعلومات.

٢-٣ الموارد البشرية

- ٣٩- كانت إدارة الموارد البشرية في أثناء الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ هدفاً لعملية تدقيق في مونتريال بين ١٧ و ٢٨ كانون الثاني/يناير ٢٠١١.
- ٤٠- كما سبق ذكره، تشكل تكاليف الموارد البشرية إلى حد بعيد البند الأول في النفقات العامة لميزانية الايكاو العادية. ففي الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، جرى تخصيص نسبة ٨٠% من موارد الميزانية العامة لهذه التكاليف:

الجدول رقم ٦: تكاليف الموظفين كنسبة مئوية من ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠

٢٠١٠/٢٠٠٨	بالآلاف الدولارات الكندية
٢٤٥,٥٤٣	الميزانية العادية
١٩٥,١٩٣	تكاليف الموظفين المدفوعة من الميزانية العادية (أ)
٧٩,٤٩%	النسبة المئوية لتكاليف الموظفين من الميزانية العادية

(أ) تشمل تكاليف الموظفين تكاليف الرواتب إلى جانب التكاليف التقديرية للموظفين (مثل التدريب ورعاية الموظفين، وغير ذلك).

- ٤١- وتأخذ بيانات النفقات الفعلية الشكل التالي:

الجدول رقم ٧: تكاليف الموظفين كنسبة مئوية من النفقات الفعلية للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠

البيانات المالية للميزانية العادية فقط (بالآلاف الدولارات الكندية)	
رواتب وتكاليف الموظفين	
٥٧,٧٦٦	٢٠٠٨
٥٩,٩٧٧	٢٠٠٩
٦٦,٨٨١	٢٠١٠
١٨٤,٦٢٤	
جميع النفقات	
٦٩,٥٧٧	٢٠٠٨
٧٥,٨٢٣	٢٠٠٩
٨٥,٥٠١	٢٠١٠
٢٣٠,٩٠١	
٧٩,٩٦%	النسبة

- ٤٢- ومن خلال المقارنة بين الجدولين الواردين أعلاه يتبين أن الايكاو قد استخدمت في أثناء تنفيذها لميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، ٩٤% من الاعتمادات الأصلية وحافظت على نسبة تكاليف الموظفين إلى إجمالي النفقات الأخرى ضمن النسبة المقررة أصلاً في الميزانية.
- ٤٣- وهذه الإدارة المرضية عموماً لتكاليف الموظفين بالنسبة إلى الميزانية الأصلية، لا ينبغي أن تحجب الضوء مع ذلك عن اتجاه معاكس: ارتفعت تكاليف الموظفين في ٢٠١٠ بنسبة ١١,٥١% في حين ارتفع عدد الموظفين المسجلين في الميزانية العادية ارتفع بنسبة ٥,٣%. وبالرغم من إضافة تأثير هذه الزيادة في أعداد الموظفين، فقد ظهر ارتفاع جلي بوجه خاص في البنود التالية في عام ٢٠١٠:
- ارتفع إجمالي تكاليف الموظفين من فئة الخدمات العامة بنسبة ١٠,٧% (من ١١,٢ مليون دولار إلى ١٢,٤ مليون دولار)، بينما ارتفع إجمالي تكاليف الموظفين "للتخصصيين" بنسبة أقل بلغت (٤+%)؛
 - إرتفعت مدفوعات الرواتب الإضافية (تسوية مقر العمل)، بنسبة ٢٠,٦% (من ٨,٧ إلى ١٠,٥ مليون دولار)؛
 - إرتفعت رسوم تكلفة استخدام المستشارين بنسبة ٧٦% في ٢٠١٠ (من ٢,٨ إلى ٤,٩ مليون دولار)؛

- إرتفعت تكاليف إجازة زيارة الوطن السنوية بنسبة ٨٥٪ (من ٠,٧ إلى ١,٣ مليون دولار).
- ٤٤ أخيراً، دفعت الايكاو من خارج ميزانيتها العادية، في أثناء الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، تكاليف الموظفين البالغة حوالي ٧٣ مليون دولار من موارد خارجة عن الميزانية (مساهمات طوعية، وتحويلات من خارج الميزانية العادية لمبالغ احتياطية مكونة في فترات سابقة، والدخل التجاري، ورسوم التعاون الفني، وما إلى ذلك). وبالتالي، فقد بلغ إجمالي تكاليف الموظفين باستثناء بعض المستشارين والموظفين الميدانيين (الذين تدفع تكاليفهم من أموال التعاون الفني)، التي تدفعها الايكاو من جميع الموارد ما يزيد قليلاً عن ٢٥٧ مليون دولار في أثناء الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠.

٣-٢-١ الوظائف المرصدة في الميزانية والموظفون الفعليون

- ٤٥ تهدف المعلومات التالية إلى تقديم نظرة إجمالية عن كيفية إدارة هذه الموارد.

الجدول رقم ٨: الاتجاهات في أعداد الوظائف المرصدة في الميزانية العادية

٢٠١٠/١٢/٣١	٢٠٠٧/١٢/٣١	
٥٠٣	٦١٣	عدد الوظائف المقررة (المرصدة في الميزانية) في الميزانية العادية
٢٤٧	٢٦٩	موظفون تخصصيون (P)
٢٥٦	٣٤٤	موظفو خدمات عامة (G)
٥١٨	٥٨١	إجمالي عدد الموظفين الذين تدفع رواتبهم من الميزانية العادية
٢٣٩	٢٤٩	موظفون تخصصيون (P)
٢٧٩	٣٣٢	موظفو خدمات عامة (G)

- ٤٦ يبيّن الجدول أن ميزانية الموظفين للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ إعتدت المبدأ المزدوج للتخفيض الإجمالي في عدد الوظائف وزيادة نسبة وظائف الفئة التخصصية (P) بالنسبة إلى فئة وظائف الخدمات العامة.

- ٤٧ وفيما يتعلق بالعدد الإجمالي للوظائف الممولة من الميزانية العادية، كان من المفترض أن يكون عدد الوظائف المقررة في الأصل للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ منخفضاً ب ١١٠ وظائف عن عام ٢٠٠٧، من ٦١٣ إلى ٥٠٣ وظائف.

- ٤٨ وفي الواقع، كان العدد الفعلي الأصلي للوظائف في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧ أقل من العدد المقدم إلى المجلس في افتراضات الميزانية المستخدمة (٥٨١ مقابل ٦١٣ وظيفة)، وقد زاد عدد الوظائف بنهاية الفترة الثلاثية عن الهدف المعلن في الأصل (٥١٨ مقابل ٥٠٣ وظائف): ولكن واقع أن حوالي ٢٠ موظفاً قد تم نقلهم من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية (AOSC) إلى الميزانية العادية في ٢٠١٠ لم يكن متوقفاً عندما تم إعداد ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، (يسدّد صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية للميزانية العادية مبلغاً مساوياً لتكاليف كشف رواتبهم). ولولا أثر نقل هؤلاء الموظفين، لكان التخفيض الذي وافق عليه المجلس قد بلغ ١١٠ وظائف مقررة، بينما بلغ التخفيض الفعلي ٨٥ وظيفة فقط.

- ٤٩ وبالنسبة إلى تعديل التوازن بين الوظائف التخصصية (P) ووظائف الخدمات العامة (G) (فقد كان الهدف المقدم لدعم ميزانية الفترة الثلاثية ٢٤٧ موظف تخصصي مقابل ٢٥٦ موظف خدمات عامة بنهاية عام ٢٠١٠، أو نسبة ٤٩٪ من الموظفين التخصصيين)، ولم يتم تحقيق هدف تخفيض ميزانية الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ (٢٣٩ وظيفة تخصصية مقابل ٢٧٩ وظيفة خدمات عامة، أي نسبة ٤٦٪ من الموظفين التخصصيين).

- ٥٠ وقد تم وضع افتراضات تكاليف الموظفين في الميزانية، بتطبيق معيار تكاليف الرواتب بالنسبة للوظائف المقررة (المرصدة في الميزانية)، والمقسمة إلى فئات محددة (فئات المدراء (D) والتخصصيين (P) والخدمات العامة (GS) والمستويات الوظيفية ١ و ٢، الخ. وكما رأينا سابقاً، فإن هذا التقسيم لا يعكس بالضرورة حقيقة الوظائف التي يشغلها موظفو الايكاو.

٥١- وحال اعتماد الميزانية من قبل الجمعية العمومية والمجلس، تحظى الإدارات بشيء من المرونة، بالقدر الذي تسمح به اعتماداتها المقررة في الميزانية، ويمكن أن تستخدم الأموال لوظائف مقررة (مرصدة) في الميزانية لتعيين موظفين في وظائف غير مدرجة على هذه القائمة: وتسمى هذه الوظائف عندئذ "غير مقررة في الميزانية". وعلى سبيل المعلومات، يبين الجدول الوارد أدناه الفروقات التي ولدتها هذه المرونة في أثناء آخر فترتين ثلاثيتين بين افتراضات الميزانية المقدمة إلى المجلس دعماً للميزانية العادية وبين التطبيق الفعلي من قبل الإدارات:

الجدول رقم ٩: الفروقات بين فرضيات الميزانية وتنفيذها:

٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥	
٥٠٣	٥٠٠	٥٠٣	٦١٣	٦١٨	٦٢٧	توقعات الوظائف المقررة/المدرجة في الميزانية العادية
٤٧٠	٤٥٢	٤٥٣	٥٣٠	٥٤٩	٥٧١	الوظائف المقررة في الميزانية
٤٨	٤٣	٢٩	٥٤	٤٩	٢٩	الوظائف غير المقررة في الميزانية
٥١٨	٤٩٥	٤٨٢	٥٨٤	٥٩٨	٦٠٠	إجمالي الميزانية العادية

- ٥٢- يتبين من الجدول كيف أن عدد الوظائف غير المقررة في الميزانية والتي تمول مع ذلك من الميزانية العادية يتزايد في أثناء كل فترة ثلاثية، وكيف تستند الفترة الثلاثية التالية إلى افتراضات ميزانية جديدة تأخذ الانحراف في الاعتبار.
- ٥٣- وبالنسبة للفترتين الثلاثيتين السابقتين (٢٠٠٥-٢٠٠٧ و ٢٠٠٨-٢٠١٠)، كانت الافتراضات المقدمة بالنسبة لعدد الوظائف المدرجة دعماً للميزانيات أكبر بكثير من العدد الفعلي للموظفين الممولين في وظائف مقررة موجودة بالفعل. ومرد هذا الفارق جزئياً لوجود موظفين في وظائف غير مقررة أثناء الفترة الثلاثية؛ ويميل هذا الفارق إلى التزايد، مع ازدياد الانحراف في عدد الوظائف الفعلية عن عدد الوظائف المقررة (يتزايد عدد الموظفين في الوظائف غير المقررة في حين يتناقص عدد الموظفين في الوظائف المقررة).
- ٥٤- وعلاوة على هذا التفاوت بين الفرضيات والأرقام الفعلية، فإن عدد الموظفين الذين يعملون بعقود موظفي الايكاو هو أعلى بكثير من عدد الموظفين الممولين من الميزانية العادية.

الجدول رقم ١٠: الموظفون العاملون بعقود موظفي الايكاو بنهاية ٢٠١٠/١٢/٣١:

٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥	الموظفون الممولون من
٥١٨	٤٩٥	٤٨٢	٥٨٤	٥٩٨	٦٠٠	الميزانية العادية
٧٥	٨٧	٩١	٩٠	٧٩	٧٧	صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية
١٢٦	١٣٥	١٤٤	٦٩	٧٠	٨٤	حسابات أخرى
٧١٩	٧١٧	٧١٧	٧٤٣	٧٤٧	٧٦١	مجموع الموظفين بنهاية ١٢/٣١

- ٥٥- بتاريخ ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٠، وبالإضافة إلى ٧١٩ موظفا يحملون عقود الايكاو في الجدول الوارد أعلاه، كان لدى الايكاو ٨٣ مستشاراً بعقود خدمة خاصة (SSAs) ممولين من الميزانية العادية بالإضافة إلى صناديق مخصصة أخرى: كان لدى الايكاو بالتالي ما مجموعه ٨٠٢ شخصاً يحملون عقود موظفين وغير موظفين (باستثناء موظفي التعاون الفني الميدانيين) ممولين من جميع مصادر التمويل.
- ٥٦- وبالإضافة إلى ذلك، يبين هذا الجدول أنه بنهاية عام ٢٠١٠، كان هناك ٢٠١ من موظفي الايكاو يحملون عقوداً غير ممولة من الميزانية العادية. وقد تزايد عدد الوظائف التي لا تدفع تكاليفها من الميزانية العادية في بداية الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ بـ ٧٥ موظفاً، باستثناء صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية. ومرد ذلك على الأغلب إلى إنشاء الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات (ARGF). وعلى العكس من ذلك، اعتباراً من عام ٢٠١٠، أدى تحويل حوالي ٢٠ موظفاً من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية إلى الميزانية العادية (تمت معادلته بتحميل الصندوق عبء موازٍ) إلى تخفيض مقابل في الوظائف التي تتحملها الميزانية العادية.

٥٧- وقد بقي العدد الإجمالي للوظائف في أثناء الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ مستقرًا للغاية، على الرغم من أن المجلس كان قد قرر خفضاً بمقدار ٥٨ موظفاً في عدد الموظفين الذين يحملون عقود موظفي الايكاو (تُلغى ١١٠ وظائف من الميزانية العادية، وتنتقل ٥٢ وظيفة منها إلى الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات (ARGF) اعتباراً من أول كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨).

٥٨- ويبين الجدول المدرج أدناه أنه بتاريخ ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩، تم بالفعل تمويل ٦٥ وظيفة من الصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات، الأمر الذي عكس بالتالي زيادة في الأنشطة المدرة للدخل وفي الموظفين، بالمقارنة مع انتقال ٥٢ وظيفة من ميزانية البرنامج العادي المرتقبة في الأصل.

الجدول رقم ١١: تمويل الموظفين الذين يحملون عقود موظفي الايكاو والذين لا تتحمل الميزانية العادية تكاليفهم

الصندوق	9.B	AOSC	ARGF	AVSEC	ECAC	البيئة	ICT	غير ذلك	المجموع
٢٠٠٧	-	٩٠	-	١	١٣	-	٦	٤٩	١٥٩
٢٠٠٨	-	٩١	٦٣	-	١١	٣	١٢	٥٥	٢٣٥
٢٠٠٩	٢	٨٧	٦٥	-	١٤	٣	٤	٤٧	٢٢٢
٢٠١٠	٢	٧٥	٦٥	٣	١٣	٣	٣	٣٧	٢٠١

٥٩- ويبين هذا الجدول بصرف النظر عن أسباب الوضع الخاص للصناديق المعنية، أن الصناديق غير الممولة من الميزانية العادية (أي الصناديق الممولة من الأموال المرحّلة أو الاحتياطات المتشكلة من اشتراكات مقررة سابقة، ومن مساهمات طوعية، ومن الدخل التجاري أو من رسوم التعاون التقني) تشكل نظام توصل مع الميزانية العادية. وبصرف النظر عن القرارات المتخذة من قبل الجمعية العمومية والمجلس لخفض عدد الوظائف، فقد بقي عدد الموظفين الفعلي الذين يحملون عقود موظفي الايكاو في أثناء الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ مستقرًا في حدود ٧١٧ الى ٧١٩ موظفاً، أي ما يقل بثلاثين موظفاً عما كان عليه بنهاية الفترة الثلاثية السابقة.

٦٠- وطالما بقيت مصادر التمويل الأخرى هذه على مستوى كافٍ من الارتفاع، فإن هذه الحالة بحد ذاتها، التي تسمح بتعظيم حجم أنشطة الايكاو إلى الحد الأقصى، بالرغم من القيود المشددة على الاشتراكات المقررة، لا تسبب بحد ذاتها مشكلة من حيث المبدأ.

٦١- إلا أن تشجيع الأنشطة الممولة من الموارد الطوعية، يمكن أن يقود مع الوقت إلى ممارسة ضغط عليها لكي تشكل جزءاً من الميزانية العادية: فالحدود بين التمويل الطوعي والاشتراكات المقررة ليست محكمة الإقفال. إذ يمكن لظاهرة توصل معاكسة للحركة التي ورد ذكرها أعلاه (نقل الوظائف من الميزانية العادية إلى صناديق ممولة من الخارج) قد تجسدت بنهاية عام ٢٠١٠ بقرار المجلس القاضي بإدخال الموظفين المعيّنين في ٢٨ وظيفة ضمن الميزانية العادية أو تعيينهم تحت برنامج التنفيذ الشامل لإقليم أفريقيا والمحيط الهندي (ACIP) (وظيفة واحدة)، وأمن الطيران (AVSEC) (٨ وظائف)، والبيئة (٦ وظائف)، وصندوق رواتب الموظفين المؤقتين (TSSF) (١٣ وظيفة).

٦٢- ومن وجهة النظر هذه، فإن التعايش بين الأنشطة الممولة من الاشتراكات المقررة (الميزانية العادية) والتمويل الطوعي (الصناديق المخصصة الأخرى) يتعرّض للخطر، حين تمثل الأنشطة الممولة طوعياً حصة كبيرة من إجمالي الأنشطة وتتسبب بـ "عدوى" للأنشطة الممولة من الاشتراكات الطوعية. ويقدر ما تكون نسبة الوظائف بعقود الايكاو غير الممولة من الميزانية العادية كبيرة، بقدر ما يكون الخطر كبيراً. وتمثل هذه النسبة حالياً ٥/٢.

٦٣- أخيراً، ينبغي أن تؤخذ في الاعتبار أيضاً مسؤوليات نهاية الخدمة المتراكمة للموظفين "خارج" الميزانية العادية. وقد تم تقدير مسؤوليات نهاية الخدمة لجميع الموظفين (٧١٩ موظفاً بعقود الايكافو في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٠^٦) من قبل الخبراء الاكثوريين AON Hewitt، في إطار تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS)، بـ ٧٦,٩ مليون دولار كندي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٠.

٦٤- وبالأستناد إلى النسبة الحالية لـ ٢٠٠ موظف من خارج الميزانية العادية مقابل ما يزيد قليلاً عن ٥٠٠ موظف ضمن الميزانية العادية، وعلى افتراض أن متوسط وظيفة الايكافو خارج الميزانية يوازي نفس وظيفة الايكافو ضمن الميزانية لناحية الاستحقاقات المتراكمة للتأمين الاجتماعي (وبالأخص التأمين الصحي بعد نهاية الخدمة (ASHI))، فإن هذه التكاليف ترتفع بالنسبة عينها (٥/٢) لنشاط الموظفين من خارج الميزانية العادية. وفي حال توقفت هذه الموارد الخارجية (المساهمات الطوعية، والتعاون الفني، والدخل التجاري للصندوق الفرعي لإدارة الإيرادات، وغيرها) يمكن للايكافو بالطبع أن تنتظر في القيام بالتعديلات الضرورية في أعداد الموظفين وإنهاء الأنشطة الموازية. ومن جهة ثانية، سيكون عليها أن تغطي تكاليف التأمين الاجتماعي الناشئة عن أنشطة خارج الميزانية من مواردها الخاصة (أي من الاشتراكات المقررة)، بنفس الطريقة كما هو الحال بالنسبة للأنشطة داخل الميزانية.

الملاحظة رقم ٣: إن إنشاء صناديق مخصصة لمختلفة بموارد خارجية - مساهمات طوعية، ورسوم تعاون فني، ودخل تجاري، وإعادة تدوير الاحتياطات المتكوّنة في أثناء الفترة أو المستعادة من فترات سابقة، وما إلى ذلك - من وجهة نظر إدارة الموارد البشرية، يتميز بأفضلية تخفيف الآثار الناتجة عن رغبة الدول الأعضاء في تقليص اشتراكاتها المقررة. ولكن إذا بقيت النسبة الحالية على ما هي عليه على المدى الطويل (حوالي خمسي موظفي الايكافو يعملون بعقود ممولة من مصادر خارجية)، فمن المرجح أنه سيكون هناك من جهة ضغط لإدخال تدريجي للأنشطة الرئيسية الممولة من مصادر طوعية في الميزانية العادية، ومن جهة ثانية، سوف تتراكم مستحقات التأمين الاجتماعي المكتسبة لموظفي الايكافو وغير الممولة من الميزانية العادية بما يتناسب مع عدد الموظفين المعنيين. وخلافاً للتكاليف المباشرة لجدول الرواتب، التي يمكن إخضاعها للمراقبة، (على الأقل نظرياً)، على المدى القصير بتعديل أعداد الموظفين، فإن هذه التكاليف، ما أن تشكلت، تبقى واجبة الدفع من قبل الايكافو حتى ولو انقطعت مصادر التمويل من خارج الميزانية.

التوصية رقم ٣: في إطار التنمية المقررة للأنشطة الممولة بالمساهمات الطوعية (الهدف الذي تم استنكاره في أثناء دورة المجلس ١٩٢)، سيكون من المناسب وجود ترتيبات تتولى الصناديق المقابلة بموجبها دفع مساهمة للصندوق المتجدد في الميزانية العادية لتمويل تكاليف التأمين الاجتماعي المتراكمة بهذه الطريقة.

وفي معرض ردها على التقرير الأولي لمراجع الحسابات الخارجي، ذكرت الايكافو بأنه "سيتم النظر في تحميل رسم إداري للصناديق الطوعية من أجل دفع مساهمة مناسبة للميزانية العادية للصندوق المتجدد لتمويل تكاليف التأمين الاجتماعي".

٣-٢-٢ توزيع الموظفين

٦٥- فيما يتعلق بتوزيع الموظفين الذين يحملون عقود الايكافو بين مختلف الإدارات بتاريخ ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٠، كان الوضع على الوجه التالي:

^٦ ٧٠٦ موظفين إذا استثنينا الـ ١٣ موظفاً من موظفي اللجنة الأوروبية للطيران المدني (ايكاك) الذين يحملون صفة ايكافو والذين هم غير مشمولين ببوليصة التأمين الاجتماعي لموظفي الايكافو.

الجدول رقم ١٢: توزيع الموظفين في إطار الهيكلية التنظيمية للايكاف

الرئيس	مكتب الأمين العام	إدارة الشؤون الإدارية	إدارة الملاحة الجوية	إدارة النقل الجوي	مكتب التنسيق الإقليمي والاتصالات	المكاتب الإقليمية	إدارة الشؤون القانونية والعلاقات الخارجية	فرع المالية	مكتب التقييم والمراجعة الداخلية	إدارة التعاون الفني	المجموع
٢	٣	٢٢٦	١١٠	٧٠	٨	١٦٨ ^(١)	١٤	٤٥	٥	٦٨	٧١٩

^(١) بمن فيهم موظفو اللجنة الأوروبية للطيران المدني (إيكاف) الذين يحملون صفة الايكاف. وتضم المكاتب الإقليمية وحدها ١٤٩ شخصا.

- ٦٦- وبالإستناد إلى هذا الجدول، يمكن اعتبار ٣٧٥ شخصا كـ "موظفي تشغيل" في الايكاف:
- تشكل "الأهداف الإستراتيجية" الحالية للايكاف المسؤولية المباشرة لإدارة الملاحة الجوية وإدارة النقل الجوي: يضم هذان المكتبان ما مجموعه ١٨٠ موظفا؛
 - شاركت المكاتب الإقليمية، كما تبين من عمليات التدقيق السابقة التي قام بها مراجع الحسابات الخارجي، في انجاز الأهداف الإستراتيجية مع حوالي ٦٦ بالمائة من موظفيها العاملين، الأمر الذي يمثل حوالي ١٢٠ موظفا إضافيا، مع تولي الباقي القيام بأدوار مساندة؛
 - يساهم مكتب إدارة الشؤون الإدارية بحوالي ٧٥ موظفا للعمل مباشرة في الأنشطة التشغيلية (انظر أدناه)؛
 - ليس مكتب التعاون الفني مدمجاً بالكامل في الوقت الحاضر، لتحقيق الأهداف الإستراتيجية. فهو لذلك ليس مدرجاً تحت الأهداف الإستراتيجية أو دعم الأهداف الإستراتيجية، ولذلك يمكن اعتبار الـ ٦٨ موظفا العاملين في مجال التعاون الفني بأنهم في وضع محايد بالنسبة للأهداف الإستراتيجية أو دعمها.
- ٦٧- من جهة ثانية هناك حوالي ٣٠٠ موظف يمكن اعتبارهم موظفو دعم: حوالي ثلثي إدارة الشؤون الإدارية (إذا أخذنا في الحسبان موظفي اللغات، الذين يعتبرون، كما تم اتفق موظفو تشغيل مباشرة)، وثلث العاملين في المكاتب الإقليمية، وجميع العاملين في خدمات المالية.
- ٦٨- وبذلك يمكننا أن نستخلص، من ناحية الموارد البشرية أن في الايكاف حوالي ٣ موظفي دعم مقابل ما يقل عن ٤ موظفي تشغيل فقط.
- ٦٩- بالنسبة إلى هرم الأعمار، يبين الجدول أدناه توزيع وعدد الموظفين الذين كانوا أقرب بأقل من ٥ سنوات من سن التقاعد النظري (٦٢ سنة وفقا لمدونة خدمة الموظفين في الايكاف) في أثناء الفترة الثلاثية السابقة من ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧ إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠، والاتجاهات في متوسط أعمار جميع الموظفين العاملين بعمود الايكاف في أثناء الفترة نفسها:

الجدول رقم ١٣: التغير في متوسط أعمار الموظفين

٢٠١٠/١٢/٣١		٢٠٠٧/١٢/٣١		
٧١٩		٧٤٣		مجموع عدد الموظفين العاملين بعمود الايكاف
٥,٨%	٤٢	٦,٢%	٤٦	٦٠ سنة من العمر وأكثر
١٣,٩%	١٠٠	١٢,٩%	٩٦	٥٧ إلى ٦٠ سنة من العمر
١٩,٧%	١٤٢	١٩,١%	١٤٢	مجموع الذين تقل أعمارهم خمس سنوات من سن التقاعد
٤٨,٨ سنة		٤٨,٨ سنة		متوسط عمر الموظفين

- ٧٠- يبين هذا الجدول أن الهرم العمري في الايكاف مستقر نسبيا، وأن العدد الكبير للموظفين الذين يبلغون أقل من ٥ سنوات من تاريخ التقاعد (حوالي ٢٠٪) ربما يكون بنويا في الايكاف بالنظر إلى الطبيعة التخصصية لوظائفهم الفنية التي تتطلب تعيين خبراء متمرسين. وليس هناك في الماضي ما يدل على ارتباط مدخرات خفض تكاليف الموظفين بخفض متوسط أعمار الموظفين نتيجة معدل حركة دوران الموظفين.

