

# ÉTATS FINANCIERS

ET

# RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007



DOCUMENTATION  
pour la 37<sup>e</sup> session de l'Assemblée en 2010



# ÉTATS FINANCIERS

ET

# RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007



DOCUMENTATION  
pour la 37<sup>e</sup> session de l'Assemblée en 2010

Publié séparément en français, en anglais, en arabe, en chinois, en espagnol et en russe par l'ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE  
999, rue University, Montréal, Québec, Canada H3C 5H7

Les formalités de commande et la liste complète des distributeurs officiels et des librairies dépositaires sont affichées sur le site web de l'OACI, à l'adresse [www.icao.int](http://www.icao.int).

**Doc 9909, États financiers et Rapport du Commissaire aux comptes  
pour l'exercice terminé le 31 décembre 2007**

N° de commande : 9909  
Document non mis en vente

© OACI 2009

Tous droits réservés. Il est interdit de reproduire, de stocker dans un système de recherche de données ou de transmettre sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, un passage quelconque de la présente publication, sans avoir obtenu au préalable l'autorisation écrite de l'Organisation de l'aviation civile internationale.

**ÉTATS FINANCIERS ET**  
**RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007**



# ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

## ÉTATS FINANCIERS POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

### TABLE DES MATIÈRES

PARTIE I : RAPPORT DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL, CERTIFICATION, APPROBATION ET SOUMISSION DES ÉTATS FINANCIERS POUR L'EXERCICE 2007 .....		I-1
PARTIE II : RAPPORT/OPINION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES.....		II-1
PARTIE III : ÉTATS FINANCIERS		
État I	État des recettes et des dépenses et changements des soldes des fonds .....	III-1
État II	État de l'actif, du passif et soldes des fonds.....	III-2
État III	État de l'encaisse.....	III-3
État IV	État des crédits .....	III-4
État V	État de l'excédent budgétaire cumulé.....	III-5
Tableau A	Programme ordinaire — Contributions à recevoir des États contractants.....	III-6
Tableau B	Autres fonds appartenant en propre à l'OACI.....	III-9
Tableau B.1	Fonds pour le soutien de la coopération technique .....	III-10
Tableau C	Fonds du Programme de coopération technique .....	III-11
Tableau C.1	Programme des Nations Unies pour le développement — Tableau de la situation des fonds.....	III-12
Tableau C.1.1	Programme des Nations Unies pour le développement — Dépenses par pays et par région.....	III-13
Tableau C.2	Fonds d'affectation spéciale et Accords de services de gestion — Tableau des recettes et des dépenses et soldes des fonds .....	III-14
Tableau C.3	Fonds du Service des achats d'aviation civile — Tableau des recettes et des dépenses et soldes des fonds .....	III-16
Tableau D	Autres fonds d'affectation spéciale gérés pour le compte de tiers — Tableau des recettes, des dépenses, de l'actif, du passif et du solde des fonds .....	III-17
Tableau D.1	Tableau des contributions, des soldes à recevoir et des crédits portés au compte des gouvernements contractants au titre des Accords de financement collectif conclus avec le Danemark et avec l'Islande.....	III-18-19
Tableau E	Fonds de la Facilité financière internationale pour la sécurité de l'aviation — Tableau des recettes, des dépenses, de l'actif, du passif et du solde des fonds .....	III-20
Note aux états financiers.....		III-21
PARTIE IV : ANNEXES		
Annexe A	Comptes/fonds d'activités de production de recettes et de recouvrement des coûts .....	IV-4
Annexe B	Fonds d'affectation spéciale pour la sûreté de l'aviation .....	IV-5
Annexe C	Autres fonds .....	IV-6
Annexe D	État des crédits et des dépenses au taux budgétaire par grand programme — 2007 .....	IV-7
Annexe E	Réunions 2007 — État des dépenses.....	IV-8
PARTIE V : RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES À L'ASSEMBLÉE SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS DE L'ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007		
PARTIE VI : RÉPONSE DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL AU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES		



## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

### PARTIE I : RAPPORT DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL, CERTIFICATION, APPROBATION ET SOUMISSION DES ÉTATS FINANCIERS POUR L'EXERCICE 2007

1. Les états financiers de l'Organisation de l'aviation civile internationale pour l'exercice terminé le 31 décembre 2007 présentent les résultats du fonctionnement de l'OACI et la performance financière de projets et d'activités administrés par l'OACI pour le compte de tiers. La structure et la présentation du présent rapport ainsi que des états financiers qui l'accompagnent sont cohérentes avec celles qui ont été adoptées pour les exercices 2006 et 2005. Les fonds dont il est fait rapport dans les états financiers ont été regroupés pour faire la distinction entre ceux qui sont utilisés pour les propres activités opérationnelles de l'OACI et ceux qui sont administrés pour le compte de tiers. D'importants changements sont prévus à l'avenir au fur et à mesure que les institutions des Nations Unies passeront à l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). L'OACI compte appliquer graduellement ces normes durant le triennat 2008-2010.

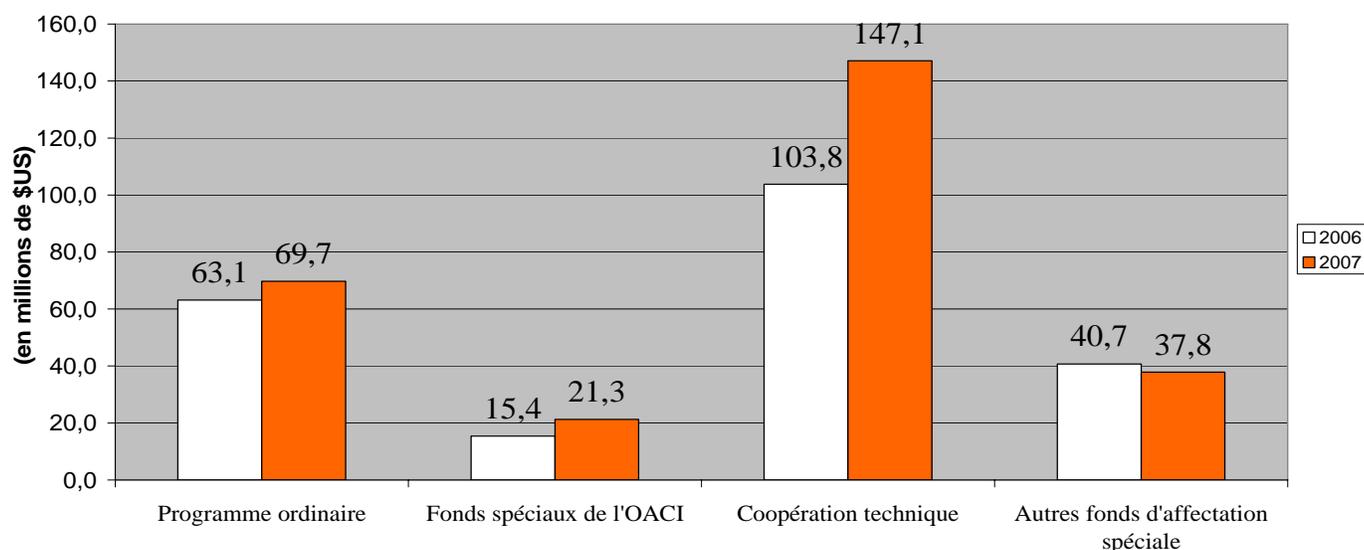
2. Le volume des opérations financières de l'OACI, exprimées en termes de dépenses effectuées, est indiqué ci-dessous en regard de chaque fonds ou groupe de fonds, et un résumé est présenté dans la Figure 1. Des renseignements sommaires concernant les recettes, les dépenses, l'actif et le passif des principaux fonds de l'OACI et le total combiné de tous les fonds figurent dans les États I et II. L'État IV présente les crédits et les dépenses par grand programme pour le Fonds général du Programme ordinaire. Les États III et V indiquent les mouvements de trésorerie et les excédents pour tous les groupes de fonds. Le rapport présente aussi les faits saillants des activités financières de l'OACI en 2007. Sauf indication contraire, tous les montants indiqués dans le présent rapport, dans les états financiers et dans les Notes aux états financiers sont exprimés en milliers de dollars des États-Unis.

	Montant total des dépenses hors frais d'administration (en milliers de dollars des États-Unis)	
	2007	2006
Les dépenses relatives aux fonds de l'OACI comprennent :		
1. Les fonds du Programme ordinaire, sous forme de crédits votés par l'Assemblée ou par le Conseil ;	69 678	63 118
2. D'autres fonds propres à l'OACI, notamment le Plan d'action pour la sûreté de l'aviation, les comptes spéciaux pour les activités productrices de recettes et les activités avec recouvrement des coûts, ainsi que d'autres fonds et comptes spéciaux ;	21 272	15 390
3. Le Programme de coopération technique comprend :		
a) Les fonds d'affectation spéciale et les fonds des Accords de services de gestion fournis par divers contributeurs pour des projets de coopération technique exécutés par l'OACI ;	138 425	96 331
b) Les fonds du Service des achats d'aviation civile fournis par divers contributeurs pour des achats d'aviation civile à effectuer pour leur compte ;	3 246	2 802
c) Les fonds du Programme des Nations Unies pour le développement, essentiellement mis à la disposition du PNUD par les gouvernements au titre d'arrangements de partage des coûts ;	5 328	4 582

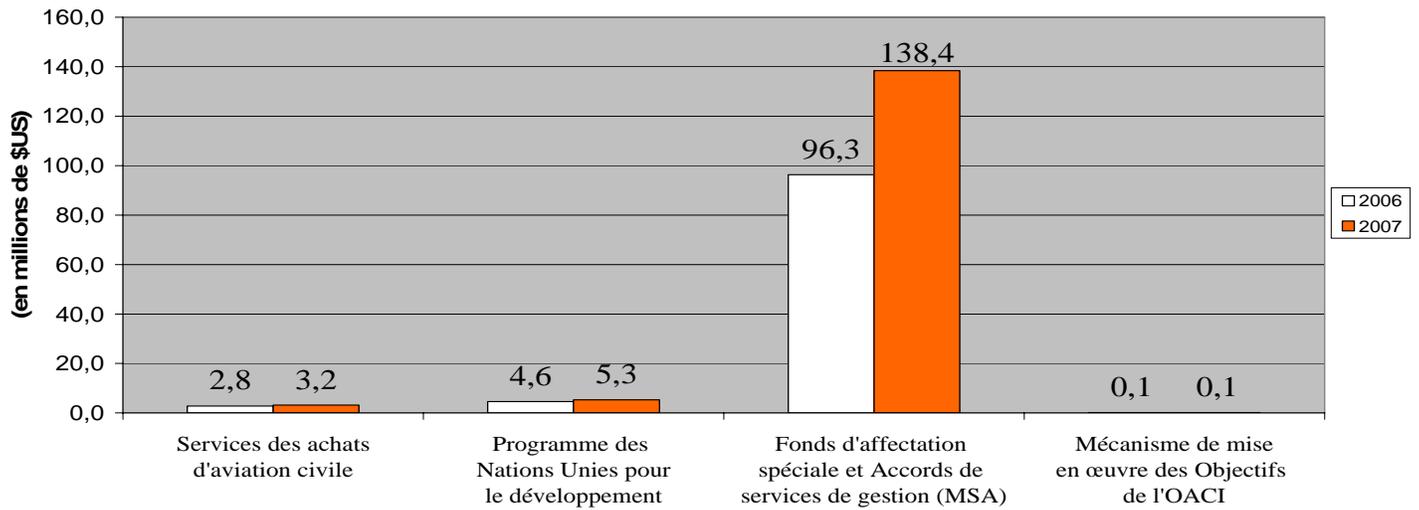
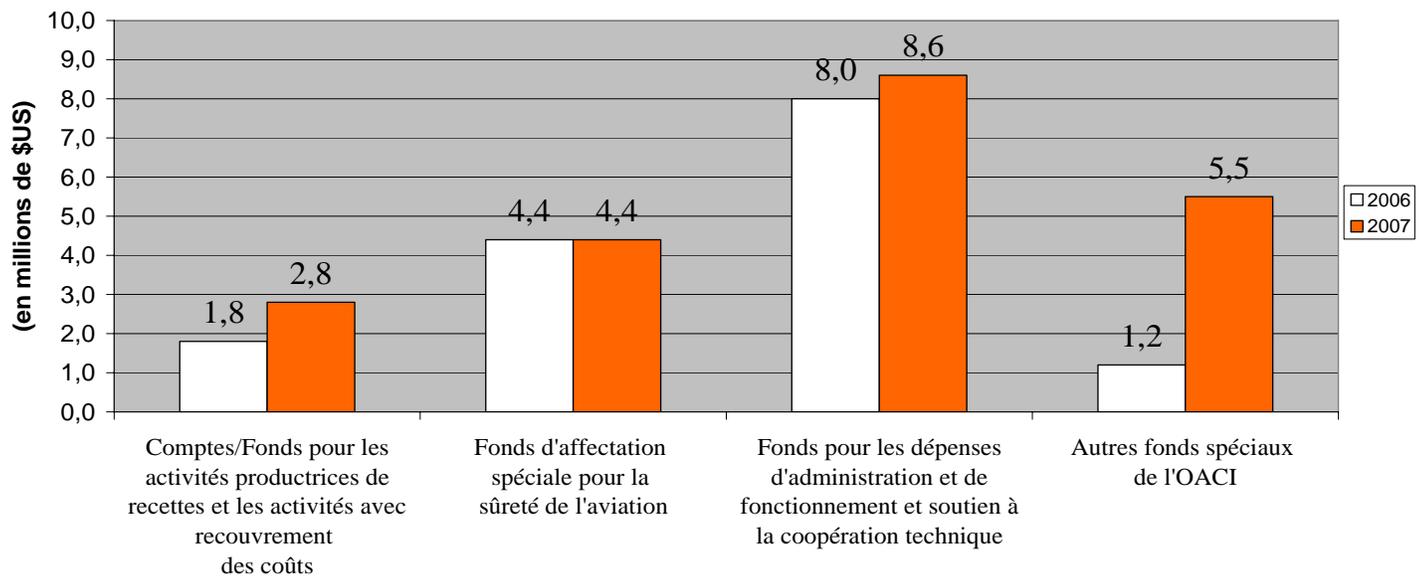
d) Le Mécanisme de mise en œuvre des Objectifs de l'OACI ;	100	132
4. L'OACI maintient des fonds pour des activités dont elle assure la gestion ou l'administration pour le compte de tiers, notamment les Accords de financement collectif, le Compte du Registre international, la Facilité financière internationale pour la sécurité de l'aviation (IFFAS*) et le Répertoire de clés publiques.	<u>37 843</u>	<u>40 696</u>
Total	<u>275 892</u>	<u>223 051</u>

3. Une comparaison des dépenses totales (frais d'administration compris), en millions de dollars des États-Unis, pour toutes les activités de l'OACI au cours des deux dernières années est présentée dans les figures ci-dessous.

**FIGURE 1 : DÉPENSES TOTALES — TOUS LES GROUPES DE FONDS**



\* Ce montant ne comprend pas les subventions de l'IFFAS accordées aux fonds d'affectation spéciale ou aux Accords de services de gestion inclus au paragraphe 3 ci-dessus.

**FIGURE 2 : FONDS DU PROGRAMME DE COOPÉRATION TECHNIQUE****FIGURE 3 : SOMMAIRE DES FONDS PROPRES À L'OACI**

#### 4. PROGRAMME ORDINAIRE

##### 4.1 Crédits

4.1.1 À sa 35<sup>e</sup> session en 2004, au paragraphe C du dispositif de sa Résolution A35-22, l'Assemblée a voté des crédits d'un montant de 66 511 \$ pour l'année 2007. Les détails des crédits, des virements, des dépenses réelles et des soldes non utilisés des crédits par grand programme figurent à l'État IV, page III-4. Les dépenses réelles sont exprimées au taux de change des contrats d'achats à terme conclus pour les dollars canadiens et les euros et au taux de change opérationnel des Nations Unies pour les transactions effectuées dans d'autres devises. Le résultat budgétaire pour 2007, exprimé en milliers de dollars, se résume comme suit :

Crédits initiaux	66 511 \$
Crédits reportés de 2006	9 965
Augmentation des crédits	1 030
Virement de crédits	<u>(1 600)</u>
Crédits reportés à 2008	<u>(6 080)</u>
Crédits révisés	69 826 \$
Total des dépenses	<u>69 678</u>
Solde non utilisé des crédits	<u><u>148</u></u> \$

4.1.2 Report de 2006. En application du paragraphe 5.6 du Règlement financier, le Conseil a approuvé le report de crédits non utilisés d'un montant de 9 965 \$ de l'exercice financier 2006 à l'exercice 2007 (C-DEC 179/17).

4.1.3 Augmentation des crédits. En 2005, conformément au paragraphe 5.2, alinéa c), du Règlement financier, le Conseil a approuvé des crédits supplémentaires de 1 460 \$ pour 2005-2006-2007, crédits provenant de l'excédent des recettes accessoires de 2004, c'est-à-dire de l'excédent des recettes réelles de 2004 sur les prévisions des recettes de 2004 approuvées par le Conseil (C-DEC 176/14). Sur ce montant approuvé, 460 \$ sont affectés à l'exercice 2005, pour divers projets prévus au titre du Grand Programme II : Navigation aérienne et du Grand Programme III : Transport aérien. Il est prévu d'utiliser le solde de 1 000 \$ en 2006 et 2007, pour le Grand Programme III : Transport aérien, pour faciliter l'intégration du Programme universel d'audits de sûreté (USAP) au Programme ordinaire, à concurrence de 500 \$ par an. De plus, le Conseil a approuvé le virement de 1 060 \$ des réserves du Plan d'action AVSEC au Programme ordinaire pour l'intégration d'éléments du Plan d'action AVSEC dans le budget du Programme ordinaire en 2006 et 2007 (C-DEC 176/8). Conformément au paragraphe 5.2, alinéa a), du Règlement financier, la moitié de cette somme, soit 530 \$, a été ajoutée au Grand Programme III : Transport aérien pour l'exercice 2007.

4.1.4 Diminution des crédits. En 2007, le Conseil (C-DEC 181/3) a approuvé un virement de 1 600 \$ au Fonds TIC pour le projet de système de planification des ressources : le projet de Système intégré d'informations sur les ressources (IRIS). Les crédits du Grand Programme VII : Finances, Relations extérieures/Information du public et Évaluation des programmes, vérification et examen de la gestion, ont été réduits en conséquence.

4.1.5 Virements. En 2007, conformément au paragraphe 5.10 du Règlement financier, le Conseil a approuvé des virements de crédits totalisant 2 713 \$ des Grands Programmes : Politique générale et direction, Navigation aérienne, Transport aérien, Affaires juridiques et Soutien administratif aux Grands Programmes suivants : Programmes régionaux et autres programmes – 1 941 \$ et Finances, Relations extérieures/Information du public et Évaluation des programmes, vérification et examen de la gestion – 772 \$ (C-DEC 182/13). De plus, en accord avec ce même paragraphe du Règlement financier et dans la limite prescrite de 10 %, le Secrétaire général a approuvé des virements de crédits totalisant 558 \$ du Grand Programme : Programmes régionaux et autres programmes aux Grands Programmes : Politique générale et direction – 83 \$, Navigation aérienne – 64 \$ et Soutien administratif – 411 \$.

4.1.6 Report à 2008. Conformément au paragraphe 5.11 du Règlement financier, le Conseil a approuvé un report de crédits de 2007 à 2008 (C-DEC 182/13). Ces crédits, qui totalisent 4 910 \$, concernent des éléments/activités de sous-programme différés à 2008, avec deux exceptions : 200 \$ pour l'étude de l'organisation des bureaux régionaux de l'OACI effectuée par le Groupe de travail du Conseil sur la régionalisation, et 600 \$ comme mise de fonds initiale pour les initiatives environnementales de l'OACI. Le solde de 4 110 \$ est destiné :

- au Grand Programme V : Programmes régionaux et autres programmes – 1 400 \$ pour le Plan régional de mise en œuvre complet pour la sécurité de l'aviation en Afrique (Plan AFI) ;
- au Grand Programme VI : Soutien administratif – 1 052 \$ (800 \$ pour les indemnités de cessation d'emploi liées à la restructuration effectuée en 2008 et 252 \$ pour les besoins linguistiques des réunions et comme addition au plan d'externalisation de services linguistiques ;
- au Grand Programme VII : Finances, Relations extérieures/Information du public et Évaluation des programmes, vérification et examen de la gestion – 1 100 \$ (1 000 \$ pour le projet de système de planification des ressources et 100 \$ pour la mise en œuvre des Normes comptables internationales pour le secteur public ;
- au Grand Programme VIII : Programme universel d'audits de supervision de la sécurité – 558 \$ pour financer des audits qui devaient être effectués dans le courant du présent triennat mais qui ont été retardés pour des raisons administratives ou techniques.

4.1.7 Le Conseil a autorisé le Secrétaire général à apporter aux montants approuvés des reports relatifs aux éléments/activités de programme différés à 2008 les modifications qui pourraient être nécessaires en raison des dépenses réelles à la fin de l'exercice (C-DEC 182/13). Ces montants reportés supplémentaires s'élèvent à 1 170 \$ et sont destinés aux Grands Programmes suivants : Grand Programme III : Transport aérien – 550 \$, Grand Programme IV : Affaires juridiques – 150 \$, Grand Programme VII : Finances, Relations extérieures/Information du public et Évaluation des programmes, vérification et examen de la gestion – 230 \$, et Grand Programme VIII : Programme universel d'audits de supervision de la sécurité – 240 \$. Comme l'indique le § 4.2 ci-dessous, le Secrétaire général utilisera ces crédits sur la base des résultats stratégiques conformément à l'approche de budgétisation axée sur les résultats adoptée pour le triennat 2008-2010.

4.1.8 En raison des augmentations et des virements indiqués ci-dessus, le montant final des crédits approuvés pour l'exercice s'est élevé à un total de 69 826 \$.

## 4.2 Initiatives majeures mises en œuvre à partir de 2008

### 4.2.1 Budget axé sur les résultats

Le budget du Programme ordinaire pour 2008-2009-2010 a été approuvé par l'Assemblée à sa 36<sup>e</sup> session, en 2007, avec une nouvelle approche, la budgétisation axée sur les résultats, en application de la décision du Conseil (C-DEC 178/14). Il met l'accent sur les résultats de haut niveau à produire grâce auxquels le Conseil et l'Assemblée pourront suivre la progression vers la réalisation des objectifs des diverses activités de l'OACI. La présentation graphique du budget fait une distinction en ce qui concerne les dépenses entre le « Programme », le « Soutien du programme » et la « Gestion et administration », tout en maintenant la structure Directions/organigramme. En conséquence, les reports de crédits à 2008 feront aussi cette distinction.

### 4.2.2 Emploi du dollar canadien comme devise de base

L'emploi du dollar canadien à la place du dollar des États-Unis pour les budgets et les comptes des fonds propres à l'Organisation est une autre initiative importante. Les contributions des États contractants et d'autres sources estimatives de recettes sont établies en dollars canadiens pour 2008. Afin d'accroître la cohérence et la comparabilité entre les budgets approuvés et les comptes et fonds de l'Organisation, les transactions seront enregistrées en dollars canadiens, et il est prévu de présenter les états financiers en dollars canadiens à compter de 2008. Ce changement s'appliquera aux fonds propres à l'Organisation, tandis que les fonds administrés pour le compte de tiers, comme ceux qui ont été établis pour la gestion des projets de coopération technique, demeureront en dollars des États-Unis.

### 4.2.3 Nouveau système de planification des ressources (ERP)

L'Organisation a approuvé la mise en œuvre d'un nouveau système de planification des ressources (ERP). Les fonctions du système comprennent l'enregistrement et la présentation des transactions et renseignements financiers qui serviront à l'établissement des états financiers pour 2008 et les exercices suivants. La fonctionnalité de base est entrée en service opérationnel en janvier 2008, dans le cadre de la phase I, qui devrait être terminée pour la fin de mai 2008. Les domaines visés par la phase I comprennent le grand livre général, les comptes à payer, les comptes à recevoir, les acquisitions et la gestion des projets. La phase II a démarré en avril 2008 et devrait s'achever en avril 2009. Elle concerne la planification budgétaire, les immobilisations, les ventes, les déplacements, les ressources humaines et la paie. Un tel système apportera divers avantages, dont celui de permettre à l'Organisation de comptabiliser les transactions sur la base des IPSAS une fois pleinement en œuvre. On prévoit aussi que les renseignements financiers seront produits de façon plus opportune et efficace.

### 4.2.4 Adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public

Comme l'indique la Note 3 aux états financiers, l'Organisation des Nations Unies (ONU) et le Conseil des chefs de Secrétariat (CCS) des organismes des Nations Unies ont adopté les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) en vue d'une application à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 ou avant. Les IPSAS sont des normes comptables élaborées indépendamment dont l'adoption exige une comptabilité d'exercice intégrale. Une telle comptabilité est considérée comme étant la meilleure pratique en la matière par les organisations internationales tant pour le secteur public que pour le secteur privé. Les IPSAS comportent des exigences et des indications détaillées qui favorisent la cohérence et la comparabilité des états financiers. Pour s'aligner sur les autres organismes des Nations Unies, l'OACI mettra en œuvre les IPSAS progressivement durant le triennat (2008-2010). La

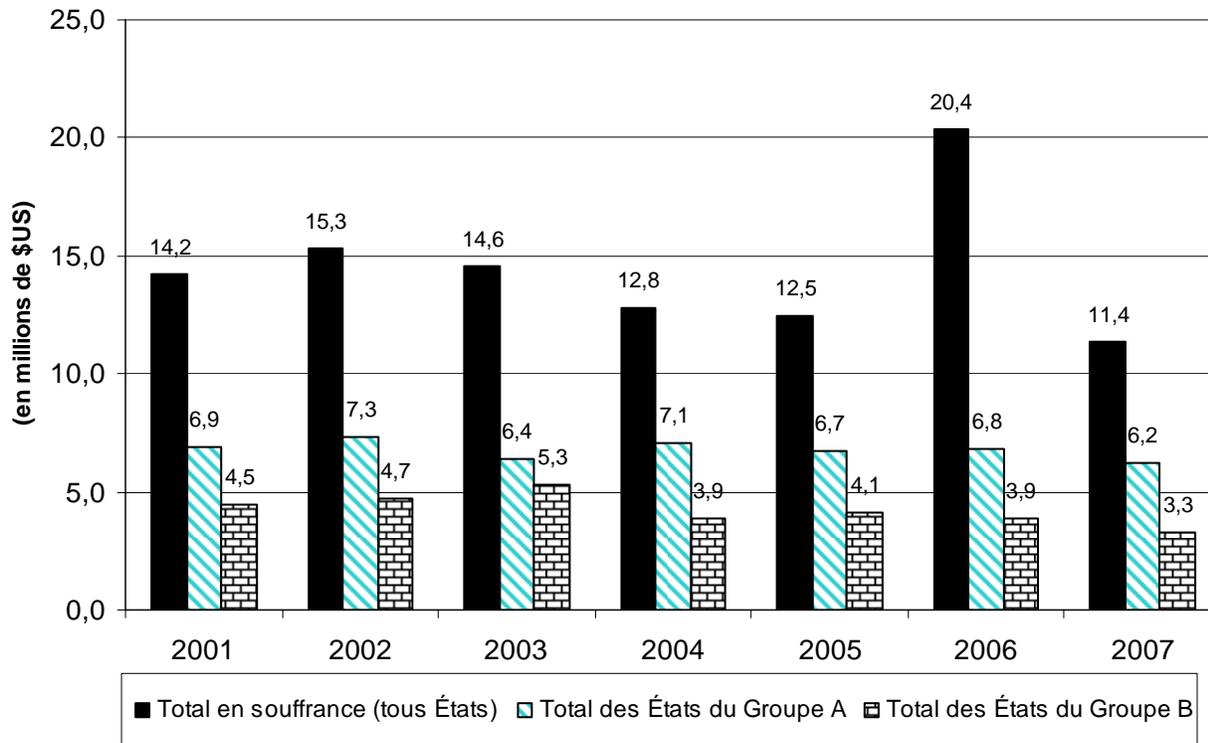
Note 3 donne un aperçu de l'incidence de l'adoption des IPSAS sur la teneur et la présentation des états financiers.

### 4.3 Recettes

4.3.1 Les crédits pour l'exercice 2007 approuvés par l'Assemblée à sa 35<sup>e</sup> session devaient être financés par des contributions à verser par les États contractants d'un montant de 60 788 \$ et par des recettes accessoires de 5 723 \$ pour un total de 66 511 \$. La répartition des recettes effectives totalisant 69 803 \$ est présentée dans l'État I.

4.3.2 **Contributions.** Durant l'année 2007, des contributions totalisant 59 432 \$ ont été reçues et un solde de 1 420 \$ restait en souffrance à la fin de l'exercice au titre des contributions de l'année en cours. Au début de l'année, 20 402 \$ étaient dus par des États au titre de 2006 et des exercices antérieurs ; un montant de 10 391 \$ a été reçu, laissant un solde à percevoir de 10 011 \$. Le montant total des contributions en souffrance au titre de tous les exercices était de 11 431 \$ au 31 décembre 2007. Les détails sont présentés dans le Tableau A. Le pourcentage de perception des contributions pour les quatre dernières années par rapport au montant des contributions calculées était en moyenne de 94 %. La Figure 4 illustre la situation des contributions calculées à recevoir des États contractants à la fin de chaque exercice depuis 2001.

**FIGURE 4**  
**CONTRIBUTIONS À RECEVOIR DES ÉTATS CONTRACTANTS**  
**AU 31 DÉCEMBRE**



4.3.3 Sur les 11 431 \$ de contributions en souffrance au 31 décembre 2007, 73 \$ étaient dus par des États représentés au Conseil.

	<b>Nombre d'États 2007</b>	<b>Montant dû au 31 décembre 2007</b>	<b>Nombre d'États 2006</b>	<b>Montant dû au 31 décembre 2006</b>
Groupe A : États ayant conclu des accords avec le Conseil en vue de régler leurs arriérés sur plusieurs années	28	6 210 \$	32	6 824 \$
Groupe B : États ayant des arriérés de contributions de trois années entières ou plus qui n'ont pas conclu d'accords avec le Conseil pour régler leurs arriérés	5	3 276 \$	7	3 879 \$
Groupe C : États ayant des arriérés de contributions de moins de trois années entières	11	901 \$	11	738 \$
Groupe D : États ayant des contributions en souffrance uniquement pour l'année en cours	<u>16</u>	<u>533 \$</u>	<u>23</u>	<u>8 450 \$</u>
Total partiel	60	10 920 \$	73	19 891 \$
L'ex-République fédérative socialiste de Yougoslavie	=	<u>511 \$</u>	=	<u>511 \$</u>
Total des contributions en souffrance	<u>60</u>	<u>11 431 \$</u>	<u>73</u>	<u>20 402 \$</u>

4.3.4 Au 31 décembre 2007, 28 États avaient conclu des accords pour liquider leurs arriérés sur plusieurs années. Les accords prévoient que ces États acquitteront leur contribution de l'exercice en cours ainsi qu'un versement annuel au titre des arriérés des années antérieures. La note du Tableau A indique les États qui n'avaient pas respecté les modalités de leur accord au 31 décembre 2007.

4.3.5 Les **recettes accessoires** prévues au budget pour la période s'élevaient à 5 723 \$ par rapport à des recettes réelles de 8 951 \$ ; elles comprenaient les éléments suivants :

	<b>Budget 2007</b>	<b>Réelles 2007</b>	<b>Différence</b>
Ventes de publications	4 000	4 931	931
Droits de reproduction de publications	525	532	7
Revenus de placements – Intérêts	400	1 094	694
Loyers	580	718	138
Publicités dans le Journal	88	105	17
Autres recettes	130	1 571	1 441
<b>Total</b>	<b>5 723</b>	<b>8 951</b>	<b>3 228</b>

4.3.6 Les principales contributions\* reçues pour le Fonds du Programme ordinaire et les fonds propres à l'OACI pour 2007 sont résumées ci-après :

État contractant	Fonds du Programme ordinaire		Fonds propres à l'OACI	Total
	Contributions reçues	Contributions en nature (loyers)	Contributions en espèces et en nature AVSEC	
États-Unis d'Amérique	15 197		1 724	16 921
Canada	1 508	13 079	196	14 783
Japon	8 747		725	9 472
Allemagne	4 286		519	4 805
France	3 076	796	383	4 255
Royaume-Uni	3 386		263	3 649
Italie	2 164		190	2 354
République de Corée	1 459		298	1 757
Thaïlande	346	1 307	4	1 657
Chine	1 228		212	1 440
Espagne	1 252			1 252
Pays-Bas	1 131		25	1 156
Total	43 780	15 182	4 539	63 501

#### 4.4 Dépenses au taux budgétaire par rapport au budget

4.4.1 L'Annexe D présente les crédits approuvés par rapport aux dépenses. Les dépenses qui figurent dans l'Annexe D diffèrent de celles qui sont indiquées dans l'État des crédits, à l'État IV, dans la mesure où les opérations en dollars canadiens sont indiquées dans l'Annexe D au taux de change budgétaire de 1,32 \$Can pour 1,00 \$US.

#### 4.5 Dépenses des réunions

4.5.1 Le budget approuvé pour les réunions en 2007 s'élevait à 1 201 \$, tandis que les dépenses réelles, qui sont indiquées dans l'Annexe E, ont été de 1 036 \$.

#### 4.6 Excédent

4.6.1 Au 31 décembre 2007, l'excédent cumulé, indiqué dans l'État V, s'élevait à 19 573 \$. L'excédent cumulé moins les contributions à recevoir des États contractants de 11 431 \$ a donné lieu à un excédent de trésorerie de 8 142 \$ au 31 décembre 2007. Une diminution des contributions à recevoir en 2007 par rapport à 2006 (État III) a contribué à l'excédent de trésorerie de 2007.

\* Les douze contributions les plus élevées

#### 4.7 **Encaisse**

4.7.1 L'encaisse du Fonds général au 31 décembre 2007 s'élevait à 31 122 \$ (y compris le solde du Fonds de roulement), et elle est indiquée dans l'État II. Le Conseil n'a pas modifié le niveau du Fonds de roulement en 2007 comme l'y autorisait l'Assemblée dans sa Résolution A36-34.

#### 4.8 **Achat à terme de devises**

4.8.1 Les crédits budgétaires de l'OACI et les contributions à payer par les États contractants pour financer ces crédits sont approuvés en dollars des États-Unis, mais une grande partie des dépenses sont soit effectuées en dollars canadiens et en euros, soit touchées par les fluctuations de ces devises. Le budget et les contributions calculées pour le triennat 2005 à 2007 ont été établis au taux de 1,32 \$Can pour 1,00 \$US. Afin de réduire au minimum les risques et de protéger le budget contre les conséquences de fluctuations potentielles des taux de change, on a procédé à l'achat à terme de dollars canadiens et d'euros avec l'approbation du Conseil. L'objectif de stabiliser les dépenses liées au dollar canadien et les dépenses en euros à un niveau compatible avec le budget a été atteint. De plus amples renseignements figurent dans les Notes aux états financiers.

### 5. **AUTRES FONDS APPARTENANT EN PROPRE À L'OACI**

#### 5.1 **Fonds pour les dépenses des services d'administration et de fonctionnement (Fonds AOSC)**

5.1.1 Le Fonds AOSC est établi pour défrayer les coûts d'administration et de fonctionnement du Programme de coopération technique ; il est principalement financé par les frais généraux d'administration imputés aux projets du PNUD, du CAPS, des fonds d'affectation spéciale et des MSA. Les résultats financiers du Fonds AOSC sont présentés dans le Tableau B.1 et les comparaisons budgétaires sont présentées dans le tableau suivant :

**FIGURE 5**  
**TABLEAU DES DÉPENSES DES SERVICES D'ADMINISTRATION ET**  
**DE FONCTIONNEMENT DE LA COOPÉRATION TECHNIQUE**  
**DU BUDGET APPROUVÉ, DÉPENSES ET SOLDE NON UTILISÉ**  
**DU BUDGET APPROUVÉ (2007)**

	Soumis à l'Assemblée	Budget révisé 2007 <sup>2</sup>	Dépenses/ Recettes 2007	Solde du budget révisé
Crédits/Dépenses				
Grand Programme X	5 993 <sup>1</sup> \$	8 882 \$	8 591 \$	291 \$
Recettes	5 445 \$	8 993 \$	8 379 \$	
Excédent/(Déficit) des recettes sur les dépenses	(548) \$	111 \$	(212) \$	

<sup>1</sup> Approuvé par l'Assemblée en 2004 (A35-22)

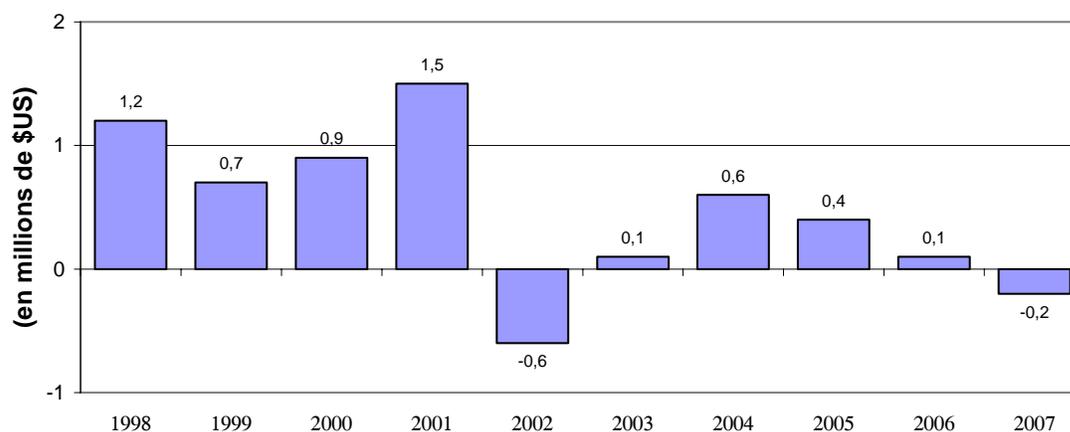
<sup>2</sup> Noté par le Conseil à sa 182<sup>e</sup> session

5.1.2 Comme l'indique la Figure 5, l'Assemblée a approuvé les prévisions budgétaires indicatives (dépenses) du Fonds AOSC, qui s'élèvent à 5 993 \$ pour l'exercice 2007. Les prévisions de recettes pour l'exercice 2007, qui se chiffrent à 5 445 \$, ont aussi été présentées à l'Assemblée. Au cours de l'exercice, en application du paragraphe 9.5 du Règlement financier, le Secrétaire général a soumis au Conseil une actualisation des prévisions budgétaires (dépenses) pour 2007 dans la note C-WP/13037. Les prévisions de dépenses révisées pour 2007 s'élevaient à 8 882\$ et les prévisions de recettes à 8 993 \$.

5.1.3 Les dépenses totales indiquées dans les états financiers pour le Programme de coopération technique, frais d'administration non compris, se sont élevées à 147 099 \$ en 2007, contre 103 437 \$ en 2006. En 2007, les dépenses des programmes pour les projets comprenaient une portion importante de dépenses d'équipements, qui se sont élevées à 101 352 \$ contre 60 000 \$ en 2006. Comme la mise en place d'équipements comporte des frais d'administration moins élevés, l'augmentation des dépenses d'équipements en 2007 n'a pas donné lieu à une augmentation du recouvrement des frais généraux d'administration. Les recettes du Fonds AOSC provenant du recouvrement des frais d'administration se sont élevées à 7 711 \$ en 2007 contre 7 806 \$ in 2006. Il conviendrait aussi de noter que, pour certains projets, une portion importante des recettes du Fonds AOSC a été réalisée sur la mise en place d'équipements pour lesquels sont effectués des paiements directement par les gouvernements aux fournisseurs et n'apparaissent donc pas comme dépenses dans le Programme de coopération technique. Les recettes totales du Fonds AOSC pour 2007 étaient de 8 379 \$, ce qui représente une augmentation de 176 \$ (2 %) par rapport à 2006. Par contre, les dépenses réelles du Fonds AOSC se sont élevées à 8 591 \$, ce qui représente une augmentation de 522 \$ (6 %), par rapport à 2006. Les dépenses réelles incluent des gains de change non prévus au budget de 945 \$ en 2007 et de 717 \$ en 2006. Même si le budget révisé noté par le Conseil à sa 182<sup>e</sup> session avait prévu un léger excédent de 111 \$, le Fonds AOSC n'a pas pleinement recouvert ses coûts pour l'exercice 2007 et a subi un déficit de 212 \$, lequel a été déduit du solde du Fonds AOSC, qui se chiffrait à 5 733 \$ à la fin de 2007.

La Figure 6 illustre la tendance observée en matière d'excédent (déficit) annuel au cours des dix dernières années.

**FIGURE 6**  
**EXCÉDENT ET DÉFICIT DU FONDS AOSC AU 31 DÉCEMBRE\*\***



\*\* Les montants ci-dessus ne comprennent pas les dépenses relatives à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité de la Direction de la coopération technique prises en compte dans le Tableau B.1.

5.1.4 Lors de la 35<sup>e</sup> session de l'Assemblée, la Commission administrative a recommandé que la question du partage des coûts entre le Programme ordinaire et le Programme de la coopération technique soit soumise au Conseil pour examen. Le Conseil a examiné cette question et il a chargé le Secrétaire général d'affecter progressivement les coûts identifiables au Fonds AOSC et au Programme ordinaire, selon le cas, afin de réduire au minimum le niveau de financement croisé entre ces fonds. En 2007, des dépenses de 298 \$ relatives au soutien du Programme ordinaire qui avaient été financées par le Fonds AOSC ont été imputées au Programme ordinaire, tandis qu'un montant de 583 \$ des dépenses de soutien au Programme de coopération technique financé par le Programme ordinaire a été imputé au Fonds AOSC. Le virement net de dépenses pour 2007, à savoir 285 \$, a été porté aux comptes du Fonds AOSC, en plus du montant de 1 703 \$ pour le personnel financé par le Fonds AOSC qui travaille à l'extérieur de la Direction de la coopération technique. Le Conseil a présenté à l'Assemblée, à sa 36<sup>e</sup> session, un rapport sur la ventilation des coûts entre le Fonds AOSC et le budget du Programme ordinaire. L'Assemblée a demandé au Conseil d'examiner et d'approuver une politique de recouvrement des coûts et d'œuvrer avec le Secrétariat pour faire en sorte que l'étude pilote demandée par le Conseil apporte des informations exactes, en temps utile, pour la décision du Conseil.

## 5.2 Le Plan d'action pour la sûreté de l'aviation

5.2.1 Au paragraphe 5 du dispositif de la Résolution A35-10, l'Assemblée demande instamment au Conseil de veiller à la durabilité à long terme du Plan d'action pour la sûreté de l'aviation en incluant progressivement et dès que possible ses besoins de financement dans le budget du Programme ordinaire. En 2007, aux huitième et quatorzième séances de sa 176<sup>e</sup> session, le Conseil :

- a approuvé le virement de 1,06 million \$ de la réserve du Plan d'action AVSEC au Fonds général en 2006 pour financer l'intégration de certains éléments du Plan d'action AVSEC dans le budget du Programme ordinaire en 2006 et 2007 ;
- a, conformément au paragraphe 5.2, alinéa a), du Règlement financier de l'OACI, alloué pour les exercices 2006 et 2007 un montant de 0,53 million \$ par an pour l'intégration d'une partie du Plan d'action AVSEC, principalement le Programme universel d'audits de sûreté (USAP), dans le budget du Programme ordinaire ;
- a approuvé pour 2006 et 2007 des crédits de 0,5 million \$ par an provenant de l'excédent des recettes accessoires pour faciliter l'intégration de l'USAP dans le Programme ordinaire.

5.2.2 L'augmentation de 1 030 \$ des crédits de 2007 est indiquée dans l'État des crédits (État IV).

## 6. FONDS DU PROGRAMME DE COOPÉRATION TECHNIQUE (FONDS NON PROPRES À L'OACI)

6.1 Les fonds du Programme de coopération technique sont présentés au Tableau C.

6.2 Le Règlement financier et les Règles du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) stipulent que les agences d'exécution, qui sont des organisations de la famille des Nations Unies, sont tenues de transmettre à l'Administrateur du PNUD les comptes afférents aux fonds qui leur ont été alloués par l'Administrateur du PNUD ainsi que le rapport correspondant de leur Commissaire aux comptes pour présentation au Conseil d'administration du PNUD. Les comptes pour 2007 portant sur les projets du PNUD exécutés par l'OACI sont présentés au Tableau C.1 des états

financiers de l'Organisation et le rapport du Commissaire aux comptes englobe en conséquence les comptes des projets du PNUD. Ces comptes sont présentés à l'Assemblée pour approbation et soumission ultérieure à l'Administrateur du PNUD.

## **7. AUTRES FONDS D'AFFECTION SPÉCIALE**

### **7.1 Facilité financière internationale pour la sécurité de l'aviation (IFFAS)**

Au 31 décembre 2007, le solde des fonds de l'IFFAS s'établissait à 2 691 \$, contre 2 818 \$ à la fin de 2006. Des subventions totalisant 572 \$ approuvées par l'Organe directeur de l'IFFAS ont été versées en 2007. Un prêt de 298 \$ approuvé en 2005 demeure en instance d'acceptation. Les opérations sont indiquées dans le Tableau E des états financiers.

### **7.2 Fonds du Répertoire de clés publiques (RCP)**

Ce fonds a été créé par le Conseil en 2005 (C-DEC 174/1). L'OACI supervise l'élaboration du projet visant à soutenir l'interopérabilité des passeports électroniques lisibles à la machine, ce qui comprend l'établissement d'un répertoire de clés publiques sous les auspices de l'OACI pour assurer la gestion de l'échange de clés électroniques en vue du décryptage des signatures numériques intégrées dans les passeports électroniques. En 2007, trois États contribuaient au Fonds du RCP. Le contrat de développement ou d'« établissement » du RCP a été attribué à une entreprise privée, qui s'est vu confier la conception et la mise au point complètes du Répertoire. Ce contrat (Phase 1) a été mené à bien et accepté par l'OACI et les États membres du RCP. L'OACI a entrepris la deuxième partie du projet (Phase 2), à savoir un contrat pour la phase opérationnelle du RCP. Les opérations sont indiquées dans le Tableau D des états financiers. Le solde du fonds accuse un déficit de 41 \$, qui a été couvert par des contributions reçues au début de 2008.

### **7.3 Accords de financement collectif**

L'OACI supervise l'exploitation des services de navigation aérienne fournis par les Gouvernements du Danemark et de l'Islande, dont les coûts sont recouverts par le biais de redevances d'usage et de contributions à payer par les gouvernements contractants. De plus, l'OACI est chargée de l'administration des fonds relatifs aux services fournis par le Royaume-Uni pour surveiller l'application du minimum de séparation verticale dans les Régions de l'Atlantique Nord, dont les coûts sont recouverts par le biais de redevances d'usage. Les fonds sont reçus du Royaume-Uni et distribués par l'OACI pour le Fonds du Système de contrôle des performances de maintien d'altitude de l'Atlantique Nord et pour le Fonds de la redevance administrative pour le financement collectif, tandis que les fonds des Accords de financement collectif avec le Danemark et avec l'Islande sont reçus directement par les parties concernées. Les opérations sont indiquées dans le Tableau D des états financiers.

## 8. CERTIFICATION, APPROBATION ET SOUMISSION DES ÉTATS FINANCIERS POUR L'EXERCICE 2007

Le Règlement financier oblige le Secrétaire général à tenir les dossiers comptables nécessaires et à soumettre des états financiers qui indiquent les recettes et les dépenses de tous les fonds de l'Organisation de l'aviation civile internationale durant l'exercice financier et leurs positions respectives à la fin de l'exercice, ainsi que la situation des crédits prévus dans le budget (Fonds général du Programme ordinaire) et de ceux qui n'ont pas été prévus dans le budget par l'Assemblée. Il est également tenu de fournir tous les renseignements utiles pour indiquer la situation financière actuelle de l'Organisation.

L'Administration est responsable de la préparation et de l'intégrité des états financiers présentés dans le présent rapport. Ces états ont été établis conformément aux Normes comptables pour le système des Nations Unies (UNSAS), et ils incluent nécessairement certains montants qui sont fondés sur les meilleures estimations et le jugement de l'Administration. Les renseignements financiers contenus dans le rapport concordent avec ceux des états financiers. L'Administration estime que ces états présentent correctement la situation financière de l'Organisation, les résultats de ses opérations et de ses mouvements de trésorerie, et les renseignements fournis dans le présent rapport sont présentés conformément aux dispositions du Règlement financier de l'OACI.

Pour s'acquitter de sa responsabilité, l'Organisation maintient des systèmes de contrôles internes, des politiques et des procédures visant à garantir la fiabilité des renseignements financiers et la protection de l'actif. Les systèmes de contrôles internes font l'objet d'une vérification interne et externe. Le Commissaire aux comptes a vérifié les états financiers, y compris les tableaux et les notes, et son rapport indique la portée de ses vérifications et son opinion sur les états financiers.

En ma qualité de Sous-Directeur par intérim chargé des finances de l'Organisation de l'aviation civile internationale, je certifie par les présentes les états financiers figurant dans le présent document.

(Signé)  
Carlo Reitano  
Sous-Directeur par intérim chargé des finances

En ma qualité de Secrétaire général de l'Organisation de l'aviation civile internationale, j'approuve et soumet par les présentes le rapport financier de l'OACI, accompagné des états financiers, des tableaux et des annexes pour l'exercice 2007.

(Signé)  
Taïeb Chérif  
Secrétaire général

Montréal, Canada  
Le 15 mai 2008

**PARTIE II : RAPPORT/OPINION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES**





Auditor General of Canada  
Vérificatrice générale du Canada

## RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

À l'attention de l'Assemblée de  
l'Organisation de l'aviation civile internationale

L'état de l'actif, du passif et des soldes des fonds de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) au 31 décembre 2007, ainsi que les états des recettes et des dépenses et des changements des soldes de fonds, des flux de trésorerie, de l'excédent accumulé et des crédits au titre du Fonds général du Programme ordinaire, et les tableaux qui les accompagnent pour l'exercice clos à cette date, ont été vérifiés par mes soins. La responsabilité de ces états financiers incombe au Secrétaire général. Ma responsabilité consiste à exprimer un avis sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

J'ai effectué ma vérification conformément aux normes internationales en matière de vérification. Ces normes exigent que je conçoive et exécute la vérification en vue d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent aucune inexactitude importante. Une vérification comprend l'examen, par sondage, des éléments fournis à l'appui des montants et des divulgations des états financiers. Une vérification comprend également l'évaluation des principes comptables utilisés et des prévisions importantes faites par le Secrétaire général, ainsi que l'évaluation de la présentation générale des états financiers. J'estime que ma vérification fournit une base raisonnable pour l'avis de vérification.

À mon avis, ces états financiers présentent correctement, dans tous les aspects importants, la situation financière de l'Organisation de l'aviation civile internationale au 31 décembre 2007 ainsi que les résultats de ses opérations et des changements des soldes de fonds, des flux de trésorerie, de l'excédent accumulé et des crédits au titre du Fonds général du Programme ordinaire pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables du système des Nations Unies (UNSA). Comme l'exige le Règlement financier, je déclare qu'à mon avis, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

J'estime en outre que les transactions de l'Organisation de l'aviation civile internationale qui ont été portées à ma connaissance durant ma vérification des états financiers ont été, dans tous les aspects importants, conformes au Règlement financier et aux instructions des organes délibérants de l'Organisation de l'aviation civile internationale.

Conformément aux dispositions de l'Article XIII du Règlement financier, j'ai également rédigé un rapport circonstancié sur ma vérification des comptes de l'Organisation de l'aviation civile internationale.

(Signé)  
Sheila Fraser, FCA  
Vérificatrice générale du Canada  
Commissaire aux comptes

Montréal, Canada  
Le 15 mai 2008



**PARTIE III : ÉTATS FINANCIERS POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007**



**ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE**

**ÉTAT DES RECETTES ET DES DÉPENSES ET CHANGEMENTS DES SOLDES DES FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007**

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Programme ordinaire Fonds général et Fonds de roulement		Autres fonds spéciaux de l'OACI (cf. Tableau B)		Total partiel Fonds OACI		Fonds du Programme de coopération technique (cf. Tableau C)		Autres fonds d'affectation spéciale (cf. Tableaux D et E)		Règlement		Total	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
<b>RECETTES</b>														
Contributions fixées (Tableaux A et D)	60 852	60 443			60 852	60 443			550	400			61 402	60 843
Contributions			4 202	3 828	4 202	3 828	152 957	125 342	989	970			158 148	130 140
Contributions réservées			606	1 043	606	1 043	325	95			( 325)	( 95)	606	1 043
Autres recettes														
Vente de publications	4 931	4 228			4 931	4 228							4 931	4 228
Fonds reçus au titre d'arrangements interorganisations							3 853	8 990					3 853	8 990
Frais d'administration/recettes provenant de redevances d'usage	35	47	7 711	7 806	7 746	7 853			45 426	34 984	( 7 746)	( 7 853)	45 426	34 984
Recettes d'intérêts	1 094	828	1 133	1 013	2 227	1 841	6 465	4 587	325	372			9 017	6 800
Recettes accessoires	2 891	2 028	3 553	2 725	6 444	4 753	2 532	1 059					8 976	5 812
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>69 803</b>	<b>67 574</b>	<b>17 205</b>	<b>16 415</b>	<b>87 008</b>	<b>83 989</b>	<b>166 132</b>	<b>140 073</b>	<b>47 290</b>	<b>36 726</b>	<b>( 8 071)</b>	<b>( 7 948)</b>	<b>292 359</b>	<b>252 840</b>
<b>DÉPENSES</b>														
Traitements, salaires et frais communs de personnel	57 737	54 272	14 432	12 328	72 169	66 600			726	1 161			72 895	67 761
Dépenses générales d'exploitation	6 827	5 787	4 470	847	11 297	6 634			154	46			11 451	6 680
Déplacements	2 308	2 161	1 425	1 306	3 733	3 467			34	23			3 767	3 490
Matériel	1 654	422	575	90	2 229	512	101 352	60 000					103 581	60 512
Réunions	976	289			976	289							976	289
Frais d'experts et autres dépenses du personnel							38 674	38 519					38 674	38 519
Sous-traitance							3 448	2 109					3 448	2 109
Formation							1 204	1 971					1 204	1 971
Frais généraux d'administration			35	47	35	47	7 711	7 806			( 7 746)	( 7 853)		
Coûts des services									36 388	39 109			36 388	39 109
Subventions									572	95	( 325)	( 95)	247	
Autres	176	187	370	819	546	1 006	2 421	1 248	294	357			3 261	2 611
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>69 678</b>	<b>63 118</b>	<b>21 307</b>	<b>15 437</b>	<b>90 985</b>	<b>78 555</b>	<b>154 810</b>	<b>111 653</b>	<b>38 168</b>	<b>40 791</b>	<b>( 8 071)</b>	<b>( 7 948)</b>	<b>275 892</b>	<b>223 051</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) NET DES RECETTES SUR LES DÉPENSES</b>	<b>125</b>	<b>4 456</b>	<b>( 4 102)</b>	<b>978</b>	<b>( 3 977)</b>	<b>5 434</b>	<b>11 322</b>	<b>28 420</b>	<b>9 122</b>	<b>( 4 065)</b>			<b>16 467</b>	<b>29 789</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>														
Ajustement des engagements/dépenses non liquidés de l'exercice précédent	345	210	( 12)	86	333	296			23	( 54)			356	242
Virements sur/provenant d'autres fonds (État V)	( 2 031)	49	2 197	( 49)	166		( 166)							
Remboursement de contributions/virements des soldes des fonds			( 50)		( 50)		( 5 779)	( 6 619)	( 60)				( 5 889)	( 6 619)
Augmentation du Fonds de roulement	3				3								3	
Ajustement de l'excédent mis en réserve pour la responsabilité dérivée	( 165)				( 165)								( 165)	
Ajustement de l'excédent mis en réserve pour l'actif dérivé	( 6 106)	( 4 503)			( 6 106)	( 4 503)							( 6 106)	( 4 503)
Solde des fonds, début de l'exercice	40 554	40 342	24 666	23 651	65 220	63 993	67 707	45 906	8 065	12 184			140 992	122 083
<b>SOLDE DES FONDS, FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>32 725</b>	<b>40 554</b>	<b>22 699</b>	<b>24 666</b>	<b>55 424</b>	<b>65 220</b>	<b>73 084</b>	<b>67 707</b>	<b>17 150</b>	<b>8 065</b>			<b>145 658</b>	<b>140 992</b>

Les notes et les tableaux ci-joints font partie intégrante des états financiers.