- ٧١- إن توفير ٥٣٠,٥ وظيفة للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ هي ضمن الميزانية العادية (أنظر الوثيقة "معلومات إضافية لـ A37-WP/43 مسودة ميزانية المنظمة للسنوات ٢٠٠١ و ٢٠١٢ و ٢٠١٣"، ومع أخذنا في الحساب أن رقم الـ ٥٥١ الذي يضم ٢٠,٥ وظيفة ممولة من التحويلات فيما بين الصناديق)، مبلغ ٦٦ ٩٠ ٠٠٠ دولار (١٢٤ ٥٨٠ دولار كندي في المتوسط لكل وظيفة سنويا)، مقارنة مع ٦٣ ٩٦٩ ٠٠٠ دولار لـ ٥٠٣ وظائف في أثناء الفترة الثلاثية السابقة (١٢٧ ١٧٥ دولار في المتوسط لكل وظيفة سنويا): لذلك فإن الميزانية الافتراضية الضمنية هي أن وحدة التكلفة القياسية للوظائف المقررة في الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ سوف تتخفف بنسبة ٢٪ في أثناء الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣، مما يفترض أنه سيكون هناك انخفاض عام في مستوى مرتبات موظفي الايكاو.
- ٧٢- إلا أن أحد الأهداف للفترة الثلاثية الجديدة هو زيادة نسبة^٧ الوظائف التخصصية إلى وظائف الخدمات العامة، الأمر الذي سيؤدي بصورة آلية، مع استقرار الهرم العمري، إلى زيادة وليس إلى نقص في وحدة تكلفة الوظائف المقررة: في تقريره الأولي، قدم مراجع الحسابات الخارجي مسودة ملاحظة مقترحة تعديل سياسة التعيين اعتباراً من الفترة الثلاثية الحالية من أجل حل هذا التناقض. وفي مسودة خطة إجراءات الأمانة التنفيذية، رفضت الايكاو مسودة التوصية تلك، وذكرت أن: "استعراضاً شاملاً لسياسة التعيين جرى القيام به بالنسبة لمدونة خدمة الموظفين المنقحة في الايكاو التي تمت المصادقة عليها من قبل المجلس لكي تنفذ اعتباراً من أول كانون الثاني/يناير ٢٠١١. والاعتبار الأساسي في تعيين وترقية الموظفين سيكون الحاجة لتأمين أعلى مستويات الفعالية، والكفاءة، والنزاهة. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي إيلاء الاهتمام لأهمية تعيين الموظفين على أوسع أساس جغرافي ممكن وضمان تكافؤ في التمثيل بين الجنسين [...]". وقد أحاطت الأمانة العامة علماً [بمسودة] التوصية [...]". وفي معرض التعليق على التناقض الظاهر في تعيين الموظفين على مستوى أعلى، بينما يتم خفض متوسط كلفة الوحدة النموذجية للوظائف المقررة، الذي يمثل الفرضية الضمنية لوثيقة الميزانية الآتية الذكر، فإن الايكاو تقترح "إذا كان الهدف هو تحديد ما إذا كان [هدف] تحقيق نسبة الوظائف التخصصية إلى وظائف الخدمات العامة في الفترة الثلاثية الحالية قابلاً للتحقيق، فيتوجب علينا إذا عدم مقارنة متوسط تكلفة الوظيفة في ميزانية ٢٠١٠ مع تكلفتها في ميزانية ٢٠١١. ينبغي علينا أن نقارن بين متوسط تكلفة الوظيفة الفعلي في عام ٢٠١٠ مع ميزانية عام ٢٠١١ [...]". وعلى هذا الأساس، فإن متوسط التكلفة الفعلي في ٢٠١٠ المعاد احتسابه من قبل الايكاو يبلغ ٢٣١ ١١٥ دولاراً. وتتطابق افتراضات الميزانية للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ البالغة ١٢٤ ٥٨٠ دولار مع زيادة بنسبة ٨٪ في متوسط تكلفة الوظيفة.

الملاحظة رقم ٤: إن الافتراض الضمني لميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣، بانخفاض وحدة تكلفة الموظفين الذين يحملون عقود الايكاو مع زيادة مترامنة في نسبة الوظائف التخصصية إلى وظائف الخدمات العامة يبدو أمراً متناقضاً للوهلة الأولى. ويحل هذا التناقض عندما نأخذ في الاعتبار واقع كون الوظائف المقررة المقدمة في وثائق الميزانية نظرية ولا تتوافق أبداً مع الوظائف الفعلية الممولة من الميزانية العادية.

التوصية رقم ٤: عند تقديم افتراضات الميزانية المتعلقة بالوظائف المقررة إلى المجلس، على الأمين العام أن يبين بشكل منتظم الوظائف الفعلية التي تتحملها الميزانية العادية.

^٧ يرجى الرجوع إلى الفقرة 9-a § من الوثيقة WP/43: "ينبغي أن يكون هناك تركيز أكبر على الأداء المباشر من قبل الموظفين التخصصيين الأماميين وبالتالي زيادة في نسبة الموظفين التخصصيين إلى موظفي الخدمات العامة في أثناء الفترة الثلاثية وضمن عدد موظفين ثابت".

٣-٢-٣ مدونة الخدمة

- ٧٣- تمت مراجعة مدونة الخدمة في عام ٢٠١٠ ووافق المجلس على تنفيذها اعتباراً من أول كانون الثاني/يناير ٢٠١١. وتأخذ المدونة الجديدة في الاعتبار التوصيات التي قدمها مراجع الحسابات في تقريره بشأن تعيين الموظفين الدوليين في الايكاو، وبوجه خاص:
- ٧٤- فيما يتعلق بالتعيين:
- لا تأتي المادة ٤-١٠ الجديدة على ذكر مبدأ أن رئيس المجلس ينبغي أن يصادق على تعيين الموظفين في الفئتين التخصصيتين P4 و P5^٤؛
 - يمكن للمجلس أن ينشئ لجنة للموارد البشرية تتولى تقديم المشورة إلى الأمين العام بشأن التعيينات لوظائف فئة المديرين (D) ترفع التقارير إليه مباشرة (أي موظفي فئة المديرين D2 و بعض موظفي فئة المديرين D1)، مع إعلام المجلس مباشرة، الذي يمكن أن يعارض التعيين المقترح. ويتوافق هذا النظام مع التوصيات ٣، ٤، و ٦ من تقرير مراجع الحسابات الخارجي الآنف الذكر؛
 - من الآن فصاعداً، يساعد الأمين العام فريق مدراء لفئة وظائف المديرين D1، ومجلس التعيين والترقية ١ للوظائف التخصصية P، ومن قبل مجلس التعيين والترقية ٢ لوظائف الخدمات العامة G. ويؤكد هذا النظام دمج فريق الاستعراض السابق مع مجلس الترقية الذي أوصى به مراجع الحسابات (التوصية رقم ٣)؛
 - إذا كان قرار التعيين المتخذ من قبل الأمين العام يختلف عن الترتيب التسلسلي لمجلس التعيين، عليه إبلاغ رئيس المجلس خطياً بأسباب قراره. وتشكل هذه النقطة أيضاً استجابة للتوصية رقم ٣.
- ٧٥- وكان مراجع الحسابات قد أوصى أيضاً باستخدام وكالات توظيف خارجية لتعيين موظفي الفئة D2^٥. ولم يتم إتباع هذه التوصية، ولكن يلاحظ أنه بالنسبة لتعيين مدير جديد لإدارة التعاون الفني، جرى القيام بمشروع تجريبي طلب فيه إلى شركة متخصصة، ليس القيام بعملية انتقاء مسبقة، ولكن بتحليل الملفات الشخصية لقائمة مرشحين مختصرة أعدتها الايكاو. وتكررت هذه التجربة عندما فُتح باب الترشيحات لمنصب مدير إدارة النقل الجوي.
- ٧٦- يلاحظ مراجع الحسابات أن معظم توصياته قد أخذت في الاعتبار في المراجعة الأخيرة لمدونة خدمة الموظفين في الايكاو.
- ٧٧- بالنسبة إلى نوع ومدة العقود، تنص مدونة الخدمة الجديدة على ثلاثة أنواع من العقود:
- تعيينات مؤقتة لفترة لا تزيد عادة عن سنة، وغير قابلة للتجديد فيما عدا الاستثناءات لمدة قصوى تبلغ ٢٤ شهراً؛
 - تعيينات محددة المدة لفترة تتراوح بين سنة وخمس سنوات، "مع عدم توقع التجديد"، مع أنه يمكن تجديدها إلى أجل غير مسمى إذا قررت الايكاو ذلك؛
 - تعيينات مستمرة تدوم لفترة غير محددة، يمكن أن تعطى للموظفين الذين خدموا في الايكاو لمدة خمس سنوات على الأقل. ولم توافق الأمم المتحدة بعد على الشكل الثالث من التعيينات، وهو بالتالي غير مستعمل حالياً.

^٤ التوصية رقم ٢: "من بين عمليات التبسيط التي يمكن النظر في القيام بها إنهاء الآلية الاستثنائية التي تم اعتمادها في ٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩ (Decision C-DEC 186/1) التي تستوجب الحصول على الموافقة الكتابية من رئيس المجلس بانتقاء وتعيين الموظفين التخصصيين من فئتي P4 و P5".

^٥ التوصية رقم ٥: "لضمان انتقاء المرشحين موضوعياً بناء على مهاراتهم، ومع الأخذ في الاعتبار وجود توازن إقليمي جيد بين المدراء، يوصي مراجع الحسابات باستخدام شركات متخصصة لاختيار الموظفين، يتم إبلاغها بالتوازن المناطقي والجنسي اللذين يرغب فيهما المجلس، للقيام بانتقاء مسبق لمرشحين لوظائف D2، وأن تقوم هذه الشركات بتقديم قائمة مرشحين مختصرة إلى رئيس المجلس والأمين العام مع تحليل للسمات الشخصية للمرشحين المنقذين ودرجة ترتيبهم المقترح".

- ٧٨- على الصعيد العملي، فإن شكل التعيين النموذجي المتبع في تعيين موظفي الايكاو هو التعيين محدد المدة.
- ٧٩- إلا أنه على الرغم من غياب التعيينات الدائمة من مدونة الخدمة الجديدة، فقد ورثت الايكاو عددا من الموظفين الذين يحملون هذا النوع من التعيينات من الماضي. ويبين الجدول أدناه التخفيض التدريجي في عدد الموظفين الذين لديهم تعيينات دائمة، والتي توقفت منحها منذ عام ٢٠٠٣:

الجدول رقم ١٤: الموظفون الدائمون الذين لديهم أقل من ٥ سنوات لبلوغ سن التقاعد

٢٠١٠/١٢/٣١	٢٠٠٧/١٢/٣١	
٢٩٨	٤١٠	مجموع الموظفين بعقود دائمة
٦٤	٧٥	مجموع الذين لديهم أقل من ٥ سنوات لبلوغ سن التقاعد

- ٨٠- يمكن الملاحظة أنه بالنسبة لجميع الموظفين الذين يحملون عقود موظفي الايكاو، فإن التغيير في هيكلية التعيينات (التبديل التدريجي للتعينات الدائمة بتعيينات محددة المدة) كان له تأثير قليل حتى الآن على متوسط الوقت المنقضي على التعاقد مع الايكاو منذ التعيين الأول، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم ١٥: أجل العقود

٢٠٠٧/١٢/٣١	٢٠١٠/١٢/٣١	
١٣ سنة	١٣,٥ سنة	متوسط الأجل المنقضي في الايكاو منذ التعيين الأول

- ٨١- وهذا ما يبين واقع أن أحد العوامل الأساسية المقررة لمدة العمل في الايكاو هو سن التقاعد: في ٢٠١٠، ومن أصل ٣٩ موظف خدمات عامة تركوا الايكاو، كان ١٩ منهم متقاعدين. وللفصل من الوظيفة دور هامشي للغاية. وفي تقريره بشأن تعيين الموظفين الدوليين، لاحظ مراجع الحسابات في ٢٠٠٩ أنه بالنسبة لفئتي التخصصيين P والمدراء D الذين تناولتهم عملية التدقيق، ومن أصل ٣٢ موظفا تركوا الايكاو، كان هناك فقط حالة فصل واحدة. ويظهر ما يقارب نفس النسبة من المغادرين بناء على مبادرة من الايكاو بالنسبة إلى فئة الخدمات العامة G الذين كان بينهم حالة فصل واحدة من أصل ٣٩ حالة مغادرة للايكاو في عام ٢٠١٠.
- ٨٢- وهناك ما يقارب ثلث "مجال المناورة" المتوقع نتيجة للغياب التدريجي، بسبب المغادرة الطبيعية، للموظفين الذين يحملون عقوداً دائمة كانت تمنح لغاية ٢٠٠٣، قد تم استيعابها في أثناء الفترة الثلاثية السابقة دون التسبب بـ:
- انخفاض متوسط الأعمار بين موظفي الايكاو (الذي بقي، كما رأينا أعلاه، ٤٨,٨ سنة أثناء الفترة)،
 - انخفاض ملحوظ في متوسط الوقت المنقضي في الايكاو من قبل الموظفين الموجودين بتاريخ ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٠ (١٣ سنة) مقارنة مع الوقت المنقضي في الايكاو من قبل الموظفين الموجودين بتاريخ ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٧ (١٣,٥ سنة).
- ٨٣- من وجهة النظر هذه، لا يتوقع لأنواع التعيين الجديدة في مدونة الخدمة أن تؤدي بحد ذاتها إلى تغيير وضع الايكاو الخاص، المتميز بدرجة عالية من جمود الموظفين، من الناحيتين الإجمالية والافردية على حد سواء.

٣-٣ تكنولوجيا المعلومات

٨٤- قام مراجع الحسابات الخارجي بعملية مراجعة لتكنولوجيا المعلومات في الايكاو في مونتريال بين ١٧ و ٢٨ كانون الثاني/يناير ٢٠١١. وكان الهدف من جهة التحقق من صحة المعلومات المقدمة إلى المجلس في هذا المجال من خلال ميزانية الفترة الثلاثية والوثائق المصاحبة، ومن جهة ثانية لتحديد مدى تلبية وظيفة تكنولوجيا المعلومات، التي لا تزال مبعثرة في جميع أرجاء المنظمة، لاحتياجات الايكاو اقتصادياً وكفاءة وتقديم التوصيات إذا لزم الأمر.

١-٣-٣ تكاليف تكنولوجيا المعلومات

٨٥- تدخل ميزانية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن نفقات دعم التنظيم والإدارة. وقد بلغت ١٨,٦ مليون دولار للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠ و ١٤,٢ مليون دولار للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣، مع التفصيلات السنوية التالية:

الجدول رقم ١٦: مخصصات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ (صندوق ١١٠١ فقط)

السنة	المخصصات الأولية	رصيد المخصصات السنوية	زيادة/ تحويلات	ترحيل من السنة السابقة	المجموع	تكاليف المرتبات	المجموع
(باستثناء تكاليف المرتبات)							
٢٠٠٨	1,546,382	359,585	510,860		2,416,827	2,035,647	4,452,474
٢٠٠٩	1,878,757	836,050	109,375	1,232,354	3,837,786	2,134,183	5,971,969
٢٠١٠	1,851,967	898,015	2,614,972	782,118	6,147,072	2,077,652	8,224,724
٢٠١١	2,581,690			2,973,667		2,103,730	7,659,087

٨٦- يعكس التخفيض الإجمالي البالغ نسبة ٢٣,٧ بالمائة في الميزانية المخصصة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين الفترتين الثلاثيتين، مختلف التحركات التي يرد تفسير لها أدناه.

٨٧- في ٢٠٠٨-٢٠١٠، كانت مخصصات الميزانية هذه تمثل ٧,١ بالمائة من الميزانية العادية للايكاو، و ١٧,٨ بالمائة من الاعتمادات المخصصة للتنظيم والإدارة ودعم البرامج. وللفترة ٢٠١١-٢٠١٣، تمثل هذه المخصصات نسبة ٥,٢ بالمائة من الميزانية و ١١,٣ بالمائة من مجموع اعتمادات التنظيم والإدارة التي تغطي نطاقاً مختلفاً إلى حد كبير عن الفترة الثلاثية السابقة.

٨٨- واعتباراً من عام ٢٠١١، تقسم المخصصات العائدة لتكنولوجيا المعلومات بين ثلاث فئات وظائف دعم رئيسية (برنامج الدعم (PS) بنسبة ٦٠ بالمائة من اعتمادات تكنولوجيا المعلومات؛ والتنظيم والإدارة (MAA)، بنسبة ٣٥ بالمائة؛ ومجالس إدارة التنظيم والإدارة (MAA GB)، بنسبة ٥ بالمائة.

٨٩- وليست الميزانيات قابلة للمقارنة المباشرة بين الفترتين الثلاثيتين بالنظر لأن أساليب توزيع التكاليف العامة للمنظمة بين البرامج ووظائف الدعم قد تغيرت.

٩٠- وبالإضافة إلى ذلك، فبالنسبة للفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠، تعكس الميزانية مجموعة من النفقات المقدرة العائدة لتكنولوجيا المعلومات (بما في ذلك تكاليف الموظفين)، سواء كان هؤلاء أم لم يكونوا تحت إشراف قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في حين أنه ابتداءً من عام ٢٠١١ تعكس الميزانية نفقات قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لوحده. ولذلك لم يكن هناك تطابق بين محيط نفقات المنظمة على تكنولوجيا المعلومات وبين النفقات المباشرة لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عام ٢٠١٠، نظراً لأن إدارات أخرى كانت تتفق على تكنولوجيا المعلومات.

٩١- وقد مثلت النفقات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات لأغراض حسابية ١٥,٥ مليون دولار في الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠. ويقل هذا المبلغ عن تقديرات الميزانية ولكنه لا يشمل النفقات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات التي تشكل التزامات غير مصفاة في الفترة الثلاثية.

**الجدول رقم ١٧: احتساب الإنفاق في الميزانية العادية
(بآلاف الدولارات الكندية)**

٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	
٥,٥١٨	٦,١١٣	٣,٩٠٥	إجمالي نفقات تكنولوجيا المعلومات المدخلة في الحسابات
٤,٣٧٩	٥,١٥١	٢,٨٨٨	ومن ضمنها قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

(بيانات مؤقتة بتاريخ ٢٠١٠/١٢/٣١، الحسابات غير (المقفل)

٩٢- وفي ٢٠١٠، يفسر تبعثر نفقات تكنولوجيا المعلومات فيما بين الهيكليات التنظيمية بالدور الذي يلعبه قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي يقدم حالياً دعماً فنياً دون مراقبة فعلية لتكنولوجيا المعلومات في المقر وفي المكاتب الإقليمية. فهو يلعب دور المسهل، دون أن يكون له تأثير مباشر على القرارات بشأن محتوى الأدوات المؤمنة بناءً على طلب المستخدمين. وهو بالتالي لا يشرف على مجمل إنفاق الايكاو على تكنولوجيا المعلومات، كما هو مبين في الجدول أدناه:

**الجدول رقم ١٨: تفصيل حساب الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات حسب مركز الكلفة في الميزانية العادية
(بآلاف الدولارات الكندية)**

٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	مركز التكلفة
%٧٩,٣	%٨٤,٢	%٧٣,٩	قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كنسبة مئوية من مجموع نفقات تكنولوجيا المعلومات
%١٤,٢	%١٠,٥	%١٨,٢	سبع مكاتب إقليمية كنسبة مئوية من مجموع نفقات تكنولوجيا المعلومات
%٦,٥	%٥,٣	%٧,٩	مراكز الكلفة الأخرى في المقر كنسبة مئوية من مجموع نفقات تكنولوجيا المعلومات

(بيانات مؤقتة بتاريخ ٢٠١٠/١٢/٣١، حسابات غير مقفلة)

٩٣- تبين الطريقة الجديدة لتقديم الميزانية فقط الميزانية التقديرية لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وهي لذلك لا تشمل بعض النفقات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات مثل:

- مرتبات موظفي تكنولوجيا المعلومات في المكاتب الإقليمية (٨ في الوقت الحاضر)؛
- مرتبات الموظفين في المكاتب الفنية في المقر التي لديها مسؤوليات تكنولوجيا معلومات ولكنها ليست قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- أي نفقات على تكنولوجيا المعلومات يجري القيام بها من ضمن بنود ميزانية برامج المكاتب لتنفيذ تطبيقات تكنولوجيا معلومات محددة أو الاستعانة بمصادر خارجية لخدمات تكنولوجيا المعلومات.

٩٤- واعتباراً من عام ٢٠١١، تم تجميع نفقات تكنولوجيا المعلومات في استراتيجية دعم التنفيذ بإدارة قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويتطلب عقد هذه النفقات بالتالي تصريحاً مالياً من مدير القسم قبل عقدها. ويرافق هذا النهج تخصيص نفقات تكنولوجيا المعلومات بمركز تكاليف وحيد، يفترض أن يحسن من رؤية هذا النشاط في الميزانية ويسمح بتحمل المسؤولية بالنسبة لتوزيع الاعتمادات المخصصة لتكنولوجيا المعلومات لكي تكون مركزة في مكان واحد.

٩٥- يتناول الأسلوب الجديد في تقديم الميزانية اعتمادات الميزانية العادية فقط. وللحصول على صورة كاملة من الضروري أن تؤخذ في الاعتبار اعتمادات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي ترصدها الصناديق غير المخصصة بالتحديد لتكنولوجيا المعلومات^{١٠}، فضلاً عن أي نفقات من صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي أنشئ بموجب قرار

^{١٠} إلا أن نفقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أدخلت في الحسابات بهذه الصفة (تجهيزات وبرمجيات)، من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية لم تتخط ٨٦ ٠٠٠ دولار في ٢٠٠٨-٢٠١٠

الجمعية العمومية ٣٣-٢٤ و ١٣٥-٣٢، والذي يتلقى أموالاً أخرى بالإضافة إلى تلك الواردة من الميزانية العادية، للقيام على وجه التحديد بتحديث تكنولوجيا المعلومات والنظم المالية للايكافو. وفي الوقت الحاضر، يمول هذا الصندوق فقط المشروع الهيكلي لتحسين النظم المالية، المعروف باسم IRIS (أغريسو). وقد بلغ الإنفاق من هذا الصندوق ٣,٧ مليون دولار في الفترة الثلاثية الماضية وتبلغ ميزانيته ٢,١ مليون دولار للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣. ويبين الجدول أدناه الإنفاق الفعلي من هذا الصندوق للفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ ومخصصات الصندوق للفترة ٢٠١١-٢٠١٣:

**الجدول رقم ١٩: صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات،
بآلاف الدولارات الكندية**

٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠ ^(١)	٢٠٠٩	٢٠٠٨	
			٨٦٧	١,٥٠٤	١,٣٥٥	النفقات
٢٠٠	٢٠٠	١,٦٧٩				الميزانية التقديرية

^(١) اعتباراً من ٢٥ كانون الثاني/يناير ٢٠١١ (مؤقت)

٩٦- وأثناء الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠، كان معظم هذا التمويل الإضافي لا يدار من قبل قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الذي كانت لديه نسبة ١٨ بالمائة من المجموع تحت تصرفه في ٢٠١٠)، ولكن من قبل مكتب التنسيق والاتصالات الإقليمي (٥٣,٨ بالمائة)، وقسم الخدمات المالية (١٠,٩ بالمائة)، وقسم خدمات الموظفين (١٠,٢ بالمائة) وقسم شؤون الموظفين الميدانيين في إدارة التعاون الفني (٦,٨ بالمائة). ولكن اعتباراً من عام ٢٠١١، فإن الفريق المخصص لإنشاء النظام المتكامل للمعلومات عن الموارد (Agresso) سينضم إلى قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسيكون مسؤولاً عن الدعم الفني هناك.

٩٧- وختاماً:

- يصعب القيام بتقييم لخدمات تكنولوجيا المعلومات في الايكافو بسبب تبعثر وظيفة تكنولوجيا المعلومات بين الهيكليات التنظيمية للايكافو. ولكن، يمكن الاعتبار بأن نفقاتها السنوية في ٢٠١٠ بلغت ٦,٣ مليون دولار تقريباً، بما في ذلك تكاليف الموظفين، (بما في ذلك صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، كان منها مبلغ ٤,٣ مليون دولار تحت إشراف قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- مع أن الطريقة الجديدة لتقديم الميزانية، التي تضم فقط ميزانية قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وصندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من شأنها أن تحد من رؤية المجلس لجميع النفقات الحاصلة بالفعل على تكنولوجيا المعلومات، يرى مراجع الحسابات الخارجي أنه، في ضوء التوزيع النهائي للنفقات حسب الهيكليات التنظيمية التي تمت ملاحظته في عام ٢٠١٠ (٨٠ بالمائة من النفقات قام بها قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) وإعادة مركزية نفقات تكنولوجيا المعلومات المقررة اعتباراً من عام ٢٠١١^{١١}، فإن هذا النقص في الرؤية لا يتعلق بمبلغ يدعو إلى التساؤل بشأن مدى صحة المعلومات المقدمة إلى المجلس بشأن نفقات المنظمة على تكنولوجيا المعلومات.

٣-٣-٢ الموظفين المسؤولون عن وظائف تكنولوجيا المعلومات

٩٨- لقد كان لدى قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتاريخ ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠، ١٨ موظفاً يعقود الايكافو، بمن فيهم ١٣ موظفاً تخصصياً (P) و ٥ موظفي خدمات عامة (GS). ويشكل هؤلاء الموظفون نسبة ٢,٥ بالمائة من موظفي المنظمة يعقود الايكافو وتكلفة رواتب سنوية تبلغ ٢ مليون دولار كندي. ويقال هذا الرقم بنسبة ١٠ بالمائة عما كان عليه في الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠.

٩٩- ويتم إكمال هذه الموارد بـ:

^{١١} بناء على قرار من مجموعة الإدارة العليا الكاملة (FSMG) بتاريخ ٢٤ أيلول/سبتمبر ٢٠١٠، يفترض بالمكاتب الإقليمية أن تعود إلى قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالنسبة لأي إنفاق تقوم به على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك تشجيعاً لتتميط البرمجيات والمعدات.

- ٣ - موظفي خدمات عامة (G5) ممولين من قبل صندوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يعملون في خدمات المالية والموارد البشرية لإنشاء البرمجيات الإدارية للنظام المتكامل للمعلومات عن الموارد (IRIS). وسوف تدفع مرتباتهم من ميزانية قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اعتباراً من عام ٢٠١١؛
- ٨ - الموظفون المسؤولون عن تكنولوجيا المعلومات المدفوعة مرتباتهم من ميزانيات كل من المكاتب الإقليمية؛ هناك ٨ من هؤلاء الموظفين.
- ١٠٠ - وبالإضافة إلى ذلك، وبتاريخ ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٠ كان هناك ١٣ مستشاراً يعملون لحساب القسم، ويشكلون نسبة ١٥,٦ بالمائة من المستشارين في المنظمة.
- ١٠١ - ارتفعت تقديرات الميزانية لخدمات تكنولوجيا المعلومات المستعان بها من الخارج (بمن فيهم المستشارون) بنسبة ٩٣,٧ بالمائة بالأرقام الحقيقية في أثناء الفترة الثلاثية ٢٠٠٨-٢٠١٠.

الجدول رقم ٢٠: الميزانية التقديرية والنفقات المتصلة بالاستعانة بالمصادر الخارجية (بالدولارات الكندية)

النسبة المئوية لإجمالي النفقات الحسابية السنوية	النفقات الحسابية السنوية (بما في ذلك المدفوعات تسديداً للالتزامات من السنة السابقة)	مخصصات الاستعانة بالمصادر الخارجية	
٨,٤٪	٢٤٤ ٧١٠	٨٨٨ ٩٥٠	٢٠٠٨
٢٢٪	١ ١٣٨ ٥٤٩	١ ٤١٩ ٨٠٨	٢٠٠٩
١٥,٢٪	٦٦٨ ٩٣٦ ^(أ)	١ ٧٢٢ ٥٩١	٢٠١٠
غير معروف	غير معروف	٨٥٢ ٣١٤ ^(ب)	٢٠١١

(أ) بتاريخ ٢٥ كانون الثاني/يناير ٢٠١٠، الحسابات غير المقفلة
(ب) المخصصات الأولية فقط

- ١٠٢ - ارتفعت ميزانية الاستعانة بالمصادر الخارجية على مدى الفترة الثلاثية وهي تمثل جزءاً هاماً، رغم كونه متغيراً، من نفقات تكنولوجيا المعلومات تتقلب بين ٨ و ٢٢ بالمائة. وربما كان ذلك دليلاً على تزايد الضغط على موارد قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيما يتعلق بتنفيذ معظم مشاريع المنظمة التي تنطوي على عنصر تكنولوجيا معلومات، دون توفر موارد إضافية من حيث الموظفين الدائمين أو أي أرقام فعلية للاحتياجات متوسطة الأجل لخدمات المستخدمين.
- ١٠٣ - وبنهاية عام ٢٠١٠، كانت نسبة ٤١,٩ بالمائة من الموظفين المسؤولين عن تكنولوجيا المعلومات من المستشارين المؤقتين المستخدمين لأداء أدوار طويلة الأجل، بما في ذلك مهمات أساسية مثل صيانة الخادوم (Server) وقاعدة البيانات. ويمكن أن يشكل ذلك دليلاً على الضغط المتزايد على الموارد البشرية المخصصة لتكنولوجيا المعلومات، لا سيما وأن قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كان يستخدم ثلاثة مستشارين فقط بنهاية عام ٢٠٠٨ وعام ٢٠٠٩، ولكن هذا الرقم تضاعف أكثر من أربع مرات بنهاية عام ٢٠١٠.