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

ÉTAT DE L'ACTIF, DU PASSIF ET SOLDES DES FONDS

AU 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Note	Programme ordinaire Fonds général et Fonds de roulement		Autres fonds spéciaux de l'OACI (cf. Tableau B)		Total partiel Fonds OACI		Fonds du Programme de la coopération technique (cf. Tableau C)		Autres fonds d'affectation spéciale (cf. Tableaux D et E)		Règlement		Total	
		2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
		<b>ACTIF</b>													
Liquidités et dépôts à terme	4	31 122	17 996	24 022	22 442	55 144	40 438	139 026	121 116	6 574	6 762			200 744	168 316
Comptes débiteurs :															
Contributions fixées à recevoir d'États contractants (Tableau A)	5	11 437	20 409			11 437	20 409							11 437	20 409
Soldes inter-fonds		1 461	1 162	6 324	2 877	7 785	4 039	12 782	9 763	230	34	(20 797)	(13 836)		
Sommes à recevoir et avances	6	4 258	4 012	2 377	1 416	6 635	5 428	3 179	3 528	13 230	6 228			23 044	15 184
Dépenses à recouvrer auprès d'organismes régionaux : CAFAC	7	1 043	920			1 043	920							1 043	920
Autres actifs		71	71	1 154	2 154	1 225	2 225							1 225	2 225
Actif dérivé	8		6 106				6 106								6 106
Terrains et bâtiments (prix coûtant)		1 065	1 065			1 065	1 065							1 065	1 065
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>50 457</b>	<b>51 741</b>	<b>33 877</b>	<b>28 889</b>	<b>84 334</b>	<b>80 630</b>	<b>154 987</b>	<b>134 407</b>	<b>20 034</b>	<b>13 024</b>	<b>(20 797)</b>	<b>(13 836)</b>	<b>238 558</b>	<b>214 225</b>
<b>PASSIF</b>															
Contributions reçues par anticipation (Tableau A)		4 733	1 732			4 733	1 732							4 733	1 732
Engagements non liquidés		2 197	2 166	2 941	223	5 138	2 389	32 913	32 825	39	42			38 090	35 256
Comptes créditeurs		8 019	3 265	2 016	1 278	10 035	4 543	36 597	24 178	117	65			46 749	28 786
Montants dus à des organismes régionaux : CEAC	7	410	1 086			410	1 086							410	1 086
Soldes inter-fonds		2 208	2 938	6 176	2 684	8 384	5 622	11 246	7 543	1 167	671	(20 797)	(13 836)		
Crédits aux gouvernements contractants qui assurent des services (Tableau D)										1 561	4 181			1 561	4 181
Responsabilité dérivée	8	165				165								165	
Autres soldes et crédits				45	38	45	38	1 147	2 154					1 192	2 192
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>17 732</b>	<b>11 187</b>	<b>11 178</b>	<b>4 223</b>	<b>28 910</b>	<b>15 410</b>	<b>81 903</b>	<b>66 700</b>	<b>2 884</b>	<b>4 959</b>	<b>(20 797)</b>	<b>(13 836)</b>	<b>92 900</b>	<b>73 233</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>															
Représenté par :															
Fonds engagés pour les terrains et les bâtiments		1 065	1 065			1 065	1 065							1 065	1 065
Excédent cumulatif (État V)		19 573	17 414	22 494	24 401	42 067	41 815	73 084	67 707	16 653	7 658			131 804	117 180
Fonds de roulement		6 007	6 004			6 007	6 004							6 007	6 004
Excédent réservé (État IV) (État V)		6 080	16 071	205	265	6 285	16 336			497	407			6 782	16 743
<b>SOLDE TOTAL DES FONDS</b>		<b>32 725</b>	<b>40 554</b>	<b>22 699</b>	<b>24 666</b>	<b>55 424</b>	<b>65 220</b>	<b>73 084</b>	<b>67 707</b>	<b>17 150</b>	<b>8 065</b>			<b>145 658</b>	<b>140 992</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS</b>		<b>50 457</b>	<b>51 741</b>	<b>33 877</b>	<b>28 889</b>	<b>84 334</b>	<b>80 630</b>	<b>154 987</b>	<b>134 407</b>	<b>20 034</b>	<b>13 024</b>	<b>(20 797)</b>	<b>(13 836)</b>	<b>238 558</b>	<b>214 225</b>

Les notes et les tableaux ci-joints font partie intégrante des états financiers.

**ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE**  
**ÉTAT DE L'ENCAISSE**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007**

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Programme ordinaire Fonds général et Fonds de roulement		Autres fonds spéciaux de l'OACI		Total partiel Fonds OACI		Fonds du Programme de coopération technique		Autres fonds d'affectation spéciale		Total	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
	<b>LIQUIDITÉS PROVENANT D'ACTIVITÉS D'EXPLOITATION :</b>											
Excédent (déficit) net des recettes sur les dépenses (État I)	125	4 456	(4 102)	978	(3 977)	5 434	11 322	28 420	9 122	(4 065)	16 467	29 789
(Augmentation) diminution des contributions à recevoir	8 972	(7 868)			8 972	(7 868)					8 972	(7 868)
(Augmentation) diminution des autres comptes débiteurs	(369)	(341)	(961)	345	(1 330)	4	349	(399)	(7 002)	1 484	(7 983)	1 089
(Augmentation) diminution des autres actifs		41	1 000	(841)	1 000	(800)					1 000	(800)
(Augmentation) diminution des soldes inter-fonds à recevoir	(299)	136	(3 447)	994	(3 746)	1 130	(3 019)	(3 382)	(196)	5	(6 961)	(2 247)
Augmentation (diminution) des contributions reçues par anticipation	3 001	(1 745)			3 001	(1 745)					3 001	(1 745)
Augmentation (diminution) des engagements non liquidés	31	814	2 718	(50)	2 749	764	88	3 700	(3)	39	2 834	4 503
Augmentation (diminution) des comptes créditeurs	4 078	(1 276)	738	296	4 816	(980)	12 419	2 637	52	(9)	17 287	1 648
Augmentation (diminution) des soldes inter-fonds à payer	(730)	911	3 492	(182)	2 762	729	3 703	1 206	496	312	6 961	2 247
Moins : Recettes sur intérêts	(1 094)	(828)	(1 133)	(1 013)	(2 227)	(1 841)	(6 465)	(4 587)	(325)	(372)	(9 017)	(6 800)
Autres soldes et crédits			7	(3)	7	(3)	(1 007)	841	(2 620)	1 520	(3 620)	2 358
(Augmentation) diminution de l'actif/passif dérivatif	6 271	4 503			6 271	4 503					6 271	4 503
Autres ajustements des réserves et des soldes des fonds	(6 271)	(4 503)			(6 271)	(4 503)					(6 271)	(4 503)
<b>ENCAISSE NETTE PROVENANT D'ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>	<b>13 715</b>	<b>(5 700)</b>	<b>(1 688)</b>	<b>524</b>	<b>12 027</b>	<b>(5 176)</b>	<b>17 390</b>	<b>28 436</b>	<b>(476)</b>	<b>(1 086)</b>	<b>28 941</b>	<b>22 174</b>
<b>ENCAISSE PROVENANT D'ACTIVITÉS DE PLACEMENT :</b>												
Produits d'intérêts	1 094	828	1 133	1 013	2 227	1 841	6 465	4 587	325	372	9 017	6 800
<b>ENCAISSE NETTE PROVENANT D'ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>	<b>1 094</b>	<b>828</b>	<b>1 133</b>	<b>1 013</b>	<b>2 227</b>	<b>1 841</b>	<b>6 465</b>	<b>4 587</b>	<b>325</b>	<b>372</b>	<b>9 017</b>	<b>6 800</b>
<b>ENCAISSE PROVENANT D'ACTIVITÉS DE FINANCEMENT :</b>												
Redressement des engagements d'exercices précédents	345	210	(12)	86	333	296			23	(54)	356	242
Virements sur/provenant d'autres fonds	(2 031)	49	2 197	(49)	166		(166)					
Augmentation (diminution) du Fonds de roulement	3				3						3	
Remboursement de contributions			(50)		(50)		(5 779)	(6 619)	(60)		(5 889)	(6 619)
<b>ENCAISSE NETTE PROVENANT D'ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>	<b>(1 683)</b>	<b>259</b>	<b>2 135</b>	<b>37</b>	<b>452</b>	<b>296</b>	<b>(5 945)</b>	<b>(6 619)</b>	<b>(37)</b>	<b>(54)</b>	<b>(5 530)</b>	<b>(6 377)</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE L'ENCAISSE ET DES DÉPÔTS À TERME</b>	<b>13 126</b>	<b>(4 613)</b>	<b>1 580</b>	<b>1 574</b>	<b>14 706</b>	<b>(3 039)</b>	<b>17 910</b>	<b>26 404</b>	<b>(188)</b>	<b>(768)</b>	<b>32 428</b>	<b>22 597</b>
<b>ENCAISSE ET DÉPÔTS À TERME, DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>17 996</b>	<b>22 609</b>	<b>22 442</b>	<b>20 868</b>	<b>40 438</b>	<b>43 477</b>	<b>121 116</b>	<b>94 712</b>	<b>6 762</b>	<b>7 530</b>	<b>168 316</b>	<b>145 719</b>
<b>ENCAISSE ET DÉPÔTS À TERME, FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>31 122</b>	<b>17 996</b>	<b>24 022</b>	<b>22 442</b>	<b>55 144</b>	<b>40 438</b>	<b>139 026</b>	<b>121 116</b>	<b>6 574</b>	<b>6 762</b>	<b>200 744</b>	<b>168 316</b>

Les notes et les tableaux ci-joints font partie intégrante des états financiers.

ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

PROGRAMME ORDINAIRE — FONDS GÉNÉRAL  
ÉTAT DES CRÉDITS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

ÉTAT IV

III-4

Grand Programme	Crédits						Dépenses			Solde
	Montants originaux (A35-22)	Montants reportés de l'exercice précédent <sup>a</sup>	Augmentation (diminution) des crédits <sup>b</sup>	Virements entre Grands Programmes <sup>c</sup>	Montants reportés à l'exercice suivant <sup>d</sup> / <sub>e</sub> / <sub>f</sub>	Montants révisés	Décassements	Engagements non liquidés <sup>f</sup>	Total	
<b>I – Politique générale et direction</b>	1 708	322		(371)		1 659	1 633	26	1 659	
<b>II – Navigation aérienne</b>	9 413	1 011		(626)		9 798	9 629	169	9 798	
<b>III – Transport aérien</b>	5 485	745	1 030	(1 036)	(550)	5 674	5 600	51	5 651	23
<b>IV – Affaires juridiques</b>	1 063	488		(518)	(150)	883	865		865	18
<b>V – Programmes régionaux et autres programmes</b>	16 240	2 126		1 384	(2 200)	17 550	17 021	481	17 502	48
<b>VI – Soutien administratif</b>	26 029	2 088		395	(1 052)	27 460	26 053	1 362	27 415	45
<b>VII – Finances, Relations extérieures / Information du public et Évaluation des programmes, vérification et examen de la gestion</b>	3 974	1 814	(1 600)	772	(1 330)	3 630	3 540	84	3 624	6
<b>VIII – Programme universel d'audits de supervision de la sécurité</b>	2 599	1 371			(798)	3 172	3 140	24	3 164	8
<b>TOTAL</b>	<b>66 511</b>	<b>9 965</b>	<b>(570)</b>		<b>(6 080)</b>	<b>69 826</b>	<b>67 481</b>	<b>2 197</b>	<b>69 678</b>	<b>148</b>

<sup>a</sup> Approuvés par le Conseil à ses 179<sup>e</sup> et 181<sup>e</sup> sessions (C-179/17 et C-181/14). Règ. fin. 5.6.

<sup>b</sup> Approuvés par le Conseil à ses 176<sup>e</sup> et 181<sup>e</sup> sessions (C-176/8, C-176/14 et C-181/3).

<sup>c</sup> Approuvés par le Conseil à sa 182<sup>e</sup> session (C-182/13). Règ. fin. 5.10.

<sup>d</sup> Approuvés par le Conseil à sa 182<sup>e</sup> session (C-182/13). Règ. fin. 5.11.

<sup>e</sup> Comprend un montant de 1 million \$US à emprunter en 2008 pour accroître le Fonds provisoire pour les salaires du personnel, conformément au C-DEC 182/13.

<sup>f</sup> Voir la Note 15.

Les notes et les tableaux ci-joints font partie intégrante des états financiers.

**ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE**

**ÉTAT DE L'EXCÉDENT BUDGÉTAIRE CUMULATIF**

AU 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Programme ordinaire Fonds général et Fonds de roulement		Autres fonds spéciaux de l'OACI (cf. Tableau B)		Total partiel Fonds OACI		Fonds du Programme de coopération technique (cf. Tableau C)		Autres fonds d'affectation spéciale (cf. Tableaux D et E)		Total	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006
	<b>EXCÉDENT BUDGÉTAIRE CUMULATIF</b>											
Excédent budgétaire cumulatif, début de l'exercice	17 414	16 264	24 401	21 308	41 815	37 572	67 707	45 906	7 658	11 872	117 180	95 350
Excédent (déficit) des recettes sur les dépenses	125	4 456	( 4 102)	978	( 3 977)	5 434	11 322	28 420	9 122	( 4 065)	16 467	29 789
Transactions non comptabilisées dans l'état des recettes/dépenses												
Ajustement des dépenses de l'exercice précédent	19	78	( 12)	86	7	164			23	( 54)	30	110
Passés par profits et pertes	( 54)	( 48)			( 54)	( 48)					( 54)	( 48)
Annulation des engagements non liquidés de l'exercice précédent	380	180			380	180					380	180
Crédits reportés de l'exercice précédent	9 965	6 400			9 965	6 400					9 965	6 400
Crédits reportés à l'exercice suivant	( 6 080)	( 9 965)			( 6 080)	( 9 965)					( 6 080)	( 9 965)
Remboursement de contributions			( 50)		( 50)		( 5 779)	( 6 619)	( 60)		( 5 889)	( 6 619)
Virements sur/provenant d'autres fonds	( 2 031)	49	2 197	( 49)	166		( 166)					
Virements sur/provenant de l'excédent mis en réserve :				2 000		2 000						2 000
Réservé du/au Fonds AOSC / Financement collectif									( 90)	( 95)	( 90)	( 95)
Vers et provenant du Plan de mesures incitatives de l'excédent mis en réserve			60	78	60	78					60	78
Responsabilité dérivée	( 165)				( 165)						( 165)	
Excédent budgétaire cumulatif à la fin de l'exercice	19 573	17 414	22 494	24 401	42 067	41 815	73 084	67 707	16 653	7 658	131 804	117 180
<b>EXCÉDENT BUDGÉTAIRE MIS EN RÉSERVE</b>												
Mis en réserve dans le Programme ordinaire pour l'actif dérivatif												
Solde de début	6 106	10 609			6 106	10 609					6 106	10 609
Transferts vers/(provenant du) Programme ordinaire	( 6 106)	( 4 503)			( 6 106)	( 4 503)					( 6 106)	( 4 503)
Solde fin d'exercice		6 106				6 106						6 106
Excédent des fonds AOSC / Financement collectif mis en réserve												
Solde de début				2 000		2 000			407	312	407	2 312
Viré vers/provenant de la réserve				( 2 000)		( 2 000)			90	95	90	( 1 905)
Solde fin d'exercice									497	407	497	407
Crédits du Programme ordinaire reportés												
Solde de début	9 965	6 400			9 965	6 400					9 965	6 400
Viré au Programme ordinaire pour l'exercice en cours	( 9 965)	( 6 400)			( 9 965)	( 6 400)					( 9 965)	( 6 400)
Crédits reportés à l'exercice futur	6 080	9 965			6 080	9 965					6 080	9 965
Solde fin d'exercice	6 080	9 965			6 080	9 965					6 080	9 965
Mise en réserve dans le Plan de mesures incitatives pour les arriérés de longue date												
Solde de début			265	343	265	343					265	343
Transféré vers/provenant de la réserve (note 8)												
Dépenses			( 60)	( 78)	( 60)	( 78)					( 60)	( 78)
Solde fin d'exercice			205	265	205	265					205	265
Excédent mis en réserve à la fin de l'exercice	6 080	16 071	205	265	6 285	16 336			497	407	6 782	16 743
Capital accordé pour le terrain et les bâtiments	1 065	1 065			1 065	1 065					1 065	1 065
Fonds de roulement	6 007	6 004			6 007	6 004					6 007	6 004
<b>SOLDE TOTAL DES FONDs</b>	<b>32 725</b>	<b>40 554</b>	<b>22 699</b>	<b>24 666</b>	<b>55 424</b>	<b>65 220</b>	<b>73 084</b>	<b>67 707</b>	<b>17 150</b>	<b>8 065</b>	<b>145 658</b>	<b>140 992</b>

Les notes et les tableaux ci-joints font partie intégrante des états financiers.

## TABLEAU A

## III-6

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

PROGRAMME ORDINAIRE  
CONTRIBUTIONS À RECEVOIR DES ÉTATS CONTRACTANTS  
ET CONTRIBUTIONS REÇUES PAR ANTICIPATION  
AU 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

États contractants Résolutions A35-24 et A35-22A	Fonds général					Solde des contributions à recevoir pour les exercices précédents <sup>1</sup>	Solde des avances dues au Fonds de roulement	Total des soldes à recevoir**	Contributions reçues par anticipation
	Barème 2007	Contributions 2007	Contributions reçues pour 2007	Solde des contributions à recevoir pour 2007					
AFGHANISTAN	0,06	36	10	27				27	
AFRIQUE DU SUD	0,43	261	261						
ALBANIE	0,06	36	29	7				7	
ALGÉRIE	0,07	43	43						
ALLEMAGNE	7,05	4 286	4 286						
ANDORRE	0,06	36		36				36	
ANGOLA	0,06	36	36						
ANTIGUA-ET-BARBUDA	0,06	36		36	509	1		546	
ARABIE SAOUDITE	0,69	419	419						
ARGENTINE	0,71	432	432						3
ARMÉNIE	0,06	36	36						
AUSTRALIE	1,61	979	979						1 318
AUTRICHE	0,71	432	432						
AZERBAÏDJAN	0,06	36	36						
BAHAMAS	0,06	36	36						7
BAHRÉÏN	0,06	36	36						
BANGLADESH	0,08	49	49						
BARBADE	0,06	36	36						
BÉLARUS (*)	0,06	36		36	165			201	
BELGIQUE	0,81	492	492						
BELIZE	0,06	36	36						
BÉNIN	0,06	36	36		55			55	
BHOUTAN	0,06	36	36						
BOLIVIE	0,06	36	36						
BOSNIE-HERZÉGOVINE	0,06	36	36						
BOTSWANA	0,06	36	36						
BRÉSIL	1,36	827	827						
BRUNÉI DARUSSALAM	0,06	36		36				36	
BULGARIE	0,06	36	36						
BURKINA FASO	0,06	36	36		158			158	
BURUNDI	0,06	36	36						
CAMBODGE	0,06	36	36		190			190	
CAMEROUN	0,06	36	36						
CANADA	2,48	1 508	1 508						1 847
CAP-VERT	0,06	36	36						
CHILI	0,30	182	182						
CHINE	2,02	1 228	1 228						
CHYPRE	0,06	36	36						
COLOMBIE	0,23	140	140						
COMORES	0,06	36	36		414			414	
CONGO	0,06	36	36		286			286	
COSTA RICA	0,06	36	36						
CÔTE D'IVOIRE	0,06	36	36		95			95	
CROATIE	0,06	36	36						
CUBA	0,06	36	36						
DANEMARK	0,55	334	334						
DJIBOUTI	0,06	36		36	526			562	
ÉGYPTE	0,18	109	109						
EL SALVADOR	0,06	36	36						
ÉMIRATS ARABES UNIS	0,53	322	322						
ÉQUATEUR	0,06	36	36						
ÉRYTHRÉE	0,06	36	36						
ESPAGNE	2,06	1 252	1 252						
ESTONIE	0,06	36	36						45
ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	25,00	15 197	15 197						
ÉTHIOPIE	0,06	36	36						
FÉDÉRATION DE RUSSIE	0,61	371	371						
FIDJI	0,06	36	36						
FINLANDE	0,44	267	267						358
FRANCE	5,06	3 076	3 076						
GABON	0,06	36	36		80			80	
GAMBIE	0,06	36		36	251			287	
GÉORGIE	0,06	36	36		374			374	
GHANA	0,06	36	36						
GRÈCE	0,43	261	261						

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

PROGRAMME ORDINAIRE  
CONTRIBUTIONS À RECEVOIR DES ÉTATS CONTRACTANTS  
ET CONTRIBUTIONS REÇUES PAR ANTICIPATION  
AU 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

États contractants Résolutions A35-24 et A35-22A	Fonds général					Solde des contributions à recevoir pour les exercices précédents <sup>1</sup>	Solde des avances dues au Fonds de roulement	Total des soldes à recevoir**	Contributions reçues par anticipation
	Barème 2007	Contributions 2007	Contributions reçues pour 2007	Solde des contributions à recevoir pour 2007					
GRENADE	0,06	36			36	217		253	
GUATEMALA	0,06	36	36						
GUINÉE	0,06	36	36			177		177	
GUINÉE-BISSAU	0,06	36	36			583		583	
GUINÉE ÉQUATORIALE	0,06	36	36						
GUYANA	0,06	36	33		4			4	
HAÏTI	0,06	36			36	71		108	
HONDURAS	0,06	36			36			36	
HONGRIE	0,12	73	73						
ÎLES COOK	0,06	36	36			95		95	
ÎLES MARSHALL	0,06	36			36	70		107	
ÎLES SALOMON	0,06	36	36			128		128	
INDE	0,45	274	274						
INDONÉSIE	0,24	146	146						
IRAN (RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE D')	0,15	91			91			91	
IRAQ	0,06	36			36	1 115		1 151	
IRLANDE	0,35	213	213						
ISLANDE	0,06	36	36						
ISRAËL	0,51	310	310						
ITALIE	3,56	2 164	2 164						
JAMAHIRIYA ARABE LIBYENNE	0,09	55	6		49			49	
JAMAÏQUE	0,06	36	36						
JAPON	14,39	8 747	8 747						
JORDANIE	0,06	36			36			36	
KAZAKHSTAN	0,06	36	36						9
KENYA	0,06	36	36						9
KIRGHIZISTAN	0,06	36			36	161		197	
KIRIBATI	0,06	36			36	40		76	
KOWEÏT	0,18	109	109						
LESOTHO	0,06	36	36						
LETONIE	0,06	36	36						
L'ex-République fédérative socialiste de Yougoslavie (2)	0,00					511		511	
L'EX-RÉPUBLIQUE YOUGOSLAVE DE MACÉDOINE	0,06	36	36						
LIBAN	0,06	36			36			36	
LIBÉRIA	0,06	36	36			243		243	
LITUANIE	0,06	36	36						
LUXEMBOURG	0,34	207	207						
MADAGASCAR	0,06	36	36						
MALAISIE	0,5	304	304						
MALAWI (*)	0,06	36			36	204		240	
MALDIVES	0,06	36	36						
MALI	0,06	36	36			28		28	
MALTE	0,06	36	36						
MAROC	0,08	49	49						
MAURICE	0,06	36	36						
MAURITANIE	0,06	36	36						
MEXIQUE	1,22	742	742						
MICRONÉSIE (ÉTATS FÉDÉRÉS DE)	0,06	36			36	51		88	
MONACO	0,06	36	36						
MONGOLIE	0,06	36	36						
MONTÉNÉGRO (1)	0,06	27			27		4	31	
MOZAMBIQUE	0,06	36	36						
MYANMAR	0,06	36			36	2		38	
NAMIBIE	0,06	36	36						
NAURU	0,06	36			36	366		402	
NÉPAL	0,06	36	36						
NICARAGUA	0,06	36	36						
NIGER	0,06	36	36						
NIGÉRIA	0,06	36	36						
NORVEGE	0,53	322	322						
NOUVELLE-ZÉLANDE	0,34	207	207						
OMAN	0,09	55	55						
OUGANDA	0,06	36			36			36	
OUBÉKISTAN	0,06	36	36						
PAKISTAN	0,14	85	85						

**TABLEAU A**

(suite)

**III-8**
**ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE**

 PROGRAMME ORDINAIRE  
 CONTRIBUTIONS À RECEVOIR DES ÉTATS CONTRACTANTS  
 ET CONTRIBUTIONS REÇUES PAR ANTICIPATION  
 AU 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

États contractants Résolutions A35-24 et A35-22A	Fonds général					Solde des avances dues au Fonds de roulement	Total des soldes à recevoir**	Contributions reçues par anticipation
	Barème 2007	Contributions 2007	Contributions reçues pour 2007	Solde des contributions à recevoir pour 2007	Solde des contributions à recevoir pour les exercices précédents <sup>1</sup>			
PALAOIS	0,06	36		36	97		133	
PANAMA	0,06	36	36					
PAPOUASIE-NOUVELLE-GUINÉE	0,06	36		36	36		73	
PARAGUAY	0,06	36	36					
PAYS-BAS	1,86	1 131	1 131					
PÉROU	0,09	55	55					
PHILIPPINES	0,18	109	109					
POLOGNE	0,35	213	213					
PORTUGAL	0,42	255	255					
QATAR	0,13	79	79					
RÉPUBLIQUE ARABE SYRIENNE	0,06	36		36			37	
RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE (*)	0,06	36	36		321		321	
RÉPUBLIQUE DE CORÉE	2,40	1 459	1 459					
RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO (*)	0,06	36		36	351		388	
RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE POPULAIRE LAO	0,06	36	36					
RÉPUBLIQUE DE MOLDOVA	0,06	36	36		130		130	
RÉPUBLIQUE DOMINICAINE	0,06	36	36					
RÉPUBLIQUE POPULAIRE DÉMOCRATIQUE DE CORÉE	0,06	36	36					
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	0,15	91	91					
RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE	0,06	36	36					45
ROUMANIE	0,06	36	36					
ROYAUME-UNI	5,57	3 386	3 386					
RWANDA	0,06	36	36		36		36	
SAINTE-LUCIE	0,06	36	36					
SAINT-KITTS-ET-NEVIS	0,06	36		36	39		75	
SAINT-MARIN	0,06	36	36					
SAINT-VINCENT-ET-LES GRENADINES	0,06	36	36	36			36	
SAMOA	0,06	36	36					
SAO TOMÉ-ET-PRINCIPE (*)	0,06	36	36	36	460		496	
SENÉGAL	0,06	36	36					23
SERBIE	0,06	36	36					
SEYCHELLES	0,06	36	25	11	61		73	
SIERRA LEONE	0,06	36	36		265		265	
SINGAPOUR	1,25	760	760					924
SLOVAQUIE	0,06	36	36					
SLOVÉNIE	0,06	36	36					
SOMALIE	0,06	36		36	579	1	617	
SOUDAN	0,06	36		36	72		108	
SRI LANKA	0,07	43	43					
SUÈDE	0,75	456	456					
SUISSE	1,12	681	681					
SURINAME (*)	0,06	36		36	161		198	
SWAZILAND	0,06	36		36			36	
TADJIKISTAN	0,06	36		36	23		59	
TCHAD	0,06	36	36		218		218	
THAÏLANDE	0,57	346	346					
TIMOR-LESTE (3)	0,06	36	36					
TOGO	0,06	36	36					
TONGA	0,06	36	36					
TRINITÉ-ET-TOBAGO	0,06	36	36					
TUNISIE	0,06	36	36					
TURKMÉNISTAN	0,06	36	36					
TURQUIE	0,40	243	243					
UKRAÏNE	0,06	36	36					
URUGUAY	0,06	36	36					61
VANUATU	0,06	36	36					
VENEZUELA	0,14	85	85					
VIET NAM	0,06	36		36			36	
YÉMEN	0,06	36	36					
ZAMBIE	0,06	36	36					11
ZIMBABWE	0,06	36	36					73
<b>TOTAL **</b>	<b>100,12</b>	<b>60 852</b>	<b>59 432</b>	<b>1 420</b>	<b>10 011</b>	<b>6</b>	<b>11 437</b>	<b>4 733</b>

Note 1 : Nouvel État contractant (C-DEC 180/11)

Note 2 : Le montant imputable à la dette de l'ex-République fédérative socialiste de Yougoslavie reste à déterminer.

Note 3 : Nouvel État contractant (C-DEC 176/2)

\* États qui n'ont pas respecté les termes de leurs accords au 31 décembre 2007.

\*\* Les chiffres ayant été arrondis, leur addition peut ne pas donner le total.

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

AUTRES FONDS APPARTENANT EN PROPRE À L'OACI  
RECETTES, DÉPENSES, ACTIF, PASSIF ET SOLDES DES FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Fonds/comptes spéciaux pour des activités génératrices de recettes et en partage des coûts (cf. Annexe A)	Plan d'action pour la sûreté de l'aviation (cf. Annexe B)	Fonds du Programme universel OACI de supervision de la sécurité	Fonds de soutien à la coopération technique (cf. Tableau B.1)	Autres fonds propres à l'OACI (cf. Annexe C)	TOTAL	
						2007	2006
<b>RECETTES ET DÉPENSES</b>							
<b>RECETTES</b>							
Contributions		2 979	977		246	4 202	3 828
Contributions réservées		606				606	1 043
Autres recettes							
Recettes des frais d'administration				7 711		7 711	7 806
Recettes d'intérêts	133	339	7	272	382	1 133	1 013
Activités génératrices de recettes et partage des coûts	2 800					2 800	2 238
Recettes accessoires		357		396		753	487
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>2 933</b>	<b>4 281</b>	<b>984</b>	<b>8 379</b>	<b>628</b>	<b>17 205</b>	<b>16 415</b>
<b>DÉPENSES</b>							
Traitements, salaires et frais communs de personnel	1 224	2 983	991	8 037	1 197	14 432	12 328
Dépenses générales de fonctionnement*	1 006			258	3 206	4 470	847
Déplacements	27	1 263		133	2	1 425	1 306
Matériel	409	16		66	84	575	90
Frais généraux d'administration		1			34	35	47
Divers	119	152		98	1	370	819
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>2 785</b>	<b>4 415</b>	<b>991</b>	<b>8 592</b>	<b>4 524</b>	<b>21 307</b>	<b>15 437</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) NET DES RECETTES SUR LES DÉPENSES</b>	<b>148</b>	<b>( 134)</b>	<b>( 7)</b>	<b>( 213)</b>	<b>( 3 896)</b>	<b>( 4 102)</b>	<b>978</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>							
Ajustement des engagements/dépenses non liquidés de l'exercice précédent		( 62)		50		( 12)	86
Virements sur/provenant d'autres fonds		( 530)			2 727	2 197	( 49)
Remboursement de contributions		( 44)			( 6)	( 50)	
Solde des fonds, début de l'exercice	2 650	8 049	314	6 148	7 505	24 666	23 651
<b>SOLDE DES FONDS, FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>2 798</b>	<b>7 279</b>	<b>307</b>	<b>5 985</b>	<b>6 330</b>	<b>22 699</b>	<b>24 666</b>
<b>ACTIF, PASSIF ET SOLDES DES FONDS</b>							
<b>ACTIF</b>							
Liquidités et dépôts à terme	2 571	7 183	340	5 770	8 158	24 022	22 442
Comptes débiteurs							
Soldes inter-fonds	146	46		1 372	4 760	6 324	2 877
Sommes à recevoir et avances	864	839	236	416	22	2 377	1 416
Autres éléments d'actif	7			1 147		1 154	2 154
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>3 588</b>	<b>8 068</b>	<b>576</b>	<b>8 705</b>	<b>12 940</b>	<b>33 877</b>	<b>28 889</b>
<b>PASSIF</b>							
Engagements non liquidés	57	83	4	229	2 568	2 941	223
Comptes créditeurs	457	133	182	1 201	43	2 016	1 278
Soldes inter-fonds	276	573	83	1 245	3 999	6 176	2 684
Autres soldes de crédits et provisions				45		45	38
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>790</b>	<b>789</b>	<b>269</b>	<b>2 720</b>	<b>6 610</b>	<b>11 178</b>	<b>4 223</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>							
Représenté par :							
Excédent cumulatif	2 798	7 279	307	5 985	6 125	22 494	24 401
Excédent réservé					205	205	265
<b>TOTAL DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>2 798</b>	<b>7 279</b>	<b>307</b>	<b>5 985</b>	<b>6 330</b>	<b>22 699</b>	<b>24 666</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>3 588</b>	<b>8 068</b>	<b>576</b>	<b>8 705</b>	<b>12 940</b>	<b>33 877</b>	<b>28 889</b>

\* y compris acquisition de logiciel

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

AUTRES FONDS APPARTENANT EN PROPRE À L'OACI  
RECETTES, DÉPENSES, ACTIF, PASSIF ET SOLDE DES FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

	SOUTIEN DE LA COOPÉRATION TECHNIQUE		TOTAL	
	Fonds pour l'efficience/ efficacité de la TCB	Fonds pour les dépenses des services d'administration et de fonctionnement	2007	2006
<b>RECETTES ET DÉPENSES</b>				
<b>RECETTES</b>				
Autres recettes				
Recettes des frais d'administration		7 711	7 711	7 806
Intérêts		272	272	251
Recettes accessoires		396	396	146
<b>TOTAL DES RECETTES</b>		<b>8 379</b>	<b>8 379</b>	<b>8 203</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Traitements, salaires et frais communs de personnel		8 037	8 037	7 045
Dépenses générales de fonctionnement		258	258	345
Déplacements		133	133	112
Matériel		66	66	27
Divers	1	97	98	545
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>1</b>	<b>8 591</b>	<b>8 592</b>	<b>8 074</b>
EXCÉDENT (DÉFICIT) NET DES RECETTES SUR LES DÉPENSES	( 1)	( 212)	( 213)	129
<b>SOLDE DES FONDS</b>				
Redressement des engagements/dépenses non liquidés de l'exercice précédent		50	50	( 51)
Virements sur/provenant d'autres fonds	34	( 34)		( 2 000)
Solde des fonds au début de l'exercice	219	5 929	6 148	8 070
<b>SOLDE DES FONDS À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>252</b>	<b>5 733</b>	<b>5 985</b>	<b>6 148</b>
<b>ACTIF, PASSIF ET SOLDE DES FONDS</b>				
<b>ACTIF</b>				
Liquidités et dépôts à terme		5 770	5 770	4 146
Comptes débiteurs				
Soldes inter-fonds	252	1 120	1 372	1 822
Sommes à recevoir et avances		416	416	609
Autres éléments d'actif		1 147	1 147	2 154
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>252</b>	<b>8 453</b>	<b>8 705</b>	<b>8 731</b>
<b>PASSIF</b>				
Engagements non liquidés		229	229	62
Comptes créditeurs		1 201	1 201	704
Soldes inter-fonds		1 245	1 245	1 779
Autres soldes de crédits et provisions		45	45	38
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>2 720</b>	<b>2 720</b>	<b>2 583</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>				
Représenté par :				
Excédent cumulatif	252	5 733	5 985	6 148
Excédent mis en réserve				
<b>TOTAL DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>252</b>	<b>5 733</b>	<b>5 985</b>	<b>6 148</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>252</b>	<b>8 453</b>	<b>8 705</b>	<b>8 731</b>

## III-11

## TABLEAU C

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

FONDS DU PROGRAMME DE COOPÉRATION TECHNIQUE  
RECETTES, DÉPENSES, ACTIF, PASSIF ET SOLDE DES FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Programme des Nations Unies pour le développement (cf. Tableau C.1)	Fonds d'affectation spéciale et des Accords de services de gestion (cf. Tableau C.2)	Fonds du Mécanisme de mise en œuvre des Objectifs de l'OACI	Fonds du service des achats d'aviation (cf. Tableau C.3)	TOTAL	
					2007	2006
<b>RECETTES ET DÉPENSES</b>						
<b>RECETTES</b>						
Contributions		139 110	124	13 723	152 957	125 342
Contributions réservées		325			325	95
Autres recettes						
Fonds reçus au titre d'arrangements interorganisations	3 853				3 853	8 990
Recettes d'intérêts		5 979	6	480	6 465	4 587
Recettes accessoires		2 490		42	2 532	1 059
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>3 853</b>	<b>147 904</b>	<b>130</b>	<b>14 245</b>	<b>166 132</b>	<b>140 073</b>
<b>DÉPENSES</b>						
Matériel	549	97 729	1	3 073	101 352	60 000
Frais d'experts et autres dépenses de personnel	4 128	34 496	50		38 674	38 519
Contrats de sous-traitance	204	3 244			3 448	2 109
Formation	126	1 034	44		1 204	1 971
Frais généraux d'administration	442	7 124	7	138	7 711	7 806
Autres	321	1 922	5	173	2 421	1 248
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>5 770</b>	<b>145 549</b>	<b>107</b>	<b>3 384</b>	<b>154 810</b>	<b>111 653</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) NET DES RECETTES SUR LES DÉPENSES</b>	<b>( 1 917)</b>	<b>2 355</b>	<b>23</b>	<b>10 861</b>	<b>11 322</b>	<b>28 420</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>						
Virements sur/provenant d'autres fonds		( 136)		( 30)	( 166)	
Remboursement de contributions		( 5 672)		( 107)	( 5 779)	( 6 619)
Solde des fonds, début de l'exercice	( 23)	66 598	71	1 061	67 707	45 906
<b>SOLDE DES FONDS, FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>( 1 940)</b>	<b>63 145</b>	<b>94</b>	<b>11 785</b>	<b>73 084</b>	<b>67 707</b>
<b>ACTIF, PASSIF ET SOLDES DES FONDS</b>						
<b>ACTIF</b>						
Liquidités et dépôts à terme	10 408	113 913	131	14 574	139 026	121 116
Comptes débiteurs						
Soldes inter-fonds	11 233	1 516		33	12 782	9 763
Sommes à recevoir et avances	2 785	392	2		3 179	3 528
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>24 426</b>	<b>115 821</b>	<b>133</b>	<b>14 607</b>	<b>154 987</b>	<b>134 407</b>
<b>PASSIF</b>						
Engagements non liquidés	442	31 189	3	1 279	32 913	32 825
Comptes créditeurs	25 228	9 860	12	1 497	36 597	24 178
Soldes inter-fonds	696	10 480	24	46	11 246	7 543
Autres soldes de crédits et provisions		1 147			1 147	2 154
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>26 366</b>	<b>52 676</b>	<b>39</b>	<b>2 822</b>	<b>81 903</b>	<b>66 700</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>						
Représenté par :						
Excédent cumulatif (déficit)	( 1 940)	63 145	94	11 785	73 084	67 707
Excédent mis en réserve						
<b>TOTAL DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>( 1 940)</b>	<b>63 145</b>	<b>94</b>	<b>11 785</b>	<b>73 084</b>	<b>67 707</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>24 426</b>	<b>115 821</b>	<b>133</b>	<b>14 607</b>	<b>154 987</b>	<b>134 407</b>

## TABLEAU C.1

## III-12

**ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE**  
**PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT**  
**TABLEAU DE LA SITUATION DES FONDS POUR L'EXERCICE TERMINÉ**  
**LE 31 DÉCEMBRE 2007**

(en milliers de dollars des États-Unis)

	2007	2006
<b>FONDS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Solde du Fonds au début de l'exercice	( 23)	( 3 993)
À ajouter :		
Retrait de trésorerie du PNUD	8 511	9 259
Compte de compensation des projets	( 3 756)	
Recettes accessoires et ajustements de change	( 809)	( 261)
Divers, à débiter/rembourser au PNUD	( 93)	( 8)
	3 853	8 990
	3 830	4 997
À déduire :		
Dépenses de l'exercice (Tableau C.1.1)		
Projets		
Décaissements	4 886	4 200
Engagements non liquidés	442	382
Dépenses de soutien	442	438
	5 770	5 020
Total des dépenses	5 770	5 020
Solde du Fonds à la fin de l'exercice	<b>( 1 940)</b>	<b>( 23)</b>
<b>REPRÉSENTÉ PAR :</b>		
Liquidités en banque, en caisse ou en circulation	10 408	3 544
Montants dus par d'autres fonds	11 233	7 285
Sommes à recevoir et soldes débiteurs divers	2 785	3 419
	24 426	14 248
Moins :		
Montants dus à d'autres fonds	696	262
Sommes à payer et soldes créditeurs divers	25 228	13 627
Engagements non liquidés — Exercice en cours	442	382
	26 366	14 271
Solde du Fonds à la fin de l'exercice	<b>( 1 940)</b>	<b>( 23)</b>

Certifié :

Approuvé :

\_\_\_\_\_  
C. Reitano  
Sous-Directeur par intérim chargé des finances

\_\_\_\_\_  
Taïeb Chérif  
Secrétaire général

**ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE**

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT  
DÉPENSES PAR PAYS ET PAR RÉGION  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

<b><u>PAYS</u></b>	<b><u>2007</u></b>	<b><u>2006</u></b>
Botswana	2	1
Colombie	-	(248)
Équateur	461	457
Éthiopie	-	3
Guinée équatoriale	1 018	747
Indonésie	-	3
République de Corée	18	-
Somalie	3 733	3 449
	<hr/>	<hr/>
Total — pays	5 232	4 412
 <b><u>RÉGION</u></b>		
Amérique latine et Caraïbes	96	170
	<hr/>	<hr/>
<b>TOTAL PARTIEL</b>	5 328	4 582
<b>Coût de soutien du programme</b>	442	438
	<hr/>	<hr/>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	5 770	5 020
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE ET ACCORDS DE SERVICES DE GESTION  
TABLEAU DES RECETTES ET DES DÉPENSES ET SOLDES DES FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

Fonds	Solde au 1.1.2007	Recettes		Dépenses		Virements à partir de ou vers d'autres fonds	Rembour- sement de contributions	Solde au 31.12.2007
		Contributions	Intérêt et recettes diverses	Coûts des projets	Frais généraux d'administration			
AFGHANISTAN MSA*	143	2 379	49	616	54			1 901
AFRIQUE DU SUD MSA*		668	13	273	27		( 83)	298
ALLEMAGNE (PROGRAMME DES EXPERTS ASSOCIÉS)	54		3	11	1			45
ANDORRE MSA*		20		18	1			1
ARABIE SAOUDITE (GCCC)	61			1 964	30	2 121		188
ARABIE SAOUDITE MSA *	3 440	3 627	702	3 656	365	( 2 121)	( 111)	1 516
ARGENTINE (DA)	222		12					234
ARGENTINE MSA *	1 295	37 008	737	33 764	1 220		( 174)	3 882
BAHAMAS (DCA)	49		2	14	2			35
BANGLADESH	17							17
BARBADE	61		3					64
BOLIVIE	272	1 818	14	1 584	137	( 27)	( 39)	317
BOSNIE-HERZÉGOVINE	17		6	( 7)	( 1)			31
BOTSWANA	906	39	37	395	39			548
BRÉSIL (CART) MSA *	14		1			4		19
BRÉSIL (DAC) MSA *	2 695	10 488	2 356	5 784	279			9 476
BRÉSIL (DECEA) MSA *	1 529	4 334	530	4 676	222	( 67)		1 428
BRÉSIL (INFRAERO) MSA *	63	14	7	11	1			72
BRÉSIL (ITCM) MSA *	( 60)			2		62		
BRÉSIL (SSA) MSA *	319		16	3				332
CAMBODGE MSA*		16						16
CHINE	35		2	1				36
CHYPRE MSA*	41	4	1	35	3	7		15
COLOMBIE MSA*	2	77	1	78	4			( 2)
COSCAP (BAG) GROUPE DE L'ACCORD BANJUL MSA*	715	804	35	605	60		( 39)	850
COSCAP (BAG) SUBVENTION IFFAS MSA*	0		1	( 52)	( 3)			56
COSCAP (CEMAC) RÉG. AFRIQUE CENTRALE MSA*	1 154	556	84	13	1			1 780
COSCAP (LAM) SUBVENTION CE MSA*	8			13	1			( 6)
COSCAP (NA) SUBVENTION CE MSA*	( 36)	123	1	82	6			0
COSCAP (NA) SUBVENTION IFFAS MSA*		55	1	10	1			45
COSCAP (SA) SUBVENTION CE MSA*	( 77)			81	5			( 163)
COSCAP (SA) SUBVENTION IFFAS MSA*	22	75	2	23	1			75
COSCAP (SADC) MSA*		627	23					650
COSCAP (SEA) SUBVENTION IFFAS MSA*	40	100	2	137	7	2		0
COSCAP (UEMOA) MSA*	233	800	23	689	48			319
COSCAP (UEMOA) SUBVENTION IFFAS MSA*	42			67	3			( 28)
COSTA RICA	10		1	6	1			4
COSTA RICA MSA*	149	735	9	23	3			867
CUBA		98	3	20	2			79
CUBA MSA*	( 26)			1			27	
ÉGYPTE MSA*	429	200	21	402	41			207
FIDJI MSA*		129	1	38	4			88
FINLANDE MSA*		46		41	4			1
GRÈCE MSA *	132	469	16	511	55			51
GUATEMALA MSA *	31 239	38 345	1 788	59 518	2 083	( 5)	( 2 741)	7 025
HAÏTI	53		5	( 4)	( 1)			63
INDE MSA*	480	445	40	364	36			565
INTERRÉGIONAL (FONDS A. KOTAITE)	34	21	2					57
IRAQ	39							39
IRAQ MSA *	40		2					42
ITALIE (PROGRAMME DES EXPERTS ASSOCIÉS)	25		3	1				27
JAMAHIRIYA ARABE LIBYENNE MSA*	47		3					50
LESOTHO (CAD)	121		6					127
LETTONIE	18		1	3	1			15
LIBAN MSA *	928	9	47	92	9			883
MACAO	82		4			( 47)		39
MAROC (ONDA)	65		3					68
MEXIQUE	30		2					32
MEXIQUE MSA*	( 2)	290		59	3			226
MOZAMBIQUE MSA*	61		3					64
NIGÉRIA (FAAN) MSA *	101		3			( 66)		38
NIGÉRIA MSA*	320		17	106	11	66		286

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE ET ACCORDS DE SERVICES DE GESTION  
TABLEAU DES RECETTES ET DES DÉPENSES ET SOLDES DES FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

Fonds	Solde au 1.1.2007	Recettes		Dépenses		Virements à partir de ou vers d'autres fonds	Rembour- sement de contributions	Solde au 31.12.2007
		Contributions	Intérêt et recettes diverses	Coûts des projets	Frais généraux d'administration			
NIGÉRIA (NAMA) MSA *	27	174	5	80	10			116
OMAN	192	49	10	150	14			87
PANAMA	3 689	14 073	761	11 438	459			6 626
PANAMA (DGAC) MSA *	1 065	5 212	127	1 479	95			4 830
PANAMA MSA*	102		5	4	1			102
PÉROU MSA*	1 021	2 357		2 705	208			465
PHILIPPINES	1 489	398	77	544	71			1 349
PHILIPPINES (TRAINAIR) MSA *	21		1					22
RÉGIONAL (AFRIQUE) MSA*	539		16	66	7	( 122)		360
RÉGIONAL (AMÉRIQUE LATINE)	719	555	44	553	55	34		744
RÉGIONAL (ASIE)	622	200	27	346	33	30		500
RÉGIONAL (ASIE) MSA*	63	575	18	105	8	( 150)		393
RÉGIONAL (ASIE) SUBVENTION IFFAS MSA*		95	1	1				95
RÉGIONAL (ASIE DU SUD) (COSCAP)	840	264	41	353	46			746
RÉGIONAL (ASIE DU SUD-EST) (COSCAP)	327	298	19	182	23	( 2)		437
RÉGIONAL (BOEING)	22	50	2	39	4	36		67
RÉGIONAL (BOEING) MSA*	49		7	( 40)	( 4)			100
RÉGIONAL (CAFAC) MSA*	344		17	243	32	106		192
RÉGIONAL (CASP-ASIE/PACIFIQUE)	421	256	24	227	22	46		498
RÉGIONAL (CLAC) MSA*		410	7	300	10			107
RÉGIONAL (EGNOS)	160	22	27	178	13			18
RÉGIONAL ESPAGNE	28	222	7	170	13			74
RÉGIONAL (EUR) MSA*	33		2	7	0	( 28)		
RÉGIONAL (MID) MSA*	599	317	25	456	45			440
RÉGIONAL (MID RMA) MSA*	214	173	7	212	21			161
RÉGIONAL (REDDIG)	443	392	18	578	35			240
RÉP. ARABE SYRIENNE (AÉROPORT AL-MEZZAH) MSA *	16		1					17
RÉPUBLIQUE ARABE SYRIENNE (DGCA) MSA *	122		7	( 6)	( 1)			136
RÉPUBLIQUE DE CORÉE MSA*		37	1	11	1			26
RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO MSA*	1 101		42	760	76	( 37)		270
RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE POPULAIRE LAO MSA*	27		1	14	2			12
RÉPUBLIQUE DOMINICAINE MSA *	206	69	5	57	5			218
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE MSA *	30		7	1				36
RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE MSA*	11		( 4)	( 1)				16
ROUMANIE MSA*	42		2	3				41
RUSSIE MSA*	20		1	16	2			3
RWANDA MSA*	46	166	6	126	13			79
SEYCHELLES MSA*		129	2	19	2			110
SINGAPOUR	176	98	7	97	9			175
SINGAPOUR MSA*		32		23	2			7
SOMALIE	3 104	4 490	243				( 2 500)	5 337
SOUDAN (MAINTIEN DE LA PAIX) MSA*	( 16)			14	1	37		6
SOUDAN MSA*	36		2					38
SRI LANKA	11			1				10
SRI LANKA MSA*	315		13	113	11			204
THAÏLANDE MSA*	564	1 071	59	( 26)	( 2)	( 9)		1 713
THAÏLANDE (MTC)	17		2	13	2			4
UNMIK-KOSOVO MSA*	378	712	33	680	68			375
URUGUAY		14		7	1			6
VENEZUELA MSA*	( 899)	1 908	65	112	915			47
VIET NAM	14		1		1			14
CONTRATS FORFAITAIRES	437	198	19	277	28			349
AUTRES MSA ET FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE **	160		11	14	2	( 6)	( 12)	137
<b>TOTAL</b>	<b>66 598</b>	<b>139 435</b>	<b>8 469</b>	<b>138 425</b>	<b>7 124</b>	<b>( 136)</b>	<b>( 5 672)</b>	<b>63 145</b>

\* Accord de services de gestion

\*\* Sommaire de 54 fonds ayant un solde de fonds et des opérations en cours d'exercice de moins de dix mille dollars.

TABLEAU C.3

III-16

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

FONDS DU SERVICE DES ACHATS D'AVIATION CIVILE  
TABLEAU DES RECETTES ET DES DÉPENSES ET SOLDES DES FONDS  
AU 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

Fonds	Solde au 1.1.2007	Recettes		Dépenses		Virements à partir ou vers d'autres fonds	Rembour- sement de contributions	Solde au 31.12.2007
		Contributions	Intérêt et recettes diverses	Coûts des projets	Frais généraux d'administration			
AFGHANISTAN	31	5 000	202	600	28			4 605
BANGLADESH	230		12					242
BRÉSIL	( 2 122)	2 124	12					14
CAP-VERT	53		2	16	1			38
COSTA RICA		3 376						3 376
CUBA	9		1					10
ÉTHIOPIE	145	2 238	83	2 098	74			294
INDE	22		2					24
JAMAHIRIYA ARABE LIBYENNE	12		1					13
JAMAHIRIYA ARABE LIBYENNE (CAD)	17		1					18
JAMAHIRIYA ARABE LIBYENNE (CAHI)	12		1					13
JAMAHIRIYA ARABE LIBYENNE (LAA)	20		1					21
LESOTHO	150		8	8	1			149
MACAO	4	954	2					960
MOLDOVA		21		17	2			2
MOZAMBIQUE	18		1	( 1)				20
MYANMAR	632		33					665
NIGÉRIA	20		1	2				19
NIGÉRIA (NAMA)	44		2					46
PAKISTAN	22		1	15	2			6
PÉROU	70		1				( 71)	
RÉGIONAL — ÉTUDE CAEP	36		1					37
RÉPUBLIQUE ARABE SYRIENNE	459		70	35	4			490
RÉPUBLIQUE POPULAIRE DÉMOCRATIQUE DE CORÉE	71		2			( 30)	( 36)	7
SEYCHELLES		10		2				8
SOUDAN	91		5					96
SURINAME	6							6
TRINITÉ-ET-TOBAGO	( 38)		9	1				( 30)
UNMIK KOSOVO	455		38	444	26			23
URUGUAY	567		29	8				588
YÉMEN	23		1					24
AUTRES FONDS CAPS *	2			1				1
TOTAL	1 061	13 723	522	3 246	138	( 30)	( 107)	11 785

\* Sommaire de sept fonds ayant un solde de fonds et des opérations en cours d'exercice de moins de cinq mille dollars.