٣-٣-٣ تنظيم قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

- ١٠٤ - على الرغم من المركزية الراهنة لاعتمادات ميزانية تكنولوجيا المعلومات في قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن دور هذا القسم لم يعزز بعد، لا سيما وأنه ليس مسؤولاً مباشرة عن جميع الأعمال التي تنطوي على عنصر تكنولوجيا معلومات والممولة من الميزانية العادية أو من مختلف الصناديق. وحتى الآن، تستطيع كل إدارة أو مكتب إقليمي، كما في الماضي، إعداد مشاريع تنطوي على عنصر كبير من تكنولوجيا المعلومات بصورة مستقلة^{١٢}،

^{١٢} على سبيل المثال، نظام الوثائق الإلكترونية وإدارة السجلات (EDRMS) وشبكة الإيكاو لتقاسم المعارف (IKSN) لا تتم إدارتهما من قبل قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

والاحتفاظ بقواعد بيانات^{١٣} أو حتى شراء معدات تكنولوجيا معلومات مستخدمة ميزانيات البرامج أو المكاتب. وبالتالي، لا تُحسب نفقات تكنولوجيا المعلومات هذه، الخارجة عن نطاق قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كنفقات تكنولوجيا معلومات (نسبة للوقت الذي يُنفقه الموظفون غير المصنفين كموظفي تكنولوجيا معلومات) أو أنها تُدْفَن ضمن النفقات التشغيلية للبرامج.

- ١٠٥- وينتج عن ذلك نوعان من الأخطار:
- أولاً، إنها تؤثر على تجانس المشاريع المنفذة ووضوحها من الخارج. ففي ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٠ كان هناك على الأقل ٤٨ موقعاً عاماً على الإنترنت، و ٢٧٢ موقع إنترنت و ١٤٦ بوابة إلى الإنترنت، بالإضافة إلى مواقع الإنترنت والتطبيقات المطورة من قبل المكاتب الإقليمية والإدارات الفنية؛
 - ولها أيضاً تأثير سلبي محتمل على أمن المعلومات المتاحة لمختلف المستخدمين (تتناول خارطة طريق الأمن لتكنولوجيا المعلومات فقط هيكلية المشاريع التي يتولى قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات صيانتها).
- ١٠٦- وختاماً، يبدو أن مركزية المسؤولية عن ميزانية تكنولوجيا المعلومات اعتباراً من عام ٢٠١١ لا تزال منفصلة عن المسؤولية التنفيذية بالنسبة للمشاريع. فالعديد من المشاريع الهيكلية، إلى جانب بعض المشاريع التي ترتدي طبيعة أكثر صفة فنية والتي تتولاها إدارة الملاحة الجوية وإدارة النقل الجوي، لا تقع ضمن المسؤولية الحصرية لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما وأنه لم يتم وضعها بالاشتراك مع هذا القسم.

٣-٣-٤ الدعم الفني

- ١٠٧- لقد تبين أنه بالإضافة إلى جميع مشاريع صيانة الهيكلية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات ومشاريع التطوير، أن قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مسؤول عن تقديم دعم فني دائم، خاصة عن طريق مكتب الخدمة الذي استجاب في عام ٢٠١٠ لـ ٨٢٧١ طلب خدمة (ثم عن طريق الإنترنت أو البريد الإلكتروني، ترتيب الطلبات حسب مستوى صعوبتها).
- ١٠٨- وتشتمل خدمة الدعم الفني على مدير ومساعد ومستشارين فنيين اثنين (مع دعم على أساس مخصص من قبل فنيين اثنين مسؤولين بوجه خاص عن تركيب المعدات وصيانة الخادوم). ويجري حالياً استبدال النظام الذي وضعته الايكاو في عام ١٩٩٩ بنظام يتماشى مع نظام ITIL أو إدارة مركز خدمة نظام ميكروسوفت (SCSM). ويتكون رصد الأداء في الوقت الحاضر بشكل أساسي من احتساب نسبة اكتفاء المستخدم، التي تقول لنا الشيء القليل سيما وأن نسبة ٨٤ بالمائة من المستخدمين لم يجيبوا على الأسئلة المطروحة (قالت نسبة ١٥ بالمائة منهم أنها راضية أو راضية للغاية، وقالت نسبة أقل من ١ بالمائة أنها غير راضية).
- ١٠٩- وبالإضافة إلى ذلك، ومنذ عام ٢٠٠٨، فقد استعان القسم بصورة مستمرة بالمصادر الخارجية باستقدام عدد من الخدمات المتصلة بصيانة الخواديم (مجموع خادوم - servers) (بمتوسط تكلفة سنوية تبلغ ١٢٥ ٠٠٠ دولار)، ومعدات الحاسوب المحمول (متوسط تكلفة سنوية تبلغ ١٥ ٠٠٠ دولار)، وخبرة في الهيكليات الأساسية (٦٠ ٠٠٠ دولار) وأمن (نسخ احتياطي خارجي (backup) بقيمة ٨ ٠٠٠ وخدمات مكافحة البريد الإلكتروني الطفيلي (anti-spam) ومكافحة الفيروسات (anti-virus) بقيمة ١٥ ٠٠٠ دولار).
- ١١٠- إن تخفيض عدد الموظفين الدائمين في مطلع عام ٢٠١١ إلى ١٨ موظفاً، أقلّ باتنين من عام ٢٠٠٩، إلى جانب إحداث زيادة كبيرة في عدد المستشارين (١٠ عقود اتفاق خدمة خاصة أكثر بنهاية كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٠ مقابل ثلاثة عقود مستشارين فقط بنهاية عام ٢٠٠٩) قد سبب ضغطاً شديداً على موارد القسم، وأدى إلى وضع قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جميع التطبيقات لأنشطة الايكاو الأساسية وجميع نظم التكنولوجيا فيها بالكامل تحت إشراف مستشارين، "بحيث أنه لا يتعلق الأمر بمجرد نقطة ضعف واحدة أو مشكلة موظفين، لاسيما وأن معظم الوظائف الرئيسية مهددة في الواقع بالخطر من حيث الإبقاء على المعرفة ضمن المؤسسة".

^{١٣} على سبيل المثال شبكة تبادل معلومات السلامة الجوية (FSIX) التي تديرها إدارة الملاحة الجوية، وقاعدة بيانات البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية (USOAP) التي تعمل على خادوم خاص بموجب عقد استعانة خارجي وتديرها إدارة الملاحة الجوية نفسها؛ وقاعدة بيانات أوجه قصور الملاحة الجوية في الشرق الأوسط (MAANDD) التي يديرها مكتب الايكاو الإقليمي في القاهرة.

الملاحظة رقم ٥: لا يزال هناك وجهة نظر غير مستقرة ومثبته رسمياً بشأن التوازن الواجب تحقيقه بين الوظائف التي تتطلب كفاءات داخلية دائمة والوظائف التي يمكن الاستعانة بمصادر خارجية لتلبيتها دون وجود مخاطر أو حتى أنه يكون من المرغوب فيه والمجدي توفيرها بالاستعانة بمصادر خارجية. وهذه هي بالأخص الحال بالنسبة لكل ما يتعلق بوظائف دعم الخدمات الرئيسية (مكتب الخدمة).

التوصية رقم ٥: ينبغي القيام بدراسة استشارية على يد اختصاصي تتناول مهمة دعم المستخدمين (مكتب الخدمة)، وتشمل تحليل التكاليف مقابل المنافع، واكتساب فهم أفضل لنوعية الخدمة المقدمة للمستخدمين، وتحديد احتياجاتهم والوصول إلى توازن أفضل بين الوظائف الداخلية والخدمات المؤمنة بالاستعانة بمصادر خارجية. وفي معرض ردها على التقرير الأولي، ذكرت الايكاو بأنه "سيتم التعاقد للقيام بدراسة استشارية متخصصة لإدارة الخدمة من أجل تقييم مهمات الدعم لمستخدمي الايكاو وتحقيق التوازن بين الوظائف الداخلية والخدمات المستعان بها من مصادر خارجية، شرط توفر الموارد اللازمة لذلك".

٣-٣-٥ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات

١١١- وتفسر الملاحظات التي تم إيدؤها بشأن المسائل العائدة للميزانية (تبعثر وظيفة تكنولوجيا المعلومات)، ومسائل الموارد البشرية (زيادة نسبة الاستعانة بالمصادر الخارجية) والمسائل التنظيمية (تبعثر المسؤوليات وفق طبيعة مشاريع تكنولوجيا المعلومات) إلى حد كبير بالافتقار إلى استراتيجية شاملة موحدة لتكنولوجيا المعلومات.

١١٢- إن قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو الوحدة الرئيسية القادرة على تنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات. وخلافاً لما يدل عليه الاسم، فإن قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مسؤول فقط عن الجوانب التقنية (تكنولوجيا المعلومات وهيكلية وتطبيقات الاتصالات). ولا تشكل المعلومات (بمعنى إدارة المعلومات) ولا الاتصالات الداخلية والخارجية جزءاً من مسؤولياته.

١١٣- ومع أن رؤية جديدة لتكنولوجيا المعلومات مبنية على مبدأ هيكلية واحدة، "تكنولوجيا معلومات واتصالات الايكاو الواحدة"، قد تم رسمها في النصف الثاني من عام ٢٠١٠، فهي ليست مبنية على أساس تحديد أو تعيين الأولويات في الاحتياجات الخاصة لخدمات المستخدمين بالنسبة للمنظمة بصورة إجمالية، أو بالنسبة للاعتبارات الإجمالية لحجم وهيكلية الموارد المخصصة لتلبية هذه الاحتياجات. وهذا ما يؤكد على الصعيد العملي التبعثر في تكنولوجيا المعلومات الذي تمت ملاحظته في المسائل العائدة للميزانية، لا سيما بالنسبة لإدارة المشاريع.

١١٤- ومنذ عام ٢٠٠٩، بدأ التفكير في دور ونشاط قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وظهرت بعض علاماته في عدد من الوثائق المذكورة أدناه. فقد جرى تقديم قائمة بالأهداف والأعمال الاستراتيجية، جنباً إلى جنب مع جدول زمني، قدمت إلى المجموعة الإدارية العليا الكاملة (FSMG) في ٢٤ أيلول/سبتمبر ٢٠١٠، على أساس توفير زيادة مقدارها ٢ مليون دولار كندي للمشاريع الجديدة من قبل قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقد أوصت هذه الوثيقة بما يلي:

- تعزيز نوعية الخدمة المقدمة إلى جميع الإدارات؛
- بناء هيكلية أساسية ل "تكنولوجيا معلومات واتصالات واحدة للايكاو"؛
- إعداد نموذج دعم خدمات مؤسسية؛
- توفر هيكلية أساسية رفيعة المستوى لتكنولوجيا المعلومات؛
- مكثفة المكاتب - مكاتب بدون ورق؛
- تطوير سلسلة من الخدمات الالكترونية للايكاو: إدارة وإستراتيجية شبكة المؤسسة، هيئات تنظيم وإدارة المعلومات، دعم تنفيذ وظائف برنامج تخطيط موارد المؤسسات، والمحتوى الإداري لإدارة مركز خدمة نظام ميكروسوفت للمؤسسات (EDRMS).

- ١١٥- وتم إصدار وثيقة بعد اجتماع مجموعة الإدارة العليا الكاملة (FSMG) بعنوان تخطيط استراتيجية تكنولوجيا المعلومات، تحدد إستراتيجية تكنولوجيا معلومات للفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣ ذات ثلاثة أهداف رئيسية:
- الهدف ١: تنفيذ حلول تكنولوجيا المعلومات التي تتواءم مع بيئة عمل الايكاو، وسياستها، وأهدافها، ومتطلباتها القانونية.
 - الهدف ٢: تأدية وحفظ ملف تكنولوجيا متين، ومرن، ومضمون، وفعال.
 - الهدف ٣: تعزيز الإدارة الإجمالية لتكنولوجيا المعلومات وتأدية الخدمات للمستخدمين.
- ١١٦- وتقدّم هذه الإستراتيجية أيضا في خطة أعمال وخطة تشغيلية. ولكن هاتين الخطتين قد أعدتا دون استشارة منتظمة للمستخدمين، وبالتالي دون الأخذ في الاعتبار تغيير الأولويات التي يمكن أن تضعها الإدارات التي تستخدم قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ١١٧- وفي وقت القيام بعملية مراجعة الحسابات، لم يكن قد وضع إطار استراتيجي ثابت ولا خطة رئيسية لتكنولوجيا المعلومات مع الإدارات الفنية يكون من شأنهما تمكين المنظمة من تحديد الأولويات الناتجة عن القرارات التي يتخذها الأمين العام وفقا للموارد المتاحة، وإعطائها نظرة إجمالية إلى الأهداف متوسطة الأجل لتكنولوجيا المعلومات. والافتقار إلى نفس هذه الخطة الرئيسية، الذي يمكن أن يقرر فقط على مستوى الأمين العام باشتراك جميع المستخدمين وقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يعني في معظم الأوقات أن المستخدمين وقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يديرون مشاريعهم متغاضين عن الصورة الأشمل، على حساب التنظيم الرشيد والمنضبط لوظيفة تكنولوجيا المعلومات.
- ١١٨- وعلى هذا الأساس، تقوم إدارة الملاحه الجوية بإعداد مشروع لمواءمة بيانات السلامة والملاحه الجوية المتاحة للمستخدمين الخارجيين (مشروع شبكة سلامة). وهذا المشروع، ذو الأهمية الاستراتيجية بالنظر للمؤتمر الثاني عشر المقبل للملاحه الجوية المقرر عقده في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٢، لم يكن في حد ذاته جزءا من استراتيجية تكنولوجيا المعلومات بنهاية عام ٢٠١٠، رغم أن الاستراتيجية لا تشتمل على مشروع إدارة للشبكة (توحيد جميع شبكات مواقع الايكاو على الانترنت ومواقع الانترنت بنهاية عام ٢٠١٣) مخصص في جزء منه لنفس الشيء.
- ١١٩- ونتيجة لذلك، لم يكن قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قادرا على تخصيص الموارد اللازمة لمشروع شبكة السلامة اللازمة إعتباراً من عام ٢٠١١ من أجل ترميم هندسة الانترنت بالكامل. ويعني قرار اتخذ مؤخرا بإنشاء موقع ديناميكي خاص على شبكة الانترنت لمسائل السلامة إضافة أخرى الى الهيكليات القائمة. وبالتالي، ولمدة سنتين على الأقل، سوف يتعايش مشروعان متوازيان جنباً الى جنب، واحد لسلامة مواقع الشبكة، والثاني على جميع مواقع شبكة المنظمة، ولا توجد حالياً لجنة تسيير مشتركة تكفل التماسك بينهما.
- ١٢٠- وبالإضافة إلى ذلك، فالغياب المنتظم لدراسات الجدوى وتحليلات التكاليف مقابل المنافع قبل الشروع بمشاريع تكنولوجيا معلومات جديدة يعني أنه لا توجد كفالة بأن الفصل بين مختلف الطلبات المقدمة من قبل الإدارات يقوم على أساس أفضل تكلفة أو على أساس أولويات مقيّمة على الوجه الصحيح.

الملاحظة رقم ٦: إن وظيفة تكنولوجيا المعلومات مبعثرة حالياً عبر الايكاو، بالرغم من التعزيز الأخير لدور قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ومما لا شك فيه أن هذا الوضع يتميز بتوفير درجة من المرونة لإدارات المستخدمين. إلا أنه ينطوي على عيب مضاعف لناحية الافتقار إلى الاتساق بين الاجراءات المتخذة والسيطرة الإجمالية على مهمات تكنولوجيا المعلومات في الايكاو، الأمر الذي يجعل قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بنتيجته مدعوا الى معالجة الأزمات باستمرار.

التوصية رقم ٦: ينبغي على المجلس، بالنظر إلى المبالغ المالية المشمولة (حوالي ٧ بالمائة من اعتمادات الميزانية العادية)، أن يطلب إعداد خطة رئيسية لتكنولوجيا المعلومات على المدى المتوسط تحدد وتضع أولويات لجميع مشاريع تكنولوجيا المعلومات، وتقترن بتقييم مالي وجدول زمني للتنفيذ وأن يوافق عليها. وسيكون للأمين العام دور هام يؤديه كمحفز،

كونه الشخص الوحيد القادر على تعبئة جميع إدارات المستخدمين وقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واتخاذ قرارات بشأن المقايضات المتوقعة على أساس الأولويات والموارد المتاحة.
وقد جاء في مسودة خطة إجراءات الأمانة العامة للايكوا أنه "سيتم وضع مخطط رئيسي متوسط الأجل لتكنولوجيا المعلومات".

٤ - المكاتب الإقليمية

- ١٢١- لقد كان الهدف من عمليات التدقيق التي قام بها مراجع الحسابات الخارجي في المكاتب الإقليمية منذ عام ٢٠٠٨ تفحص النشاط والإدارة لناحية "الانتظام" و"الأداء" ^{١٤} على حد سواء. وتمت عمليات التدقيق وفقا للأحكام الواردة في المادتين ١٣-٤ و١٣-٥ من النظام المالي للايكوا، والمادة ٦ من التذييل بء، وتناولت المكاتب التالية وفق الجدول الزمني:
- داكار (مكتب أفريقيا الغربية والوسطى (WACAF))، من ١٣ إلى ٢٣ أيار/مايو ٢٠٠٨. أنشئ في عام ١٩٦٣ وهو معتمد لدى ٢٤ دولة.
 - باريس (مكتب أوروبا وشمال الأطلسي (EURNAT))، من ٩ إلى ١٧ حزيران/يونيو ٢٠٠٨. أنشئ في عام ١٩٤٧ وهو الأقدم بين مكاتب الايكوا الإقليمية. وهو معتمد لدى ٥٦ دولة.
 - ليما (مكتب أمريكا الجنوبية (SAM))، من ٩ إلى ٢٠ آذار/مارس ٢٠٠٩. وقد أنشئ في عام ١٩٤٨ وهو معتمد لدى ١٣ دولة.
 - بانكوك (مكتب آسيا والمحيط الهادئ (APAC))، من ١٥ إلى ٢٦ حزيران/يونيو ٢٠٠٩. وقد أنشئ في عام ١٩٥٥ وهو معتمد لدى ٣٨ دولة.
 - مدينة مكسيكو (مكتب أمريكا الشمالية وأمريكا الوسطى ومنطقة الكاريبي (NACC))، من ١٨ إلى ٢٨ أيار/مايو ٢٠١٠. وقد أنشئ في مدينة مكسيكو في عام ١٩٥٧. وهو يغطي منطقة تضم ٢١ دولة و ١١ إقليمًا.
 - القاهرة (مكتب الشرق الأوسط (MID))، من ١٤ إلى ٢٥ حزيران/يونيو ٢٠١٠. وقد أنشئ في عام ١٩٥٣ وهو معتمد لدى ١٥ دولة، ثلاث منها في أفريقيا و ١٢ في آسيا.
 - نيروبي (مكتب شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي (ESAF))، من ١١ إلى ٢٢ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٠. وقد أنشئ في عام ١٩٨٣ وهو الأحدث عهدا بين مكاتب الايكوا الإقليمية. ويغطي منطقة تضم ٢٢ دولة وإقليما واحدا.
- ١٢٢- إن الوقت المنقضي بين عمليات تدقيق أول وآخر مكتب إقليمي طويل إلى حد ما (٢٩ شهرا)، وتجدر الإشارة إلى أنه عملاً بالمقترح الذي تقدم به الفريق الاستشاري المعني بالتقييم والتدقيق (AGEA)، المقدم في أثناء اجتماع عقد في باريس في منتصف الطريق (٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١٠) القاضي بتركيز عمليات تدقيق المكاتب الإقليمية على المسائل الجوهرية وليس على المسائل الشكلية، كان من الضروري تعديل أسس عمليات تدقيق المكاتب الإقليمية. ويحاول هذا التقرير تجميع نتائج سلسلة من عمليات التدقيق المنفذة على أسس مختلفة جزئيا. وقد أرسل استبيان شامل عام إلى جميع المكاتب الإقليمية في أواسط عام ٢٠١٠ لكفالة الاتساق في البيانات.

٤-١ المسائل المتعلقة بالميزانية والمسائل المالية

- ١٢٣- في عام ٢٠٠٩، كانت المكاتب الإقليمية تشكل نسبة ٢٣٪ من الميزانية العادية للايكوا (١٨,٥٦ مليون دولار كندي): وهي لذلك تشكل ربع المنظمة، فيما عدا التعاون الفني.

^{١٤} كما ورد في التعريف المتضمن في إعلان ليما للمنظمة الدولية للمؤسسات العليا لمراجعة الحسابات (INTOSAI)، القسم الرابع. ويوجه خاص، فيما يتعلق بتدقيق الأداء، تشير الفقرة ٣ إلى الـ "3Es" (الاقتصاد، والكفاءة، والفعالية).

١٢٤- وكانت أرقام مخصصات الميزانية والإنفاق الفعلي للمكاتب الإقليمية على النحو التالي:

الجدول رقم ٢١: مخصصات الميزانية والإنفاق الفعلي
(بالآلاف الدولارات الكندية والنسبة المئوية)

الفترة المالية	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	الفترة الثلاثية
بانكوك				
المبالغ المخصصة	2 772	2 862	3 556	0
المبالغ المستخدمة بالفعل	2 627	2 517	2 832	0
النسبة المئوية من مخصصات الميزانية المستخدمة	94.76%	87.94%	79.63%	86.79%
نيروبي				
المبالغ المخصصة	2 433	2 484	3 173	0
المبالغ المستخدمة بالفعل	2 280	2 202	3 056	0
النسبة المئوية من مخصصات الميزانية المستخدمة	93.69%	88.65%	96.31%	93.18%
باريس				
المبالغ المخصصة	3 821	3 899	4 200	0
المبالغ المستخدمة بالفعل	3 652	3 794	3 819	0
النسبة المئوية من مخصصات الميزانية المستخدمة	95.57%	97.30%	90.93%	94.51
القاهرة				
المبالغ المخصصة	1 897	2 024	2 259	0
المبالغ المستخدمة بالفعل	1 621	1 536	1 812	0
النسبة المئوية من مخصصات الميزانية المستخدمة	85.46%	75.92%	80.22%	80.40
مدينة مكسيكو				
المبالغ المخصصة	2 405	2 486	3 106	0
المبالغ المستخدمة بالفعل	2 010	2 050	2 635	0
النسبة المئوية من مخصصات الميزانية المستخدمة	83.60%	82.49%	84.83%	83.72
ليما				
المبالغ المخصصة	2 333	2 466	3 015	0
المبالغ المستخدمة بالفعل	2 207	2 203	2 574	0
النسبة المئوية من مخصصات الميزانية المستخدمة	94.62%	89.37%	85.38%	89.38
داكار				
المبالغ المخصصة	2 251	2 338	2 765	0
المبالغ المستخدمة بالفعل	2 077	1 864	2 376	0
النسبة المئوية من مخصصات الميزانية المستخدمة	92.28%	79.73%	85.96%	85.90

(المصدر: بيانات الايكوا المالية)

- ١٢٥- على الرغم من أن هذا الجدول يتضمن الأرقام المقدمة من قبل فرع المالية في آذار/مارس ٢٠١١، فقد ذكر مكتب مكسيكو الإقليمي بأن تقريره الخاص يفيد بأن "نسبة ٩٢٪ من ميزانية ٢٠١٠ قد أنفقت".
- ١٢٦- شدد مكتب ليما الإقليمي على أنه من أجل القيام بتفسير صحيح لنسبة الإنفاق في عام ٢٠٠٩، ينبغي أن تؤخذ في الاعتبار الفترة الانتقالية للمدير الإقليمي ونائبه. وعلى الرغم من تقديم الأرقام الواردة أعلاه لمراجع الحسابات الخارجي من قبل فرع المالية، فقد ذكر مكتب ليما الإقليمي "نحن مفاجؤون بالنسبة المئوية لاستخدام الأموال المبينة في

الجدول" وأشار إلى "تقرير مرفق مأخوذ من أغريسو" لم يُرفق بالفعل بالتعليقات على مسودة تقرير مراجع الحسابات الخارجي^{١٥}.

١٢٧- وفي الواقع، فإن الاختلافات بين الأرقام المقدمة من قبل فرع المالية وتقارير المدراء الإقليميين تعود إلى واقع أن حسابات فرع المالية لا تشمل النفقات فحسب، بل أيضا الالتزامات (عقود الشراء، واتفاقات الخدمة الخاصة، وغير ذلك).

١٢٨- ويبين الجدول (٢١) أعلاه، أنه باستثناء مكتبي باريس ونيروبي، كانت مخصصات ميزانيات المكاتب الإقليمية تزيد بكثير عن المبالغ المستخدمة. وينطبق ذلك بشكل خاص على حالة مكتبي مدينة مكسيكو وداكار. ومما لا شك فيه أن هذه النقطة ينبغي بحثها بعمق أكبر من أجل التوصل إلى التخصيص الأمثل لموارد ميزانية المنظمة. وتصر داکار على واقع أن "نسبة كبيرة من النفقات غير المسددة المقررة للفترة تعود إلى المباني الجديدة للمكتب الإقليمي ستقدمها دولة السنغال المضيقة. وقد بدأ المشروع في عام ٢٠٠٤ وتم تسليمه فقط في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠".

١٢٩- وفي الجدول التالي، يتم توزيع النفقات الفعلية للمكاتب الإقليمية المحملة للميزانية العادية في فئات واسعة (تكاليف موظفين، نفقات سفر، ونفقات أخرى). وتستند الأرقام على بيانات عام ٢٠٠٩ لأن الأرقام النهائية لعام ٢٠١٠ لم تكن متاحة عند توزيع النفقات إلى فئات واسعة كما هو مبين في الجدول أدناه.

الجدول رقم ٢٢: نفقات المكاتب الإقليمية في عام ٢٠٠٩

(بآلاف الدولارات الكندية)

بآلاف الدولارات الكندية	بانكوك	نيروبي	باريس	القاهرة	مدينة مكسيكو	ليما	داكار	المجموع
تكاليف موظفين	2 179	1 665	2 882	1 616	1 970	1 929	1 798	14 038
نفقات سفر	136	138	190	76	117	62	143	863
مصاريف أخرى	547	682	828	333	399	475	397	3 660
نسبة (ب + ج) / أ)	31%	49%	35%	25%	26%	28%	30%	32%
المجموع	2 862	2 484	3 890	2 025	2 486	2 466	2 338	18 561

(المصدر: أغريسو)

١٣٠- في أثناء عملية تدقيق برنامج التنفيذ الشامل لإقليم أفريقيا والمحيط الهندي (ACIP)، التي قام بها مراجع الحسابات الخارجي في نفس الوقت الذي قام به بمراجعة حسابات مكتب نيروبي، والذي قام المجلس ببحث تقرير بشأنه بتاريخ ١٦ آذار/مارس ٢٠١١، أشار الشخص المسؤول عن خطة إقليم أفريقيا والمحيط الهندي (AFI) إلى أنه وفقا لأحد معايير الإدارة المعتمدة لديه، وبالإستناد إلى الخبرة المهنية الشخصية، يمكن اعتبار نسبة ٦٥٪ نسبة "مثلى" لتكاليف البعثات بالنسبة إلى تكاليف الموظفين والنفقات الأخرى في نطاق أنشطة التعاون الإقليمية، وتُعتبر بأنها تعكس نسبة ٨٥٪ من مشاغل فريق الإدارة والموظفين الفنيين في المنطقة. وبالإستناد إلى الأرقام الواردة في الجدول، فإن متوسط النسبة يبلغ فقط ٣٢٪، وهو أدنى بكثير من المعيار المذكور أعلاه.