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

AUTRES FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE GÉRÉS POUR LE COMPTE DE TIERS  
TABLEAU DES RECETTES, DES DÉPENSES, DE L'ACTIF, DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Registre international	Répertoire des clés publiques	Frais d'administration pour les Accords de financement collectif	Fonds de l'Accord de financement collectif conclu avec le Danemark	Fonds de l'Accord de financement collectif conclu avec l'Islande	Fonds du Système de surveillance de l'altitude Atlantique Nord	TOTAL	
							2007	2006
<b>RECETTES ET DÉPENSES</b>								
<b>RECETTES</b>								
Contributions fixées				446	104		550	400
Contributions	314	256					570	285
Autres recettes								
Recettes des frais d'administration			800				800	479
Recettes d'intérêts		15	24	42	48	58	187	250
Redevances d'usage				7 939	36 213	474	44 626	34 505
Recettes accessoires								
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>314</b>	<b>271</b>	<b>824</b>	<b>8 427</b>	<b>36 365</b>	<b>532</b>	<b>46 733</b>	<b>35 919</b>
<b>DÉPENSES</b>								
Traitements, salaires et frais communs de personnel (y compris honoraires d'experts)	228	294	195				717	1 130
Dépenses générales de fonctionnement	7	111					118	6
Déplacements	8	11	14			1	34	23
Coûts des services								
Coûts estimatifs des services pour l'exercice en cours				7 922	29 640	1 435	38 997	36 622
Règlement des coûts des services de l'exercice précédent				( 299)	( 2 140)	( 170)	( 2 609)	2 487
Autres	3	7	236	41			287	349
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>246</b>	<b>423</b>	<b>445</b>	<b>7 664</b>	<b>27 500</b>	<b>1 266</b>	<b>37 544</b>	<b>40 617</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) NET DES RECETTES SUR LES DÉPENSES</b>	<b>68</b>	<b>( 152)</b>	<b>379</b>	<b>763</b>	<b>8 865</b>	<b>( 734)</b>	<b>9 189</b>	<b>( 4 698)</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>								
Redressement des engagements/dépenses non liquidés de l'exercice précédent		23					23	( 54)
Solde des fonds, début de l'exercice	75	88	( 93)	1 270	2 726	1 181	5 247	9 999
<b>SOLDE DES FONDS, FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>143</b>	<b>( 41)</b>	<b>286</b>	<b>2 033</b>	<b>11 591</b>	<b>447</b>	<b>14 459</b>	<b>5 247</b>
<b>ACTIF, PASSIF ET SOLDE DES FONDS</b>								
<b>ACTIF</b>								
Liquidités et dépôts à terme	269	196	1 000	966	839	571	3 841	3 904
Comptes débiteurs								
Contributions à recevoir				37			37	17
Avances aux gouvernements fournisseurs des services					6 181		6 181	
Soldes inter-fonds			52	47	57	74	230	34
Comptes débiteurs et avances	25	1	125	1 233	5 555	73	7 012	6 211
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>294</b>	<b>197</b>	<b>1 177</b>	<b>2 283</b>	<b>12 632</b>	<b>718</b>	<b>17 301</b>	<b>10 166</b>
<b>PASSIF</b>								
Engagements non liquidés	7	32					39	42
Comptes créditeurs	3	20	94				117	65
Soldes inter-fonds	141	186	797			1	1 125	631
Crédits aux gouvernements contractants (Tableau D.1)				32	1 041		1 073	1 544
Crédits aux gouvernements fournisseurs de services				218		270	488	2 637
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>151</b>	<b>238</b>	<b>891</b>	<b>250</b>	<b>1 041</b>	<b>271</b>	<b>2 842</b>	<b>4 919</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>								
Représenté par :								
Excédent cumulatif	143	( 41)	286	1 858	11 269	447	13 962	4 840
Excédent mis en réserve				175	322		497	407
<b>TOTAL DES SOLDES DES FONDS</b>	<b>143</b>	<b>( 41)</b>	<b>286</b>	<b>2 033</b>	<b>11 591</b>	<b>447</b>	<b>14 459</b>	<b>5 247</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>294</b>	<b>197</b>	<b>1 177</b>	<b>2 283</b>	<b>12 632</b>	<b>718</b>	<b>17 301</b>	<b>10 166</b>

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

TABLEAU DES CONTRIBUTIONS, DES SOLDES À RECEVOIR ET DES CRÉDITS PORTÉS AU COMPTE  
DES GOUVERNEMENTS CONTRACTANTS AU TITRE DE L'ACCORD DE FINANCEMENT COLLECTIF  
CONCLU AVEC LE DANEMARK POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de couronnes danoises)

	Soldes au début de l'exercice (Crédits)	Contributions pour 2007	Contributions reçues	Virement de (vers) l'Accord de financement collectif avec l'Islande	Soldes à la fin de l'exercice À recevoir	(Crédits)
ALLEMAGNE		222		222		
BELGIQUE	( 92)	6		( 8)		( 78)
CANADA	2	139	58	27	56	
CUBA	( 4)	1				( 3)
DANEMARK		26		23	3	
ÉGYPTE		4		4		
ESPAGNE		7		7		
ÉTATS-UNIS		1 022		1 022		
FÉDÉRATION DE RUSSIE	( 69)	20				( 49)
FINLANDE	( 17)	6				( 11)
FRANCE		163		116	47	
GRÈCE	( 23)	7				( 16)
IRLANDE		41		41		
ISLANDE		32		32		
ITALIE		54	31	23		
JAPON	( 22)	16				( 6)
KOWEÏT		5		5		
NORVÈGE		19		19		
PAYS-BAS	80	97	177			
ROYAUME-UNI		425		425		
SINGAPOUR	( 11)	16		5		
SLOVAQUIE						
SUÈDE		26		26		
SUISSE		85			85	
	( 156)	2 439	266	1 989	191	( 163)
Équivalent en dollars des États-Unis	( 27)	447	49	365	37	( 32)

En raison de l'arrondissement des valeurs, l'addition des montants peut ne pas donner les totaux indiqués.

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

TABLEAU DES CONTRIBUTIONS, DES SOLDES À RECEVOIR ET DES CRÉDITS PORTÉS AU COMPTE  
DES GOUVERNEMENTS CONTRACTANTS AU TITRE DE L'ACCORD DE FINANCEMENT COLLECTIF  
CONCLU AVEC L'ISLANDE POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Soldes au début de l'exercice (Crédits)	Contributions pour 2007	Contributions reçues	Virement de (vers) l'Accord de financement collectif avec le Danemark	Soldes à la fin de l'exercice À recevoir (Crédits)
ALLEMAGNE	( 130)	11		40	( 79)
BELGIQUE		1		( 1)	
CANADA		( 5)		5	
CUBA	( 3)				( 3)
DANEMARK	( 9)	5		4	
ÉGYPTÉ	( 4)			1	( 3)
ESPAGNE	( 13)	( 2)		1	( 14)
ÉTATS-UNIS	( 692)	28		185	( 479)
FÉDÉRATION DE RUSSIE	( 30)	2			( 28)
FINLANDE	( 18)				( 18)
FRANCE	( 32)	11		21	
GRÈCE	( 23)				( 23)
IRLANDE	( 17)	4		7	( 6)
ISLANDE	( 35)	( 3)		6	( 32)
ITALIE	( 4)			4	
JAPON	( 23)	1			( 22)
KOWEÏT	( 8)			1	( 7)
NORVÈGE	( 8)	4		3	( 1)
PAKISTAN	2	( 6)			( 4)
PAYS-BAS		4	4		
ROYAUME-UNI	( 414)	29		77	( 308)
SINGAPOUR	( 4)	1		1	( 2)
SLOVAQUIE					
SUÈDE	( 20)	5		5	( 10)
SUISSE	( 15)	14			( 1)
	<u>( 1 500)</u>	<u>104</u>	<u>4</u>	<u>360</u>	<u>( 1 040)</u>

III-19

TABLEAU D.1  
(suite)

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

FONDS DE LA FACILITÉ FINANCIÈRE INTERNATIONALE POUR LA SÉCURITÉ DE L'AVIATION  
TABLEAU DES RECETTES, DES DÉPENSES, DE L'ACTIF, DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

RECETTES ET DÉPENSES	FONDS GÉNÉRAL	PROGRAMME DES EXPERTS ASSOCIÉS	TOTAL	
			2007	2006
<b>RECETTES</b>				
Contributions	419		419	685
Autres recettes				
Recettes d'intérêts	135	3	138	122
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>554</b>	<b>3</b>	<b>557</b>	<b>807</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Traitements, salaires et frais communs de personnel		9	9	31
Dépenses générales de fonctionnement	36		36	40
Subventions	572		572	95
Autres	7		7	8
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>615</b>	<b>9</b>	<b>624</b>	<b>174</b>
EXCÉDENT (DÉFICIT) NET DES RECETTES SUR LES DÉPENSES	( 61)	( 6)	( 67)	633
<b>SOLDE DES FONDS</b>				
Remboursement des contributions		( 60)	( 60)	
Solde des fonds, début de l'exercice	2 752	66	2 818	2 185
<b>SOLDE DES FONDS, FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>2 691</b>		<b>2 691</b>	<b>2 818</b>
<b>ACTIF, PASSIF ET SOLDE DES FONDS</b>				
<b>ACTIF</b>				
Liquidités et dépôts à terme	2 733		2 733	2 858
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>2 733</b>		<b>2 733</b>	<b>2 858</b>
<b>PASSIF</b>				
Soldes inter-fonds	42		42	40
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>42</b>		<b>42</b>	<b>40</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>				
Représenté par :				
Excédent cumulatif	2 691		2 691	2 818
<b>TOTAL DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>2 691</b>		<b>2 691</b>	<b>2 818</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>2 733</b>		<b>2 733</b>	<b>2 858</b>

Certifié

\_\_\_\_\_  
Carlo Reitano  
Sous-Directeur par intérim chargé des finances

Approuvé

\_\_\_\_\_  
Ruwantissa Abeyratne  
Secrétaire par intérim de l'Organe directeur de l'IFFAS

**ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE****NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS**

31 décembre 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

**1. LE MANDAT DE L'ORGANISATION**

L'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) est une institution spécialisée des Nations Unies établie par la Convention relative à l'aviation civile internationale signée le 7 décembre 1944. Ses buts et ses objectifs sont d'élaborer les principes et les techniques de la navigation aérienne internationale et de promouvoir la planification et le développement du transport aérien international.

**2. GRANDES LIGNES DE LA POLITIQUE COMPTABLE ET DES RAPPORTS FINANCIERS****a) Base de présentation**

Les états financiers sont présentés conformément aux Normes comptables du système des Nations Unies (UNSAS), qui constituent le cadre de la comptabilité et de l'information financière dans le système des Nations Unies.

Les états financiers sont présentés en milliers de dollars des États-Unis, sauf indication contraire, et sont conformes aux dispositions du Règlement financier de l'OACI.

**b) Groupement des fonds**

Les comptes de l'Organisation sont tenus sur une base de « comptabilité de fonds », des fonds distincts étant établis pour les activités générales et spécifiques sous la gouverne et/ou la surveillance du Conseil de l'OACI. Les fonds sont établis et administrés conformément au Règlement financier adopté par le Conseil et l'Assemblée.

Les fonds ont été regroupés pour les besoins de la présentation, et les états financiers sont présentés sur une base combinée après avoir éliminé tous les soldes, recettes et charges entre les fonds. Leur présentation sur une base combinée ne signifie pas que les différents fonds distincts peuvent être mélangés de n'importe quelle façon, car les ressources d'un fonds ne peuvent pas être utilisées pour les besoins d'un autre fonds.

Les **fonds appartenant en propre à l'OACI** se composent du Fonds général, du Fonds de roulement, ainsi que d'autres fonds, qui comprennent les fonds établis pour soutenir le Programme de coopération technique, des fonds/comptes en propre pour les activités de recouvrement des coûts ou des activités génératrices de recettes, et des activités financées par des contributions volontaires. Le Fonds général est financé par les contributions des États contractants conformément au barème de contributions déterminé par l'Assemblée, par des recettes accessoires et par toutes les avances pouvant être faites à partir du Fonds de roulement. Le Fonds de roulement a été établi par l'Assemblée dans le but de consentir des avances selon des besoins au Fonds général afin de financer les crédits budgétaires en attendant la réception des contributions des États contractants et d'autres fonds dans des cas particuliers.

Les autres fonds en propre comprennent les fonds établis pour soutenir le Programme de coopération technique, notamment le Fonds pour les dépenses des services d'administration et de fonctionnement (Fonds AOSC), créé en vertu des dispositions de l'Article IX du Règlement financier de l'OACI. Le Fonds AOSC est utilisé pour financer la totalité des dépenses d'administration, de fonctionnement et de soutien des programmes de coopération technique. Il est essentiellement financé grâce aux frais généraux d'administration imputés au Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), aux fonds d'affectation spéciale et des Accords de services de gestion, ainsi qu'au fonds du Service des achats d'aviation civile. S'ajoute également le Fonds pour l'efficacité/efficacités de la TCB, établi pour l'utilisation d'une partie de l'excédent annuel du Fonds AOSC de l'exercice précédent afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacité de la Direction de la coopération technique.

Les fonds n'appartenant pas en propre à l'OACI comprennent les fonds du **Programme de coopération technique** qui concernent les projets de coopération technique administrés par l'OACI pour le compte de tiers et financés par des gouvernements et d'autres bailleurs de fonds. Ils comprennent les arrangements du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et les projets gérés dans le cadre des accords de Fonds d'affectation spéciale, des Accords de services de gestion (MSA) et des Accords de service des achats d'aviation civile (CAPS). Les transactions financières relatives au programme du PNUD doivent se conformer aux directives de l'OACI et du PNUD. Les Fonds d'affectation spéciale et les MSA sont destinés à couvrir une grande variété de services de coopération technique et les accords de CAPS sont destinés à fournir des services d'acquisition. L'OACI conclut également des accords de coopération technique appelés contrats à prix forfaitaire avec des États contractants. Ces contrats diffèrent des MSA et des accords de Fonds d'affectation spéciale en ceci qu'ils sont à courte durée et pour un montant de contrat fixe. Les sous-recouvrements et sur-recouvrements de dépenses réelles sont comptabilisés dans le Fonds pour les services d'administration et de fonctionnement (AOSC).

**D'autres fonds d'affectation spéciale** comprennent des fonds destinés à des activités spéciales gérées par l'OACI pour le compte de tiers, notamment :

- 1) Le **compte du Registre international**, auparavant désigné Compte de la Commission préparatoire du Registre international, a été établi par le Conseil en 2001. Le Protocole relatif au Registre international, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2006, est un mécanisme autofinancé grâce aux redevances d'usage sur une base de recouvrement des coûts. Le financement des travaux du Registre international est assuré par des contributions volontaires d'États et d'autres parties privées intéressées. Le rôle de l'OACI consiste à suivre les opérations du Registre.
- 2) Le **Fonds du Répertoire de clés publiques (RCP)** est un fonds de recouvrement des coûts établi par le Conseil (C-DEC 174/1) en 2005 pour rendre compte des activités d'un projet visant à soutenir l'interopérabilité des passeports électroniques lisibles à la machine. Il comprend l'établissement d'un répertoire de clés publiques sous l'égide de l'OACI pour gérer l'échange de clés électroniques pour le décryptage des signatures numériques intégrées dans les passeports électroniques.
- 3) Les **frais d'administration pour les Accords de financement collectif** ont été établis par le Conseil (C-DEC 136/22) pour recouvrer, par le biais de frais d'administration, la totalité des coûts supportés par l'OACI pour les installations et les services assurés pour l'administration des Accords de financement collectif conclus avec le Danemark et avec l'Islande. Ils sont également utilisés pour recouvrer les coûts de l'administration du Fonds du Système de surveillance de l'altitude dans l'Atlantique Nord.

- 4) Les **Accords de financement collectif avec le Danemark et avec l'Islande** concernent les transactions des fonds établis pour rendre compte de la supervision par l'OACI de l'exploitation des services de navigation aérienne assurés par le Gouvernement de l'Islande, et au Groenland par le Gouvernement du Danemark, dont les coûts sont recouverts par des redevances d'usage et des contributions à payer par des gouvernements contractants.
- 5) Le **Fonds du Système de surveillance de l'altitude dans l'Atlantique Nord** a été créé en 1995 pour rendre compte des transactions financières effectuées dans le cadre des dispositions de l'Arrangement sur le financement collectif d'un système de surveillance de l'altitude dans l'Atlantique Nord. Les coûts d'exploitation et de maintenance sont recouverts par le biais de redevances d'usage imposées aux aéronefs civils qui effectuent des traversées de l'Atlantique Nord.
- 6) Le **Fonds de la Facilité financière internationale pour la sécurité de l'aviation (IFFAS)** a été créé par le Conseil en 2002, conformément aux principes et directives contenus dans la Résolution A33-10 de l'Assemblée, en vue de financer des projets relatifs à la sécurité pour lesquels les États ne peuvent pas autrement fournir ou obtenir les ressources financières nécessaires.

c) **Comptabilisation des recettes**

1) **Contributions fixées**

Les recettes provenant des contributions fixées représentent une obligation juridique des États contractants, qui est comptabilisée comme recettes durant l'exercice pour lequel la contribution est prélevée. Aucune disposition n'est prévue pour les retards dans la perception des contributions fixées.

2) **Contributions et contributions réservées**

Les recettes provenant de telles contributions sont comptabilisées lorsque des liquidités sont reçues, sauf disposition contraire prévue par accord.

3) **Redevances d'usage**

Les recettes provenant des redevances d'usage sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

d) **Comptabilisation des dépenses**

Les dépenses comprennent les montants pour des biens fournis et des services rendus, ainsi que les montants d'engagements juridiques découlant de commandes placées et de contrats accordés durant l'exercice financier pour lequel des fonds ont été prévus dans des budgets approuvés de l'année en cours. Le montant relatif à l'engagement juridique en souffrance pour des biens et des services non encore reçus est indiqué comme passif pour des engagements non liquidés. Tout engagement non liquidé demeure entre douze et vingt-quatre mois après la fin de l'exercice financier de son établissement, et lorsqu'il n'est plus valide, il est annulé et crédité à l'excédent et indiqué comme redressement d'engagements non liquidés de l'exercice précédent.

En application des accords de financement collectif, les coûts des services pour l'année en cours sont estimés par les gouvernements qui fournissent les services et approuvés par le Conseil. Les redressements des coûts des services estimés sont approuvés par le Conseil pour un exercice donné et sont comptabilisés durant l'année du règlement.

e) **Devises étrangères**

Les transactions sont effectuées dans un certain nombre de devises. À l'exception de celles qui concernent d'autres fonds d'affectation spéciale, les transactions de l'exercice sont indiquées en dollars des États-Unis au taux de change opérationnel des Nations Unies à compter de la date des transactions et les soldes monétaires à la fin de l'exercice sont exprimés en dollars des États-Unis au taux opérationnel des Nations Unies à compter du 31 décembre. Les transactions des autres fonds d'affectation spéciale sont traduites conformément aux arrangements conclus par les parties.

L'Organisation conclut des instruments financiers dérivatifs sous forme de contrats d'achat à terme de devises pour gérer l'exposition des dollars canadiens et des euros aux taux de change étrangers afin de stabiliser les coûts au taux de change prévu dans le budget. La différence entre le taux opérationnel des Nations Unies et le taux du contrat d'achat à terme est imputée aux dépenses lorsque le contrat est exécuté. À la fin de l'exercice, tout gain ou toute perte non réalisé du fait de la différence entre le taux opérationnel des Nations Unies et le taux de change négocié dans les contrats d'achat à terme détenus pour des besoins de couverture et non encore exécutés, vendus ou échus à la fin de l'exercice, est enregistré comme actif ou passif par rapport aux dérivatifs et le montant correspondant est indiqué comme excédent mis en réserve.

Les bons de commande relatifs à des accords CAPS et MSA sont quelquefois libellés en monnaies autres que les dollars US. Afin de limiter l'exposition aux fluctuations des monnaies, une politique de protection a été adoptée en 2003, par laquelle les fonds sont achetés dans la monnaie de l'engagement au moment de l'émission du bon de commande, dans les cas où la fluctuation de la monnaie pourrait avoir un impact important sur la situation financière. Un gain ou une perte de change est reconnu comme étant équivalent à la différence entre le taux de change des Nations Unies et le cours au comptant en vigueur à la date où les fonds sont achetés.

f) **Contributions en nature**

L'Organisation ne comptabilise pas les contributions en nature. La juste valeur estimative de ces contributions en nature est déclarée dans les notes aux états financiers.

g) **Indemnités de cessation d'emploi et prestations de retraite**

Les conditions de service des employés de l'Organisation prévoient qu'ils ont droit aux paiements de congés annuels non utilisés et à des prestations de cessation d'emploi et de retour dans les foyers qui sont fondées sur le nombre d'années de service. De plus, l'Organisation fournit certaines prestations de soins médicaux aux retraités qui remplissent les conditions requises. L'OACI ne constate pas dans ses comptes financiers les obligations pour des coûts d'assurance maladie pour les retraités, ni d'autres types de paiements de fin de service payables aux membres du personnel qui quittent l'Organisation. L'OACI n'a donc pas créé de fonds de réserve pour financer ces obligations. Ces dépenses sont incluses dans le budget annuel selon la méthode de la capitalisation et les coûts réels engagés pendant chaque exercice financier sont indiqués comme dépenses de l'exercice en cours lorsque les membres du personnel quittent l'Organisation et que les paiements deviennent exigibles.

h) **Crédits**

Les crédits reportés à l'exercice suivant sont présentés dans l'excédent budgétaire mis en réserve.

i) **Biens durables**

Le coût des biens durables, qui comprennent l'ameublement, les véhicules, les ordinateurs et autres matériels de bureau, est imputé aux dépenses de l'exercice au cours duquel ces biens sont commandés. Les biens durables sont définis comme étant des biens dont le coût est de 5 000 \$ ou plus et dont la durée utile prévue est supérieure à un exercice. Le coût des biens durables porte sur les biens situés au siège de l'OACI à Montréal et de ceux qui se trouvent dans les sept bureaux régionaux. Ces biens et d'autres sont la propriété de l'Organisation, qui a pleine autorité sur leur acquisition, leur emplacement physique et leur aliénation.

### 3. **ADOPTION DES NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES POUR LE SECTEUR PUBLIC (IPSAS)**

L'Organisation des Nations Unies (ONU) et le Conseil des chefs de Secrétariat (CCS) des organismes des Nations Unies ont approuvé le remplacement des normes comptables pour le système des Nations Unies (UNSAS) par les normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) pour application aux comptes et aux états financiers à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 ou avant. Dans la note de travail A36-WP/45 de l'Assemblée, le Conseil de l'OACI a informé l'Assemblée que l'Organisation mettra en œuvre les IPSAS progressivement durant le prochain triennat (2008-2010) pour s'aligner sur les autres organismes des Nations Unies.

La mise en œuvre des IPSAS aura une incidence considérable sur la teneur et la présentation des états financiers de l'Organisation. De la comptabilité de caisse et d'engagements, on passera à une comptabilité d'exercice.

Par suite de l'adoption des IPSAS, d'importantes modifications seront apportées aux états financiers et aux comptes. Ces modifications concerneront a) la façon dont l'Organisation rendra compte de ses propres activités financières et de celles qui sont effectuées au nom de tiers, et b) la comptabilisation des avoirs supplémentaires, tels que l'équipement, et c) des obligations supplémentaires, telles que les indemnités après la cessation de service à verser à des employés. De plus, le concept des « services et marchandises reçus » (principe de livraison) sera appliqué à la comptabilisation des recettes et des dépenses. Toutes les recettes seront comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Grande différence en ce qui a trait aux dépenses, le concept des obligations, y compris les engagements non liquidés, ne sera plus utilisé dans les états financiers.

Au moment de l'établissement des présents états financiers, certains soldes au 31 décembre 2007 qui deviendront des soldes d'ouverture en 2008 faisaient l'objet d'un examen visant à déterminer s'il fallait les réviser pour se conformer aux IPSAS.

Conformément aux UNSAS, les obligations engagées doivent être inscrites comme des dépenses. Par exemple, les engagements non liquidés totalisent 38 090 \$ pour l'ensemble des Fonds au 31 décembre 2007. Par suite de l'adoption des IPSAS, les engagements non liquidés enregistrés dans le cadre des UNSAS devront être examinés et comptabilisés comme des dépenses seulement dans l'année de réception des services et des biens. Pour se conformer aux IPSAS dans une année donnée, il faut a) annuler les engagements non liquidés s'il n'y a pas de charges à payer, b) modifier les soldes d'ouverture pour tenir compte de l'annulation de ces engagements non liquidés dans le solde du Fonds et

c) comptabiliser les engagements non liquidés annulés durant l'année d'adoption comme des dépenses lorsque les biens et les services sont reçus. Étant donné que l'autorisation d'engager ces dépenses et le financement connexe ont déjà été obtenus au moment d'émettre les obligations, il ne sera pas nécessaire d'obtenir une autorisation et un financement supplémentaires dans l'année d'adoption des IPSAS.

Un autre exemple est l'inventaire de publications comprenant des fournitures d'imprimerie estimées à 620 \$ à la valeur inférieure de coût et de remplacement au 31 décembre 2007, qui n'est pas inscrit à cette date mais qui sera pris en compte comme actif en plus d'autres avoirs comme l'équipement, qui fait l'objet d'un amortissement conformément aux IPSAS. Les montants prévus pour les indemnités de fin de service et les prestations d'assurance santé après fin d'emploi, estimés à 73 730 \$ pour le Fonds général et le Fonds AOSC, qui sont actuellement présentés dans la Note 10 aux états financiers, sont d'importantes additions aux obligations. Pour se conformer aux IPSAS, il faut inscrire ces obligations et les présenter directement dans le corps des états financiers. L'incidence financière sur les Fonds en question sera importante puisque ces obligations ne sont pas financées à l'heure actuelle.

Il importe de noter que d'autres amendements sont prévus dans d'autres domaines et en ce qui concerne la plupart des Fonds de l'Organisation et ceux qui sont administrés pour le compte de tiers, et que ces amendements seront traduits dans les registres lorsqu'ils seront disponibles et établis. Par exemple, l'incidence de la mise en œuvre des IPSAS sur les comptes et les états financiers de l'OACI et sur la participation d'autres organismes de l'ONU à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies est toujours à l'étude au niveau de l'ONU.

Les UNSAS permettent aux organismes d'adopter graduellement les IPSAS d'ici 2010. On considère qu'un organisme respecte les UNSAS lorsqu'il se conforme intégralement aux normes IPSAS pertinentes et à toutes les exigences UNSAS restantes. Ce qui signifie que l'OACI peut graduellement mettre en œuvre des IPSAS spécifiques et demeurer conforme aux UNSAS jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Pour des raisons d'efficacité, l'adoption des IPSAS est programmée compte tenu de la fonctionnalité disponible du nouveau système ERP, qui est mis en œuvre en deux phases, la phase I en 2008 et la phase II en 2009, ainsi que de la vitesse de développement et des orientations fournies aux organismes des Nations Unies par le Groupe de travail du CCS sur les normes de comptabilité.

#### 4. LIQUIDITÉS ET DÉPÔTS À TERME

Au 31 décembre 2007, le rendement moyen des dépôts à terme était de 4,93 % (5,24 % en 2006) et leur durée moyenne jusqu'à l'échéance était de 51 jours (58 jours en 2006).

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Fonds en banque	132 675	79 516
Dépôts à terme	<u>68 069</u>	<u>88 800</u>
Total	<u>200 744</u> \$	<u>168 316</u> \$

Les fonds déposés en banque le sont sur une base de mise en commun et les fonds qui ne sont pas immédiatement nécessaires sont placés sous forme de dépôts à terme.

## 5. CONTRIBUTIONS AU FONDS GÉNÉRAL À RECEVOIR DES ÉTATS CONTRACTANTS

Le classement chronologique des contributions à recevoir au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2006 se résume comme suit :

<u>Années</u>	<u>2007</u>	<u>2006</u>
1982-2001	7 440 \$	8 468 \$
2002	501	544
2003	468	604
2004	344	508
2005	581	779
2006	<u>677</u>	<u>—</u>
Total des exercices antérieurs	10 011 \$	10 903 \$
Exercice en cours	<u>1 420</u>	<u>9 499</u>
Total des contributions à recevoir	11 431 \$	20 402 \$
Avances au Fonds de roulement à recevoir	<u>6</u>	<u>7</u>
Total	<u>11 437 \$</u>	<u>20 409 \$</u>

## 6. COMPTES À RECEVOIR ET AVANCES

Le solde des comptes à recevoir et des avances se présente comme suit :

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
Employés	2 230 \$	2 187 \$
Institutions des Nations Unies	2 599	3 420
Redevances d'usage	6 986	6 198
Avances aux gouvernements fournisseurs de services	6 181	—
Autres	<u>5 048</u>	<u>3 379</u>
Total	<u>23 044 \$</u>	<u>15 184 \$</u>

## 7. DÉPENSES À RECOUVRER AUPRÈS DES ORGANISMES RÉGIONAUX ET MONTANTS QUI LEUR SONT DUS

a) Une entente a été signée le 5 février 2007 entre l'OACI et la Commission africaine de l'aviation civile (CAFAC) en vue du versement des avances en souffrance dues par la CAFAC pour une période de 20 ans commençant en janvier 2008. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, la CAFAC assure l'entière responsabilité de transactions et opérations financières auparavant exécutées par l'OACI en son nom. Pour régler certains montants en souffrance et commencer les opérations, un montant net de 123 \$ a été remis à la CAFAC en 2007, qui provient du Fonds de roulement de cet organisme détenu à l'OACI, ce qui a fait passer le solde à recevoir de 920 \$ au 31 décembre 2006 à 1 043 \$ au 31 décembre 2007.

b) L'OACI assure certains services de secrétariat pour la Conférence européenne de l'aviation civile (CEAC). Les coûts y afférents sont imputés dans un premier temps sur le Fonds général et les dépenses doivent être remboursées par la CEAC.

Le montant net dû à la CEAC pour toutes les opérations effectuées en son nom par l'OACI est indiqué ci-après :

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
Solde dû au début de l'année	(1 017) \$	(950) \$
Plus : paiements effectués durant l'année	3 554	2 935
Moins : montants reçus durant l'année	<u>(2 947)</u>	<u>(3 002)</u>
Solde à la fin de l'année	<u>(410) \$</u>	<u>(1 017) \$</u>

c) La Commission latino-américaine de l'aviation civile (CLAC) est désormais traitée dans le cadre du projet de coopération technique signé avec l'OACI et ne figure plus dans les comptes du Programme ordinaire, mais dans le tableau des fonds d'affectation spéciale et accords de services de gestion (Tableau C.2). Le solde de 69 \$ dû à la CLAC au 31 décembre 2006 a été viré au projet en 2007.

## 8. DÉRIVATIFS POUR LA PROTECTION CONTRE LES RISQUES DE CHANGE

### a) Achat à terme de devises

En 2004, l'OACI a conclu des contrats d'achat à terme pour l'achat de 170 163 \$Can pour le triennat 2005 à 2007 à un taux de change moyen de 1,32 \$Can pour 1,00 \$US. En 2007, un total de 56 007 \$Can a été reçu à un coût réel de 42 445 \$US. Au 31 décembre 2007, le taux de change opérationnel des Nations Unies pour le dollar canadien était de 0,981 (1,16 en 2006).

En 2007, 3 239 € ont été reçus à un coût réel de 3 994 \$US, pour protéger le budget de deux bureaux régionaux qui sont touchés par la variation du dollar US par rapport à l'euro.

Lorsqu'ils sont couverts par des contrats d'achat à terme, les décaissements sont indiqués au taux d'achat à terme plutôt qu'au taux opérationnel des Nations Unies. Les différences entre le taux d'achat à terme et le taux opérationnel des Nations Unies pour ce qui est des dollars canadiens achetés à terme se sont traduites par un crédit de 9 448 \$US en 2007 (7 171 \$US en 2006). Sur le montant total, un crédit de 8 503 \$US (6 454 \$US en 2006) est indiqué dans les dépenses du Programme ordinaire et un crédit de 945 \$US (717 \$US en 2006) est indiqué dans le Fonds AOSC sur la même base, calculés au prorata de l'utilisation des dollars canadiens et des euros achetés à terme.

En 2007, l'OACI a conclu des contrats d'achat à terme pour l'achat de 18 000 \$US et 2 500 € pour livraison en 2008.

La valeur nominale de référence des contrats d'achat à terme d'euros en 2007 pour livraison durant la période du 3 janvier 2008 au 1<sup>er</sup> décembre 2008 s'établit comme suit :

<u>Année</u>	<u>EUROS</u>	<u>Équivalent \$US</u>	<u>Taux moyen</u>
2008	2 500	3 809	0,656

Au 31 décembre 2007, le taux opérationnel des Nations Unies pour l'euro était de 0,686 (contre 0,760 en 2006). L'application de ce taux aux montants nominaux des contrats d'achat à terme détenus et non exécutés a abouti à une perte non réalisée de 165 \$ (contre un gain de 6 106 \$ en 2006 pour le dollar canadien et l'euro), qui est indiqué comme passif dérivatif.

b) **Devises détenues pour la couverture des acquisitions du Programme de coopération technique**

En 2007, un montant de 18 166 euros a été acheté pour couvrir des bons de commande du Programme de coopération technique. Des soldes de devises concernant les couvertures de 2007, d'un montant de 8 265 € et de 146 \$Can, étaient détenus au 31 décembre 2007.

9. **CONTRIBUTIONS EN NATURE**

a) **Programme ordinaire**

En vertu d'ententes distinctes conclues entre l'Organisation et les Gouvernements du Canada, de l'Égypte, de la France, du Pérou, du Sénégal, de la Thaïlande et du Mexique, ces gouvernements se sont engagés à prendre à leur charge la totalité ou une partie du loyer des locaux situés sur leur territoire respectif. Le Gouvernement du Canada prend aussi à sa charge la majeure partie des dépenses de fonctionnement et d'entretien des locaux du siège. Ces contributions en nature ne sont pas inscrites dans les comptes mais sont présentées ci-après pour information.

La juste valeur des contributions en nature, estimée d'après les contrats de location ou, en l'absence de contrat, d'après la valeur marchande estimative, est la suivante :

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
Canada	13 079 \$	12 493 \$
Égypte	120	120
France	796	626
Pérou	251	49
Sénégal	47	42
Thaïlande	<u>1 307</u>	<u>906</u>
	<u>15 600 \$</u>	<u>14 236 \$</u>

Le Gouvernement du Mexique fournit une contribution en espèces pour le loyer du Bureau régional de Mexico. En 2007, cette contribution était de 95 \$US (98 \$ en 2006). La contribution du Canada comprend un montant équivalant à 1 818 \$US (1 467 \$US en 2006) octroyé par le Gouvernement du Québec au titre de la location de locaux du siège à Montréal dans la Tour Bell.

b) **Autres fonds appartenant en propre à l'OACI**

La valeur des contributions en nature (services et déplacements surtout) fournies par des États pour chacun des groupes de fonds suivants est indiquée ci-après :

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
Plan d'action pour la sûreté de l'aviation	303 \$	545 \$
Fonds du Programme universel OACI d'audits de supervision de la sécurité	1 156 \$	870 \$

10. **PRESTATIONS DE FIN D'EMPLOI ET DE RETRAITE**a) **Prestations de fin d'emploi**

Les prestations de fin d'emploi comprennent l'indemnité de cessation d'emploi, la prime de rapatriement, les frais de déménagement des effets personnels, les frais de voyage à la cessation d'emploi et les congés accumulés. Les obligations à ce titre pour le personnel du Programme ordinaire sont évaluées à 13 800 \$US au 31 décembre 2007 (contre 13 700 \$ au 31 décembre 2006). Les prévisions au titre des congés et de l'indemnité de cessation d'emploi sont fondées sur l'expérience historique des 6 dernières années. Les autres prévisions relatives aux prestations de cessation d'emploi sont fondées sur les droits effectivement acquis par les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur au 31 décembre 2007, évalués au coût historique moyen de cette prestation. Le montant effectivement payé durant l'exercice s'élève à 1 998 \$ (contre 1 500 \$ en 2006).

Les droits aux prestations de fin d'emploi accumulés par le personnel du Fonds AOSC sont évalués à 4 700 \$US au 31 décembre 2007 (contre 4 000 \$ au 31 décembre 2006). Le montant effectivement payé pour l'exercice terminé le 31 décembre 2007 était de 365 \$ (contre 221 \$ pour 2006).

b) **Prestations après départ à la retraite**

L'obligation éventuelle résultant de l'assurance maladie après emploi que l'Organisation pourrait avoir à payer à ses employés dans les années à venir a été déterminée par évaluation actuarielle en avril 2007. L'évaluation actuarielle du passif éventuel afférent aux prestations de santé dans les années futures (soins médicaux et soins dentaires) est estimée à 55 230 \$ (contre 44 300 \$ en 2006). Ce passif au 31 décembre 2007 se décompose en 48 060 \$ (38 500 \$ en 2006) au titre du Programme ordinaire et 7 170 \$ (5 800 \$ en 2006) au titre du Fonds AOSC.

Une protection d'assurance maladie est fournie aux retraités qui y ont droit. En 2007, le déboursé total a été de 790 \$ pour les prestations pour soins de santé concernant l'ensemble des retraités admissibles (717 \$ en 2006). Le coût réparti au prorata entre le budget du Programme ordinaire et le Fonds AOSC a été respectivement de 665 \$ et de 125 \$ en 2007 (respectivement de 603 \$ et 114 \$ en 2006).

### 11. PARTICIPATION À LA CAISSE COMMUNE DES PENSIONS DU PERSONNEL DES NATIONS UNIES

L'OACI est une organisation affiliée à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour assurer des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. La Caisse des pensions est un régime de prestations défini par des fonds. L'obligation financière de l'OACI à l'endroit de la Caisse consiste en sa contribution obligatoire calculée au taux établi par l'Assemblée générale des Nations Unies, ainsi qu'en une part du déficit actuariel éventuel aux termes de l'article 26 des Statuts de la Caisse. Ces paiements de déficit ne sont à effectuer que si l'Assemblée générale, après avoir déterminé la nécessité de tels paiements en se fondant sur une évaluation de la suffisance actuarielle de la Caisse à la date de l'évaluation, invoque la disposition de l'article 26. Au moment de la rédaction du présent rapport, l'Assemblée générale des Nations Unies n'a pas invoqué cette disposition.

Les paiements effectués à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies au titre des contributions des participants et de l'Organisation pour 2007 se sont élevés à 17 162 \$ (contre 16 456 \$ en 2006).

### 12. ENGAGEMENTS DE LOCATION À LONG TERME

Au 31 décembre 2007, l'Organisation avait un engagement moyen d'environ 4 464\$ (équivalant à 4 379 \$Can) par an, sur 9 ans, soit un engagement total de 39 411 \$ (équivalant à 40 174 \$Can) au titre de sa participation au loyer de base et aux dépenses de fonctionnement et d'entretien des locaux du siège.

Au 31 décembre 2007, l'Organisation avait des achats et des contrats de location à long terme à exécuter pour la fourniture de matériels et la location d'installations qui doivent arriver à échéance entre 2008 et 2014. Le montant total de ces engagements s'élève à 825 \$. Les paiements engagés au titre de la location de systèmes téléphoniques, d'équipements et de photocopieuses s'établiront comme suit :

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	TOTAL
171 \$	154 \$	130 \$	127 \$	108 \$	101 \$	34 \$	825 \$

### 13. ENGAGEMENTS AU TITRE D'EXERCICES FUTURS

Les engagements qui n'ont pas été inscrits dans les comptes de l'exercice, au 31 décembre 2007, pour le fonds du PNUD se sont élevés à 937 \$ pour des contrats de recrutement de personnel international.

Les engagements relatifs à des contrats de recrutement de personnel international et national au 31 décembre 2007 pour les fonds d'affectation spéciale et les accords MSA se sont élevés à 9 747 \$ principalement pour des projets en Amérique du Sud, en Europe et au Moyen-Orient.

### 14. PASSIF ÉVENTUEL

L'Organisation fait l'objet d'un certain nombre de poursuites et de revendications relativement à des projets de coopération technique. De l'avis de l'administration, le résultat final de ces revendications ne peut pas être déterminé et, en conséquence, ces points ne sont pas inscrits dans les comptes. Les

règlements qui pourraient éventuellement résulter de la résolution de ces procès seront comptabilisés dans l'exercice au cours duquel le passif sera réglé.

## 15. BIENS DURABLES

Le coût des biens durables propriété de l'Organisation au 31 décembre 2007 se répartit comme suit :

	<b>Solde d'ouverture</b> <b><u>1<sup>er</sup> janvier 2007</u></b>	<b><u>Additions</u></b>	<b><u>Aliénations</u></b>	<b>Solde de clôture</b> <b><u>31 décembre 2007</u></b>
Mobilier	42 \$	– \$	(14) \$	28 \$
Matériel	1 875	226	(150)	1 951
Véhicules	<u>339</u>	<u>29</u>	<u>(20)</u>	<u>348</u>
<b>Total</b>	<b><u>2 256</u> \$</b>	<b><u>255</u> \$</b>	<b><u>(184)</u> \$</b>	<b><u>2 327</u> \$</b>

Il n'est pas calculé d'amortissement sur les biens durables étant donné que leur coût est directement imputé aux dépenses.

-----

**PARTIE IV : ANNEXES (NON VÉRIFIÉES)**



**Les Annexes A à D se rapportent à des fonds appartenant en propre à l'OACI****Annexe A Comptes/fonds d'activités de production de recettes et de recouvrement des coûts**

1. Le **Compte de recouvrement des coûts de la navigation aérienne** a été établi en 2002 par le Secrétaire général conformément au paragraphe 7.2 du Règlement financier pour la vente de services et de publications relatifs à la navigation aérienne.
2. Le **Compte de recouvrement des coûts du transport aérien** a été établi par le Conseil en 2001 pour financer les recettes et les dépenses liées à des services particuliers assurés par la Direction du transport aérien aux États contractants et autres usagers.
3. Le **Fonds pour les installations de conférence et autres aménagements** a été établi par le Conseil (C-DEC 157/2) en 1999 pour comptabiliser les recettes et les coûts d'administration, d'exploitation et de remise en état liés à la location des installations de conférence, du garage et de la cafétéria.
4. **Activités relatives aux marchandises dangereuses (DAGWOODS)**. Afin de réaliser l'harmonisation intermodale dans le transport de marchandises dangereuses, tout en reconnaissant le travail nécessaire pour l'entretien de documents complexes et volumineux, le Conseil a approuvé l'utilisation de l'excédent des recettes accessoires (C-DEC 166/2) pour financer l'élaboration d'une base de données de documents relatifs aux marchandises dangereuses. Un compte spécial a été créé pour les activités génératrices de recettes relatives aux marchandises dangereuses, y compris les dépenses et les recettes relatives au développement des activités concernant les marchandises dangereuses et à toutes les dépenses et recettes provenant des recouvrements effectués pour les séminaires, les ateliers ou le soutien de l'USOAP.
5. Le **Compte des publications électroniques** a été établi en 2002 par le Secrétaire général de l'OACI conformément au paragraphe 7.2 du Règlement financier pour la production et la vente de publications électroniques.
6. Le **Fonds pour les compétences linguistiques** a été établi en 2004 par le Secrétaire général en vertu du paragraphe 7.2 du Règlement financier, en vue de financer les dépenses et de percevoir les recettes relatives à des produits et services particuliers liés aux compétences linguistiques que la Direction de la navigation aérienne offre aux États contractants et à d'autres usagers.
7. Le **Compte des services linguistiques** pour la fourniture des services d'interprétation, de traduction et d'imprimerie a été établi par le Conseil (C-DEC 162/2) en 2001 pour administrer les recettes et les dépenses liées à la fourniture de ces services à d'autres organisations internationales, à des agences gouvernementales et à des délégations nationales.
8. Le **Compte spécial des audits OACI de supervision de la sécurité** a été créé en 2004 par le Secrétaire général en vertu du paragraphe 7.2 du Règlement financier, en vue de financer les dépenses et de percevoir les recettes provenant des services d'audit de supervision de la sécurité offerts aux États contractants suivant la formule du paiement par l'utilisateur.

9. Le **Compte des projets spéciaux d'information du public** a été établi en 2002 par le Secrétaire général de l'OACI en vertu du paragraphe 7.2 du Règlement financier pour enregistrer les transactions relatives aux activités autofinancées du Bureau des relations extérieures et de l'information du public de l'OACI.

### **Annexe B Fonds d'affectation spéciale pour la sûreté de l'aviation**

Ceux-ci comprennent des fonds réservés ainsi que des comptes/fonds en propre établis en 2002 pour donner suite à l'approbation par le Conseil du Plan d'action pour la sûreté de l'aviation, qui comprend 12 projets à financer avec des fonds faisant partie des fonds d'affectation spéciale de la sûreté de l'aviation. Les activités relatives aux projets du Plan d'action pour la sûreté de l'aviation sont financées avec des contributions générales ainsi que des contributions réservées.

### **Annexe C Autres fonds**

1. Le **Plan régional de mise en œuvre complet pour la sécurité de l'aviation en Afrique (Plan AFI)** a été approuvé en 2007. Ses objectifs sont d'accroître le leadership et la responsabilisation de l'OACI dans la coordination et la gestion du programme pour l'ensemble de la Région AFI et d'assurer une mise en œuvre effective pour résoudre les carences en matière de sécurité et d'infrastructure. Un fonds a été établi en 2007 à cet effet.
2. Le **Fonds pour les services en langue arabe** concerne les contributions financières reçues de certains États contractants pour le coût de l'extension des services en langue arabe à l'OACI.
3. Le **Fonds pour les services en langue chinoise** concerne le solde des fonds restants de la contribution financière consentie par le Gouvernement de la République populaire de Chine pour aider à financer le Groupe de la langue chinoise à l'OACI.
4. Le **Fonds du Prix Edward Warner** a été établi pour supporter les frais des prix accordés à des personnes ou à des institutions qui ont apporté une contribution exceptionnelle au développement de l'aviation civile internationale.
5. Le **Programme des experts associés de la France** a été établi en 1979 dans le cadre du Programme d'experts de la coopération technique à la suite d'un accord signé avec le Gouvernement français pour fournir et financer des experts associés.
6. Le **Fonds de la France pour des administrateurs auxiliaires** a été établi en 2006. La France fournit et finance un administrateur auxiliaire pour nomination à l'OACI.
7. Le **Programme des experts associés de l'Allemagne** a été établi en 2007 comme prolongement d'un accord initialement conclu avec le Gouvernement allemand dans le cadre du Programme d'experts associés de la coopération technique. L'Allemagne fournit et finance un administrateur auxiliaire pour nomination à l'OACI.

8. Le **Fonds du Prix de la Commission de navigation aérienne (ANC) de l'OACI** a été approuvé par le Conseil en 1999 pour le Prix de la Commission de navigation aérienne établi par l'ANC. Le prix doit être accordé tous les deux ans à une personne ou à un groupe qui a contribué de manière significative aux travaux de la Commission, par le biais de ses groupes d'experts, groupes d'étude, réunions mondiales ou de toute autre manière appropriée.
9. Le **Fonds de l'Italie pour des administrateurs auxiliaires** a été établi en 2005 comme prolongement d'un accord initialement conclu avec le Gouvernement italien dans le cadre du Programme d'experts associés de la coopération technique. L'Italie fournit et finance un administrateur auxiliaire pour nomination à l'OACI.
10. Le **Programme d'experts associés des Pays-Bas** a été établi en 1999 dans le cadre du Programme d'experts associés de la coopération technique à la suite d'un accord signé avec le Gouvernement des Pays-Bas pour fournir et financer des experts associés.
11. Le **Compte des mesures incitatives en vue du règlement des arriérés** a été créé en 1999 par le deuxième paragraphe du dispositif de la Résolution A32-27 de l'Assemblée et, à sa 35<sup>e</sup> session, l'Assemblée, par sa Résolution A35-27, a confirmé la poursuite de ce programme. Le paragraphe 3 du dispositif de la Résolution A35-27, qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2005, prévoit qu'une partie des paiements provenant des États contractants ayant des arriérés de trois années entières ou davantage sera retenue dans un compte distinct pour financer les dépenses effectuées pour des activités de sûreté de l'aviation, ainsi que des projets nouveaux et imprévus relatifs à la sécurité de l'aviation, et/ou pour le renforcement de l'efficacité de la livraison de programmes de l'OACI. Les fonds nécessaires sont obtenus par des virements de l'excédent du Programme ordinaire.
12. Le **Fonds pour les technologies de l'information et des communications (TIC)** a été établi en 2001 par la Résolution A33-24 de l'Assemblée en vue de faciliter la modernisation des systèmes financiers de l'OACI, d'améliorer les sites web de l'OACI et de regrouper les serveurs de fichiers.

**ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE**  
**COMPTES/FONDS D'ACTIVITÉS DE PRODUCTION DE RECETTES ET DE RECOUVREMENT DES COÛTS**  
**TABLEAU DES RECETTES, DES DÉPENSES, DE L'ACTIF, DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007**

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Compte de recouvrement des coûts de la navigation aérienne	Compte de recouvrement des coûts du transport aérien	Fonds pour les installations de conférences et autres aménagements	Activités marchandes dangereuses	Comptes des publications électroniques	Fonds pour les compétences linguistiques	Compte des services linguistiques	Compte spécial pour les audits OACI de supervision de la sécurité (SOA)	Compte des projets spéciaux d'information du public	TOTAL	
										2007	2006
<b>RECETTES ET DÉPENSES</b>											
<b>RECETTES</b>											
Contributions											73
Autres recettes											
Recettes d'intérêts	4	40	38	5	38	1	2	1	4	133	95
Autres			678							678	546
Location d'installations											
Activités génératrices de recettes	120	604		50	567	47	718	16		2 122	1 692
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>124</b>	<b>644</b>	<b>716</b>	<b>55</b>	<b>605</b>	<b>48</b>	<b>720</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>2 933</b>	<b>2 406</b>
<b>DÉPENSES</b>											
Traitements, salaires et frais communs de personnel		239	442	6	404		133			1 224	1 090
Dépenses générales de fonctionnement	30	87	138		267		484			1 006	502
Déplacements		5		9	7	3		3		27	65
Matériel			24		226		159			409	25
Autres		37	55	1	14	12				119	114
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>30</b>	<b>368</b>	<b>659</b>	<b>16</b>	<b>918</b>	<b>15</b>	<b>776</b>	<b>3</b>		<b>2 785</b>	<b>1 796</b>
Excédent (déficit) net des recettes sur les dépenses	94	276	57	39	( 313)	33	( 56)	14	4	148	610
<b>SOLDE DES FONDS</b>											
Redressement des engagements/dépenses non liquidés de l'exercice précédent											1
Solde des fonds au début de l'exercice	11	773	800	2	862	2	117	1	82	2 650	2 039
<b>SOLDE DES FONDS À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>105</b>	<b>1 049</b>	<b>857</b>	<b>41</b>	<b>549</b>	<b>35</b>	<b>61</b>	<b>15</b>	<b>86</b>	<b>2 798</b>	<b>2 650</b>
<b>ACTIF, PASSIF ET SOLDE DES FONDS</b>											
<b>ACTIF</b>											
Liquidités et dépôts à terme	125	933	690	137	548	35		17	86	2 571	2 298
Comptes débiteurs											
Soldes inter-fonds		5	35		104		2			146	237
Sommes à recevoir		202	257		89		316			864	430
Autres avoirs							7			7	
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>125</b>	<b>1 140</b>	<b>982</b>	<b>137</b>	<b>741</b>	<b>35</b>	<b>325</b>	<b>17</b>	<b>86</b>	<b>3 588</b>	<b>2 965</b>
<b>PASSIF</b>											
Engagements non liquidés		25	4		20		6	2		57	44
Comptes créditeurs		33	64	96	86		178			457	159
Soldes inter-fonds	20	33	57		86		80			276	112
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>20</b>	<b>91</b>	<b>125</b>	<b>96</b>	<b>192</b>		<b>264</b>	<b>2</b>		<b>790</b>	<b>315</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>											
<b>Représenté par :</b>											
Excédent cumulatif	105	1 049	857	41	549	35	61	15	86	2 798	2 650
<b>TOTAL DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>105</b>	<b>1 049</b>	<b>857</b>	<b>41</b>	<b>549</b>	<b>35</b>	<b>61</b>	<b>15</b>	<b>86</b>	<b>2 798</b>	<b>2 650</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>125</b>	<b>1 140</b>	<b>982</b>	<b>137</b>	<b>741</b>	<b>35</b>	<b>325</b>	<b>17</b>	<b>86</b>	<b>3 588</b>	<b>2 965</b>

**ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE**

AUTRES FONDS APPARTENANT EN PROPRE À LOACI  
RECETTES, DÉPENSES, ACTIF, PASSIF ET SOLDE DES FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

**FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE POUR LA SÛRETÉ DE L'AVIATION**

	PLAN D'ACTION POUR LA SÛRETÉ DE L'AVIATION								AUTRES FONDS À AFFECTATION PARTICULIÈRE				TOTAL PARTIEL		
	RÉSERVÉ PROGRAMME DE FORMATION	AMÉLIORATION DU MÉCANISME	FRANCE JPO	PROTOCOLE EXPERTS FRANÇAIS	EXPERTS CORÉENS	PAYS-BAS	ROYAUME- UNI	ÉTATS- UNIS	TOTAL PARTIEL	PROGRAMME DE FORMATION À LA SENSIBILISATION	PROTOCOLE DE COOPÉRATION AVEC LA FRANCE	PROJETS NATIONAUX	PROGRAMME D'INSTRUCTION NORMALISÉ	2007	2006
<b>RECETTES ET DÉPENSES</b>															
<b>RECETTES</b>															
Contributions		2 979						2 979						2 979	2 612
Contributions réservées					73		157	216	446	160				606	1 043
Autres recettes															
Recettes d'intérêts	47	235	1	6	9			3	301	7	2	11	18	339	398
Recettes accessoires	58	299							357					357	341
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>105</b>	<b>3 513</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>82</b>		<b>157</b>	<b>219</b>	<b>4 083</b>	<b>167</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>4 281</b>	<b>4 394</b>
<b>DÉPENSES</b>															
Traitements, salaires et frais communs de personnel	22	2 243	9	70	149		157	216	2 866		9		108	2 983	3 004
Déplacements	49	1 071							1 120	100	43			1 263	1 113
Frais généraux d'administration			1						1					1	37
Matériel		16							16					16	32
Autres		143							143			3		152	158
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>71</b>	<b>3 473</b>	<b>10</b>	<b>70</b>	<b>149</b>		<b>157</b>	<b>216</b>	<b>4 146</b>	<b>100</b>	<b>58</b>		<b>111</b>	<b>4 415</b>	<b>4 344</b>
Excédent (déficit) net des recettes sur les dépenses	34	40	( 9)	( 64)	( 67)			3	( 63)	67	( 56)	11	( 93)	( 134)	50
<b>SOLDE DES FONDS</b>															
Redressements des engagements/dépenses non liquidés de l'exercice précédent	1	( 63)							( 62)					( 62)	134
Virements sur/provenant d'autres fonds		( 530)				( 44)			( 574)					( 574)	( 530)
Solde des fonds au début de l'exercice	856	5 749	23	151	275	44		155	7 253	86	59	215	436	8 049	8 395
<b>SOLDE DES FONDS À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>891</b>	<b>5 196</b>	<b>14</b>	<b>87</b>	<b>208</b>			<b>158</b>	<b>6 554</b>	<b>153</b>	<b>3</b>	<b>226</b>	<b>343</b>	<b>7 279</b>	<b>8 049</b>
<b>ACTIF, PASSIF ET SOLDE DES FONDS</b>															
<b>ACTIF</b>															
Liquidités et dépôts à terme	881	5 013	14	87	316			127	6 438	168	10	224	343	7 183	8 508
Comptes débiteurs															
Soldes inter-fonds	21	13			10				45			1		46	342
Sommes à recevoir et avances	3	752						18	838			1		839	276
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>905</b>	<b>5 778</b>	<b>14</b>	<b>87</b>	<b>326</b>		<b>19</b>	<b>192</b>	<b>7 321</b>	<b>168</b>	<b>10</b>	<b>226</b>	<b>343</b>	<b>8 068</b>	<b>9 126</b>
<b>PASSIF</b>															
Engagements non liquidés	9	71							80	2	1			83	107
Comptes créditeurs		69			59			5	133					133	290
Soldes inter-fonds	5	442			59		14	34	554	13	6			573	680
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>14</b>	<b>582</b>			<b>118</b>		<b>19</b>	<b>34</b>	<b>767</b>	<b>15</b>	<b>7</b>			<b>789</b>	<b>1 077</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>															
Représenté par:															
Excédent cumulatif	891	5 196	14	87	208			158	6 554	153	3	226	343	7 279	8 049
<b>TOTAL DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>891</b>	<b>5 196</b>	<b>14</b>	<b>87</b>	<b>208</b>			<b>158</b>	<b>6 554</b>	<b>153</b>	<b>3</b>	<b>226</b>	<b>343</b>	<b>7 279</b>	<b>8 049</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>905</b>	<b>5 778</b>	<b>14</b>	<b>87</b>	<b>326</b>		<b>19</b>	<b>192</b>	<b>7 321</b>	<b>168</b>	<b>10</b>	<b>226</b>	<b>343</b>	<b>8 068</b>	<b>9 126</b>

IV-5

ANNEXE B  
(non vérifiée)

## ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE

AUTRES FONDS APPARTENANT EN PROPRE À L'OACI  
RECETTES, DÉPENSES, ACTIF, PASSIF ET SOLDE DES FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Fonds du Plan AFI	Fonds pour les services en langue arabe	Fonds pour les services en langue chinoise	Fondation Edward Warner	Programme des experts associés France	Programme des experts associés Allemagne	Fonds pour administrateurs auxiliaires Groupe de l'environnement France	Fonds du Prix Laurel de l'ANC/OACI	Fonds pour administrateurs auxiliaires Italie	Programme des experts associés Pays-Bas	Compte des mesures incitatives pour le règlement des arriérés	Fonds pour les technologies de l'information et des communications (TIC)	TOTAL	
													2007	2006
<b>RECETTES ET DÉPENSES</b>														
<b>RECETTES</b>														
Contributions						126	120						246	503
Contributions réservées														
Autres recettes														
Recettes d'intérêts			1	1	17	3	5				154	201	382	257
<b>TOTAL DES RECETTES</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>129</b>	<b>125</b>				<b>154</b>	<b>201</b>	<b>628</b>	<b>760</b>
<b>DÉPENSES</b>														
Traitements, salaires et frais communs de personnel			5		266	77	95		6		45	703	1 197	742
Dépenses générales d'exploitation*				6								3 200	3 206	
Déplacements						2							2	16
Frais généraux d'administration					13	10	11						34	10
Matériel											15	69	84	6
Autres									1				1	2
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>			<b>5</b>	<b>6</b>	<b>279</b>	<b>89</b>	<b>106</b>		<b>7</b>		<b>60</b>	<b>3 972</b>	<b>4 524</b>	<b>776</b>
Excédent (déficit) net des recettes sur les dépenses			( 4)	( 5)	( 262)	40	19		( 7)		94	( 3 771)	( 3 896)	( 16)
<b>SOLDE DES FONDS</b>														
Virements sur/provenant d'autres fonds	3 800				166						( 2 839)	1 600	2 727	2 481
Redressement des engagements/dépenses non liquidés de l'exercice précédent														2
Remboursement de contributions										( 6)			( 6)	
Solde des fonds au début de l'exercice		15	4	14	319		112	5	7	6	3 107	3 916	7 505	5 038
<b>SOLDE DES FONDS À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>3 800</b>	<b>15</b>		<b>9</b>	<b>223</b>	<b>40</b>	<b>131</b>	<b>5</b>			<b>362</b>	<b>1 745</b>	<b>6 330</b>	<b>7 505</b>
<b>ACTIF, PASSIF ET SOLDE DES FONDS</b>														
<b>ACTIF</b>														
Liquidités et dépôts à terme		15	10	9	266	59	169	5	7		3 232	4 386	8 158	7 133
Comptes débiteurs														
Soldes inter-fonds	3 800										960		4 760	476
Sommes à recevoir et avances					1						9	12	22	17
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>3 800</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>267</b>	<b>59</b>	<b>169</b>	<b>5</b>	<b>7</b>		<b>4 201</b>	<b>4 398</b>	<b>12 940</b>	<b>7 626</b>
<b>PASSIF</b>														
Engagements non liquidés											18	2 550	2 568	10
Comptes créditeurs											5	38	43	50
Solde inter-fonds			10		44	19	38		7		3 816	65	3 999	61
<b>TOTAL DU PASSIF</b>			<b>10</b>		<b>44</b>	<b>19</b>	<b>38</b>		<b>7</b>		<b>3 839</b>	<b>2 653</b>	<b>6 610</b>	<b>121</b>
<b>SOLDE DES FONDS</b>														
Représenté par :														
Excédent cumulatif	3 800	15		9	223	40	131	5			157	1 745	6 125	7 240
Excédent mis en réserve											205		205	265
<b>TOTAL DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>3 800</b>	<b>15</b>		<b>9</b>	<b>223</b>	<b>40</b>	<b>131</b>	<b>5</b>			<b>362</b>	<b>1 745</b>	<b>6 330</b>	<b>7 505</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DU SOLDE DES FONDS</b>	<b>3 800</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>267</b>	<b>59</b>	<b>169</b>	<b>5</b>	<b>7</b>		<b>4 201</b>	<b>4 398</b>	<b>12 940</b>	<b>7 626</b>

\*y compris acquisition de logiciel

**FONDS GÉNÉRAL DU PROGRAMME ORDINAIRE**  
**ÉTAT DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES**  
**AU TAUX BUDGÉTAIRE PAR GRAND PROGRAMME — 2007**  
(en milliers de dollars des États-Unis)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	Crédits approuvés (Rés. A35-22 et SL 04/106)	Montants reportés de l'exercice précédent (par. 5.6 du Règ. fin.) (C 179/17, C 181/14)	Augmentation/ diminution des crédits (C 176/8, C 176/14, C 181/3)	Virements entre grands programmes (par. 5.10 du Règ. fin.) (C 182/13)	Report à 2008 (par. 5.11 du Règ. fin.) (C 182/13)	Total des crédits ajustés (1)+(2)+(3)+(4)+(5)	Dépenses au taux budgétaire	Solde non utilisé au 31 décembre 2007 (6)-(7)
<b>GRANDS PROGRAMMES</b>								
I. Politique générale et direction	1 708	322		( 371)		1 659	1 636	23
II. Navigation aérienne	9 413	1 011		( 626)		9 798	9 726	72
III. Transport aérien	5 485	745	1 030	( 1 036)	( 550)	5 674	5 619	55
IV. Affaires juridiques	1 063	488		( 518)	( 150)	883	857	26
V. Programmes régionaux et autres programmes	16 240	2 126		1 384	( 2 200)	17 550	17 467	83
VI. Soutien administratif	26 029	2 088		395	( 1 052)	27 460	26 824	636
VII. Finances, Relations extérieures/ Information du public et Évaluation des programmes, vérification et examen de la gestion	3 974	1 814	( 1 600)	772	( 1 330)	3 630	3 546	84
VIII. Programme universel d'audits de supervision de la sécurité	2 599	1 371			( 798)	3 172	3 144	28
	66 511	9 965	( 570)		( 6 080)	69 826	68 819	1 007
	Estimation approuvée						Recettes réelles	
Recettes accessoires	5 723						8 775	

**NOTE :**

Les dépenses en dollars canadiens ont été converties au taux budgétaire de 1,32 \$Can pour 1,00 \$US.

**RÉUNIONS 2007**  
**ÉTAT DES DÉPENSES (\*)**  
(en milliers de dollars des États-Unis)

	(1) Lieu	(2) Budget	(3) Dépenses
<b>GRAND PROGRAMME : POLITIQUE GÉNÉRALE ET DIRECTION</b>			
Assemblée - A36	Montréal	579	664
<b>GRAND PROGRAMME : NAVIGATION AÉRIENNE</b>			
CAEP/7	Montréal	58	33
Groupes d'experts : - ACP/1	Montréal		4
- DGP/21	Montréal		5
<b>GRAND PROGRAMME : TRANSPORT AÉRIEN</b>			
Groupes d'experts : - AEP-ANSEP/1	Montréal	119	8
TAG MRTD - TAG-MRTD/17**			0
<b>GRAND PROGRAMME : AFFAIRES JURIDIQUES</b>			
Séminaire juridique	Lima	31	14
Comité juridique - SG MR/6	Montréal		5
<b>GRAND PROGRAMME : PROGRAMMES RÉGIONAUX ET AUTRES PROGRAMMES</b>			
Réunion de haut niveau sur un Plan régional de mise en œuvre complet pour l'Afrique	Montréal	414	8
APIRG - APIRG/16	Kigali		48
GEPNA - GEPNA/49	Paris		16
APANPIRG - APANPIRG/18	Bangkok		10
GREPECAS - AIS/MAP SG/10	Caracas		5
- ASB et GREPECAS/14	San Jose		27
- ATFM/TF/3	San Andres		5
- ATM/CNS SG	Port of Spain		3
- AP/ATM/13	Bogota		9
Systèmes NAT - NAT ATMG/29	Washington		8
- NAT SPG/43	Paris		5
- NAT IMG/30	Reykjavik		5
- NAT EFG/14	Londres		3
- NAT EFG/15	Atlantic City		10
- NAT SPG Special 2007 Prep	Paris		8
<b>AUTRES RÉUNIONS RPG/SG, RÉUNIONS ET SÉMINAIRES/ATELIERS DE MISE EN ŒUVRE</b>			
CNS/SG/2	Dakar		10
AIS/MAP TF/4 Région AFI**	Dakar		0
2 <sup>e</sup> AFI CAD	Nairobi		4
RVSM TF/13	Nairobi		4
ATMGE/6**	Paris		0
RDGE/6**	Paris		0
ATMGE/7**	Paris		0

(\*) Les dépenses en dollars canadiens ont été converties au taux budgétaire de 1,32 \$Can pour 1,00 \$US.

(\*\*) Les réunions dont les dépenses sont inférieures à 1 000 \$ sont indiquées comme 0 et totalisées à la fin du tableau.

	(1) Lieu	(2) Budget	(3) Dépenses totales
RDGE/7**	Paris		0
Réunion spéciale Groupe de planification coordonnée Atlantique Nord 2007	Paris		3
NAT SMG/6	Ottawa		8
NAT FANS/16	Reykjavik		3
AIDC/TF**	Bangkok		0
AITF/2**	Bangkok		0
IAVWOPSG/3	Bangkok		10
RASMAG/7**	Bangkok		0
FIT-SEA/5**	Ho Chi Minh City		0
Réunion combinée FIT-BOB/8, ATFM/TF/9 et BBACG/18**	Bangkok		0
RVSM/TF/30**	Bangkok		0
FIT/SEA/6 et SEACG/14	Hanoi		1
RVSM/TF/32	Beijing		2
ATM/AIS/SAR/SG/17**	Bangkok		0
CNS/MET SG/11**	Bangkok		0
ADS-B SITF/6	Séoul		2
SÉMINAIRE SUR LA SIGMET**	Bangkok		0
MIDANPIRG/10	Doha		10
ANS WG/2**	Le Caire		0
CNS/ATM/IC SG/3**	Le Caire		0
CONSEIL MID/4**	Le Caire		0
Groupe spécial sur l'attribution des codes SSR**	Le Caire		0
ETOD WG/1	Amman		1
GNSS TF/6**	Le Caire		0
AOP SG/6**	Le Caire		0
Séminaire sur l'infrastructure de communication**	Jeddah		0
CONSEIL MID/5**	Jeddah		0
CNS SG/1**	Le Caire		0
ATM/SAR/AIS SG/9**	Le Caire		0
NAT/CAR WG/2 (WATRS)	Miami		1
CNS/SUR/TF / CAR/WG/1	Trinité-et-Tobago		5
C/CAR/DCA/9	Orenjestad		10
MR/TF/3 et MR/5	Mexico		2
149 COCESNA**	El Salvador		0
10 <sup>e</sup> réunion des autorités de l'aviation civile SAM	Caracas		5
Coordination sur les procédures et la classification des carences	Lima		4
5 <sup>e</sup> Conférence internationale sur les dangers posés par les oiseaux et la faune sauvage	Guayaquil		4
Réunion sur les plans de mesures d'urgence ATS	Lima		2
Atelier sur l'établissement de plans de mise en œuvre des spécifications de compétence linguistique	Lima		3
5 <sup>e</sup> réunion de mise en œuvre SAR	Santa Cruz		1
MET/SG/8	Nairobi		11
AOP/SG/7	Dakar		8
RVSM/PMT AN/ATS Routes « tapis rouge »**	Dakar		0
ATS/AIS/SAR SG/9	Dakar		5
RVSM TF/12**	Dakar		0
AIS/MAP TF/4	Dakar		3
Total des dépenses des réunions ci-dessus marquées **			11
		1 201	1 036

(\*) Les dépenses en dollars canadiens ont été converties au taux budgétaire de 1,32 \$Can pour 1,00 \$US.

(\*\*) Les réunions dont les dépenses sont inférieures à 1 000 \$ sont indiquées comme 0 et totalisées à la fin du tableau.



**ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE**

**PARTIE V : RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES À  
L'ASSEMBLÉE SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS DE  
L'ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007**



**RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES À L'ASSEMBLÉE  
SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS DE  
L'ORGANISATION DE L'AVIATION CIVILE INTERNATIONALE  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2007**

**Table des matières**

<b>POINTS SAILLANTS .....</b>	<b>V-1</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>V-3</b>
<b>PORTÉE DE L'AUDIT .....</b>	<b>V-3</b>
<b>RÉSULTATS DE L'AUDIT D'ATTESTATION .....</b>	<b>V-3</b>
<b>ACTUALISATION SUR LA MODERNISATION DES SYSTÈMES D'INFORMATION FINANCIÈRE .....</b>	<b>V-5</b>
<b>AUDIT DE PERFORMANCE 2007 : PASSAGE À UNE GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS .....</b>	<b>V-7</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>V-7</b>
<b>OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>V-8</b>
Une organisation axée sur les résultats nécessite des efforts sur le long terme et un plan global de mise en œuvre .....	V-8
Le Plan d'activités pour 2008-2010 n'a pas été finalisé et approuvé.....	V-9
Des aboutissements intermédiaires sont nécessaires .....	V-10
Il reste du travail à faire avant que les plans opérationnels puissent bien soutenir le Plan d'activités .....	V-11
Il faut améliorer le processus d'établissement de budgets axés sur les résultats .....	V-12
Il est rendu compte de l'utilisation de ressources humaines sur la base d'estimations initiales, sans validation .....	V-13
Le Réseau de partage des connaissances de l'OACI est encore à un stade initial de développement.....	V-14
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>V-15</b>
<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>V-15</b>
<b>APPENDICE A — CRITÈRES POUR L'AUDIT EXTERNE .....</b>	<b>V-16</b>
<b>APPENDICE B — RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>V-17</b>



## POINTS SAILLANTS

### Audit des états financiers

L'opinion d'audit sur les états financiers 2007 sera émise sans aucune réserve.

La Résolution A35-32 de l'Assemblée nous prescrit d'examiner le Fonds pour les technologies de l'information et des communications (TIC) afin de vérifier que les dépenses engagées étaient en rapport avec la modernisation des systèmes financiers connexes. Nous avons déterminé que les dépenses engagées à cette fin en 2007 étaient correctement imputées au Fonds pour les technologies de l'information et des communications.

#### Actualisation sur la modernisation des systèmes d'information financière

Il y a eu des progrès au cours de l'année dans la mise en œuvre des nouveaux systèmes financiers. L'Organisation a aussi progressé en réaction à des événements imprévus qui ont mené à une augmentation de la portée du projet IRIS, ont retardé la phase 1 du projet et ont fait passer les coûts estimatifs du projet de 4,5 millions de \$US à 6,2 millions de \$US. Il faudra déployer d'importants efforts pour résoudre les problèmes liés à la mise en œuvre de la phase 1 du projet et pour achever la phase 2 pour avril 2009. Il faudra effectuer un suivi attentif du projet au cours de l'année à venir pour veiller à ce que des mesures correctives soient prises là où ce sera nécessaire pour maintenir le projet dans les limites de l'échéancier et du budget révisé.

#### Audit de performance 2007 : Passage à une gestion axée sur les résultats

##### Ce que nous avons examiné

L'Assemblée a demandé l'élaboration d'un Plan d'action stratégique, avec un processus de planification systématique qui activerait l'évolution du budget-programme. Depuis lors, l'OACI a déclaré qu'elle travaille à la mise en œuvre d'un cadre de gestion axée sur les résultats en vue de devenir une organisation plus moderne et plus efficace. Elle décrit son projet de Plan d'activités et de budget pour 2008-2010 comme formant la base d'un cadre de compte rendu unifiant stratégies, activités, crédits, ressources humaines et échéanciers en un moyen cohérent et efficace de faire le suivi et l'évaluation des aboutissements.

Notre audit a évalué le progrès réalisé par l'OACI pour devenir une organisation axée sur les résultats. Nous avons examiné le contenu du Plan d'activités et du budget ainsi que l'approche utilisée pour les développer et les mettre en œuvre. Nous avons aussi évalué dans quelle mesure le Système intégré d'information sur les ressources (IRIS) et le Réseau de partage des connaissances de l'OACI (IKSN) appuient une approche de gestion basée sur les résultats.

##### Pourquoi c'est important

Une gestion axée sur les résultats est focalisée sur ce qu'il faut faire pour produire les résultats attendus. Son succès nécessite un leadership robuste et une vision claire de la façon de canaliser les activités de l'organisation vers cette focalisation. Le passage à une gestion axée sur les résultats est une entreprise complexe, nécessitant beaucoup de ressources, qui suppose : changer la culture de gestion de l'organisation ; élaborer, tester et mettre en œuvre de nouveaux systèmes et de nouvelles pratiques de gestion ; former du personnel à tous les niveaux. En 2004, le Corps commun d'inspection a observé que les organisations des Nations Unies qui procèdent à ce changement le plus efficacement sont celles qui le perçoivent comme une vaste stratégie visant à changer la façon dont les organisations fonctionnent.

##### Ce que nous avons constaté

**Il faut une vue à plus long terme de la planification.** L'OACI a introduit des éléments clés d'un cadre de gestion axée sur les résultats. Son projet de Plan d'activités pour 2008-2010 expose ses objectifs stratégiques et les résultats attendus. Toutefois, nous n'avons pas vu une

approche stratégique ou un plan d'ensemble pour transformer l'OACI en une organisation axée sur les résultats. Pareil plan inclurait une vue globale de tous les projets envisagés pour réaliser le changement dans la culture de gestion, avec leurs jalons et échéanciers. Il prévoirait d'achever les projets déjà commencés et estimerait les activités et ressources additionnelles nécessaires pour réaliser complètement le changement.

**Il faut mieux coordonner la planification des activités et la budgétisation.** Un cadre de gestion axée sur les résultats suppose que les plans d'activités et les budgets soient élaborés et approuvés concurremment de sorte qu'il y ait un lien clair entre les résultats à atteindre et les ressources qui leur sont attribuées. Le budget de l'OACI pour le nouveau triennat — le premier à utiliser l'approche axée sur les résultats — avait été élaboré en fonction du projet initial de Plan d'activités 2008-2010, mais a été approuvé avec une réduction de 10% des crédits envisagés dans le projet de Plan d'activités. Depuis lors, plusieurs projets successifs du Plan d'activités ont été élaborés pour correspondre à l'enveloppe réduite du budget, à certaines tâches supplémentaires demandées par l'Assemblée et à la nécessité, par voie de conséquence, de supprimer ou retarder d'autres tâches. Chaque nouvelle version s'écarte davantage de la version sur laquelle le budget était fondé, ce qui fait disparaître certains liens entre les résultats attendus et l'attribution des ressources. Il faut démontrer comment des changements soit au budget soit au Plan d'activités agissent sur la réalisation des objectifs stratégiques, et il faut que le budget et le Plan d'activités soient approuvés et finalisés avant le début du triennat.

**Il faut des indicateurs pour mesurer le progrès sur le moyen terme.** Étant donné que l'OACI n'a pas le mandat ni l'autorité d'imposer ou de faire exécuter des normes en aviation, les objectifs stratégiques de l'OACI et les résultats connexes attendus sont nécessairement exprimés comme des changements souhaités dans l'aviation civile internationale. Elle a identifié douze « indicateurs de haut niveau » du progrès vers les résultats stratégiques attendus, mais il y a de longs délais avant qu'apparaisse un impact de ses actions sur ces indicateurs — habituellement au-delà de la durée d'un triennat. Cela rend difficile la démonstration du lien entre les résultats stratégiques attendus et les ressources qui étaient prévues pour les réaliser. De plus, alors que les produits attendus sont inclus dans le Plan d'activités, les produits ne sont que des résultats immédiats et ne donnent pas une base suffisante pour évaluer le progrès vers les résultats stratégiques attendus sur le plus long terme. Par exemple, l'élaboration de normes de sûreté — un produit — ne garantit pas que la sûreté elle-même sera de ce fait améliorée. Des indicateurs intermédiaires — par exemple le nombre d'autorités d'aviation civile qui ont adopté les normes de sûreté — sont nécessaires pour donner des informations plus opportunes au sujet de l'impact de ses actions sur le moyen terme. L'OACI pourrait utiliser ces informations pour ajuster ses actions, là où ce serait nécessaire, en vue de réaliser les résultats stratégiques à plus long terme.

**Il faut des informations plus exactes sur l'utilisation des ressources humaines.** Étant donné que les coûts de traitements et salaires correspondent à 80% environ du budget de l'OACI, une estimation raisonnable du temps que les employés passent à chacune de leurs activités est une information importante pour la planification et la budgétisation axées sur les résultats et la gestion des ressources humaines. Il a été demandé aux gestionnaires de centres de coûts d'identifier le nombre de résultats stratégiques sur lesquels chaque employé travaillerait dans le nouveau triennat, jusqu'à un maximum de quatre par employé. Sur la base de ces informations, le budget a attribué des dépenses estimatives de traitements et salaires à chaque résultat stratégique. Ces prévisions budgétaires sont fondées sur les activités prévues pour les employés avant le commencement de l'année, mais il est possible que les montants ne ressemblent pas beaucoup à ce sur quoi les employés ont réellement travaillé, et pendant combien d'heures. L'OACI a besoin de trouver un moyen pratique, approprié à sa situation, de vérifier que les coûts de traitements et salaires imputés aux activités clés correspondent approximativement à l'utilisation réelle de ressources humaines dans ces activités.

## INTRODUCTION

1. Le présent rapport expose les résultats de nos audits de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). Il s'y trouve des observations et recommandations découlant de notre vérification des états financiers de l'Organisation pour 2007, de notre audit de conformité de ses transactions et de notre audit de performance de certaines activités.
2. Nous avons rédigé le présent rapport et l'opinion d'audit en langue anglaise, car nous avons vérifié les états financiers de l'OACI dans leur version anglaise.

## PORTÉE DE L'AUDIT

3. La portée de l'audit a été déterminée conformément à l'Article XIII du Règlement financier de l'OACI et conformément au mandat additionnel qui régit la vérification externe. Le mandat additionnel figure dans l'Annexe à ce règlement.
4. Nous avons procédé à l'audit conformément aux normes internationales sur les audits. Ces normes prescrivent que nous devons organiser et exécuter un audit afin d'obtenir une assurance suffisante que les états financiers sont exempts de fausses déclarations de fait. Un audit inclut l'examen, sur la base de tests, de pièces à l'appui des montants et d'indications figurant dans les états financiers. Un audit inclut aussi l'évaluation des principes comptables utilisés et des principales estimations effectuées par la direction, ainsi qu'une évaluation de la présentation générale des états financiers.
5. Il n'y a eu aucune restriction à la portée de notre audit et nous avons obtenu toutes les informations et explications que nous jugions nécessaires.
6. L'audit n'est pas conçu pour identifier — et normalement n'identifie pas — tous les éléments qui peuvent être pertinents pour les responsables de la gouvernance. En conséquence, le présent rapport inclut uniquement les questions de gouvernance qui ont retenu notre attention durant l'exécution de l'audit.
7. Nous avons actualisé les informations sur la modernisation des systèmes d'information financière de l'OACI et examiné les mesures prises par la direction comme suite à nos recommandations antérieures.
8. L'audit de performance de cette année a évalué le progrès réalisé par l'OACI en vue de devenir une organisation axée sur les résultats et sur la performance.

## RÉSULTATS DE L'AUDIT D'ATTESTATION

9. Nous émettons une opinion d'audit sans aucune réserve sur les états financiers 2007, à la suite de la recommandation du Conseil pour approbation finale des états financiers de l'Organisation par l'Assemblée.
10. Dans le cours normal d'un audit surviennent des ajustements qui à notre avis pourraient, individuellement ou collectivement, avoir des incidences sur le processus de compte rendu financier de l'entité. Dans l'audit de cette année, les écarts d'audit non ajustés n'étaient pas importants et ils ont été discutés avec la direction. Il n'y a rien donc à signaler à cet égard.

11. Toutefois, nous souhaitons appeler votre attention sur une transaction concernant un accord de location à bail. La résolution A35-28 de l'Assemblée, paragraphe 2 d), prescrit d'obtenir l'approbation préalable du Comité des finances avant d'emprunter à l'extérieur des montants nécessaires pour faire face à des obligations immédiates. En septembre 2007, cette résolution a été annulée et remplacée par la résolution A36-34, où la même prescription figure dans son paragraphe 2 d). Nous avons observé qu'en juin 2007 l'OACI a conclu un accord de location à bail avec une banque, s'élevant à 570 000 \$Can, pour de l'équipement. Cet accord de location recouvre une période de 84 mois et le calendrier des paiements est calculé à un taux d'intérêt de 5,75%. Le Secrétariat n'a pas demandé l'approbation du Comité des finances pour cette transaction car il ne considérait pas cela comme un emprunt. Bien que cet accord ne constitue peut-être pas un emprunt dans l'optique juridique, la transaction comporte les caractéristiques d'un bail financier. Le Secrétaire général et le Conseil pourraient envisager de clarifier dans les cas où pareilles transactions relèvent du processus d'approbation stipulé dans la résolution.

12. Nous sommes tenus de rendre compte de tous désaccords avec la direction sur des questions d'audit, de comptabilité ou d'informations à fournir qui pourraient, individuellement ou collectivement, influencer notablement sur les états financiers ou sur notre rapport de vérification des comptes. Nous sommes tenus aussi d'indiquer si nous avons résolu tous désaccords de façon satisfaisante. Il n'y a pas eu de telles questions à signaler.

13. Nous sommes tenus de signaler tous actes frauduleux et illégaux impliquant des cadres supérieurs et tous actes frauduleux et illégaux (que ce soit de cadres supérieurs ou d'autres employés) qui entraîneraient une inexactitude autre qu'insignifiante des états financiers. Nous soulignons qu'il incombe à la direction d'établir un environnement de contrôle et de maintenir des politiques et procédures pour aider à assurer la conduite ordonnée et efficace des activités de l'Organisation. En déterminant quels contrôles internes elle mettra en œuvre pour prévenir et déceler les fraudes, la direction devrait prendre en considération le risque que les états financiers puissent comporter des inexactitudes importantes du fait de fraudes. En application de la norme internationale sur les audits (n° 240), nous avons examiné au cours de l'audit la possibilité que des fraudes ou erreurs, si elles étaient d'une importance suffisante, puissent influencer sur notre opinion au sujet des états financiers. Nos procédures d'audit n'ont pas identifié d'aspects en relation avec des fraudes et/ou des erreurs qui devraient être portés à l'attention de ceux qui sont chargés de la gouvernance.

14. L'élaboration des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations comptables. Certaines estimations sont particulièrement délicates en raison de leur importance pour les états financiers et de la possibilité que des événements futurs s'écartent notablement des attentes de la direction. Les estimations les plus significatives concernent les obligations non liquidées, les coûts estimatifs des services pour l'année en cours, ainsi que les prestations de fin d'emploi et d'après-retraite. Pour déterminer si ces estimations étaient raisonnables, nous avons examiné les notes de travail et documents à l'appui, refait des calculs, consulté des parties extérieures dans certains cas, et effectué les autres sondages et procédures jugés nécessaires dans les circonstances. Nous acceptons les jugements de la direction et nous les trouvons compatibles avec les pièces corroborantes.

15. Dans notre pratique normale, nous présentons nos observations et recommandations les plus notables au sujet des faiblesses des contrôles internes dans le Rapport en forme longue. Pour 2007, nous n'avons aucune faiblesse notable à signaler.

16. La résolution A35-32 de l'Assemblée nous prescrit d'examiner le Fonds pour les technologies de l'information et des communications pour vérifier que les dépenses engagées étaient en rapport avec la modernisation des systèmes financiers et connexes. Nous avons déterminé que les dépenses engagées en 2007, 4 millions de \$US (dont 2,6 millions d'obligations non

liquidées), étaient à bon droit imputées au Fonds des technologies de l'information et des communications.

## **ACTUALISATION SUR LA MODERNISATION DES SYSTÈMES D'INFORMATION FINANCIÈRE**

### **INTRODUCTION**

17. Les années précédentes, nous avons fait observer que l'OACI avait besoin de moderniser ses systèmes d'information financière. Cette année, nous avons examiné les mesures prises dans le cadre du projet OACI de système intégré d'information sur les ressources (IRIS) pour rénover les systèmes financiers de l'OACI.

18. Dans l'exécution de notre travail, nous avons rencontré différents directeurs, gestionnaires et membres du personnel. Nous avons examiné les rapports, procès-verbaux, transactions financières et documents concernant le projet.

19. Dans notre rapport sur 2006, nous avons observé qu'une équipe du projet IRIS avait été constituée et qu'Agresso, un fournisseur de logiciel de planification de ressources d'entreprise (niveau 2) avait été sélectionné comme le meilleur choix pour l'OACI. En février 2007, un contrat a été donné à Agresso pour les deux phases du projet IRIS.