١٣١- إلا أن مراجع الحسابات الخارجي لم يكن قادرا على التأكيد موضوعيا ما إذا كانت نسبة ٦٥٪ التي تم تحديدها بصورة افتراضية في إطار برنامج التنفيذ الشامل لإقليم أفريقيا والمحيط الهندي (ACIP) والتي لا يمكن بالتالي أن تشكل معيارا قابلا للتدقيق، تستند إلى معيار موضوعي ويمكن تعميمها على جميع المكاتب الإقليمية. وبالإضافة إلى ذلك، وفي نطاق تعليقات الايكاو العامة على التقرير الأولي للمراجع الخارجي، تصر داکار على واقع أن "برنامج التنفيذ

^{١٥} في معرض التعليق على التقرير الأولي، يشدد مكتب ليما الإقليمي أيضا على القول بأن أرقام عام ٢٠١٠ تشمل تكليفا سابقا في عام ٢٠١٠ بقيمة ٢٧٠ ٠٠٠ دولار كندي "لم يتم المقر بإبلاغ [المكتب الإقليمي] بشأنها". وبرغم أن هذا النقد الواضح للمقر، المقدم إلى مراجع الحسابات الخارجي من مكتب إقليمي يمكن أن يكون ذا أهمية في حد ذاته، يجدر التذكير بأنه عند القيام بعملية تدقيق اللجان الإقليمية، لا يهدف المراجع الخارجي لأن يكون "حكما" في الخلافات الداخلية بين المكاتب الإقليمية ومقر الايكاو، بل لأن يبنى حكمه فقط على الأداء الإجمالي للمنظمة.

الشامل لإقليم أفريقيا والمحيط الهندي (ACIP) كان برنامجاً خاصاً بالسلامة، وبتفويض محدد لفترة محددة. ويمكن ألا ينطبق السياق نفسه على المكتب الإقليمي (نيروبي/داكار) الذي أدمج فيه منذ كانون الثاني/يناير ٢٠١١. وبالتالي، يمكن اعتبار النسبة المنخفضة نسبياً الملاحظة أعلاه مؤشراً محتملاً على الاستخدام دون الأمل للموارد البشرية والميزانية المخصصة إلى اللجان الإقليمية.

١٣٢- إلا أنه في أثناء مهماته الثلاث الأخيرة في مكسيكو والقاهرة ونيروبي، أثار مراجع الحسابات الخارجي هذه النقطة بصورة منتظمة مع كل مدير، ونائب مدير وموظف فني، وتبين من ذلك أن نسبة ٦٥٪ كانت بالفعل تعتبر مرغوبة عملياً. وتؤكد داكار أنه "يمكن أن تكون هذه هي الحال ذلك الوقت، ولكن ينبغي إعادة النظر فيها في ضوء تغير الأولويات السنوية ولفترة الثلاث سنوات والاستراتيجيات، مثل إدخال بعثات تحقق منسقة تابعة للايكافو في الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣، وإدماج خطة إقليم أفريقيا والمحيط الهندي (AFI) في مكتب أفريقيا الغربية والوسطى ومكتب شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي (WACAF/ESAF)، وزيادة دور المكاتب الإقليمية في أنشطة إدارة التعاون الفني، وغير ذلك".

١٣٣- ولكن الأهم من ذلك، ظهور نهج آخر من هذه المناقشات يتناول "البعثات إلى الدول" أي البعثات الهادفة إلى مناقشة مختلف المسائل مع السلطات الوطنية في المنطقة فيما يتعلق بتطبيق الملاحق والقواعد القياسية للايكافو وتوصياتها:

- الأول، وفقاً للمادة ٢-١٠-٢-١ من دليل المكاتب الإقليمية، ينبغي على كل مكتب إقليمي القيام ببعثة سنوية إلى كل دولة في المنطقة. وبرغم أن هذه المادة من الدليل لم تعد مطبقة، فهي تعطي فكرة عن الهدف الذي وضعته الايكافو؛
- ثانياً، أجاب معظم الموظفين الفنيين، عند توجيه السؤال إليهم صراحة، أنه في مجال اختصاصهم، يبدو أن متوسط القيام ببعثة إلى كل دولة في المنطقة في الفترة الثلاثية تبدو هدفاً مهنياً معقولاً. والإدارات المتخصصة المتمثلة في المكاتب الإقليمية هي إدارة الحركة الجوية (ATM)، والسلامة الجوية (FI)، وقسم الاتصالات والملاحة والاستطلاع (CNS)، وقسم المطارات والطرق الجوية والمساعدات الأرضية (AGA)، وأمن الطيران (AVSEC)، وقسم الأرصاد الجوية (MET)، والتعاون الفني (TC)^{١٦}. ويبين الجدول أدناه الأرقام المثلى والأرقام الفعلية بالاستناد إلى هذه المجالات والبيانات المتاحة لعام ٢٠٠٩، مع افتراض قيمة "مثلى" لبعثة واحدة لكل مجال متخصص إلى كل دولة في المنطقة في أثناء الفترة الثلاثية.

الجدول رقم ٢٣: العدد "الأمل" والفعلي لبعثات الدولة في السنة (٢٠٠٩)

المجموع	WACAF	SAM	NACC	MID	EURNAT	ESAF	APAC	
	6	4	5	4	4	7	7	(أ) عدد المجالات المتخصصة
201	24	13	32	15	56	23	38	(ب) عدد الدول والأقاليم في المنطقة
361	48	17	53	25	75	54	89	(ج) العدد الأمل لبعثات الدولة في السنة = (أ × ب) / ٣
78	7	17	10	5	16	12	11	(د) العدد الفعلي للبعثات إلى الدول في ٢٠٠٩
21%	17%	100%	19%	14%	21%	22%	12%	النسبة المئوية للبعثات مقابل العدد "الأمل"

١٣٤- وفي تعليقات الايكافو، فإن مكتب باريس الإقليمي "يعتبر هذا الجدول مضللاً: فمنطق الربط بين ما يسمى "مجالات الاختصاص" مع عدد الزيارات (بعثات الدولة) معيب ولا صلة له بالموضوع. فالزيارات/البعثات تخطط وتتفقد بالاستناد إلى احتياجات/أهداف محددة يتم التعرف إليها من خلال آليات مختلفة (طلبات من الدول، ونواقص محددة تتعلق بالسلامة)". ولكن مكتب باريس الإقليمي لا يقترح نهجاً بديلاً لوضع مؤشر أساسي بشأن العدد الأمل والفعلي للبعثات إلى الدول.

^{١٦} ذكر مكتب باريس الإقليمي أن هذه المجالات الفنية لا "تعكس الوضع في مكتب باريس، حيث تُعرّف غالبية الأوصاف الوظيفية بأنها خدمات ملاحة جوية تطبيقية تغطي أكثر من اختصاص واحد، رغم أن أحدها يمكن أن يكون مهيمناً" (مثل إدارة الحركة الجوية، والاتصالات والملاحة والاستطلاع، والأرصاد الجوية، وغيرها).

- ١٣٥- وفي الجواب نفسه، علّق مكتب داكار الاقليمي على السبع بعثات في ٢٠٠٩، فقال أنه "تجدر الإشارة إلى أن بعض البعثات الى الدول متعددة الاختصاصات، وتشمل أكثر من خبير أو مجال فني، ويمكن بالتالي اعتبارها بعثات متعددة"، دون اقتراح أي شكل للحساب.
- ١٣٦- وبالمقارنة مع الهدف السابق الذي وضعته الايكاو (المادة ٢-١٠-٢-١ من دليل المكاتب الإقليمية التي لم تعد سارية المفعول) ينبغي للمكاتب أن تقوم مجتمعة ب ٢٠١ زيارة في السنة (زيارة سنوية واحدة الى كل دولة/إقليم يكون المكتب الإقليمي معتمداً لديها). وبلاستناد إلى القيمة النظرية "المثلى" المذكورة أعلاه (زيارة سنوية واحدة في كل مجال اختصاص الى كل دولة/إقليم)، يرتفع العدد الاجمالي إلى ٣٦١ زيارة. وفي الواقع، يتم انجاز ٧٨ زيارة في السنة بناء على التعليقات المذكورة أعلاه.
- ١٣٧- أشار مكتب مكسيكو الإقليمي إلى أن " للأقاليم أولوية أدنى من الدول بالنسبة لبعثات المكاتب الإقليمية للايكاو، وبالتالي يندر أن تتم زيارتها. ولذلك ينبغي ألا تُعتبر في تحليل مكتب أمريكا الشمالية وأمريكا الوسطى ومنطقة الكاريبي (NACC) وينخفض العدد من ٣٢ الى ٢٠ دولة.
- ١٣٨- وبلاستناد إلى نفس الجدول، فإن الفرق بين القيمة " المثلى " أو القيمة النموذجية لدليل المكاتب الإقليمية وبين الواقع (فيما عدا بالنسبة لمكتب ليما في ٢٠٠٩) كبير الى درجة أنه يثير الشكوك بالنسبة إلى ما إذا كان الهدف النظري للقيام بزيارة دولة كل ثلاث سنوات، وفي كل مجال اختصاص موجود لدى المكتب، والى كل دولة في المنطقة، يشكل هدفا واقعيا. وهو يطرح الشكوك بالنسبة للقيمة النموذجية الواردة في دليل المكاتب الإقليمية، التي لا تحدد بالفعل أي المجالات الفنية ينبغي أن تُعطى الأولوية في أثناء هذه البعثات. وهذا ما تؤكد بالنسبة إلى مكتب القاهرة، بملاحظة من مكتب الشرق الأوسط (MID) وردت في تعليقات الايكاو على التقرير الأولي: " يرجى الملاحظة بأن عدد البعثات الأمثل المطلوب القيام بها من قبل مكتب الشرق الأوسط في السنة ليس معقولا. ولتحقيق هذا الرقم، ينبغي على كل مكتب من المكاتب الإقليمية القيام بحوالي بعثتين في الشهر. وهذا غير ممكن على الصعيد العملي كونه لا يأخذ بالاعتبار الاجتماعات وورش العمل وحلقات الدراسة التي تنظم سنويا. وهذا ما لا يترك للموظفين الوقت الكافي للقيام بالاحتياجات الفنية اليومية التي ينبغي القيام بها في المكتب. وهو يعني بالإضافة إلى ذلك أن الموظفين لا يستطيعون التمتع بإجازات سنوية، وإجازات مرضية، وأي نوع آخر من الإجازات".
- ١٣٩- وبينما يبدو أن النهج الكمي المقترح للمجالات الفنية يبدو معقولا، ينبغي بالتأكيد أن تؤخذ تصحيحات نوعية عديدة في الاعتبار. وهذه الاعتبارات النوعية ليست مذكورة في دليل المكاتب الإقليمية وينبغي تقديمها من قبل إدارة الملاحه الجوية، وإدارة النقل الجوي، وإدارة التعاون الفني على النحو الوارد أدناه:
- ينبغي إعطاء بعض الأولوية في كل منطقة للدول التي لديها أكبر حاجة ماسة لمساعدة الايكاو، بالاستناد إلى بيانات موضوعية من عمليات تدقيق برنامج الايكاو العالمي لمراقبة السلامة الجوية (USOAP)، وقواعد بيانات أوجه القصور الإقليمية، وتحليلات الثغرات المتاحة وما إلى ذلك؛
 - ينبغي أيضا إعطاء الأولوية لهذا المجال التخصصي المحدد أو ذاك في كل مكتب إقليمي، وفقا للمتطلبات الإقليمية وبلاستناد إلى بيانات ثابتة؛
 - في بعض الحالات، ينبغي التسليم بإمكانية دمج عدة زيارات دولة في بعثة واحدة.
- ١٤٠- ولاحظ مراجع الحسابات الخارجي أن المدراء الإقليميين ينظرون في الواقع إلى هذه المسائل بدرجات متفاوتة من البراغماتية عند تخطيط البعثات لأنفسهم أو لأفرقتهم. ومع ذلك، يبدو أن الأرقام التقريبية للغاية الواردة أعلاه تؤكد أن موارد غير كافية تخصص للبعثات بصورة عامة وبعثات الدول بوجه خاص. وفي هذا الواقع، ينبغي التوصية بنهج أكثر انتظاما وتوثيقا لتكليف المدراء الإقليميين بأهداف محددة وقابلة للقياس الكمي تتماشى بوضوح مع الأهداف المحددة للموارد المالية والبشرية المطلوبة لتنفيذها، إذ أنه ما الفائدة من فريق من الموظفين الفنيين إذا لم توفر لهم الوسائل لاستخدام مهاراتهم الفنية في العمل؟ ومن المؤسف أن مراجع الحسابات الخارجي قد لاحظ بعض الحالات المحلية حيث كان الأمر كذلك.

١٤١- ولكن مراجع الحسابات الخارجي يرغب في تناول ملاحظة واردة في تعليقات الايكاو العامة على التقرير الأولي، مقدمة من قبل مكتب باريس الإقليمي، مؤداها أنه " يبدو أن مراجع الحسابات قد عجز عن فهم أن ميزانية نفقات السفر تغطي عدة أنواع أخرى من السفر/البعثات غير تلك المسماة بعثات دولة. وبالنسبة لمكتب باريس، تشكل هذه البعثات الأخرى معظم ميزانية السفر". وقد أصاب مكتب باريس في الإشارة إلى أنه، في الملاحظة العامة الواردة أدناه (رقم ٧)، وسّع مراجع الحسابات الخارجي النطاق ليشمل جميع الأسفار والبعثات، مهما كان الغرض منها: ولكن مكتب باريس تجنب السؤال الذي ينشأ عن الأرقام الإجمالية، تقوم على أساس ما سبق ذكره أعلاه، ألا وهو مدى التلاؤم بين العدد الإجمالي للموظفين الفنيين في المكاتب الإقليمية وحجم موارد الميزانية المتاحة للأسفار والبعثات بصورة عامة. ويكرّر التقرير الحالي مسألة كانت قد أثّرت حول نفس الموضوع من قبل عدد من الموظفين الفنيين وبعض نواب المدراء في أثناء المقابلات التي تولاهم مراجع الحسابات الخارجي في فترة ٢٠١٠ (أي كما ذكر في مقدمة هذا القسم، بعد تعديل صلاحيات المكاتب الإقليمية في ضوء المناقشة التي تمت في ٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١٠ في باريس مع الفريق الاستشاري المعني بالتقييم والتدقيق (AGEA)). ويؤكد مدير مكتب باريس موافقته على أن السؤال عن " الفشل في فهم ما تنطوي عليه ميزانية نفقات السفر" يجب أن يوجه ليس إلى مراجع الحسابات الخارجي، بل إلى الزملاء في مكاتب الايكاو الإقليمية التي تم تدقيق عملياتها في عام ٢٠١٠.

الملاحظة رقم ٧: على أثر سلسلة من المناقشات مع المدراء الإقليميين ونواب المدراء والموظفين الفنيين، لاحظ مراجع الحسابات الخارجي أنه يمكن اعتماد نهجين لتحقيق توازن أفضل بين الموظفين المختصين المنتدبين إلى المكاتب الإقليمية وبين الموارد المتاحة لهم، وبالتالي تمكين الدول في المنطقة من الاستفادة الكاملة من مهاراتهم:

- الحصة النسبية من الموارد الإجمالية المخصصة للبعثات والسفر؛
 - عدد زيارات الدولة التي تمت إلى كل دولة في كل منطقة، وفي كل مجال تخصصي.
- وتدل البيانات الناتجة، التي لا تأخذ في الاعتبار مع ذلك عوامل نوعية هامة، على أنه ينبغي القيام ببعض التعديلات بين الموظفين الموجودين والموارد المخصصة لهم لأداء مهماتهم.

التوصية رقم ٧: يقترح مراجع الحسابات الخارجي بأن يطلب المجلس من الأمانة العامة القيام بمزيد من التفحص لهذين النهجين لتحديد، وتبرير، والمصادقة على أهداف كمية من حيث موارد الميزانية، والموظفين الفنيين، وعدد البعثات (بالأخص بعثات الدول، وفي كل محال اختصاص، وفي كل منطقة) التي تحدّد للمدراء الإقليميين، وتؤمن بالدرجة الأولى تناسب الأهداف مع الموارد المتاحة. وإذا اقتضى الأمر، ينبغي تعديل دليل المكاتب الإقليمية وفق ذلك. وقد قبلت خطة إجراءات الأمانة العامة هذه التوصية.

١٤٢- ويتوفر هذه الموارد، تقي المكاتب الإقليمية بالمهمتين الرئيسيتين التاليتين:

- دور التمثيل الإقليمي للايكاو: مدراء المكاتب الإقليمية يمثلون الأمين العام، والايكاو على نحو أشمل، في البلدان المعتمدين لديها ولدى مختلف المنظمات الدولية الموجودة في المناطق المعنية. وهم مسؤولون مباشرة أمام الأمين العام. ولديهم جميعاً نواب مدراء.
- دور فني: الموظفون الفنيون في المكاتب الإقليمية مسؤولون أمام المدراء الإقليميين ونوابهم، وهم ينسقون أيضاً على الأكثر مع مكتب الملاحة الجوية (بالنسبة لسلامة ومسائل الملاحة الجوية فيما يتعلق بخطط الملاحة الإقليمية)، وفي أكثر الأحيان مع إدارة النقل الجوي (بالنسبة للأمن، والبيئة، ومسائل النقل الجوي) ونادراً ما ينسقون، مع إدارة التعاون الفني (بالنسبة لمسائل تتعلق بالتعاون الفني). ويعملون في هذا السياق كوسطاء بين المقر ومختلف الهيئات الإقليمية، العامة أو الخاصة، وهيئات الملاحة الجوية والنقل الجوي المعنية، من خلال اتصالات فردية أو جماعية. وفي الحالة الأخيرة، يلعبون دوراً حيوياً في تعزيز المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ في مجال الملاحة الجوية (PIRGs).

١٤٣- إن الوصف الموجز الوارد أعلاه لدور المكاتب الإقليمية هو نتيجة مناقشات مع عدة مدراء إقليميين ونوابهم. وهو يتطابق أيضا مع الطريقة التي قدم بها رئيس مكتب التنسيق والاتصالات الإقليمي الاجراءات حول هذا الموضوع إلى مراجع الحسابات الخارجي في أثناء اجتماع عقد في مونتريال بتاريخ ٢٧ كانون الثاني/يناير ٢٠١١. وعليه، يستطيع مراجع الحسابات الخارجي فقط التشارك مع هؤلاء الخبراء الانتقادات التالية المقدمة من مكتب باريس الإقليمي، في معرض التعليق على التقرير الأولي: "إن هذه الفقرة [أي الفقرة ١٤٣] تدل على نقص كبير في الفهم بالنسبة إلى دور ووظائف المكاتب الإقليمية]. ولا يستطيع المرء إلا أن يأسف لكون مدير مكتب باريس الإقليمي لم يقدم أي حل بديل، يكون من شأنه بالتأكيد تقديم مساعدة كبيرة لتتوبر زملائه، والمقر، والمنظمة بالكامل ومراجع الحسابات الخارجي لديها.

١٤٤- وفي معرض ردها على التقرير الأولي لمراجع الحسابات الخارجي شددت الايكاو على واقع أن " دور المكاتب الإقليمية يتطور إلى حد كبير. ويشمل ذلك انشغال المكاتب الإقليمية المتزايد في مجال سلامة الطيران (وبالأخص إنشاء فرق سلامة طيران إقليمية)، وعملية نهج الرصد المستمر (CMA)، والأمن، والاستدامة، والتعاون الفني. وهذا ما يجري في إطار يتركز فيه الاهتمام على ضمان رد متسق من الايكاو، بقطع النظر عما إذا كان مقدماً من المقر أو من أحد المكاتب الإقليمية. ولهذا التطور لدور المكتب الإقليمي تأثير على مسؤولية المدراء الإقليميين عن المهام التي يقوم بها الموظفون الفنيون الإقليميون. وقد تم تعديل التوصيف الوظيفي للمدير الإقليمي مؤخرًا وهو يعكس بعض التغييرات".

١٤٥- يتم تخصيص موظفي السكرتارية الذين يعملون كمساعدين للمدراء الإقليميين ونوابهم وللموظفين الفنيين. وفي العادة يشمل عمل السكرتير المساعد عدة موظفين فنيين. ولدى المكاتب الإقليمية أيضا العدد الضروري من الموظفين الذين يعملون مع إدارة المالية في المقر (الميزانية والحسابات) وإدارة الشؤون الإدارية والخدمات (ADB) (الموارد البشرية وتكنولوجيا معلومات). وقد بلغ إجمالي ما تستخدمه المكاتب الإقليمية ١٦٥ موظفا بنهاية عام ٢٠١٠ (أو ١٤٩ موظفا باستثناء موظفي اللجنة الأوروبية للطيران المدني (ECAC)).

١٤٦- وفي المقر، يساعد رئيس مكتب التنسيق والاتصالات الإقليمي الأمين العام في رصد أنشطة المكاتب الإقليمية. وبما أن هذه الوظيفة تكاد لا تتطوي على أي عنصر تشغيلي بالنسبة لأنشطة المكاتب الإقليمية، لم يقم مراجع الحسابات الخارجي بتفحص دور هذه الوظيفة كجزء من عملية تدقيق المكاتب الإقليمية.

١٤٧- لقد تركز تدقيق أنشطة المكاتب الإقليمية على:

- دور المدراء الإقليميين: في التمثيل، والإدارة، والقيادة؛
- دور الموظفين الفنيين في المكاتب الإقليمية؛
- وظيفة الدعم الإداري في المكاتب الإقليمية.

١٤٨- أتاحت عملية التدقيق أيضا الفرصة لمراقبة نشاط بعض المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ (PIRGs) التي تديرها المكاتب الإقليمية، والتي بنتيجتها وضع مراجع الحسابات الخارجي بعض الملاحظات فيما يتعلق بقاعدة بيانات أوجه القصور الإقليمية التي يفترض في المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ رصدها وتحديثها.

٢-٤ دور المدراء الإقليميين

- ١٤٩- يتولى المدراء الإقليميون وظيفة تمثيلية يؤدونها في العادة مباشرة، إلى جانب وظائف إدارة وتنسيق المكتب التي يتشاركون فيها بحدود مختلفة مع نوابهم.
- ١٥٠- كجزء من وظيفتهم التمثيلية، يتصل المدراء الإقليميون ويشاركون في اجتماعات مع السلطات الحكومية، والمنظمات الدولية، والجمعيات الممثلة لمقدمي الخدمات المتعلقة بالطيران المدني الناشطة في المناطق. ويحضررون أيضا اجتماعين للمجموعة الإدارية العليا الكاملة (FSMG) يعقدان سنويا في المقر. وتوضع ملاحظات عن هذه الأنشطة باستثناء المجموعة ت الإدارية العليا الكاملة التي تعقد في المقر ويحضرها كبار الموظفين جميعاً، ويجري خلالها وضع تقرير واتخاذ قرارات.
- ١٥١- ويمكن قياس هذه الوظيفة التمثيلية من الناحية الكمية من خلال مصاريف السفر الفعلية للمدراء الإقليميين. وتختلف الأرقام التالية قليلا عن تلك المقدمة في الجدول رقم ٢٢ أعلاه، كونها لا تشمل على نفقات السفر المحملة لميزانية المقر:

الجدول رقم ٢٤: نفقات السفر الفعلية للمدراء الإقليميين في عام ٢٠٠٩

(بالدولارات الكندية)

المكتب	زيارات دولة	منها المدير	%	بعثات واجتماعات أخرى	منها المدير	%	مجموع نفقات السفر	منها المدير	%
بانكوك	130 607	37 794	29%	31 928	0	0%	162 535	37 794	23%
نيروبي	114 515	61 195	53%	65 842	5 627	9%	180 357	66 822	37%
باريس	162 814	47 005	29%	74 109	2 174	3%	236 923	49 179	21%
القاهرة	32 368	25 060	77%	17 932	2 687	15%	50 300	27 747	55%
مكسيكو	75 504	45 713	61%	48 602	23 996	49%	124 107	69 708	56%
ليما	63 226	11 741	19%	45 749	0	0%	108 975	11 741	11% ^(١)
داكار	104 101	47 495	46%	33 499	2 502	7%	137 600	49 998	36%
المجموع	683 136	276 003	40%	317 661	36 995	12%	1 00 796	312 988	31%

(١) إثر مغادرة مدير المكتب الإقليمي في ليما في عام ٢٠٠٩، بقي المركز شاغرا لفترة معينة قبل تعيين مدير إقليمي جديد. ولم تتح لكلا المديرين الإقليميين الفرصة للسفر أثناء الفترة التي سبقت التعيين الجديد والتي تلتها. (المصدر: أغريسو)

- ١٥٢- يبين الجدول أعلاه أن المدراء الإقليميين استخدموا أكثر من ٤٠٪ من موارد الميزانية المخصصة لبعثات الدولة، مع فروقات كبيرة من مدير إلى آخر (تتراوح بين ١٩٪ في ليما و ٧٧٪ في القاهرة).
- ١٥٣- وفي معرض الرد على التقرير الأولي لمراجع الحسابات الخارجي، أبدى مكتب القاهرة الإقليمي الملاحظة التالية:
- يتولى القيام بالبعثات موظفو المكتب الإقليمي، بمن فيهم المدير الإقليمي، للأغراض التالية:
- (أ) للقيام ببعثات دولة لمناقشة مسائل إقليمية ذات اهتمام متبادل بالنسبة للملاحة الجوية، والنقل الجوي، والتعاون الفني ومجالات أخرى ذات اهتمام بالنسبة للايكوا مع إجراءات حكومية رسمية؛
- (ب) لخدمة اجتماعات الايكوا الإقليمية التي لا تعقد في المكتب الإقليمي؛
- (ج) لحضور اجتماعات المنظمات الدولية بشأن المسائل الإقليمية التي لا تعقد في المكتب الإقليمي؛

- د) للقيام ببعثات دولة، بناء على طلب من المقر، لإقامة اتصالات مع جهات حكومية رسمية؛
- هـ) لحضور اجتماعات لا تعقد في المكتب الإقليمي بناء على طلب من المقر؛
- يرجى الرجوع إلى الفقرة ١-٦-١١ من دليل المكاتب الإقليمية الصادر بتاريخ ٥ آذار/مارس ٢٠١٠. وهكذا كما يتبين، فإن السفر هو بعثات وليس بعثات دولة، التي هي زيارة دولة بحتة".
- ١٥٤- وفي نطاق فهمه لهذه الملاحظة، فإن مراجع الحسابات الخارجي:
- أ) يقبل بالطبع، بأنه لا يوجد خط واضح بين " البعثات " وبين " نفقات السفر"، ولكنه يذكر بأن البيانات الواردة في الجدول الوارد أعلاه قد قُدمت من قبل الايكاو تحت هذين العنوانين المستقلين. فإذا كانت هناك مشكلة تعريف، يكون على الايكاو أن تحلها. وباستطاعة مراجع الحسابات الخارجي أن يبني تحليله فقط على البيانات والتعاريف المقدمة من قبل المنظمة نفسها؛
- ب) يُذكر بأن النقطة لا تتعلق بمحتوى الأسفار و/أو البعثات، بل بنسبة ميزانية البعثات والسفر المستخدمة من قبل المدراء الإقليميين في المكاتب الإقليمية - ولا تتناول ملاحظة مكتب القاهرة الإقليمي هذه النقطة.
- ١٥٥- وفي جميع الحالات، كانت حصة هامة من نفقات بعثات الدولة تُستنزف بالفعل من قبل رحلتي المدراء السنويتين إلى المقر لحضور اجتماعي المجموعة الإدارية العليا الكاملة. وفي مكتب القاهرة مثلا، يمثل ذلك تكلفة تبلغ ٢١٨ ١٦ دولار، أي نصف مجموع مبلغ نفقات بعثات الدولة لهذا المكتب؛
- ١٥٦- في معرض ردها على التقرير الأولي لمراجع الحسابات الخارجي، أشارت الايكاو إلى أن "بعثات الدولة لا يمكن النظر إليها بصورة منعزلة، سيما وأنها تشكل واحدة فقط من الأدوات التي تستخدمها المنظمة لتقييم مستوى تنفيذ القواعد القياسية والتوصيات الدولية وخطط الملاحة الدولية الإقليمية في الدول ولدعم تنفيذها. ونحن نتجه نحو نظام تكون فيه زيارات الدول، سواء كانت بعثات دولة، أو بعثات تحقق منسقة تابعة للايكاو، أو عمليات تدقيق أو لأي غرض آخر، وسواء تمت من قبل المكتب الإقليمي أو المقر، على النحو التالي:
- مخططة على أساس نمط المخاطر والاحتياجات، وليس على أساس نمط ثابت؛
 - معدة ومنسقة لتحقيق استفادة قصوى بما في ذلك واقع أن مسؤول الايكاو الذي يقوم بالزيارة يمكن أن يُطلب إليه القيام بمهام تتجاوز مجال عمله أو عملها. ويضمن هذا الترتيب استخدام موارد الايكاو حيث تَمس الحاجة إليها وبالطريقة الأكثر كفاءة".
- ١٥٧- وأثناء عملية تدقيق المكاتب الإقليمية، وطوال المقابلات المنتظمة مع الموظفين الفنيين والمناقشات النهائية مع المدراء الإقليميين ونواب المدراء، تبدو الصورة أقل إشراقاً، فالانطباع العام الذي نشأ من هذه المقابلات هو أن تغطية الاحتياجات الإقليمية ليست كافية في بعض الحالات، ولم يقدم المحاورون أي دليل بأنه مع مستوى معين من الموارد، لم يكن بالإمكان تحسينها كثيراً. والمسألة الأكثر نقاشاً كانت مسألة إقامة توازن عادل بين موارد الميزانية الاجمالية المخصصة لنفقات السفر والبعثات، وبالتحديد أكثر في الموارد المخصصة لبعثات الدول، بين المدراء الإقليميين والموظفين الفنيين.
- ١٥٨- وقد حاول مراجع الحسابات الخارجي، في حالات عديدة، الحصول على معلومات كمية حول هذه المسألة من خلال تقارير متنوعة متوفرة بشأن البعثات، ولكن هذا النهج لم يؤدي إلى نتيجة حاسمة. ولهذا السبب، ركز مراجع الحسابات الخارجي تحليله في نهاية الأمر على نهج كمي بحت، مع ما ينطوي عليه من قيود.
- ١٥٩- وإلى جانب السفر والبعثات، هناك تفاوت كبير في تقسيم العمل بين المدير الإقليمي ونائبه. وعلى سبيل المثال، تبين مقارنة بين ثلاثة مكاتب تم تدقيقها أنه في إحدى الحالات يتولى المدير الإقليمي الوظيفة التمثيلية إلى جانب إدارة الفرق الفنية والإدارية، تاركا نائب المدير على الهامش. وفي مكتب آخر، غالباً ما كان المدير الإقليمي بعيداً في مهمة، لذلك كان النائب يتولى الإدارة اليومية للموظفين الفنيين والإداريين. وفي الحالة الأخيرة، كان نائب المدير قد ترقى من موظف فني واستمر معظم الوقت في العمل في مجال اختصاصه.

الملاحظة رقم ٨: يتفاوت دور ونشاط المدراء الإقليميين ونوابهم إلى حد كبير بين مكتب وآخر. وبما أن المكاتب الإقليمية تشكل منظمات صغيرة (تستخدم كل منها حوالي ٢٠ موظفاً)، لا بد أن تنعكس السمة الشخصية لكل مدير إقليمي بقوة على كيفية عمل المكاتب الإقليمية. وينعكس هذا التأثير بشكل مفرط في الوقت الحاضر. وبوجه خاص، لا يوجد توازن بين موارد الميزانية التي يستخدمها المدير الإقليمي والموظفون الفنيون من جهة أخرى، ويحصل أحياناً انحراف في هذا الاتجاه أو ذاك.

التوصية رقم ٨: استمراراً للتوصية السابقة، يفترض في المجلس أن يطلب إلى الأمانة العامة أن تقترح خطوات ملموسة لتنميط نشاط المدراء الإقليميين تتجاوز الأنماط النظرية المبينة في دليل المكاتب الإقليمية، مع أخذ ملاحظاتهم الشخصية في الاعتبار، وإيلاء اهتمام أكبر لمتطلبات إقليمية محددة، وعلى وجه الخصوص، بتحديد قواعد نموذجية في كل منطقة لتوزيع موارد الميزانية بين الإدارة والموظفين الفنيين والبعثات إلى الدول حسب كل مجال فني.

وقد قبلت مسودة خطة إجراءات الأمانة العامة هذه التوصية وأشارت إلى أن "التوصيف الوظيفي للمدير الإقليمي قد تم تعديله مؤخراً وهو يعكس بعض التغييرات". وأضافت "ستقوم الايكاو بمراجعة الدور المتغير للمكاتب الإقليمية ومسؤوليات المدراء الإقليميين ومسائلهم. ويشمل ذلك توضيح دورهم في تقييم النواقص في المناطق (الهياكل الأساسية، وإدارة الحركة الجوية، والامتثال للقواعد القياسية والتوصيات الدولية) والعمل مع الدول لحلها".

٤-٣ دور الموظفين الفنيين

١٦٠- اطلع مراجع الحسابات الخارجي على مختلف أنشطة المجلس، لا سيما ما هو ناشئ عن ٢٣ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٩ للقيام باستعراض تنظيمي لبرنامج الايكاو الإقليمي من قبل الفريق العامل المعني بالكفاءة (WGOE)، الذي تم بشأنه إصدار ورقة عمل (C-WP/13403) في ٢٧ آب/أغسطس ٢٠٠٩. كما اطلع أيضاً على أعمال أحدث عهداً تتناول البرنامج الإقليمي والمكاتب الإقليمية (C-WP/13403 و C-WP/13664). وتستعرض هاتان الوثيقتان بصورة منتظمة التدابير الفنية المتخذة فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية قديمها وجديدها. لذلك، اعتبر مراجع الحسابات الخارجي أنه لا يتوجب عليه النظر في تطبيق برنامج الايكاو الإقليمي، بل التركيز عوضاً عن ذلك على النشاط اليومي للموظفين الفنيين في المكاتب الإقليمية. ويبين الجدول التالي المقدم من قبل المقر والمصحح من قبل مكتب باريس (يبدو أن الأرقام الأولية المقدمة من قبل المقر بشأن موظفي المكاتب الإقليمية، والمعاد نشرها في مسودة تقرير مراجع الحسابات الخارجي، قد اشتملت على موظفي اللجنة الأوروبية للطيران المدني (ECAC) من ضمن موظفي المكتب الإقليمي لأوروبا وشمال الأطلسي (EUR/NAT)^{١٧}) توزيع الموظفين الفنيين فيما بين المكاتب الإقليمية السبعة:

^{١٧} مرة أخرى، نعود إلى تناول إنتقاد المدير الإقليمي لمكتب باريس لزملائه في المقر، الذين قدموا الأرقام الأصلية، في ردهم الرسمي على استبيان مراجع الحسابات الخارجي بشأن موظفي المكاتب الإقليمية: "لقد فشل مراجع الحسابات الخارجي في فهم الترتيبات الخاصة في باريس وضم موظفي اللجنة الأوروبية للطيران المدني (ECAC) خطأ إلى التعداد. فموظفو اللجنة الأوروبية للطيران المدني ليسوا موظفين في الايكاو رغم كونهم مستخدمين بموجب قوانين موظفي الايكاو، ولديهم ميزانية منفصلة ومستقلة غير خاضعة لمراقبة الايكاو". مرة أخرى، لم "يُدخل" مراجع الحسابات الخارجي أي شيء في الأرقام المقدمة من قبل المقر بشأن موظفي المكاتب الإقليمية.

الجدول رقم ٢٥: توزيع الموظفين الفنيين بين المكاتب الإقليمية السبعة
(لغاية ٣٠ حزيران/يونيو ٢٠١٠)

المجموع	ACIP	WACAF	SAM	NACC	MID	EUR/NAT	ESAF	APAC	لغاية ٣٠ حزيران/يونيو ٢٠١٠
0	0	2	2	2	2	4	2	1	إدارة الحركة الجوية
0	0	2	0	1	1	1	1	1	السلامة الجوية
0	0	1	1	1	1	0	1	2	الاتصالات والملاحة والاستطلاع
0	1	0	1	1	1	0	1	1	المطارات والطرق الجوية والمساعدات الأرضية
0	0	1	0	1	0	1	1	1	أمن الطيران
0	0	1	1	0	0	1	0	1	الأرصدة الجوية
0	0	1	0	0	0	0	0	0	النقل
0	0	0	0	0	0	0	1	0	التعاون الفني
0	0	1	1	1	1	1	1	1	الإدارة
0	1	9	6	7	6	8	8	8	المجموع
149	3	22	20	20	18	25	19	22	مجموع المكاتب الإقليمية

١٦١- يبين الجدول أن التوزيع حسب مجال الاختصاص للـ ٤٦ موظفا فنيا في المكاتب الإقليمية بوضوح أن الملاحة الجوية (وبالأخص إدارة الحركة الجوية) تشكل مجال الاختصاص الفني الرئيسي في المكاتب الإقليمية. وفي الطرف الآخر، لا يوجد تمثيل للأرصدة الجوية، والنقل الجوي، والتعاون الفني في المكاتب الإقليمية. وبين هذين الطرفين، تتمثل السلامة في خمسة مكاتب من أصل سبعة.

١٦٢- وقد أجرى مراجع الحسابات الخارجي مقابلات مع كل من الموظفين الفنيين في مكسيكو، والقاهرة، ونيروبي، وقاده ذلك إلى وضع الملاحظة والتوصية التالية:

الملاحظة رقم ٩: ليس واضحا حتى بالنسبة للمعنيين مباشرة المنطق الجغرافي وراء وجود أو غياب موظفين فنيين في بعض المجالات التخصصية للنقل الجوي والتعاون الفني. وفي بعض الحالات، ليس واضحا وجود برنامج زمني لعمل ونشاط بعض الموظفين الفنيين الفعلي.

التوصية رقم ٩: ليس على مراجع الحسابات الخارجي أن يحكم على أوضاع محلية إفرادية. ولكن، ينبغي أن يخضع نشاط كل موظف فني بالذات لمراجعة دقيقة ومنتظمة من قبل مديري البرنامج الإقليمي و/أو التدقيق الداخلي بحيث يمكن إدخال التعديلات الضرورية عليه.

وقد قبلت مسودة خطة إجراءات الأمانة العامة هذه التوصية وأضافت بأن الايكارو سوف تستعرض دور ومسؤوليات الموظفين الفنيين الإقليميين لضمان استمرار تماشيها مع تطور مسؤوليات المكاتب الإقليمية.

٤-٤ دور الخدمات الإدارية

١٦٣- تمثل الخدمات الإدارية نسبة كبيرة إلى حد ما من مجموع موظفي المكتب الإقليمي وبالتالي أيضا من ميزانيته. وبالإجمال، فمن أصل مجموع ١٦٥ موظفا في المكاتب الإقليمية، هناك حوالي ٩٠ موظفا يعملون في الخدمات الإدارية، ويشمل الباقي المدراء، ونواب المدراء والموظفون/المساعدون الفنيون، الأمر الذي يعني بأن نسبة موظفي الإدارة إلى موظفي التشغيل تفوق الواحد قليلا.

- ١٦٤- من الصعب تحديد ما إذا كانت هذه النسبة تبلغ الآن مستوى مناسباً، بالاستناد إلى الأوضاع المحلية الفعلية الملاحظة. ولدى النظر إلى مثال الثلاثة مكاتب الإقليمية الأخيرة التي تم تدقيقها، حيث كانت النسب قابلة للمقارنة، كانت الخدمات الإدارية تؤدي وظائفها على الوجه الصحيح في حالتين (مكسيكو والقاهرة)، في حين لوحظت في الحالة الثالثة أوجه قصور واضحة (نيروبي)^{١٨}.
- ١٦٥- وأثناء عمليات التدقيق الأخيرة للمكاتب الإقليمية (في مكسيكو والقاهرة ونيروبي)، لم يكن نظام أغريسو مستخدماً محلياً بعد، ولم يكن بالإمكان التقيد بالموعد النهائي في نهاية حزيران/يونيو ٢٠١٠^{١٩}. وبنتيجة ذلك، لا يمكن استعراض هذه المسألة حتى عمليات التدقيق المقبلة.

الملاحظة رقم ١٠: يبدو أن الكتلة الحرجة للمكاتب الإقليمية هي المشكلة الرئيسية فيما يتعلق بالدعم الإداري. فمع وجود ٢٠ موظفاً أو ما يقارب ذلك في كل مكتب (باستثناء مكتب باريس)، هناك مجال ضئيل لأي تخفيض يذكر في نسبة موظفي الإدارة إلى موظفي التشغيل.

التوصية رقم ١٠: في ضوء موارد الايكاو الحالية والاتجاهات المستقبلية، على الأرجح أن هذا يعني أنه من منظور إداري بحت ويقطع النظر عن أي مسألة تتعلق بالتغطية الجغرافية، لن يكون هناك أكثر من سبعة مكاتب إقليمية.

وقد ورد في مسودة خطة إجراءات الأمانة العامة للايكاو: "لقد حُدّد عدد المكاتب الإقليمية لتلبية احتياجات الدول المعتمدة لديها. وتشهد احتياجات الدول تزايداً مستمراً وينبغي على الايكاو أن تكون لديها المرونة للاستجابة على الوجه المناسب".

إن مراجع الحسابات الخارجي على يقين بأن الاحتياجات تشهد تطوراً مستمراً: كان الهدف من وراء ملاحظته فقط إبراز أنه بالنظر للحجم الحالي للمكاتب الإقليمية السبعة، ليست لديها الوسيلة التي تمكنها من تحسين نسبة الدعم الإداري مقابل أنشطة التشغيل، (إن الحجم المكون من ٢٠ إلى ٢٥ شخصاً يبدو حسناً في ظل "الكتلة الحرجة" الضرورية)، ومن وجهة نظر إدارية بحتة، يعتبر العدد المكون من سبعة مكاتب لتغطية العالم زائداً وليس ناقصاً - فإذا تزايدت الاحتياجات، يكون من الأفضل زيادة حجم المكاتب الإقليمية القائمة بدلاً من زيادة مكاتب أصغر من الحجم العادي.

ولا تأخذ هذه الملاحظة الإدارية في الاعتبار بالطبع أي نوع من الاعتبارات السياسية المتعلقة بموقع المكاتب الإقليمية (وليس هناك إشارة إلى هذه النقطة في الرد الوارد في مسودة خطة إجراءات الأمانة العامة).

٤-٥ ملاحظات تتعلق بالمجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ (PIRGs)

- ١٦٦- يتم إنشاء المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ العائدة للملاحة الجوية - أو PIRGs - بقرارات من مجلس الايكاو وهي لا تشكل كيانات قانونية. وتقضي مهمتها الرئيسية بإعداد وتحديث خطط الملاحة الجوية الإقليمية عند الطلب، واستكشاف وتصحيح أي أوجه قصور تتعلق بالملاحة الجوية. وتقدم تقاريرها إلى لجنة الملاحة الجوية، وللمجلس عند الاقتضاء. وقد تم تعديل صلاحياتها واعتمادها من قبل المجلس في القرار (C-DEC 183/9) بتاريخ ٢٧ حزيران/يونيو ٢٠٠٨).

^{١٨} صحيح أن الظروف الخاصة لمكتب شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي (ESAF) قد ساهمت في سوء وضعه: فقد تم ملء وظيفة الموظف الإداري، والتي كانت شاغرة لفترة طويلة، بموظف على أساس شهادات مزورة، الأمر الذي أستوجب إنهاء عقده بعد عملية التدقيق. ومن المفروض أن يتحسن الوضع عندما يتم تعيين موظف جديد.

^{١٩} وفيما يتعلق بهذه المسألة، فإن الملاحظة العامة على مسودة تقرير مراجع الحسابات الخارجي تقدم الملاحظة التالية من مكتب داكار: "تم تدريب موظفي المكتب الإقليمي في المقر في أيار/مايو - حزيران/يونيو ٢٠١٠ وجرى تطبيق النظام وأصبح يعمل [في داكار] اعتباراً من تموز/يوليو ٢٠١٠".

٤-٥-١ الاعتماد لدى المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ والمشاركة فيها

- ١٦٧- ينبغي على جميع الدول المتعاقدة في الايكاو التي تقدم خدمات في منطقة ملاحه جوية والمشاركة في خطة الملاحة الجوية لتلك المنطقة أن تكون منضمة لعضوية المجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ لتلك المنطقة. وبالإضافة إلى ذلك، يحق للدول المستخدمة المشاركة في اجتماعات مجموعات إقليمية أخرى ولكن ليس كأعضاء. ويمكن دعوة المنظمات الدولية المعترف بها من قبل المجلس لحضور اجتماعات المجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ بصفة مراقب حسب الاقتضاء.
- ١٦٨- لقد شكلت الدول الأعضاء في الايكاو حتى الآن ست مجموعات إقليمية على هذا الأساس. وتتولى مكاتب الايكاو الإقليمية السبعة وظائف السكرتارية والإدارة لهذه المجموعات في معظمها. ويبين الجدول التالي التوزيع الجغرافي لهذه المجموعات:

الجدول رقم ٢٦: المجموعات الإقليمية للتخطيط والتنفيذ (PIRGs) والمكاتب الإقليمية

المكتب الإقليمي المعني	المجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ
EURNAT	المجموعة الأوروبية لتخطيط الملاحة الجوية (EANPG)
	المجموعة الأطلسية لتخطيط السلامة الجوية (NAT-SPG)
NACC	المجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ للكاربيبي وأمريكا الجنوبية (GREPECAS)
SAM	
MID	المجموعة الإقليمية لتخطيط وتنفيذ الملاحة الجوية للشرق الأوسط (MIDANPIRG)
ESAF	المجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ لأفريقيا والمحيط الهندي (APIRG)
WACAF	
APAC	المجموعة الإقليمية لتخطيط وتنفيذ الملاحة الجوية في آسيا والمحيط الهادئ (APANPIRG)

(المصدر: الايكاو)

٤-٥-٢ ملاحظات بشأن بعض نواقص قواعد البيانات الإقليمية

- ١٦٩- في ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠١، وافق مجلس الايكاو على "منهجية موحدة" لتحديد أوجه قصور الملاحة الجوية وتقييمها ومتابعتها.
- ١٧٠- تقوم منظمات المستخدمين (مثل اتحاد النقل الجوي الدولي (IATA) أو الاتحاد الدولي لرابطات طياري الخطوط الجوية (IFALPA)) بإبلاغ المكاتب الإقليمية بالنواقص التي يلاحظها أعضاؤها. ويقوم الموظفون الفنيون بعد ذلك بالتحقق من النواقص المبلغ عنها، مما يعني أن على المكاتب الإقليمية تحديد ما اذا كان النقص مشمولاً في خطة الملاحة الإقليمية، أو إذا كان يتعارض مع التوصيات الواردة في الملاحق و/أو القواعد والتوصيات الدولية.
- ١٧١- وعلى المكاتب الإقليمية إبلاغ الدول المعنية بأن النواقص المبلغ عنها قد أدخلت قاعدة البيانات وينبغي تصحيحها. ويفترض بالدول أن تؤكد النواقص المعترف بها وأن تضع خطط إجراءات تصحيحية (CAPs).
- ١٧٢- وفي نطاق هذا الإطار العام، قام مراجع الحسابات الخارجي بالتحقق من الوجود الفعلي للنواقص العائدة للمجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ، وإن كان الأمر كذلك، مدى فعالية المتابعة.

مدينة مكسيكو/ليما

- ١٧٣- ونقوم قاعدة بيانات الكترونية تسمى قاعدة بيانات نواقص الملاحة الجوية للمجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ للكاربيبي وأمريكا الجنوبية (GANDD) بتتبع الأوضاع في مختلف الدول فيما يتعلق برصد الامتثال للقواعد القياسية (الملاحق والوثائق التطبيقية).

١٧٤- ويبين تفحص قاعدة البيانات هذه أنه، خلافاً لملاحظات الإجراءات المركزية للبرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية (USOAP)، وبالاستناد إلى عملية تدقيق رفيعة المستوى لكيفية وفاء الدول بالتزاماتها في مجال الطيران المدني، تتصف قوائم نواقص قاعدة بيانات GANDD بأنها محددة للغاية وأكثر عناية بنشاط مقدمي الخدمات والأطراف الأخرى المعنية: مثل وجود أداء معدات ضعيف في المطارات، وإجراءات اتصال غير مناسبة، وصيانة معدات غير صحيحة، أو فشل في الامتثال للإجراءات. وعلى الرغم من هذا الاختلاف الجذري في النهج، يلاحظ الموظفون الفنيون لمكتب مدينة مكسيكو أن النقص في وجود رابط بين استنتاجات البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة الجوية ونواقص قاعدة بيانات GANDD يصعب تفسيره أحياناً إلى السلطات الوطنية في المنطقة. ويرى بعض الموظفين أن تطوير نهج الرصد المستمر الذي يجري حالياً يُفترض أن يتيح الفرصة لحل هذه المشكلة، سيما وأنه ينطوي على تعاون وثيق بين فرق الاختصاصيين في المكتب الإقليمي والمدققين في المقر.

القاهرة

- ١٧٥- تقوم المجموعة الإقليمية لتخطيط وتنفيذ الملاحة الجوية للشرق الأوسط (MIDANPIRG) بإدارة قاعدة بيانات نواقص الملاحة الجوية لهذه المجموعة (MANDD). وتُقدم المدخلات لقاعدة البيانات هذه بشكل أساسي من قبل شركات الطيران (من خلال اتحاد النقل الجوي الدولي) والطيارين (من خلال الاتحاد الدولي لرابطات طياري الخطوط الجوية).
- ١٧٦- وقد تضمنت قاعدة بيانات مكتب القاهرة، لغاية ٢٣ حزيران/يونيو ٢٠١٠ ما مجموعه ٢٢٨ من النواقص في الدول الأعضاء الأربع عشرة في MIDANPIRG. وتضمنت ٨١ نقصاً في فئة النواقص "الملحة" وحدها، بما في ذلك ٤ نواقص تعود إلى عام ١٩٩٥، مما يبدو أنه "ملف شكاوى" وليس أداة إبلاغ وتدقيق. وأخيراً، يتعلق ثلث النواقص بحركة الملاحة الجوية، ورابعها بالمطارات، ورابع آخر بخدمة معلومات الطيران (AIS) والباقي (١٦٪) باتصالات الطيران بشكل رئيسي، وتتعلق نسبة هامشية بالأرصدة الجوية (٢٪).
- ١٧٧- ويمكن بلوغ قاعدة بيانات أوجه قصور الملاحة الجوية في الشرق الأوسط إلكترونياً، ومنذ عام ٢٠٠٩، سُمح للدول الأعضاء في المجموعة الإقليمية MIDANPIRG، وكذلك لأربعة أطراف ثالثين أيضاً (Eurocontrol, IATA, IFALPA and Jeppesen) بإدخال النواقص التي لاحظوها مباشرة. واستعدت قاعدة البيانات هذه جميع النواقص المسجلة يدوياً في السابق. وعلى الصعيد العملي، ومع أخذ الطابع الحديث نسبياً لإجراءات الطلب الإلكتروني الأخيرة، يتابع الموظفون الفنيون في مكتب القاهرة إدخال النواقص بناءً على الطلبات مقدمة شفهيّاً على العموم من قبل IFALPA أو IATA، بعد التشاور مع الدول المعنية بأن النواقص قد تم التحقق منها.
- ١٧٨- واعتباراً من ٢٣ حزيران/يونيو ٢٠١٠، توزعت قاعدة بيانات أوجه قصور الملاحة الجوية في الشرق الأوسط بين الدول في المنطقة كما يلي:

الجدول رقم ٢٧: عدد النواقص في كل بلد من المجموعة الإقليمية لتخطيط وتنفيذ الملاحة الجوية للشرق الأوسط

لغاية ٢٣ حزيران/يونيو ٢٠١٠

البلد	مجموع النواقص	بما فيها النواقص "الملحة"
إسرائيل	٣٥	١٧
العراق	٢٩	١٢
سوريا	٢٦	٩
مصر	٢٠	٨
الأردن	١٦	٦
اليمن	١٨	٥
إيران	١٢	٤
الكويت	١٠	٤
لبنان	١٣	٤

عُمان	١٢	٣
قطر	١٠	٣
الإمارات العربية المتحدة	٩	٣
المملكة العربية السعودية	١٤	٢
البحرين	٤	١
المجموع	٢٢٨	٨١

(المصدر: الايكاو)

١٧٩- حسب الموظفين الفنيين الذين استشارهم مراجع الحسابات الخارجي، لا يعكس الجدول الوارد أعلاه بأي شكل مدى امتثال الدول في المنطقة للقواعد القياسية موضوع البحث. فالإجراءات المتبعة (تسجيل الطلب من قبل موظف فني، ومناقشة من قبل المجموعات الفرعية لـ MIDANPIRG وفقاً لطبيعة النقص المعني، والمصادقة على النقص في جلسة عامة لمجموعة MIDANPIRG، وإرسال كتاب دولة لإبلاغ الدولة المعنية وطلب معرفة الاجراء التصحيحي الذي تعتمزم اتخاذه) تعتبر محض إدارية، ولا تقوم على عملية تدقيق. إلا أنه يجري التحقق من هذه النواقص من حين لآخر أثناء القيام ببعثات الى الدول.

١٨٠- وبناء على ذلك، فإن عدد النواقص المبلّغ عنها لبلد معين تعكس في الغالب عدد الطلبات المستلمة من شركات الطيران أو الطيارين، الأمر الذي يتوقف على مجموعة متنوعة من العوامل (حجم الحركة الجوية، ثقافة الإبلاغ لدى الطيارين وشركات الطيران باستخدام الهيكلية الأساسية الجوية في البلدان المعنية وما الى ذلك). وعند طرح السؤال على بعض الموظفين الفنيين في القاهرة، كان الجواب المقدم لمدقق الحسابات الخارجي بأن المكتب الاقليمي يتولى فقط حفظ "ملف الشكاوى" ولا يقوم بأي عملية تدقيق مستقلة في الموقع. أو يطلب القيام بعملية تدقيق. ومع ذلك، فقد ورد في رد الايكاو على التقرير الأولي للمراجع الخارجي، ما ذكره المكتب الاقليمي في القاهرة من أن هذا الجواب "غير صحيح، ونحن نتلقى مثلاً العديد من التقارير من IFALPA، ويجري التحقق من عدد قليل من الحالات من قبل المكتب الاقليمي بأنها تشكل نواقص بانتظار الموافقة اللاحقة من قبل المجموعات الفرعية لمجموعة MIDANPIRG".

١٨١- ونادراً ما تشارك بعض البلدان ذات العدد الأكبر من النواقص المسجلة في قاعدة البيانات، في مناقشات MIDANPIRG ومجموعاتها الفرعية. وبما أن المسألة هي مجرد إدخال للشكاوى، فقد اتفق على اعتبار عدم المشاركة بأنه اقرار أو تأكيد لهذه النواقص. وهذا ما يجسد العيب الذي ورد ذكره سابقاً، ألا وهو أن خريطة الدول الأعضاء في المجموعة الاقليمية للتخطيط والتنفيذ لا تتوافق مع الدول الأعضاء التي اعتمد المكتب الاقليمي لديها. وهذا هو الحال بشكل خاص بالنسبة لإسرائيل، التي كانت وقت إجراء التدقيق (في حزيران/يونيو ٢٠١٠) معتمدة لدى مكتب أوروبا وشمال الأطلسي (EURNAT) ومدرجة على قائمة خطة الملاحة الجوية للشرق الأوسط، وكانت بالتالي عضواً في المجموعة الاقليمية للشرق الأوسط، ولكنها نُقلت الى خطة معلومات الطيران الأوروبية في ١٣ كانون الثاني/يناير ٢٠١١، وأصبحت عضواً في المجموعة الأوروبية لتخطيط الملاحة الجوية (EANPG). وسيكون من الأهمية بمكان أن نرى ما اذا كان هذا الانتقال قد أثر على العدد النسبي للنواقص العائدة لهذا البلد.

نيروبي/داكار

١٨٢- أنشئت المجموعة الاقليمية للتخطيط والتنفيذ لأفريقيا والمحيط الهندي في عام ١٩٨٠. وتشمل مهماتها مختلف مشاكل الملاحة الجوية ووضع الحلول لها.

١٨٣- وبالنسبة لقاعدة بيانات APIRG، التي تتلقى معظم مدخلاتها نظرياً من الطيارين، فهي ليست موجودة بالفعل في نيروبي أو داكار. فقد تم تحديد بعض النواقص حالياً، بالاستناد الى اعلانات أدلت بها الدول في معرض الاجابة على الاستبيان. وفي الوقت الذي تم فيه إجراء عملية التدقيق، أعلنت ٥١ من أصل ٥٣ دولة في إقليم أفريقيا والمحيط الهندي (AFI) أنها لم تبلغ عن أي نواقص، الأمر الذي بدا مستغرباً من وجهة النظر الاحصائية، في ضوء عدد النواقص المبلّغ عنه في قاعدة بيانات أوجه قصور الملاحة الجوية في الشرق الأوسط وقاعدة بيانات نواقص

الملاحة الجوية للمجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ للكاربيبي وأمريكا الجنوبية (GANDD). وفي معرض رد الايكاو على التقرير الأولي لمراجع الحسابات الخارجي، أشار مكتب نيروبي الاقليمي الى أن "المجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ لأفريقيا والمحيط الهندي تحتفظ بقائمة يدوية للنواقص التي تتم مراجعتها بين الفينة والأخرى"، وذكر بأنه في أثناء الاجتماع السابع عشر للمجموعة الإقليمية APIRG جرى اعتماد قرار يتعلق بإعداد قاعدة بيانات لنواقص الملاحة الجوية تستخدم موقع إقليم أفريقيا والمحيط الهندي على الانترنت، الأمر الذي يجري تنفيذه بدعم من مكتب الايكاو الاقليمي في القاهرة.

١٨٤- ولكن بعض المجموعات الفرعية التابعة للمجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ لأفريقيا والمحيط الهندي تقوم بمتابعة النواقص المبلغ عنها في قطاع فني معين، كما هي الحال بوجه خاص بالنسبة لإدارة الحركة الجوية. وتبين مقارنة للتقدم المحرز في تنفيذ استنتاجات وقرارات اجتماعي المجموعة الفرعية لإدارة الحركة الجوية للمجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ لأفريقيا والمحيط الهندي السادس عشر (تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧) والسابع عشر (أب/أغسطس ٢٠١٠) أن تقدماً قد أحرز بالنسبة الى ١٧ من أصل ٦٩ بنداً (أي نسبة ٢٤ بالمائة).

بانكوك

١٨٥- عملاً بقواعد المجموعة الإقليمية لتخطيط وتنفيذ الملاحة الجوية في آسيا والمحيط الهادئ يحتفظ مكتب بانكوك الاقليمي بقاعدة بيانات نواقص اقليمية وقد أدخل اجراءات إبلاغ ومتابعة على النحو المحدد في المنهجية الموحدة.

١٨٦- لم يجر تفحص قاعدة البيانات هذه أثناء عملية التدقيق لمكتب آسيا والمحيط الهادئ.

الملاحظة رقم ١١: لاحظ مراجع الحسابات الخارجية أنه لا توجد قاعدة بيانات في نيروبي/داكار لتوفير بيانات موثوقة ومنتظمة بشأن النواقص. كما تساءل أيضاً عن كفاءة نظام الإبلاغ عن الحوادث الذي تم إنشاؤه في إقليم أفريقيا والمحيط الهادئ بالنظر الى انخفاض معدل النواقص المبلغ عنها والافتقار الواضح الى متابعة فعالة. وتشكل قواعد البيانات الالكترونية التي تم إنشاؤها في مدينة مكسيكو/ليما، والقاهرة وباريس خطوة الى الأمام وينبغي توسيع نطاقها لتشمل نيروبي، وداكار، وبانكوك. وليس حل التعايش بين اثنتين من التطبيقات البرنامجية بالتأكد حلاً مثالياً (تم إعداد نظامين الكترونيين للإبلاغ عن النواقص محلياً، واحد من قبل مكسيكو/ليما والآخر من قبل القاهرة/باريس). وقد سبقت الإشارة الى هذه النقطة آنفاً في الملاحظات بشأن إدارة تكنولوجيا المعلومات في الايكاو.

التوصية رقم ١١: ينبغي إيلاء العناية لتنفيذ المنهجية الموحدة بفعالية، بتحديث كل الممارسات . على الأخص في منطقة المجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ لأفريقيا والمحيط الهندي . وتوسيع نطاق صيانة قواعد البيانات الالكترونية باستخدام إجراءات محسنة جديدة. وفي معرض رد الايكاو على التقرير الأولي لمراجع الحسابات الخارجي، أشار مكتب ليما الاقليمي الى أن "قاعدة بيانات نواقص الملاحة الجوية للمجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ للكاربيبي وأمريكا الجنوبية" سوف تحتاج أيضاً الى التحديث الى مستوى منهجية النواقص الجديدة.

وقد جاء في مسودة خطة إجراءات الأمانة العامة "أن الايكاو تتفق بالكامل مع الحاجة الى تجميع المعلومات بشأن نواقص الملاحة الجوية الإقليمية بطريقة أكثر شمولية واتساقاً، ولضمان أنها تُستخدم بطريقة منتظمة لتقييم مخاطر السلامة ولتصحيح النواقص" وحددت الإجراءات التي تعتمز اتخاذها في هذا المجال، بما في ذلك تحقيق التوافق فيما بين قواعد البيانات الإقليمية.

١-٥ نطاق عملية التدقيق

- ١٨٧- لقد أجريت عملية تدقيق أولية لإدارة التعاون الفني (TCB) في الايكاو في مقر المنظمة في آذار/مارس ونيسان/إبريل ٢٠٠٩. وكان هدف هذه المهمة الأولية دراسة عوامل المخاطر المحتملة الناشئة عن تنظيم وعمل هذه الإدارة. وبعد إجراء بعض المناقشات مع الأمانة العامة، تم رفع نتائج عملية التدقيق الى المجلس، الذي اعتمد الاستنتاجات والتوصيات الرئيسية الواردة فيه في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٩.
- ١٨٨- والهدف من عملية التدقيق الحالية، التي تمت في مونتريال بين ١٥ و ٢٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠، هو بحث عينة من مشاريع التعاون الفني الجارية حالياً لتحديد صعوبات محددة محتملة تواجهها المشاريع، والقيام بتوصيات عامة تتعلق بالأدوات والأساليب الادارية لإدارة التعاون الفني حسب الاقتضاء.
- ١٨٩- وفي سياق عملية التدقيق، اعتبر مراجع الحسابات الخارجي أنه ليس من مسؤوليته التساؤل بشأن الأسس التي تقوم عليها أنشطة الايكاو للتعاون الفني، المشتقة من تفسير واسع للمادة ٤٤ من اتفاقية شيكاغو، التي تنص على أن "غايات وأهداف المنظمة هي [...] تعزيز [...] النقل الجوي الدولي [...]". ويلاحظ مراجع الحسابات أنه إذا كان هذا النص العام للغاية لا ينص بالتحديد على ممارسة أنشطة التعاون الفني، فإنه لا يستبعد ذلك أيضاً، وبأن الجمعية العمومية للايكاو قامت في مناسبات مختلفة، لا سيما في القرار ٣٦-١٧ ب تأكيد أن برنامج التعاون الفني، الموضوع وفق قواعد وأنظمة واجراءات الايكاو يشكل أحد الأولويات الدائمة لنشاط الايكاو، وتعتبر غالبية أعضاء الجمعية العمومية أنه ينبغي للايكاو أن تمارس هذا النشاط، مع تحفظ وحيد بأن يتم تمويله ذاتياً من رسوم تكاليف الخدمات التي تدفعها الدول المستفيدة و/أو الأطراف الثالثة المتبرعة. ولاحظ مراجع الحسابات أنه في الأونة الأخيرة، أدلت اللجنة التنفيذية في ٤ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٠ ببيان اعتبرت فيه أن برنامج التعاون الفني يشكل أحد الأركان الأساسية للمنظمة في توفير الدعم للدول في تنفيذ هيكليات الطيران المدني الأساسية لديها [...]. وأقرت بناء على ذلك بأن إدارة التعاون الفني ينبغي أن تبقى دائماً جزءاً لا يتجزأ من المنظمة.

٢-٥ عينة المشاريع التي سيتم التدقيق فيها

- ١٩٠- في معرض الاسترشاد لانتقاء عينة المشاريع الواجب تحليلها، أجرى مراجع الحسابات الخارجي تصنيفاً براغماتياً للأنشطة التي تقوم بها الايكاو كجزء من أنشطة التعاون الفني من خلال إدارة التعاون الفني في خمسة مجالات هي المجال المصرفي، ودور المشتري المخول، وتقديم الاستشارات، وتوفير التدريب، ودور وكالة الاستخدام المؤقتة.
- ١٩١- تؤدي الايكاو في جميع المشاريع تقريباً، دوراً مصرفياً بحيث تكون إدارة التعاون الفني، قبل الالتزام بأي نفقات لمشروع معين، قد تلقت الأموال من الدول التي تستخدم خدماتها بقيمة مبالغ الالتزامات المعقودة^{٢٠}. وتباشر إدارة التعاون الفني بعد البدء بالمشروع، بإصدار أمر شراء أولي (PO)، بتسجيل القيود على حساب الأموال المودعة من قبل الدولة المعنية لدفع مرتبات الخبراء والموردين، ومزودي الخدمات (بما في ذلك دفع رسوم تكاليف الخدمات للايكاو لصندوق تكاليف خدمات الادارة والتشغيل (AOSC)). والاستثناء الوحيد لهذا الدور المصرفي يتعلق بعدد محدود من المشاريع التي تختار الدولة الشريك أن تدفع للمزودين ومقدمي الخدمات الذين تختارهم إدارة التعاون الفني من حسابها مباشرة؛ وتدفع ادارة التعاون الفني فقط رسوم تكاليف الخدمات المتوجبة للايكاو.

^{٢٠} المادة ٨-٣ من نظام المشتريات في الايكاو: "لا يتم إصدار عقود أو أوامر شراء للموردين دون مصادقة مسبقة على توفر الأموال من قبل قسم المالية من خلال نظام الايكاو المالي".

- ١٩٢- وتعمل إدارة التعاون الفني بصفة مشتري مخول نيابة عن الدول التي اختارت أن تأذن للايكوا بتمثيلها وتحل محلها في إعداد وتنفيذ مختلف عقود الشراء العامة للمعدات والخدمات العائدة للطيران المدني. ويمكن لهذا التصريح، بالنسبة الى الدولة، أن يأخذ شكل اتفاق عام لخدمة مشتريات الطيران المدني (CAPS)، ولكن يمكن أيضاً أن يُمنح للايكوا كجزء من اتفاق خدمات إدارية (MSA). وقد شملت المشاريع من هذا النوع التي تمت مراجعتها مشروع PHI/08/701 (شراء نظام أدوات هبوط للفلبين) وPER/08/802 (شراء رادارات للبيرو)، وETH/04/701 (التعاقد على اعداد رادارات لأثيوبيا)، وCOS/06/803 (شراء مخطط عام ودراسة جدوى لـ ٢٤ مطاراً في كوستاريكا).
- ١٩٣- ويقضي دور ادارة التعاون الفني بتقديم الاستشارات كجزء من اتفاق الخدمات الادارية، والخبرة الفنية في تشييد الأبنية (الإشراف على البناء) أو تصميم منشأة من الهيكلية الادارية الوطنية للطيران المدني وإنشائها. والملف الذي تم تفحصه لهذا الغرض كان مشروع PAN/03/902 (المساعدة في الإشراف على مشروع مياه الصرف لمطار توكومين).
- ١٩٤- وفي اطار اتفاق الخدمات الادارية، يمكن لإدارة التعاون الفني أن تلعب دور مزود تدريب لتنظيم مختلف برامج التدريب المكيفة حسب المتطلبات المحددة لبعض الدول. وقد اختير مشروع من هذا النوع لعينة التدقيق، ألا وهو مشروع BRA/01/801 (اتفاق الخدمات الادارية الذي تضمن، في جملة أمور، مختلف عمليات التدريب للعاملين في وكالة الطيران المدني الوطنية البرازيلية).
- ١٩٥- أخيراً، في عدد آخر من الحالات المحدودة، تعمل إدارة التعاون الفني كوكالة استخدام مؤقتة، سيما وأن بعض المشاريع تتطلب أن تتولى الايكوا المسؤولية عن تعيين ودفع رواتب عاملي الحكومة الذين تسميهم الدول للعمل مع إدارة الطيران المدني الوطنية. ويشمل مشروع BRA/01/801 الوارد ذكره أعلاه أيضاً الاستخدام المؤقت لموظفين حكوميين، وكذلك هي الحال في مشروع BOL/09/801 لبوليفيا وPER/07/801 للبيرو، اللذين يشكلان أيضاً جزءاً من عينة التدقيق.

٣-٥ المشاريع المدققة

- ١٩٦- في المجموع، اشتملت العينة التي دققها مراجع الحسابات الخارجي المشاريع العشرة التالية:

BRA/01/801

PAN/03/902

ETH/04/701

VEN/04/801, 04/806 and 05/801

COS/06/803

PER/07/801 and 08/802

BOL/09/801

٥-٤ ملاحظات اجمالية من تفحص المشاريع التي تم انتقاؤها

٥-٤-١ الغموض في دور الايكاو كـ "مشتري مخول"

١٩٧- في دورها كمشتري مخول لمعدات وخدمات الطيران المدني، تكمن المساهمة المحددة لادارة التعاون الفني في مهاراتها الفنية بتحديد الشروط الفنية والتجارية لاستدراج العروض مع المزودين بالمعدات والخدمات الفنية المعقدة التي تُسَلَّم للدول، في اطار إجراءات شفافة وخاضعة لتدقيق صارم للمناقصات. وفي معظم الحالات التي تم تفحصها، لم يكن هذا الشاغل الرئيسي للدولة المخولة، بل في الحصول على الضمانة بقيام منظمة دولية بعمليات الشراء، وضمان شفافية العملية. ولن يكون هو الحال بالضرورة مع عملية مناقصة مفتوحة تديرها السلطات المحلية، أو عقد تناقشه هذه الأخيرة بصورة مباشرة.

١٩٨- ومن هذا المنظور، يبدو أن هناك حدوداً لمشاركة ادارة التعاون الفني في أربعة مجالات:

١٩٩- أولاً: يمكن أن تقوم إحدى الدول، بعد استلام نتيجة المناقصة برفض الخيار الذي توصلت اليه ادارة التعاون الفني. وكانت هذه هي حال عقد تزويد وتركيب رادارات مراقبة أولية وثانوية لسلطة الطيران المدني الاثيوبية في عام ٢٠٠٨ (المشروع ETH/04/701). (انظر لاحقاً)؛

٢٠٠- ثانياً: فيما يتعلق بالتكاليف، يقتصر دور ادارة التعاون الفني في جميع الحالات على التثبيت من أن نتائج عملية المناقصة بانتقاء العرض الأقل كلفة ولأفضل شروط. ومن جهة ثانية، لا تستطيع ادارة التعاون الفني أن تلعب دور غرفة المقاصة، والتي تستطيع في ضوء عدد العقود المشابهة مع نفس الشركات، أن تناقش شروطاً وحجم حسومات أفضل مع هذه الأخيرة. وبصفة أكثر عمومية، فإن نظام استدراج العروض كما هو مطبق في إطار مشاريع ادارة التعاون الفني، لا يسمح بمناقشة الأسعار المقدمة من العروض. وحول هذه النقطة، نلاحظ من قبيل المفارقة، أن "مصلحة" ادارة التعاون الفني لا تقضي بالضرورة بالحصول على أدنى سعر بالنيابة عن الدولة التي تستضيف المشروع، سيما وأن رسوم تكاليف الخدمات تستند الى قيمة المشتريات؛

٢٠١- ثالثاً: إن عدد مزودي بعض المعدات النموذجية (مثل الرادارات) في مشاريع ادارة التعاون الفني محدود. ويتبين من الملفات أن نفس الشركات غالباً ما تتقدم بعروض لعقود متعددة، كما تبين بالنسبة لمختلف المشاريع التي تم تدقيقها، وتنطوي على شراء الرادارات (ETH/04/701، PER/08/802 وغيرها). ويقر مدقق الحسابات بأن المشاريع التي استعرضها يمكن أن تكون حالات خاصة وأن العدد الاجمالي للمزودين المسجلين يمكن أن يكون أكبر من ذلك. ومع ذلك، لا نستطيع أن نستبعد كلياً، حتى ولو كانت ادارة التعاون الفني تقدم حالات شكوى من شركات خاسرة، امكانية أن عدداً صغيراً من الشركات، المعتادة على تقديم العروض لعقود مماثلة، أن تكون قد اختارت، بصورة جماعية، تحاشي تخفيض جماعي للشروط المقدمة في عمليات استدراج العروض المتكررة؛

٢٠٢- أخيراً، تبين الرسائل المرفقة بملفات الشراء التي تفحصها مراجع الحسابات الخارجي أن هذه الشركات لديها اتصالات مباشرة مكثفة مع الدول، من دون علم ادارة التعاون الفني، ولا شيء يضمن أن تقتصر على الرسائل التي أرسلت نسخ منها الى ادارة التعاون الفني. ولا يمكن استبعاد أن هذه العقود يمكن أن تؤثر أيضاً، دون أن تخفّض بالضرورة، مستوى السعر الأولي في عملية المناقصة، أو حتى أن عملية المناقصة الرسمية الشفافة التي تستعملها الايكاو سوف لن تؤدي الى تأييد الخيار المسبق من قبل الدولة صاحبة المشروع.

٢٠٣- وهناك حالة خاصة تجسد هذه القيود، التي يمكن أن تكون متراكمة في بعض الأحيان: برنامج تدريبي في البرازيل يشكل جزءاً من مشروع BRA 01/801. طُلب الى مدير مشروع الايكاو في البرازيل من قبل وكالة الطيران المدني الوطنية البرازيلية (ANAC) تنفيذ برنامج تدريب على السلامة بقيمة ٨٢,٠٨٠ دولار مع نفقات إضافية (سفر المدرب، ومعدات، وغير ذلك) بقيمة ٣٣,٨٤٤ دولار وما مجموعه ١١٦ ٠٠٠ دولار. وتقدمت شركة JAA الموجودة في هولندا بعرض. وطلب مدير المشروع موافقة ادارة التعاون الفني. وجاء في رد ادارة التعاون الفني بأن ملاحظة أن نظام المشتريات (المادة ٦-٢) يفرض "طلب عروض" في هذه الحالة (للعقود التي تتراوح قيمتها

بين ٢٥٠٠ و ١٠٠٠٠٠٠ دولار). ودُعيت ٧ شركات من ضمنها شركة JAA لتقديم عروض. وامتنعت اثنتان عن تقديم أي عرض، ولم تقم أربع شركات أخرى بالرد. فقط شركة JAA ردت بتقديم عرض مشابه لعرضها الأصلي، وفازت بالتالي بالعقد. وأصدرت الايكاو أمر شراء رقم ٢٢٥٠٠٩٤٣ بتاريخ أول تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠. ٢٠٤- وفي هذا المثال المحدد بالذات، كان اللجوء الى اجراءات مناقصة محدودة محض شكلي، ويمكننا أن نتساءل، بالنسبة لهذا الاختيار، ما اذا كان الصمت أو عدم المشاركة المقصودة للشركات الست الأخرى المدعوة، وبالتالي ترك هذه الشركة التي كانت قد اقترحتها الادارة البرازيلية بدعم من ممثل الايكاو المحلي في وضع الفائز بالعقد وفق الشروط الأصلية. وبهذه الحالة، يبدو واضحاً تماماً أن تدخل ادارة التعاون الفني لم يكن إلا في توفير موافقة شكلية على خيار مسبق التحديد.

ملاحظة رقم ١٢: لا يستطيع مراجع الحسابات الخارجي أن يضمن أن عمليات الشراء التي قام بتدقيقها، والتي ساندتها الايكاو بتنظيم عملية مناقصة رسمية وشفافة قد اختارت بالضرورة المزود الأفضل و/أو التكلفة الأدنى للإدارات العامة المعنية. وبمقتضى الاجراءات الحالية، لا يمكن لعملية التدقيق أن تضمن أن الايكاو لم تمحض تأييدها بنهاية المطاف، من خلال دورها كمستترٍ معتمد، في بعض الحالات لهوامش أرباح مفرطة ناتجة عن اتفاقات لم تكن على علم بها.

التوصية رقم ١٢: من أجل الحد من هذه المخاطر، ينبغي ألا يقتصر دور "المشتري المعتمد" الذي تمارسه ادارة التعاون الفني حالياً، على ما هو عليه الآن، بتطبيق رسمي صارم لإجراءات المناقصة الادارية، بل يجب أن يعتمد أيضاً على تحليل أفضل للسعر.

ولا تقدم مسودة خطة إجراءات الأمانة العامة تعليقاً على هذه التوصية.

٥-٤-٢ الامتثال لمبدأ التمويل الذاتي لأنشطة التعاون الفني

٢٠٥- يبيّن تفحص المشاريع من العينة التي جرى تدقيقها أنه عبر مجموعة أنشطة التعاون الفني، لم تكن "عوائد" التعاون الفني لفترة مالية معينة مساوية لمجموع المدفوعات التي أنفقت على مشاريع التعاون الفني. وينطبق هذا الرقم الى حد بعيد على النشاط "المصرفي" للمودع/الدافع الذي تقوم به الايكاو^{٢١}، ولكنه يقتصر، من بين المدفوعات على رسوم تكاليف الخدمات التي تتسلمها الايكاو وتسجل لهذا الغرض في حساب صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية، والتي يفترض بأن تغطي جميع النفقات التي تدفعها الايكاو على التعاون الفني.

٢٠٦- وقبل تحليل عينة المشاريع، سعى مراجع الحسابات الخارجي لمعرفة كيفية تطوّر "رسوم تكاليف الخدمات مقابل حجم العمليات التي يجري القيام بها" بالنسبة لمجموع أنشطة التعاون الفني. ويبيّن الجدول التالي، الذي يستخدم بيانات من قاعدة بيانات أغريسو عن كل المدفوعات التي تمت لجميع مشاريع التعاون الفني (المبالغ) وجميع رسوم تكاليف الخدمات التي تم استلامها تحت هذا البند منذ عام ٢٠٠٨، واتجاهاتها:

^{٢١} لا تستوفي الايكاو أية رسوم لقاء الدور المصرفي الذي تقوم به، حيث أن دخل الاستثمار يبقى ملكاً للدولة المودعة.

الجدول رقم ٢٨: "عوائد" إدارة التعاون الفني
(بالدولار الأمريكي)

السنة	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠
مدفوعات ادارة التعاون الفني للمشاريع ^(١)	73,824,047.20	100,916,942.94	118,395,783.33
العوائد = رسوم تكاليف الخدمات لإدارة التعاون الفني ^(٢)	6,871,182.71	7,526,939.70	6,985,495.16
النسبة المئوية للعوائد الى حجم العمليات	9.31%	7.46%	5.90%

(أ) مجموع الحسابات المصنفة ٥ الى ٨ لكل أموال التعاون الفني.

(ب) مجموع الحسابات ٧٥٤٠٥ و ٧٥٤١٠ لكل أموال التعاون الفني.

(المصدر: الحسابات العامة أغريسو)

٢٠٧- ويبيّن هذا الجدول بالنسبة للسنوات الثلاث الأخيرة انخفاضاً حاداً في إجمالي رسوم تكاليف الخدمات التي جمعتها الايكاو بالنسبة الى الحجم الاجمالي للمشاريع التي تتولاها، مع انخفاض النسبة من ٩,٣١ بالمائة الى ٥,٩٠ بالمائة أثناء الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠. ولا يمكن استخدام هذه الملاحظة لاستخلاص أي نتيجة بشأن نقطة التعادل المالي للمشاريع، سيما وأن عملية كبيرة مع معدل منخفض من رسوم تكاليف الخدمات يمكن أن تحقق نقطة تعادل أفضل من عملية صغيرة مع حصة مرتفعة من رسوم تكاليف الخدمات.

٢٠٨- تُدفع رسوم تكاليف الخدمات للايكاو، المقتطعة من ودائع الدول عند إصدار عقود الشراء، وتسدّد الى صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية،^{٢٢} وفقاً للقواعد التي تتفاوت تبعاً لنوع النشاط (مشتريات، خبرات، تدريب، استشارات، وغيرها). والمبالغ التي تُقتطع لقاء مختلف الخدمات غير رسوم تكاليف الخدمات وتحملها الدول تُدفع أيضاً الى صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية^{٢٣}.

٢٠٩- ومن جهته، يستوفي صندوق الميزانية العادية من صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية مختلف التكاليف العامة المدفوعة لقاء خدماته: يتعلق الأمر بشكل أساسي بالرواتب والتكاليف المتصلة بالرواتب^{٢٤} الى جانب تكاليف أخرى متنوعة^{٢٥}، بما في ذلك اللوازم المكتبية، ومكننة المكاتب، والمعدات، والهاتف، والمفروشات، وتكنولوجيا المعلومات، والتعاقد من الباطن، وفروقات سعر الصرف، والسفر، ونفقات عامة أخرى.

٢١٠- ومن حيث تتبع تدفقات الدخل والنفقات (أي تنفيذ الهدف الأساسي المحدد من قبل الجمعية العمومية بتحقيق تعادل بين المصروفات وبين رسوم تكاليف الخدمات) لكل مشروع، تتضمن مختلف الحالات التي تم تفحصها من ضمن العينة التي تم تدقيقها ميزانية إرشادية في المرفق تنطوي على تقدير لرسوم تكاليف الخدمات (تبعاً لمعدل الرسم المرفق أيضاً) ومبلغ الخدمات التي سوف تُحمّل مباشرة لحساب الدولة الموقعة، فضلاً عن التكاليف من خارج الايكاو. ومن حيث المبدأ، فإن هذه التقديرات موثوقة (فيما عدا في حالة اعادة التفاوض اللاحقة بشأن تكاليف المشروع، التي ستم مناقشتها أدناه). ومن جهة ثانية، لا تتضمن الميزانيات المرفقة بالمشاريع أي إشارة الى التكاليف الخاصة بالايكاو. وفي الميزانيات الارشادية للمشاريع، اتفق على أن تُعتبر هذه التكاليف موازية في العادة لرسوم تكاليف الخدمات، ولكن من الناحية العملية، وبما أن تطبيق شبكة الرسوم لا يستند الى أساس تحليلي، كما ورد أعلاه، فإن هذا يتجه لأن يسفر، مع مرور الوقت، الى انخفاض في نفقات تكاليف الخدمات، كما يتبين من الجدول رقم ٢٨.

٢١١- وتزداد الحالة تفاقماً عندما تقبل الايكاو بتطبيق معدلات رسوم تكاليف خدمات مخفضة مقارنة بالمعيار القائم على أساس نهج "تجاري" للتفاوض مع الدول، حتى ولو كانت إدارة التعاون الفني ذاتها تقبل بأنه ليست لديها فكرة، ولو تقريبية، عن تكلفة الايكاو المقابلة الناتجة عن إدارة المشروع.

^{٢٢} حسابات صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية ٤٤١٠٥ الى ٤٥١٢٥.

^{٢٣} يمكن أن تتبع هذه المبالغ في الحسابات ٤٨٣١٠ الى ٤٨٣٤٥ من صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية، حصيلة التأمين لقاء المسؤولية العامة (الفارق بين أقساط التأمين المدفوعة الى Lloyds والأموال المستلمة لهذا الغرض من الدول) وتُحفظ في حساب ٤٨٣١٠.

^{٢٤} حسابات صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية ٥٠١٠٥ الى ٥٥٤١٠.

^{٢٥} حسابات صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية ٦٥١٠٥ الى ٨١٥٠٥.

٢١٢- وأخيراً، وأبعد من المشاريع الإفرادية، فإن الافتقار الى احتساب التكاليف أيضاً يجعل من الصعب التثبيت مما إذا كانت الميزانية العادية قد اقتطعت من صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية مبلغاً اجمالياً مساوياً، أو أكبر، أو أقل من الموارد التي خصصتها الايكاو بالفعل لأنشطة ادارة التعاون الفني، ليس بالنسبة لكل مشروع على حدة فحسب، كما ذكر أعلاه، بل أيضاً بالنسبة لمجمل أنشطة التعاون الفني. وكما ورد في رأي المراجع الخارجي في عام ٢٠٠٩، فإنه يستحيل، بالنظر لفشل الايكاو في جمع البيانات ومعالجتها على الوجه المناسب بشأن أنشطة التعاون الفني، تحديد ما اذا كانت التحويلات بين الميزانية العادية وصندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية تعكس بصدق قيمة الموارد المخصصة بالفعل للتعاون الفني. ومع هذا التحفظ الهام، تظهر حسابات صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية، كما أصبح معروفاً منذ عام ٢٠٠٨، توازناً سلبياً:

الجدول رقم ٢٩: "هامش" أنشطة ادارة التعاون الفني

(بالدولارات الكندية)

السنة	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠
رسوم تكاليف الخدمات لادارة التعاون الفني + الخدمات المعاد فوترتها ^(أ)	8,816,563.60	9,194,207.33	8,251,837.43
التكاليف المحتسبة من الميزانية العادية ^(ب)	10,147,001.52	10,067,396.85	9,575,735.13
خسائر أو أرباح أسعار الصرف ^(ج)	+999,020.10	-1,977,104.06	+511,269.76
المحصلة	-331,417.82	-2,850,293.58	-812,627.94

(أ) حسابات الصندوقين ٢١٠١ و ٢٢٠١ من درجة ٤ + حساب ٨١١٢٠؛

(ب) حسابات الصندوقين ٢١٠١ و ٢٢٠١ من ٥٠.٠٠٠ الى ٨٩٩٩٩؛

(ج) حسابات الصناديق ٢١٠١ و ٢٢٠١ و ٣٠١٣٠ و ٣٠١٣٥.

(المصدر: أغريسو)

٢١٣- يجري منذ عام ٢٠٠٨ مسك حسابات صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية بالدولارات الكندية: لو بقيت بالدولارات الأمريكية لكانت نتيجة التعاون الفني قد اتخذت شكلاً آخر، مع على التوالي . -١,٤٠٣,١٤٢.٢٩ دولار أمريكي في ٢٠٠٨، و -٦٥,٧٠٥,٠٤ دولار أمريكي في عام ٢٠٠٩، و -١,٢٧٩,١٢٨,٢٠ دولار أمريكي في ٢٠١٠، الأمر الذي أدى الى جعل التحسن الظاهر في عام ٢٠١٠ تحسناً نسبياً: بقطع النظر عن العملة المستخدمة في الحسابات نجد أن معظم خصومات صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية تتم بالدولارات الكندية في حين أن الإيرادات تتم بالدولارات الأمريكية، الأمر الذي ينطوي على مخاطر في أسعار الصرف. وفي عامي ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ لم ينتج عن الإيرادات بالدولار الأمريكي شراء للدولارات الكندية، ويسفر عن فروقات في أي معدلات الصرف تعزى ليس الى نشاط ادارة التعاون الفني بقدر ما تعزى الى ادارة مخاطر تبادل العملات من قبل فرع المالية، الأمر الذي أسفر عن فائض في أسعار الصرف بقيمة ٩٩٩ ٠٠٠ دولار كندي في ٢٠٠٨ وخسارة بقيمة ١ ٩٧٧ ٠٠٠ دولار كندي في عام ٢٠٠٩ وابتداء من عام ٢٠١٠، قرر فرع المالية أن يقوم بتغطية شهرية بالدولار الكندي لإيرادات صندوق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية، الأمر الذي أدى رغم كونه أدنى، الى فارق في معدلات الصرف في عام ٢٠١٠ (فائض بقيمة ٥١١ ٠٠٠ دولار كندي).

٢١٤- وبالإضافة إلى ذلك، لدى المصادقة على البيانات المالية لعام ٢٠١٠، تبين لمراجع الحسابات الخارجي أن ما يزيد عن نصف رسوم التعاون الفني للسنة المالية ٢٠١٠ قد تم إدخالها في الحسابات في أثناء الأسابيع القليلة الأخيرة من عام ٢٠١٠. ومرد هذه الظاهرة جزئياً الى ضغوط الميزانية للدول المتعاقدة، التي تتوفر لديها في مطلع السنة Y + 1 اعتمادات مرحلة تستطيع تخصيصها لمشاريع خدمة مشتريات الطيران المدني (CAPS). ولكن، خلافاً لقواعدها الحسابية المطبقة على المداخل للسنة المالية ٢٠١٠، قامت الايكاو بتسجيل ٩٠ بالمائة من رسوم تكاليف الخدمات المتعلقة بأوامر الشراء الصادرة في كانون الثاني/يناير ٢٠١١. دون هذا التصريح الاستثنائي (الذي تبينه مراجع الحسابات في إطار اختبارات "قطع الحساب"، التي قام بها في أثناء عملية التدقيق وأدت به الى وضع ملاحظة

تتعلق بالفروقات غير المصححة. إذ لا يمكن ادخال المداخل الى الحسابات الى أن يأتي تأكيد من الدولة بالموافقة (على الدفع) لكانت حالة صناديق تكاليف الخدمات الادارية والتشغيلية قد شهدت في عام ٢٠١٠ تدهوراً إضافياً بقيمة ٤٤٣ ٠٠٠ دولار.

٢١٥- ومع أخذ الملاحظات الآتفة الذكر في الاعتبار، ويقطع النظر عن الفروقات في أسعار الصرف، وتطبيقاً لقواعد قطع الحساب، فقد كانت سنة ٢٠١٠ الأسوأ بالنسبة لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية بين السنوات الثلاث الأخيرة.

٢١٦- وبعد انقضاء شهر على عملية التفتيش التي قام بها مراجع الحسابات الخارجي، قام فرع المالية بتحليل متوسط مستوى رسوم تكاليف الخدمات المحصلة بالمقارنة مع متوسط حجم مشاريع التعاون الفني. وتناول هذا التحليل الأشهر التسعة الأولى من السنة المالية ٢٠١٠؛ وبناء على طلب مراجع الحسابات الخارجي، قام فرع المالية بتحديث هذا التحليل في آذار/مارس ٢٠١١ ليغطي كامل السنة المالية ٢٠١٠. وقد خلصت هذه الدراسة، التي لم يتحقق منها مراجع الحسابات الخارجي، والتي تناولت ٤٥٠ مشروعاً الى ما يلي:

. باستثناء أوامر الشراء، حدد فرع المالية ١٥ نوعاً مختلفاً من العقود، تمثل نسبة ٣٠ بالمائة من مجموع رسوم تكاليف الخدمات التي يتقاضاها صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، مع متوسط معدل رسوم يبلغ ١٠ بالمائة، وتغيير بسيط بين المناطق، ومتوسط معدلات إقليمية يتراوح بين حد أدنى بنسبة ٩,٣٧ بالمائة (في الأمريكتين) وحد أقصى يبلغ ١٠,٨٧ بالمائة (في آسيا والمحيط الهادئ)؛

. ومن جهة أخرى، بلغ متوسط معدل الرسوم على أوامر الشراء (مشاريع خدمة مشتريات الطيران المدني)، التي تمثل ٧٠ بالمائة من مداخل صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية، حوالي ٣,٥٥ بالمائة فقط.

٢١٧- وعلى هذا الأساس، يعتقد فرع المالية أنه من أجل استعادة التعادل، فإن متوسط رسوم أوامر الشراء ينبغي أن يكون حوالي ٧ بالمائة، وبكلام آخر، أن يصبح لو بقيت الأمور على حالها ضعف ما هو عليه الآن. وهو يقترح بالتالي تعديل جدول الرسوم، الذي يؤمل بأن يساعد صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية من تحقيق التوازن في غضون السنوات الثلاث أو الأربع القادمة (مع الأخذ في الاعتبار الأثر الحالي لجمود المشاريع).

٢١٨- وعلى افتراض صحة البيانات التي حددها فرع المالية، والتي تدعم ملاحظاته الخاصة، يوافق مراجع الحسابات الخارجي على هذا الاستنتاج، مع التأكيد على النقاط التالية:

- حتى ولو تمت مضاعفة معدلات رسوم خدمة مشتريات الطيران المدني، تظل هناك شكوك بالنسبة الى موثوقية البيانات المتعلقة بالمصروفات المسجلة لحساب صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية (هل تم تسجيل المصروفات بالتساوي، أو أعلى أو أقل من المصروفات المدفوعة بالفعل على أنشطة التعاون الفني؟)، وعليه سيكون من المتعذر القول بثقة أن التعاون الفني يشهد فائضاً أو عجزاً أو إلى نتيجة متوازنة؛

- إن مضاعفة رسوم تكاليف الخدمات، على النحو الذي يقترحه فرع المالية، يمكن أن يؤدي الى انخفاض عام في عدد وحجم مشاريع خدمة مشتريات الطيران المدني، الأمر الذي يمكن في ضوء أهمية النفقات الثابتة التي تتطلبها متابعة هذا النشاط، يمكن أن يضر بالتوازن المتوقع للتعاون الفني. وانطلاقاً من زاوية التوازن هذه، فإن المسألة الرئيسية هي معرفة ما اذا كانت القيمة المضافة للايكوا وبالغية ٧ بالمائة من العمولة جديدة حقا أن تتحملها الدول التي يتم التعامل معها، وفي حال الإيجاب، ومع أخذ النتائج التي تم التوصل إليها بشأن المحتوى الفعلي لبعض المشاريع في الاعتبار، ينبغي معرفة مما تتألف بالفعل "القيمة المضافة" للايكوا بالنسبة لهذه الدول.

- ١) يلاحظ أنه أثناء الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠ حصل تدهور كبير في متوسط رسوم تكاليف الخدمات العائدة للمشاريع في الوقت الذي يفترض فيه بقاء متوسط تكلفة كل مشروع ثابتاً تقريباً؛
- ٢) بالنظر للافتقار إلى حساب للتكلفة، الذي اعتبرته الايكاو دائماً غير ملائم نظراً للعبء الذي يمثله والتكلفة التي ينطوي عليها، فإن الكمية والتكلفة الفعلية للموارد العائدة لمشروع معين لا تزال غير معروفة. ونتيجة ذلك، لا يعرف مديرو إدارة التعاون الفني إذا كان المشروع قد حقق توازناً، أو فائضاً أو عجزاً حتى بعد تنفيذه؛
- ٣) وتتنطبق نفس الملاحظة على جميع أنشطة التعاون الفني: وفي هذا الصدد، يتناول العنصر المجهول كامل مصروفات الايكاو المحملة لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية. وفي الوقت الحاضر، ليس هناك ما يضمن بأن رصيد هذا الصندوق يعكس بصدق النتائج الحقيقية لأنشطة التعاون الفني.

الملاحظة رقم ١٣: لقد شكل التمويل الذاتي للأنشطة دائماً شرطاً مسبقاً تفرضه الجمعية العمومية والمجلس من أجل الاستمرار بأنشطة التعاون الفني. وتبين الاتجاهات الأخيرة انخفاضاً في قيمة/رسوم تكاليف الخدمات لمشاريع التعاون الفني. وفي هذا السياق، ليس لدى إدارة التعاون الفني ولا فرع المالية حالياً الوسيلة الإدارية التي توفر تقديرات تتعلق بتوازن كل مشروع قيد المناقشة؛ وبالإضافة إلى ذلك، لا يُعتبر صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية أداة موثوقة لقياس النتيجة المالية لأنشطة التعاون الفني. ويسبب هذان العاملان مجتمعين مخاطر مالية كبيرة للايكاو، التي تفنقر حالياً إلى خطة ملموسة للتحكم بها.

التوصية رقم ١٣: لكي تتمكن الايكاو من المحافظة على التوازن بين أنشطة التعاون الفني التي تقوم بها إدارة التعاون الفني، ينبغي إيلاء الاهتمام بما يلي:

- تحديد سعر للتعاون الفني؛
- تعزيز موثوقية صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية كأداة مراقبة؛
- تطوير أدوات إدارية غير موجودة حالياً.

تقبل مسودة خطة إجراءات الأمانة العامة هذه التوصية، مضيفاً بأن " إدارة التعاون الفني لا تستخدم طريقة صحيحة لحساب التكلفة الحقيقية لتنفيذ المشاريع من قبل إدارة التعاون الفني. وبغياب مثل هذه الأداة، تقوم إدارة التعاون الفني باستعراض وصياغة منهجية جديدة لتحديد معدلات مناسبة لرسوم تكاليف الخدمات التي تطبق من أجل استرداد تكاليفها المباشرة وغير المباشرة لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية. ويجري وضع أداة جديدة لإدارة حافظة المشاريع (Project Portfolio Management) لمواجهة مسائل مختلفة مثل الإبلاغ، والمخاطر، ومؤشرات الأداء الرئيسية لقياس إنتاج إدارة التعاون الفني على الوجه الصحيح."

٥-٥ ملاحظات محددة ناشئة عن تفحص المشاريع المختارة

١-٥-٥ اختيار مورد غير الذي اختارته إدارة التعاون الفني

-٢٢٠- لقد سبق لمراجع الحسابات الخارجي أن قام بتفحص مشروع تزويد وتركيب رادارات للمراقبة الأولية والثانوية لإدارة الطيران المدني الإثيوبية (ECAA) (مشروع ETH/04/701) في تدقيق آذار/مارس - نيسان/أبريل ٢٠٠٩.

٢٢١- وقد بينت عملية التدقيق ما يلي:

- أن المناقصة الأصلية كانت قد نظمت باشتراك ثلاث شركات هي Indra و Selex و Thales؛
- أنجزت الايكاو تقييمها للعروض في مذكرة بتاريخ ٢٥ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨ وقعتها مدير إدارة التعاون الفني وأرسلت إلى مدير عام هيئة الطيران المدني الإثيوبية. وأوصت هذه المذكرة بمنح العقد لشركة Indra؛
- وخلال عام ٢٠٠٨، قامت هيئة الطيران المدني الإثيوبية بدراسات إضافية وتقييم أسفرت عن خيار مختلف. وفي رسالة بتاريخ ٢٩ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨ موجهة إلى مدير إدارة التعاون الفني، قدم مدير عام هيئة الطيران المدني الإثيوبية الاستنتاجات التي توصلت إليها اللجنة الوطنية والتي أدت إلى منح العقد لشركة Selex؛
- بررت هيئة الطيران المدني الإثيوبية خيارها، الذي يختلف عن خيار إدارة التعاون الفني باتفاق الشراكة الذي عقده شركة Indra مؤخرا مع شركة Northrop Grumman لإنتاج المعدات، وأبدت السلطات الإثيوبية ترددها لأن تكون أول من يجرب التحالف الجديد. وأبلغت إدارة التعاون الفني رسميا بالسبب الموجب، التي اتخذت اجراء على أثره، في مذكرة داخلية بتاريخ ٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨ أحاطت فيها علما بمنح العقد لشركة Selex التي ستصدر لها إدارة التعاون الفني أمر شراء.

٢٢٢- وكان مراجع الحسابات الخارجي قد أوصى في تقريره بأن " ... ينص قانون المشتريات صراحة على القواعد التي ينبغي أن تطبق عندما يعترض العميل على المورد الذي تختاره الايكاو".

٢٢٣- وقد سمحت عملية التدقيق الحالية بملاحظة أن نظام المشتريات الجديد الصادر بتاريخ أول تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠، ينص على أحكام تسمح للايكاو في حال الاختلاف في التقييم مع الدولة الشريكة، بالانسحاب من عملية التشاور مع الاحتفاظ برسوم تكاليف الخدمات لقاء العمل الذي تم حتى ذلك التاريخ^{٢٦}.

٥-٥-٢ العاملون الحكوميون في عقود دولية بموجب اتفاقات التعاون الفني

٢٢٤- يشكل مشروع BOL/09/801 (اتفاق الخدمات الإدارية (MSA) القاضي بتمويل الايكاو لحوالي ٨٠ بالمائة من قيمة العقد لموظفي الإدارة البوليفيين المنتدبين لدى هيئة الطيران المدني البوليفي في الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٢) ومشروع PER/07/801 (اتفاق الخدمات الإدارية (MSA) بتقديم التمويل بذات الطريقة، وذات الخدمة إلى سلطة الطيران المدني البيروفية، وكذلك مشروع BRA/01/801 لتحديث وتحسين الطيران المدني في البرازيل، أمثلة على اضطلاع الايكاو بدور وكالة الاستخدام المؤقت.

٢٢٥- كانت غاية مشروع BRA/01/801 في مرحلته الأولى تعيين موظفين برازيليين مختارين من قبل حكومتهم في وظائف تمولها الايكاو على الأسس والمعايير الدولية. وقد استخدمت الحكومة البرازيلية هذا الترتيب لتجاوز حدود مرتبات قانون الخدمة المدنية البرازيلي التي لم تكن تسمح في ذلك الوقت باجتذاب المرشحين الحائزين على المهارات الفنية واللغوية المطلوبة في مجال الطيران المدني.

٢٢٦- واستنتجت هذه العقود أي مساهمة في برامج الرفاه الاجتماعي وبالأخص مزايا التقاعد. ولم يمنع هذا بعض الموظفين في نهاية عقودهم من المطالبة بمزايا التقاعد من وكالاتهم الحكومية الأصلية حتى ولو لم يساهموا في التقاعد. وينص الدستور البرازيلي أن لكل عامل الحق بمزايا التقاعد. ورفض الحكومة البرازيلية دفع هذه المزايا، شعرت الايكاو بالإحراج. ولم تحقق طرق الاستئناف أي نجاح، وتوقف تعيين العاملين الوطنيين البرازيليين في هذا المشروع. ومع ذلك فقد انطوت هذه الحالة البرازيلية على مخاطرة مهمة من جراء تعيين مواطنين محليين في عقود دولية.

^{٢٦} تنص المادة ٧-٥ على ما يلي: " إذا لم يمكن التوصل إلى اتفاق مع الدولة/العميل فيما يتعلق بالتقييم الذي قامت به الايكاو، عندئذ لا تذهب الايكاو إلى أبعد من ذلك في عملية الشراء. ويتم إرجاع الأموال المقابلة إلى العميل، مع تسديد رسوم الايكاو لقاء عملية الشراء. وبخلاف ذلك، عندما يتم الحصول على موافقة العميل، يمكن لعملية المفاوضة أو منح العقد أن تبدأ".

- ٢٢٧- ويستند المشروعان الحاليان مع بوليفيا BOL/09/801 وبيرو PER/07/801 الى نفس المنطق. فانرفاع مستوى المرتبات والمزايا الممنوحة (الحصانة وغيرها) تشكل أيضا حوافز لتشجيع تعيين أفضل الموظفين.
- ٢٢٨- وتمثل هذه العقود صعوبة محتملة بالنسبة للايكافو في ضوء اختيار البلدان لمرشحيها. ولضمان وفائهم بالمتطلبات الوظيفية والمهارات المطلوبة، ينبغي على إدارة التعاون الفني أن تكون بالغة الحذر، سيما وأنها رفضت في الماضي تعيين موظفين كانوا غير مناسبين لأحد المشاريع، ولكنهم رُشِّحوا مع ذلك من قبل الحكومة. ولاحظت إدارة التعاون الفني في بعض الحالات أن بعض الوظائف لم يكن لها أي صلة بالطيران المدني، أو أن الموظفين المعينين بناء على طلب الحكومة لم تكن لديهم المهارات الوظيفية الضرورية.
- ٢٢٩- وبالإضافة إلى ذلك، يبين مثال البرازيل الآنف الذكر أنه من الأهمية بمكان بالنسبة لجميع اتفاقات الخدمة الإدارية (MSAs) أن تحمي الايكافو نفسها مسبقا من أي منازعات لاحقة من خلال الإشارة بوضوح إلى الطبيعة الاستثنائية للعقود الدولية الممنوحة للوطنيين. وقد تضمن اتفاق الخدمات الإدارية الموقع مع بوليفيا بندا من هذا النوع (٢-٤-٢). ومن جهة ثانية، لا يتضمن اتفاق الخدمات الإدارية مع بيرو على أي شيء من هذا القبيل. وينبغي إيلاء عناية خاصة لهذه النقطة.
- ٢٣٠- وأخيرا، يقضي منطق هذا التعاون بأن يتم وضع حد سريع له لتحاشي إطالة أمد الحالات الاستثنائية. ولم تعد هناك عقود من هذا النوع مع البرازيل ليس بسبب المخاطر القانونية الناتجة عن الخطط التقاعدية بقدر ما هو بسبب أن القضايا المرفوعة أمام المحاكم قد بينت أن سلسلة رواتب الخدمة المدنية البرازيلية تتضمن الآن مستوى رواتب مناسب لاختصاصيي الطيران المدني.

الملاحظة رقم ١٤: توفر عقود مختلفة ملاذا للايكافو عندما تؤدي دور وكالة تشغيل مؤقتة وتدفع مرتبات عالية لتجاوز القوانين الوطنية التي تقضي بدفع مرتبات الى موظفين حكوميين يعتبرون غير متكافئين مع المستوى المطلوب لتعيين اختصاصيين وطنيين في الطيران المدني. ولا يقضي دور مراجع الحسابات الخارجي بتقييم صحة وانتظام هذا التدبير بالنسبة للقوانين الوطنية للدول المعنية. ومن جهة ثانية، يشير مراجع الحسابات الخارجي إلى وجود المخاطر التالية:

- إذا لم تكن الايكافو على درجة كافية من الحذر، فيمكن للدول أن تقترح مرشحين يفتقرون إلى المهارات والخبرة اللازمة للوظائف التي سيمارسونها ويمكن للايكافو أن تجد نفسها في وضع المساند دون إرادة منها لتعيينات محابية؛

- عندما تسفر هذه الممارسة عن نتائج تقضي بأن تدفع الايكافو مرتبات عاملين معينين بهذه الطريقة لفترة طويلة ويعتبرون أنفسهم مستحقين لميزات التقاعد، بين المشروع البرازيلي أنها تشكل مخاطر حقيقية.

التوصية رقم ١٤:

- عندما تتطوي المشاريع على تعيين موظفين حكوميين في وظائف دولية، ينبغي لإدارة التعاون الفني أن تضمن بصورة منتظمة أن الموظفين لا يستطيعون التقدم بأي شكاوى ضدها، بما في ذلك مزايا التقاعد، بتضمين بنود مناسبة في اتفاق الخدمات الإدارية؛

- في جميع الحالات، يشكل هذا النوع من العقود حلا مؤقتا وينبغي للايكافو أن تضع حدودا زمنية لهذه الممارسة وأن تتحاشى التجديد الآلي لهذا النوع من العقود (بالنسبة للمشاريع في بيرو وبوليفيا التي تم تفحصها، كانت فترة التجديد لمدة ثلاث سنوات).

تقبل مسودة خطة إجراءات الأمانة العامة هذه التوصية. وتضيف الايكاو إليها التعليق التالي: "يتم تعيين هذه الفئة من العاملين بموجب اتفاقات خدمة خاصة لتأدية مهام محددة. وبموجب أحكام الاتفاق، لا يعتبرون موظفين في الايكاو بأي حال من الأحوال. وفضلا عن ذلك، تنص شروط وأحكام اتفاقات الخدمة الخاصة بوضوح على أن العاملين لا يحق لهم أي معاش تقاعدي بعد نهاية الخدمة. ويتضمن كل من اتفاق الخدمة الإدارية الحالي ومسودة الاتفاق المنقحة على حد سواء بند الإعفاء من المسؤولية. وتمت تقوية ذلك أكثر في مسودة الاتفاق المنقح بالنص على أن هذا الالتزام لا ينتهي مع إنهاء الاتفاق أو إكماله".

٣-٥-٥ التأمين وشمولية المسؤولية المرتبطة بأنشطة إدارة التعاون الفني

- ٢٣١- أبلغ مراجع الحسابات الخارجي بأن تغطية أي مسؤولية تتحملها الايكاو في أثناء تنفيذ مختلف المهام المؤمنة من قبل إدارة التعاون الفني مؤمنة على ثلاثة مستويات:
- ٢٣٢- المستوى الأول هو مستوى تعاقدى يتناول العلاقة بين الايكاو والدولة التي وقَّع معها اتفاق التعاون. وهو يتألف من بند نموذجي يجري تضمينه في جميع العقود الموقعة من قبل إدارة التعاون الفني، ويقضي بأن دور الايكاو هو العمل كمندوب وأن الحكومة التي أوكلت هذا الانتداب تتعهد بالتعويض وتعفي الايكاو من المسؤولية وتدفع عنها أي مطالبات. وهذا هو بند "الإعفاء من المسؤولية" الذي يتم تضمينه الآن جميع اتفاقات الخدمة الإدارية (MSAs) التي تربط بين الايكاو والدول في برامج التعاون. ويرد هذا البند في المادة ١٧ من العقد النموذجي المستخدم كأساس للتفاوض بشأن جميع اتفاقات الخدمة الإدارية. ويرد بند من هذا النوع أيضا في اتفاقات تطبيق اتفاقات الخدمة الإدارية^{٢٧}.
- ٢٣٣- والمستوى الثاني هو تعاقدى أيضا، ويشكل جزءا من العقد النموذجي نفسه الذي ينص في المادة ١١ منه على إجراءات لحل النزاعات التي يمكن أن تنشأ، وبالأخص مع الشركات المجهزة. وهو يتناول إجراءات التحكيم المتاحة من قبل لجنة الأمم المتحدة المعنية بقانون التجارة الدولية (UNCITRAL). ولم تستخدم هذه الإجراءات أبدا من قبل الايكاو والمرة الوحيدة التي نشأ فيها نزاع من هذا النوع، والتي تناولت تسليم نظام إضاءة إلى فيتنام، تعود إلى بداية التسعينات، وقد تم حلها حبيبا بين المجهز الاسترالي والايكاو والحكومة الفيتنامية. والمبلغ الإضافي الذي دُفع للمصنِّع نتيجة التسوية الودية تم قبوله من قبل فيتنام بناء على ما نصت عليه أحكام عقود المشروع.
- ٢٣٤- والمستوى الثالث مالي. إذ ينطوي كل التزام تعاقدى، بعد إصدار أمر الشراء، على تأمين المسؤولية المهنية (PLI) بموجب عقد التأمين مع لويدز عن طريق وكيل التأمين Aon. ويغطي هذا التأمين المنازعات والدعاوى من قبل أطراف ثالثة (مثل المؤسسات المتعاقدة). وفي حالة الدعاوى، تبلغ القيمة المقطعة ٢٥٠.٠٠٠ دولار أمريكي والتغطية القصوى ٥ ملايين دولار أمريكي. ولم تحصل حتى الآن أي دعاوى. ولم يتم تقييم بوليصة التأمين هذه مؤخرا من قبل إدارة الشؤون القانونية.
- ٢٣٥- وتقدم تكاليف هذا التأمين في فواتير إلى الدولة بالنسبة لكل عقد بمعدل ثابت يبلغ نصف بالمائة من قيمة العقد: جمعت الايكاو مبلغ ٣٣٩ ٣٦٤ دولار أمريكي لهذا الغرض في عام ٢٠٠٩^{٢٨}. وتدفع الايكاو لقاء حصتها قسما

^{٢٧} (أ) المادة ١٧ "يعوض <البلد> عن الايكاو ويعفيها من المسؤولية، بما في ذلك عن موظفيها تجاه أي عمل أو أعمال، أو شكاوى أو مطالبات أخرى ناشئة عن أي عمل تقوم به الايكاو نيابة عن <البلد> بموجب هذا الاتفاق".

(ب) "تم الدخول في هذا الاتفاق بين منظمة الطيران المدني الدولي (الايكاو) التي تعمل بالنيابة وتقوم من حكومة <البلد>، تحديدا من (<الوحدة الحكومية>) ل <البلد>، و<المتعهد>. ويدخلها هذا العقد، تعمل الايكاو فقط لصالح و/أو نيابة عن <الوحدة الحكومية>، وقد وافقت حكومة <البلد> على تعويض الايكاو وإعفائها من المسؤولية، بما في ذلك موظفيها، من أي أعمال ومن جميع الأعمال، ودعاوى ومطالبات أخرى ناشئة عن أي عمل تقوم به الايكاو في نطاق هذا العقد".

^{٢٨} هذا المبلغ هو مجموع الحساب ٨٠٧٣٥ لصناديق التعاون الفني للفترة المشمولة في عام ٢٠٠٩.

سنويا واحدا بلغ ٧٢ ٥٠٠ دولار^{٢٩} لفترة الإبلاغ ٢٠٠٩ (سجل مبلغ ٨٣ ٥٩٣ دولار كندي لهذا الغرض في صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية للفترة المشمولة في عام ٢٠٠٩). ويشكل الفارق بين المبلغ المجموع من النصف بالمائة وبين قسط التأمين الثابت الواحد المدفوع، أو مبلغ ٢٩١ ٨٣٩ دولار أمريكي، دخلا لصندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية يسجل في عام ٢٠١٠. وهذا الفارق الذي يتم تبريره بأنه يشكل نوعا من التأمين الذاتي للايكوا لتغطية القيمة المقتطعة خصومات تأمين يساوي تقريبا خصم التأمين العائد لمطالبة واحدة في السنة ويبقى ضمن أموال صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية إن لم يكن هناك نزاع.

٢٣٦- لم يرد بند " الإعفاء من المسؤولية" دائما وبصورة منتظمة وهو لا يظهر في عقود اتفاقات الخدمة الإدارية التي لا تزال سارية المفعول. والمدة المحدودة للعقود الموقعة بموجب اتفاقات الخدمة الإدارية تعني أن القليل منها تفتقر إلى هذا البند، وهي على أي حال تقترب تدريجيا من الانتهاء. وبالتالي، ليس من الضروري إعادة مناقشتها. ومن جهة ثانية، يمكن تمديد بعضها وتوسيعها أو إكمالها. وبهذه الحالة، يكون من الضروري تعديل النص الأصلي وإدخال بند الإعفاء من المسؤولية.

الملاحظة رقم ١٥: من المفترض أن تكون مسؤولية الايكوا عن أعمال إدارة التعاون الفني مغطاة بموجب مختلف البنود التعاقدية وتأمين المسؤولية المهنية (PLI). ولم تقدم إلى مراجع الحسابات الخارجي أي وثيقة تقييم للحماية من المخاطر.

التوصية رقم ١٥: ينبغي للايكوا أن تقوم بما يلي:

- التثبيت عند تمديد أو توسيع نطاق أو تكملة اتفاقات الخدمة الإدارية (MSAs) من شمولها لبند الإعفاء من المسؤولية، على النحو المنصوص عليه في المادة ١٧ من العقد النموذجي وإعادة مناقشة الاتفاق لهذا الغرض عند الضرورة؛

- القيام بصورة منتظمة بتفحص ومراجعة شروط عقد تأمين المسؤولية المهنية مع لوبيدز وضمان تغطيتها لمختلف المخاطر التي يمكن مواجهتها؛

- وبوجه أعم، ينبغي القيام بتقييم قانوني لملاءمة وصلابة إجراءات الحماية من المسؤولية المعتمدة حاليا؛

- تقبل مسودة خطة إجراءات الأمانة العامة هذه الملاحظة، وتكرر أن " اتفاق الخدمات الإدارية الحالي ومسودة الاتفاق المنقح تتضمن بند الإعفاء من المسؤولية، ولكنها تضيف بأن " بعض الدول لم توافق عليه في الماضي وطلبت إلغائه. وعند إعادة المناقشة مع هذه الدول سيتولى قسم العمليات الميدانية (FOS) تأمين إعادة تضمين هذا البند في الاتفاقات".

وفيما يتعلق بعقد تأمين المسؤولية المهنية (PLI)، أدلت الايكوا بالتعليق التالي: " تأمين المسؤولية المهنية هو تأمين يغطي المشتريات فقط. ويقوم قسم المشتريات حاليا (PRO) بإعداد استدرج عروض لانتقاء وكيل تأمين جديد يتم التعاقد معه لتولي تأمين جميع نشاطات الايكوا (وليس فقط تأمين المسؤولية المهنية). وسيقدم قسم المشتريات الاختصاصات المرجعية إلى إدارة الشؤون القانونية لمراجعتها وسيطلب مشاركتها في تقييم العروض".

^{٢٩} المبلغ الموازي بالدولارات الكندية ٨٣ ٥٩٢ ، يظهر في الحساب ٨٠٧٣٥ من صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية.

منظمة الطيران المدني الدولي

الباب السادس: تعليقات الأمين العام رداً على تقرير مراجع الحسابات الخارجي

تعليقات الأمين العام
رداً على تقرير مراجع الحسابات الخارجي

السجل رقم	التوصية	تعليقات الأمين العام
الشؤون المالية والميزانية (الفقرات ١٠ الى ٣٤)		
١-	بالنظر إلى ضيق مجال خصائص المناورة للوضع المالي للايكواو على المدى القصير، الذي أصبح أكثر وضوحاً مع تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS)، يكون من المفيد إعداد توقعات نقدية على مدى ثلاث سنوات بحيث يتم تقييم العواقب المالية المترتبة بدقة أكبر. ومن شأن أداة من هذا النوع أن تدعم صنع القرارات الإدارية بتوفير صورة دقيقة لهامش المناورة المالية، وتجعل صنع القرار أكثر سهولة، بالأخص فيما يتعلق بسياسة الموارد البشرية، واسترداد الدين، وتأسيس أماكن العمل عند الضرورة.	لا يوجد خطر نفاذ الرصيد النقدي إلا في حالة إفراط الايكواو في إنفاق مخصصاتها أو في حالة ما إذا تخلف أحد كبار المساهمين عن سداد مدفوعاته. وتخضع نفقات الايكواو الى مراقبة صارمة مقابل المخصصات. وإذا كان لنا أن نستدل بالممارسات الماضية، فهناك دائماً مخصصات لا يتم إنفاقها في آخر السنة وهي متاحة للترحيل. وفيما يتعلق بعدم سداد المستحقات، في حالة عدم سداد مساهم كبير لمستحقاته فإن هذا سيلاحظ فوراً. وبالتالي، نعتقد بأن وضع تنبؤات بشأن الرصيد النقدي لا يزيد إلا في العبء الإداري دون إضافة أي قيمة.
٢-	يوصي مراجع الحسابات الخارجي بوضع أدوات لقياس الإنتاجية، باعتبارها الوسيلة الوحيدة لوضع الأهداف ورصدها من أجل تحسين الإنتاجية، وهو أمر أساسي للتنفيذ الاسمي لميزانية الفترة الثلاثية ٢٠١١-٢٠١٣.	تستخدم الايكواو أداة لادارة المشاريع ووضع التقارير، وهو ما يسمى بشبكة الايكواو لتقاسم المعلومات (IKSN). وستمكن هذه الأداة من وضع تقارير عن حالة تنفيذ المشاريع مقابل الأهداف القابلة للتحقيق والجدول الزمنية المحددة.
الموارد البشرية (الفقرات من ٣٥ الى ٨٤)		
٣-	في إطار التنمية المقررة للأنشطة الممولة بالمساهمات الطوعية (الهدف الذي تم استنكاره في أثناء دورة المجلس ١٩٢)، سيكون من المناسب وجود ترتيبات تتولى الصناديق المقابلة بموجيها دفع مساهمة للصندوق المتجدد في الميزانية العادية لتمويل تكاليف الرفاه الاجتماعي المتراكمة بهذه الطريقة.	سينظر في مسألة فرض رسم إداري على الصناديق الطوعية بغرض دفع مساهمة ملائمة في الميزانية العادية تودع في الصندوق الدائر لتمويل تكاليف الضمان الاجتماعي.
٤-	عند تقديم افتراضات الميزانية المتعلقة بالوظائف الثابتة إلى المجلس، على الأمين العام أن يبين بشكل منتظم الوظائف الفعلية التي تحملها الميزانية العادية.	سيقدم رئيس اللجنة المالية في المستقبل صورة في الميزانية عن عدد الموظفين الحاليين مقارنة بعدد الأشخاص المدرجين في الميزانية.
تكنولوجيا المعلومات (الفقرات ٨٥ الى ١٢١)		

السجل رقم	التوصية	تعليقات الأمين العام
٥-	ينبغي القيام بدراسة استشارية على يد اختصاصي تتناول مهمة دعم المستخدمين (مكتب الخدمة)، وتشمل تحليل التكاليف مقابل المنافع، واكتساب فهم أفضل لنوعية الخدمة المقدمة للمستخدمين، وتحديد احتياجاتهم والوصول إلى توازن أفضل بين الوظائف الداخلية والخدمات المؤمّنة بالاستعانة بمصادر خارجية.	سيتم التعاقد مع مستشار أخصائي في إدارة الخدمات لتقييم مهام دعم المنتفعين في الايكاو والتوازن فيما بين المهام الداخلية والخدمات التي تقدم من الخارج شريطة إيجاد الموارد الضرورية.
٦-	ينبغي على المجلس، بالنظر إلى المبالغ المالية المشمولة (حوالي ٧ بالمائة من اعتمادات الميزانية العادية)، أن يطلب إعداد خطة رئيسية لتكنولوجيا المعلومات على المدى المتوسط تحدد وتضع أولويات لجميع مشاريع تكنولوجيا المعلومات، وتقرن بتقييم مالي وجدول زمني للتنفيذ وأن يوافق عليها. وسيكون للأمين العام دور هام يؤديه كمحفّز، كونه الشخص الوحيد القادر على تعبئة جميع إدارات المستخدمين وقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واتخاذ قرارات بشأن المقايضات المتوجبة على أساس الأولويات والموارد المتاحة.	ستوضع خطط رئيسية متوسطة الأجل لتكنولوجيا المعلومات.
المكاتب الإقليمية (الفقرات ١٢٢ إلى ١٨٦)		
٧-	على أثر سلسلة من المناقشات مع المدراء الإقليميين ونواب المدراء والموظفين الفنيين، لاحظ مراجع الحسابات الخارجي أنه يمكن اعتماد نهجين لتحقيق توازن أفضل بين الموظفين المختصين المنتمين إلى المكاتب الإقليمية وبين الموارد المتاحة لهم، وبالتالي تمكين الدول في المنطقة من الاستفادة الكاملة من مهاراتهم: - الحصة النسبية من الموارد الإجمالية المخصصة للبعثات والسفر؛ - عدد زيارات الدولة التي تمت إلى كل دولة في كل منطقة، وفي كل مجال تخصصي. وتدل البيانات الناتجة، التي لا تأخذ في الاعتبار مع ذلك عوامل نوعية هامة، على أنه ينبغي القيام ببعض التعديلات بين الموظفين الموجودين والموارد المخصصة لهم لأداء مهماتهم.	أ) أدوار المديرين الإقليميين والموظفين التقنيين. يشهد دور المكاتب الإقليمية تطورا كبيرا. وهذا يتضمن المشاركة المطردة للمكاتب الإقليمية في مجال سلامة الطيران (خاصة إنشاء مجموعات إقليمية لسلامة الطيران)، ونهج الرصد المستمر، والأمن، والاستدامة والتعاون الفني. ويجري هذا أيضا في سياق يتم التركيز فيه على ضمان الاتساق في استجابات الايكاو سواء من المقر الرئيسي أو من المكاتب الإقليمية. ويؤثر تطور دور المكتب الإقليمي هذا على مسؤولية المديرين الإقليميين ومدى إخضاعهم للمساءلة وكذا على المهام التي يضطلع بها الموظفون الفنيون الإقليميون. وقد عدلت مواصفات منصب المدير الإقليمي حديثا بحيث تعكس بعض هذه التغييرات.

تعليقات الأمين العام	التوصية	السجل رقم
<p>(ب) بعثات الدولة لا يمكن أن ينظر في بعثات الدولة بصفة منفردة لأنها لا تشكل سوى إحدى الأدوات التي تستخدمها المنظمة لتقييم مستوى تنفيذ القواعد القياسية والتوصيات الدولية والخطط الإقليمية للملاحة الجوية في الدول ولدعم تنفيذها. إننا نتجه نحو نظام تتسم فيه الزيارات الى الدول، سواء كانت في شكل بعثة الدولة، أو بعثة تحقق منسقة أو بعثة للتدقيق أو لأي غرض آخر، وسواء قام بها المكتب الإقليمي أو المقر الرئيسي:</p> <p>١- بالتخطيط على أساس نموذج للمخاطر والاحتياجات وليس على أساس مواعيد زمنية محددة.</p> <p>٢- بالإعداد والتنسيق لزيادة الفوائد الى أقصى حد بما في ذلك إمكانية مطالبة موظف الايكاو الذي يقوم بالزيارة بأداء مهام تخرج عن نطاق نشاطه.</p> <p>وهذا يضمن نشر موارد الايكاو حيثما كانت هناك حاجة أكبر إليها وبطريقة أكثر كفاءة.</p>	<p>يقترح مراجع الحسابات الخارجي بأن يطلب المجلس من الأمين العام القيام بمزيد من التفحص لهذين النهجين لتحديد، وتبرير، والمصادقة على أهداف كمية من حيث موارد الميزانية، والموظفين الفنيين، وعدد البعثات (بالأخص بعثات الدول، وفي كل حال اختصاص، وفي كل منطقة) التي تحدّد للمدراء الإقليميين، وتؤمن بالدرجة الأولى تناسب الأهداف مع الموارد المتاحة. وإذا اقتضى الأمر، ينبغي تعديل دليل المكاتب الإقليمية وفق ذلك.</p>	
<p>الإجراء (المتصل بالتوصيتين ٨ و ٩)</p> <p>(أ) سوف تستعرض الايكاو الدور المتطور للمكاتب الإقليمية ومسؤوليات المديرين الإقليميين ومسائلهم. ويتضمن هذا توضيح دورهم في تقييم أوجه القصور الموجودة في الأقاليم (البنى الأساسية وإدارة الحركة الجوية والامتنال للقواعد القياسية والتوصيات الدولية للايكاو) والعمل مع الدول لتقويمها.</p> <p>(ب) استعراض دور ومسؤوليات الموظفين الفنيين الإقليميين لضمان التزامهم بالمسؤوليات المتطورة للمكاتب الإقليمية.</p> <p>(ج) مواصلة استقدام الموظفين الإقليميين لأغراض التدريب إلى المقر واستمرار الأنشطة المتصلة باستعراض مواصفات الوظائف أثناء تواجدهم في المقر.</p>	<p>استمراراً للتوصية السابقة، يفترض في المجلس أن يطلب الى الأمين العام أن يقترح خطوات ملموسة لتميط نشاط المدراء الإقليميين تتجاوز الأنماط النظرية المبينة في دليل المكاتب الإقليمية، مع أخذ مؤهلاتهم الشخصية في الاعتبار، وإيلاء اهتمام أكبر لمتطلبات إقليمية محددة، وعلى وجه الخصوص، بتحديد قواعد نموذجية في كل منطقة لتوزيع موارد الميزانية بين الإدارة والموظفين الفنيين والبعثات الى الدول حسب كل مجال فني.</p>	٨-

السجل رقم	التوصية	تعليقات الأمين العام
٩-	ليس على مراجع الحسابات الخارجي أن يحكم على أوضاع محلية إفرادية. ولكن، ينبغي أن يخضع نشاط كل موظف فني بالذات لمراجعة دقيقة ومنظمة من قبل مديري البرنامج الإقليمي و/أو التدقيق الداخلي بحيث يمكن إدخال التعديلات الضرورية عليه.	د) تعزيز التنسيق بين المكاتب الإقليمية وفيما بين المكاتب الإقليمية والمقر (شبكة الايكاو لنقاسم المعارف (IKSN)) لإعداد برنامج عمل تعاوني بين المكاتب الإقليمية والبعثات الموفدة من المقر الى الدول. هـ) تعديل دليل المكاتب الإقليمية على نحو يعكس التغييرات المذكورة أعلاه. وسيتم هذا بعد إقرار مختلف العناصر المشار إليها واختبار اجراءات الدعم وتأكيدھا.
١٠-	في ضوء موارد الايكاو الحالية والاتجاهات المستقبلية، على الأرجح أن هذا يعني أنه من منظار إداري بحت ويقطع النظر عن أي مسألة تتعلق بالتغطية الجغرافية، لن يكون هناك أكثر من سبعة مكاتب إقليمية.	الغرض من تعدد المكاتب الإقليمية هو تلبية احتياجات الدول التي اعتمدت لديها تلك المكاتب. وتتغير احتياجات الدول بصفة مستمرة بما يفرض على الايكاو التحلي بالمرونة الكافية لتلبية تلك الاحتياجات على النحو المناسب.
١١-	ينبغي إيلاء العناية لتنفيذ المنهجية الموحدة بفعالية، بتحديث كل الممارسات . على الأخص في منطقة المجموعة الإقليمية للتخطيط والتنفيذ لأفريقيا والمحيط الهندي . وتوسيع نطاق صيانة قواعد البيانات الالكترونية باستخدام إجراءات محسنة جديدة. وفي رد الايكاو على مشروع التقرير الأولي لمراجع الحسابات الخارجي، لاحظ مكتب ليما الاقليمي أن قاعدة بيانات غريبيكاس لأوجه القصور في الملاحه الجوية تحتاج الى تطوير بحيث تستوعب المنهجية الجديدة الخاصة بأوجه القصور في الملاحه الجوية.	إننا نوافق تماما على ضرورة جمع المعلومات المتعلقة بأوجه القصور في الملاحه الجوية الإقليمية على نحو أكثر شمولية واتساقا وضمان استخدامها على نحو منهجي لتقييم مخاطر السلامة ولسد الثغرات. الإجراء أ) تحسين جودة ونطاق واتساق وتبادل قواعد البيانات المتعلقة بالثغرات على الصعيد الإقليمي؛ ب) التحليل المنهجي واستخدام المعلومات التي تم جمعها لدعم إستراتيجية الايكاو في مجال السلامة وعملية نهج الرصد المستمر وتحديد أولويات الأنشطة وأولويات المكاتب الإقليمية.
التعاون الفني (الفقرات من ١٨٧ الى ٢٣٦)		
١٢-	من أجل الحد من هذه المخاطر، ينبغي ألا يقتصر دور "المشتري المعتمد" الذي تمارسه إدارة التعاون الفني حالياً، على ما هو عليه الآن، بتطبيق رسمي صارم لإجراءات المناقصة الإدارية، بل يجب أن يعتمد أيضاً على تحليل أفضل للسعر .	في المثال الوارد في التعليق ٢٠٢ لمراجع الحسابات الخارجي، طبقت إدارة التعاون الفني مدونة الاشتراء تطبيقاً دقيقاً. وتنص إجراءات تقديم العطاءات التنافسية على التحقق من السعر وهذا بالذات الهدف من مدونة الاشتراء. وفي الواقع، كان يمكن لشركات أخرى في المثال المذكور، أن تقدم عطاءات وربما عروضاً أفضل. وأود أيضاً أن ألاحظ، كما

تعليقات الأمين العام	التوصية	السجل رقم
<p>أشار الى ذلك مراجع الحسابات، بأنه لا توجد وسائل تؤكد وجود اتفاقات مسبقة أدت الى أرباح مفرطة في العرض الواحد المستلم. إلا أن عملية تقديم العطاءات لم تسفر عن أي اقتراح أفضل آنذاك. فالسوق هي التي كانت العامل المحدد.</p> <p>وبالرغم مما تقدم، تم إصلاح قسم المشتريات، في عام ٢٠١٠ على أساس الخطة المشتركة للأمم المتحدة للتأهيل في مجال الشراء. ونتج عن هذا الإصلاح تنقيح مدونة الاشتراء، وإعداد دليل لإجراءات الاشتراء واستحداث شهادة التأهيل في مجال الشراء التي يصدرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من خلال معهد المملكة المتحدة المعتمد للمشتريات والإمدادات لمعالجة مسألة تحليل التكاليف ضمن أمور أخرى.</p> <p>وفيما يخص تعليقات مراجع الحسابات الخارجي على وجه التحديد التي تفيد بأنه يتعين على إدارة التعاون الفني القيام بتحليل التكاليف، ينبغي الأخذ علما بما يلي:</p> <p>١- يتمثل دور إدارة التعاون الفني في البحث عن مقترحات تنافسية من أكبر مجموعة موجودة في السوق. وبالتالي تم وضع نظام إلكتروني لتقديم العطاءات كجزء لا يتجزأ من الإصلاحات التي شهدتها هذه الإدارة مما يكفل الانفتاح في عملية تقديم العطاءات حيث يمكن لأي شركة أيا كانت أن تقدم عطاءات دون حدود واثم بالتالي الحد من مخاطر التواطؤ.</p> <p>٢- وطبقا للمبادئ التوجيهية للأمم المتحدة والمبادئ التوجيهية للمعهد المعتمد للمشتريات والإمدادات، يتم تطبيق أساليب التقييم على أساس الاقتراح الأقل تكلفة بالنسبة للسلع وطريقة العلامات التوجيهية بالنسبة للخدمات.</p> <p>ويستخدم أسلوبا التقييم هذان لضمان التنافسية والجودة. وفي حالة عدم وجود تنافس (في حالة وجود مصدر واحد أو استلام اقتراح واحد فقط) (حالة ذكرها مراجع الحسابات) ووفقا للمبادئ التوجيهية للأمم المتحدة، توجد إجراءات تحليل التكاليف حسبما أوصى به مراجع الحسابات. وينبغي لإدارة التعاون الفني السهر على أن يكون السعر الذي تسدده المنظمة سعرا عادلا ومعقولا. وهذا ما تقوم به إدارة التعاون الفني عادة حسبما ورد في دليل إجراءات المشتريات (Document No. P-PRO-100) البند ٤-٤، ورود عطاء واحد).</p>		

تعليقات الأمين العام	التوصية	السجل رقم
<p>وتقوم إدارة التعاون الفني على وجه التحديد بالنظر فيما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • سعر السوق، مثلا، بواسطة الاطلاع على منشورات السوق؛ • الكاتالوج أو الأسعار الواردة في القائمة، • السعر التاريخي، أي الحصول على المعلومات المتعلقة بكيفية مقارنة السعر الحالي بسعر تم دفعه في الماضي مقابل نفس السلع أو سلع مشابهة لها أو خدمات من قبل المنظمة أو من قبل أي منظمة أخرى تابعة لمنظمة الأمم المتحدة. • معرفة ما إذا كان العرض هو نفسه بالنسبة لزبون آخر قابل للمقارنة. • الحصول على معلومات مفصلة بشأن التكاليف من المورد. <p>وبالإضافة الى هذا، تخضع جميع المقترحات لتقييم تقني وتجاري يعالج مسألة تحليل التكاليف.</p>		
<p>لا تستخدم إدارة التعاون الفني أسلوب حساب التكلفة الفعلية لتحديد التكلفة الحقيقية التي تتحملها إدارة التعاون الفني في تنفيذ مشروع معين. وبالنظر الى عدم إتباع هذا الأسلوب، تقوم إدارة التعاون الفني باستعراض وصياغة منهجية جديدة لتحديد المعدلات العامة المناسبة التي ينبغي تطبيقها لاسترداد التكاليف المباشرة وغير المباشرة كاملة للخدمات الإدارية والتشغيلية.</p> <p>ويتم إعداد أداة جديدة لإدارة حافظات المشاريع لمعالجة مختلف المسائل مثل الإبلاغ وتقييم المخاطر ومؤشرات الأداء الرئيسية لقياس نواتج إدارة التعاون الفني على النحو المناسب.</p>	<p>لكي تتمكن الايكاو من المحافظة على التوازن بين أنشطة التعاون الفني التي تقوم بها إدارة التعاون الفني ، ينبغي ايلاء الاهتمام بما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحديد معدلات للتعاون الفني؛ - تعزيز موثوقية صندوق تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية كأداة مراقبة؛ - تطوير أدوات إدارية غير موجودة حاليا. 	-١٣

السجل رقم	التوصية	تعليقات الأمين العام
١٤-	<p>عندما تنطوي المشاريع على تعيين موظفين حكوميين في وظائف دولية، ينبغي لإدارة التعاون الفني أن تضمن بصورة منتظمة أن الموظفين لا يستطيعون التقدم بأي شكاوى ضدها، بما في ذلك مزايا التقاعد، بتضمين بنود مناسبة في اتفاق الخدمات الإدارية؛</p> <p>- في جميع الحالات، يشكل هذا النوع من العقود حلا مؤقتا وينبغي للايكوا أن تضع حدودا زمنية لهذه الممارسة وأن تتحاشى التجديد الآلي لهذا النوع من العقود (بالنسبة للمشاريع في بيرو وبوليفيا التي تم تفحصها، كانت فترة التجديد لمدة ثلاث سنوات).</p>	<p>يتم تعيين هذه الفئة من الموظفين بموجب اتفاقات الخدمات الخاصة للقيام بمهام محددة. وبموجب أحكام الاتفاق، لا يعتبر هؤلاء الموظفون بأي حال من الأحوال موظفين تابعين للايكوا. وعلاوة على ذلك، تنص شروط اتفاقات الخدمات الخاصة بوضوح على أنه لا حق للموظفين في المعاش التقاعدي بعد إنهاء الخدمة.</p> <p>- يتضمن اتفاق الخدمات الإدارية الحالي والصيغة المنقحة بند الإعفاء من المسؤولية. وقد زاد مشروع التنقيح من تعزيز الاتفاق بالنص على أن الالتزام لا يسقط عند إنهاء الاتفاق أو استكمالها.</p> <p>- ويتم حاليا تمديد العقود لهذه الفئة من الموظفين بعد الانقطاع عن الخدمة.</p>
١٥-	<p>ينبغي للايكوا أن تقوم بما يلي:</p> <p>- عند توسيع نطاق اتفاقات الخدمات الإدارية القديمة أو تمديدها أو إضافة أحكام جديدة إليها، أن تضيف بند الإعفاء من المسؤولية، حسبما هو محدد في المادة ١٧ من العقد النموذجي، وإذا اقتضى الأمر، التفاوض على العقد من جديد لهذا الغرض؛</p> <p>- المواظبة على دراسة ومراجعة الشروط الواردة في عقد التأمين على المسؤولية المهنية الخاصة بشركة Lloyds وضمان أنها شروط مناسبة لمختلف المخاطر القائمة؛</p> <p>- بصفة عامة، إجراء تقييم قانوني لمدى كفاية التدابير الموجودة حاليا للحماية من المسؤولية القانونية ومدى صلاحيتها.</p>	<p>يتضمن اتفاق الخدمات الإدارية الراهن ومشروع اتفاق الخدمات الإدارية المنقح بند الإعفاء من المسؤولية. وقد عززت عملية التنقيح الاتفاق أكثر بالنص على أن الالتزام لا يسقط بعد إنهاء الخدمة أو إتمام الاتفاق. ولم توافق بعض الدول في الماضي عليه وطلبت إسقاط ذلك البند. وعند إعادة التفاوض مع هذه الدول، سيعمل قسم العمليات الميدانية على إعادة إدخال هذا البند في الاتفاقات.</p> <p>إن (تأمين المسؤولية المهنية) هو تأمين يغطي المشتريات فقط. ويقوم قسم المشتريات حاليا بإعداد طلب عروض لاستقدام وكيل تأمين يُعنى بالتأمين بالنسبة لمنظمة الايكوا برمتها (وليس لتأمين المسؤولية المهنية فحسب). وسيعرض قسم المشتريات الصلاحيات على إدارة الشؤون القانونية لاستعراضها وطلب مشاركتها في تقييم العروض المقدمة.</p>

— انتهى —