20. La mise en œuvre du logiciel Agresso a commencé en mars 2007. Le logiciel devait être mis en œuvre en deux phases. La première phase, prévue pour s'achever avant la fin de 2007, comprenait le grand livre, la budgétisation, les comptes débiteurs, les acquisitions, les comptes créditeurs et la gestion du projet. La deuxième phase, qui devait être achevée en 2008, comprenait les traitements et salaires, les ressources humaines, les déplacements, les immobilisations et les ventes de publications. Le coût à prix fixe de la mise en œuvre de ce logiciel était estimé à 2,7 millions de \$US pour la phase 1 et à 1,8 million pour la phase 2.

21. Comme il était indiqué dans notre rapport sur 2006, une équipe du projet IRIS avait été constituée et elle était dirigée par un gestionnaire de projet. Le groupe de parrainage, composé de directeurs, directeurs adjoints et chefs touchés par le projet IRIS, était aussi en place pour faire le suivi du projet et il était habilité à résoudre tous problèmes qui pourraient survenir au cours de la mise en œuvre. Un plan du projet et un échéancier de mise en œuvre avaient été établis, y compris livraisons, responsabilités et un échéancier d'exécution.

### **OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS**

22. En 2007, l'OACI a adopté la devise canadienne pour la budgétisation et la comptabilité du Programme ordinaire tout en conservant la devise des États-Unis pour la Direction de la coopération technique et des programmes sans droits de propriété. En conséquence, il a fallu configurer Agresso pour qu'il fonctionne en deux devises. Cela a retardé la mise en œuvre du travail de conception d'IRIS qui avait été essentiellement achevé avant la décision d'avoir deux devises, et il a fallu modifier la configuration d'Agresso. Les nouvelles exigences rendaient nécessaire un travail additionnel qui n'était pas prévu. Agresso et l'OACI ont fourni des ressources additionnelles car plusieurs tâches qui devaient initialement être exécutées l'une après l'autre ont dû être exécutées simultanément, afin que le système financier soit fonctionnel au début de janvier 2008.

23. Afin de respecter cette date butoir, l'équipe du projet IRIS a revu ses priorités pour les besoins de la configuration d'Agresso. La fonctionnalité de phase 1 qui n'était pas cruciale pour traiter les transactions au début de janvier 2008 a été retardée pour être mise en œuvre dans le

premier trimestre 2008. Ainsi, la fonctionnalité relative à la préparation du budget a été reportée à la phase 2 du projet.

24. Initialement, le coût total du système IRIS était évalué à 4,5 millions de \$US, la phase 1 étant évaluée à 2,8 millions de \$US et la phase 2 à 1,7 million de \$US. Le travail additionnel nécessaire afin de configurer le système pour un comptabilité et une budgétisation en deux devises a augmenté de 0,5 million de \$US le montant payé à Agresso. Une augmentation des besoins en personnel pour le projet IRIS a entraîné des coûts additionnels de 1,2 million de \$US. Ainsi, le coût total du projet IRIS est maintenant évalué à 6,2 millions de \$US.

25. Depuis janvier 2008, le grand livre d'Agresso, les comptes débiteurs, les acquisitions, les comptes créditeurs, ainsi que les coûts du projet et la fonctionnalité de facturation, fonctionnent pour transcrire les transactions financières effectuées au siège de l'OACI. Les soldes financiers d'ouverture n'ont pas été entrés dans Agresso. Ils seront entrés lorsque les comptes de l'Organisation seront clôturés plus tard en 2008.

26. À l'époque de notre analyse, le personnel de la Direction de la coopération technique et des finances s'occupait des changements de procédures nécessités par le nouveau système. D'autre part, il y a eu des retards dans le traitement de transactions et des fournisseurs se sont plaints de retards dans la réception de leurs paiements. L'équipe du projet IRIS est encore en train d'élaborer la fonctionnalité de compte rendu d'Agresso et de résoudre d'autres problèmes dans la mise en œuvre de la phase 1 du projet IRIS.

27. L'échéancier de mise en œuvre de la première phase du projet a été reporté de la fin de mars 2008 à la fin de mai 2008.

28. La deuxième phase du projet IRIS a commencé à la fin d'avril 2008. Elle portera sur les traitements et salaires, les ressources humaines, les déplacements, les immobilisations, la préparation du budget et les ventes de publications. Initialement, l'OACI avait prévu d'achever la deuxième phase avant la fin de 2008. Elle prévoit maintenant d'achever la totalité du projet pour avril 2009.

29. À la fin de notre audit, l'Organisation a indiqué qu'il y avait des fonds suffisants pour faire face aux coûts prévus pour achever le projet IRIS, à condition qu'il n'y ait pas d'autres changements dans la portée ni d'autres événements imprévus. Considérant la situation, il importe qu'il y ait une gestion et une supervision appropriées du projet afin d'assurer que le projet reste dans les limites de l'échéancier et du budget.

30. Le mandat du projet IRIS est de mettre en œuvre le nouveau système financier au siège de l'OACI. Une fois que le système y sera entièrement opérationnel, il faudra décider comment déployer le système financier dans les bureaux régionaux de l'OACI.

## CONCLUSION

31. Il y a eu au cours de l'année des progrès dans la mise en œuvre du nouveau système financier IRIS et dans la réaction à des événements imprévus qui ont fait élargir la portée du projet, à des retards dans la mise en œuvre de la phase 1 et à une augmentation des coûts estimatifs du projet. Il est maintenant prévu que les coûts passeraient de 4,5 millions de \$US à 6,2 millions. Un travail important est encore nécessaire afin de résoudre des problèmes liés à l'achèvement de la phase 1 du projet et d'achever la phase 2 pour avril 2009. Un suivi attentif du projet sera nécessaire au cours de l'année à venir pour analyser les progrès et les coûts et pour aider à résoudre les problèmes.

## AUDIT DE PERFORMANCE 2007 : PASSAGE À UNE GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

### INTRODUCTION

32. Depuis 1995, l'Assemblée a adopté trois résolutions qui visent à améliorer l'efficacité et l'efficience de l'OACI dans l'exécution de son mandat. Parmi les nombreuses mesures qu'elle attendait, l'Assemblée a prescrit l'élaboration d'un Plan d'action stratégique dans une action continue « *couplée à un processus de planification systématique qui améliore l'efficacité, la transparence et l'imputabilité et qui commande l'évolution du Budget-Programme ...* ». L'Assemblée a demandé qu'il soit donné une attention appropriée, notamment, aux considérations suivantes :

- « *établir un lien direct et transparent entre le Plan d'action stratégique et le Budget-Programme ;*
- *établir des procédures d'élaboration du Budget-Programme qui mettent l'accent sur l'affectation des ressources à un niveau stratégique plutôt que sur le détail administratif ;*
- *élaborer des procédures d'établissement des objectifs, des résultats escomptés, des priorités et des cibles, jumelées à des indicateurs de performance ;*
- *élaborer, dans le cadre du Plan d'action stratégique, des plans plus spécifiques pour les organes auxiliaires compétents et pour les divers services du Secrétariat ;*
- *effectuer des examens des progrès réalisés dans la mise en oeuvre du Plan d'action stratégique ; ces examens seront faits sur une base permanente au sein du Secrétariat, et périodiquement par le Conseil et les organes auxiliaires ;*
- *actualiser et faire glisser le Plan d'action stratégique proprement dit au moins une fois par triennat. »*

33. Depuis 1995, il y a eu de nombreuses initiatives pour donner suite aux résolutions, notamment :

- élaboration et ensuite revue d'un Plan d'action stratégique ;
- approbation de l'énoncé récapitulatif de vision et de mission ;
- approbation par le Conseil des six objectifs stratégiques pour la période 2005-2010 ;
- revue ultérieure des objectifs stratégiques ;
- élaboration de Plans d'activités pour les triennats 2005-2007 et 2008-2010 ;
- élaboration d'un budget axé sur des résultats pour le triennat 2008-2010 ;
- amélioration de certains éléments des systèmes et pratiques de gestion, notamment :
  - modernisation du système financier (IRIS)
  - élaboration et mise en œuvre du système d'amélioration des performances et des compétences (PACE) ;
- élaboration d'un nouveau système de planification et de coordination, le Réseau de partage des connaissances de l'OACI (IKSN).

34. Comme on le voyait dans l'introduction de son projet de Plan d'activités 2008-2010, l'OACI a déclaré son intention de devenir une organisation plus moderne et plus efficace grâce à l'application d'un cadre basé sur les résultats pour sa gestion.

35. L'OACI a aussi l'intention de mettre en œuvre des méthodes de travail qui utilisent efficacement ses ressources limitées et qui soient axées sur les résultats et sur la performance. Son Plan d'activités et son budget devraient fournir la base d'un cadre de compte rendu permettant de suivre et d'évaluer les aboutissements de façon efficace et cohérente. L'OACI prévoit d'appeler tout le personnel à améliorer sa responsabilisation et sa performance stratégique et fonctionnelle.

36. L'objectif du présent audit de performance est d'évaluer les progrès réalisés par l'OACI en vue de devenir une organisation axée sur les résultats et sur la performance.

37. Au cours de notre audit, nous avons analysé la structure et la teneur du Plan d'activités et du budget basé sur les résultats, et évalué l'approche utilisée pour les élaborer et les mettre en œuvre. Nous avons évalué la mesure dans laquelle le système intégré d'information sur les ressources (IRIS) et le Réseau de partage des connaissances de l'OACI (IKSN) appuient une approche de gestion axée sur les résultats. Ces deux systèmes sont importants parce qu'ils sont conçus pour appuyer le suivi, la gestion de la performance et l'évaluation des résultats financiers et fonctionnels de l'OACI.

38. Nous avons examiné les principales notes de travail et les principaux rapports d'avancement qui ont été présentés au Conseil et à l'Assemblée sur les sujets mentionnés ci-dessus. Nous avons aussi examiné les résolutions de l'Assemblée, décisions du Conseil et autres documents connexes, et interrogé des cadres supérieurs, dans la mesure où nous le jugions nécessaire selon les circonstances.

## OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

### **Une organisation axée sur les résultats nécessite des efforts sur le long terme et un plan global de mise en œuvre**

39. Dans sa série de rapports en 2004 sur la gestion pour les résultats dans le système des Nations Unies, le Corps commun d'inspection a observé que les organisations qui se révèlent les plus efficaces dans l'exécution de ce changement sont celles qui abordent la gestion axée sur les résultats dans le cadre d'une large stratégie. Pareille stratégie vise à réaliser des changements dans la façon dont ces organisations fonctionnent. Elle joint les systèmes et pratiques de gestion d'une façon cohérente, bien que graduelle, pour bâtir un régime de gestion efficace et robuste. Tout comme le Corps commun d'inspection, nous avons observé combien il est difficile pour les organisations de passer d'une planification axée sur les résultats à une gestion axée sur les résultats. L'OACI commence actuellement à mettre en œuvre une gestion axée sur les résultats. Pour réussir, il lui faudra à la fois un leadership vigoureux et une vision claire de la façon de canaliser les énergies de l'Organisation vers cet objectif.

40. Au cours de notre audit, nous avons observé que l'OACI n'a pas une stratégie et un plan correspondant pour transformer l'OACI en une organisation axée sur les résultats, comprenant une vue d'ensemble de tous les projets, avec des responsabilités attribuées, des jalons et des échéanciers. Pareil plan prévoirait d'achever les projets déjà commencés et permettrait d'apercevoir quels autres changements sont nécessaires pour que l'Organisation gère en fonction de résultats. Si un plan de ce genre était en place, cela aiderait l'OACI à évaluer les ressources financières, humaines et matérielles requises pour mener à bien la mise en œuvre de ce changement culturel fondamental dans sa gestion.

41. **Recommandation.** L'OACI devrait élaborer et appliquer une stratégie et un plan global de mise en œuvre afin d'assurer l'exécution opportune, ordonnée et cohérente de toutes les grandes initiatives qui sont nécessaires pour qu'elle devienne une organisation axée sur les résultats et sur la performance.

*Réaction du Secrétariat.* Le Secrétariat reconnaît qu'à l'OACI la Gestion axée sur les résultats (GAR) en est aux premiers stades de développement et qu'un plan général de mise en œuvre faciliterait la coordination pour ce qui est de mettre en place les pièces de construction qui sont requises pour le passage total de l'Organisation à la GAR.

**Le Plan d'activités pour 2008-2010 n'a pas été finalisé et approuvé**

42. Dans la mise en œuvre de son cadre de gestion axée sur les résultats, l'OACI a établi un Plan d'activités pour les triennats 2005-2007 et 2008-2010, focalisé sur ce qu'il faut faire pour réaliser les objectifs stratégiques de l'OACI, accomplir sa vision et sa mission et s'acquitter de son mandat.
43. L'OACI a traduit ses six objectifs stratégiques en des plans d'action qui font le lien entre les activités planifiées et les produits.
44. Dans un cadre de gestion axée sur les résultats, il faut que le Plan d'activités soit cohérent avec le budget de sorte que le lien soit clairement établi entre les objectifs stratégiques du plan d'activités et le financement des activités nécessaires pour atteindre ces objectifs. Lorsque le budget de l'OACI est approuvé, il constitue une entente entre l'Assemblée, le Conseil et le Secrétariat sur les résultats à obtenir et les ressources nécessaires pour les réaliser.
45. Il était nécessaire de modifier le Plan d'activités 2008-2010 en fonction des décisions de l'Assemblée, pour le faire correspondre à l'enveloppe budgétaire approuvée. Néanmoins, nous nous serions attendus à ce que le Plan d'activités soit finalisé et approuvé peu après l'approbation du budget.
46. À l'époque de notre audit, la version la plus récente du Plan d'activités était la version quatre. La direction nous a dit qu'une cinquième version serait émise en juin 2008 et que le travail avait déjà commencé sur l'élaboration d'une sixième version du Plan d'activités, qui devrait être la version finale pour le triennat en cours. Ainsi, nos observations sont fondées sur la quatrième version du projet de Plan d'activités.
47. Notre examen de la quatrième version du projet du Plan d'activités comprenait une comparaison avec les projets précédents. Nous avons constaté que le Plan d'activités changeait nettement dans chaque version. Les changements les plus importants étaient destinés à tenir compte de l'enveloppe budgétaire approuvée, qui est inférieure de 10% au montant envisagé dans le Plan d'activités initial (de 236 millions de \$US à 213 millions de \$US). D'autres changements étaient apportés pour inclure certaines tâches supplémentaires demandées par l'Assemblée lors de sa 36<sup>e</sup> session. D'autres tâches étaient supprimées ou retardées pour faire place à de nouvelles tâches dans les limites du budget approuvé. Certains autres changements étaient dus à un travail du Secrétariat visant à améliorer le projet de Plan d'activités. Nous avons observé que les projets précédents incluaient un tableau indiquant les types et les nombres de ressources humaines nécessaires pour chaque résultat stratégique dans chacune des trois années du triennat 2008-2010. Ces informations ne figurent plus dans le dernier projet du Plan d'activités.
48. Nous avons aussi observé que dans chaque série de changements le Plan d'activités s'écarte de plus en plus de la version qui avait servi de base pour le budget. Dans la première version du Plan d'activités de 2008-2010, les produits attendus étaient exactement les mêmes que dans le budget approuvé. Alors que le budget donnait trois produits pour le résultat stratégique précité sur la gestion de la sécurité, il y avait seize produits pour ce même objectif stratégique dans la quatrième version du Plan d'activités.
49. Alors que des changements sont apportés de temps à autre au Plan d'activités, il importe de démontrer les effets qu'un changement dans le Plan d'activités exerce sur le budget, et vice versa. Il est aussi extrêmement important de démontrer les effets que des changements — soit dans le budget soit dans le plan — exercent sur la réalisation des objectifs stratégiques. Nous avons aussi constaté dans le Plan d'activités des ajustements des produits planifiés et des

indicateurs clés de performance correspondants. Il conviendrait que le Plan d'activités soit achevé avant le début du triennat. Tous changements notables apportés ultérieurement doivent être formellement reconnus par toutes les parties prenantes, y compris le Conseil.

50. **Recommandation.** L'OACI devrait veiller à ce que le budget et le Plan d'activités soient tous deux finalisés et approuvés avant le début de chaque triennat et que les deux documents restent constamment cohérents.

***Réaction du Secrétariat.** Tout budget est destiné à procurer les ressources financières requises pour mettre en œuvre un Plan d'activités. En conséquence, le cycle de planification et de budget de l'OACI stipule que les Plans d'activités pour les triennats futurs devront être achevés et approuvés suffisamment tôt afin de ménager un temps suffisant pour l'élaboration des prévisions budgétaires correspondantes.*

### **Des aboutissements intermédiaires sont nécessaires**

51. Dans le projet de Plan d'activités, chaque objectif stratégique est appuyé par une courte série de résultats stratégiques. Ensemble, les objectifs stratégiques et les résultats stratégiques de l'OACI définissent les buts ultimes de l'Organisation. Dans ce contexte, ils sont clairement exprimés sous la forme de changements dans l'ensemble de l'aviation civile internationale. L'OACI n'est qu'une des nombreuses organisations qui recherchent des améliorations dans l'aviation civile. La réalisation de ces changements ne relève pas entièrement d'elle. Toutefois, l'Organisation peut produire des différences à travers ses résultats.

52. Nous avons constaté que les six objectifs stratégiques sont clairs et que le progrès vers la réalisation de résultats stratégiques en donne une mesure indirecte. Alors que l'OACI a identifié douze indicateurs de haut niveau pour mesurer le progrès vers la réalisation de ses résultats stratégiques, elle a identifié un seul indicateur pour mesurer l'évolution de l'aviation en termes de capacité, trafic et départs. Bien que des changements dans ces indicateurs de haut niveau ne puissent pas être attribués uniquement à l'OACI, il importe que l'OACI en fasse le suivi parce qu'ils aideraient à confirmer si ses initiatives contribuent à faire avancer ces indicateurs dans la bonne direction.

53. L'OACI mesure actuellement les résultats en utilisant huit de ses douze indicateurs de haut niveau. Des méthodes de mesure sont en cours d'élaboration pour les quatre autres. Un groupe de travail a été formé pour identifier d'autres méthodes de mesure ou des indicateurs qui pourraient être utilisés si les actuels indicateurs ne peuvent pas être adéquatement mesurés.

54. Le suivi d'indicateurs de haut niveau ne produira pas à lui seul des indications en temps opportun sur l'efficacité des actions de l'OACI. La nature des activités de l'OACI est telle qu'il y a de longs délais entre les actions de l'OACI et leur impact sur les indicateurs de haut niveau identifiés. Ces délais dépassent habituellement la durée d'un triennat, de sorte qu'il est difficile de démontrer le lien entre les ressources disponibles et les résultats. Par conséquent, pour que l'OACI ajuste ses plans d'action afin d'atteindre les résultats attendus, elle a besoin d'autres indicateurs intermédiaires qui puissent fournir des informations plus opportunes sur l'efficacité de ses programmes.

55. Nous avons observé que l'OACI a des produits dans son Plan d'activités. Nous nous attendions à ce que le Secrétariat ait défini et mesuré un certain nombre d'aboutissements intermédiaires qui, une fois atteints, donneraient l'assurance que les objectifs stratégiques et les résultats stratégiques seront atteints, ou qui avertiraient que des modifications des plans d'action sont nécessaires.

56. Le Plan d'activités indique que la réalisation des produits attendus apportera nécessairement la réalisation des résultats stratégiques de l'OACI. Les produits ne sont que des résultats immédiats des activités et ne donnent pas suffisamment d'informations pour permettre d'évaluer adéquatement la réalisation des résultats attendus sur le plus long terme. Par exemple, l'élaboration de normes de sûreté — un produit — ne garantit pas que la sûreté elle-même sera de ce fait améliorée. Des indicateurs intermédiaires — par exemple le nombre d'autorités de l'aviation civile ayant adopté les normes de sûreté — sont nécessaires pour donner des informations plus opportunes au sujet de l'impact de ses actions sur le moyen terme. L'OACI pourrait utiliser ces informations pour ajuster ses actions, au besoin, afin de réaliser les résultats stratégiques à plus long terme.

57. **Recommandation.** L'OACI devrait mener à bien son élaboration de méthodes de mesure pour le reste des indicateurs de haut niveau. L'OACI devrait aussi établir un nombre approprié d'aboutissements intermédiaires, avec des indicateurs de performance correspondants pour mesurer et gérer sa performance.

***Réaction du Secrétariat.** Le Secrétariat est d'accord. Une métrologie est en préparation pour les quatre indicateurs restants sur les douze indicateurs de haut niveau et un groupe de travail a été constitué pour descendre dans une métrologie subsidiaire qui montrera mieux si les programmes de l'OACI ont atteint les objectifs voulus. La Commission de navigation aérienne travaille avec le Secrétariat pour élaborer des mesures particulières pour les objectifs stratégiques A et D. Une approche similaire sera appliquée aux objectifs stratégiques restants afin de permettre d'évaluer l'efficacité de ses stratégies.*

*Le Secrétariat reconnaît qu'il serait avantageux d'identifier autant que possible des KPI d'« aboutissements ». Toutefois, il observe qu'il faut que les KPI soient spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et temporellement spécifiés, où le terme « réalisable » s'entend dans le domaine de responsabilisation de l'Organisation. Cela sous-entend notamment que, s'il est vrai que l'Organisation a la responsabilité d'élaborer des normes de sécurité et de sûreté, leur adoption par les autorités de l'aviation civile relève des États.*

### **Il reste du travail à faire avant que les plans opérationnels puissent bien soutenir le Plan d'activités**

58. L'objectif de l'OACI, dans l'établissement des plans opérationnels, est de fournir aux cadres supérieurs des directions et des bureaux un outil pour planifier et gérer leurs opérations et pour optimiser l'utilisation de leurs ressources durant chaque triennat. Nous nous attendions donc à ce que chaque direction et bureau ait élaboré un plan opérationnel pour exécuter les plans d'action dans le cadre du Plan d'activités avec les ressources attribuées à partir du budget.

59. Les plans opérationnels ont pour objet d'articuler les approches stratégiques des plans d'action et de convertir les tâches cruciales en tâches contributives. Les tâches contributives sont des mesures qui conduisent à un, deux ou plusieurs éléments qui sont nécessaires pour mener à bien la tâche cruciale connexe. Pour chaque tâche contributive, un produit à livrer pour une certaine date cible est identifié. Normalement, les plans opérationnels doivent inclure une estimation des ressources requises et identifier le chef de projet et le personnel participant.

60. Dans l'exécution de notre audit, nous avons observé que toutes les directions et tous les bureaux ont une certaine forme de plans opérationnels. Toutefois, la direction a reconnu que les actuels plans opérationnels ne relient pas suffisamment les activités, produits, ressources humaines requises et ressources financières. De plus, la direction a indiqué que le mécanisme pour produire et coordonner les plans opérationnels dans toute l'Organisation, tels qu'ils sont définis dans le Plan d'activités, était encore en cours d'élaboration. Le Plan d'activités n'est donc pas entièrement soutenu par des plans opérationnels pour exécuter les plans d'actions.

61. **Recommandation.** L'OACI devrait achever tous les plans opérationnels pour chaque direction, chaque bureau et chaque section de l'Organisation, à l'appui du Plan d'activités et des plans d'action connexes.

*Réaction du Secrétariat.* Le Secrétariat est d'accord. Il est prévu que les plans opérationnels relatifs à tous les objectifs stratégiques soient achevés au plus tard à la fin de 2008.

### **Il faut améliorer le processus d'établissement de budgets axés sur les résultats**

62. Un budget axé sur les résultats est conçu pour être stratégique dans sa focalisation, ce qui permet à une organisation de rendre compte de ses activités et dépenses en relation avec les résultats attendus.

63. Pour la conformité avec les décisions des organes directeurs, le budget doit être fondé sur des résultats et doit inclure des réalisations de haut niveau. Le Conseil et l'Assemblée pourront alors effectuer le suivi des objectifs et des résultats de toutes les activités de l'OACI. Le budget 2008-2010 est le premier que le Secrétariat ait élaboré en utilisant une approche axée sur les résultats. Toutefois, il a été élaboré en fonction d'un projet de Plan d'activités qui n'a pas encore été finalisé.

64. À la suite de notre examen du budget de l'OACI, nous avons constaté que le budget 2008-2010 de l'OACI établit le lien entre la budgétisation et les résultats seulement au niveau de résultats stratégiques. Par exemple, le premier résultat stratégique figurant dans le budget est une « meilleure résolution des problèmes de sécurité par l'OACI grâce à la mise en œuvre d'un processus de gestion de la sécurité à l'OACI ». Le budget présente les ressources financières disponibles pour ce résultat, à la fois en totalité et pour chacune des trois années du triennat.

65. Nous avons constaté que les ressources sont attribuées en regard de résultats stratégiques. Toutefois, les informations sur l'affectation des ressources dans le budget ne sont pas assez spécifiques pour appuyer une gestion et un compte rendu de la performance. Par exemple, le budget indique que le résultat stratégique précité sur la gestion de la sécurité nécessite la production de trois produits distincts. Cependant, le budget ne présente pas les ressources financières nécessaires pour chaque produit.

66. L'OACI est en train de moderniser son système de comptabilité et de comptes rendus financiers. À cet effet, elle élabore et met en œuvre IRIS, un système conçu pour fournir à la direction des informations financières et pour automatiser la comptabilité et les comptes rendus financiers.

67. Pour mettre en œuvre une budgétisation axée sur les résultats, le budget affecte des ressources à des résultats stratégiques. Par conséquent, un « champion » (une personne ayant la responsabilité d'atteindre un objectif stratégique donné) devrait avoir la responsabilité de réaliser chaque résultat stratégique en utilisant les ressources affectées à ce résultat. Nous avons observé que dans le cours de l'élaboration du budget il avait été décidé que le processus interne d'attributions budgétaires et de contrôle resterait au niveau des directions ou des bureaux. Il y a dans le budget un tableau, dans son Annexe 3, qui expose les attributions budgétaires entre les différents centres de coûts de l'Organisation conformément à cette décision. Les contrôles financiers en place et ceux qu'il est prévu de mettre en œuvre dans le nouveau système IRIS sont par conséquent fondés sur la répartition du budget par centres de coûts selon l'Annexe 3 du budget.

68. La responsabilisation effective des « champions » pour la réalisation de leurs résultats stratégiques respectifs est limitée, dans pareilles circonstances, par leur degré de contrôle sur les ressources nominalement affectées à leurs résultats stratégiques. Nous craignons que cette pratique risque de ne pas appuyer une culture de gestion axée sur les résultats dans ses activités quotidiennes.

69. **Recommandation.** L'OACI devrait définir les différents rôles et responsabilités des « champions » vis-à-vis des gestionnaires de directions et bureaux pour ce qui est de la réalisation de résultats, et devrait veiller à ce que ses comptes rendus et sa responsabilisation traduisent convenablement cette structure de gestion.

*Réaction du Secrétariat.* La dualité entre « objectifs stratégiques » et la structure organique par « Direction » est mandatée par C-DEC 178/14. Le Secrétariat est conscient que la gestion matricielle comporte un élément de risque inhérent et il envisage son élimination dans le moyen terme, avec attribution aux champions d'un rôle plus important et d'une responsabilisation claire.

### **Il est rendu compte de l'utilisation de ressources humaines sur la base d'estimations initiales, sans validation**

70. Les dépenses de traitements et salaires correspondent à environ 80% du budget de l'OACI. Par conséquent, l'inscription et le compte rendu de ces dépenses ont des effets considérables sur la façon dont il est rendu compte des ressources globales.

71. Afin de permettre de déterminer l'évaluation des dépenses de traitements et salaires attribuées à chaque résultat stratégique, il a été demandé aux gestionnaires de centres de coûts d'identifier les résultats stratégiques sur lesquels chaque employé travaillerait dans le nouveau triennat, jusqu'à un maximum de quatre résultats stratégiques par employé.

72. Les coûts de rémunération de chaque emploi sont actuellement transcrits en regard de chaque résultat stratégique, sur la base de ces prévisions budgétaires. Il est possible que le montant transcrit ne ressemble pas beaucoup au temps passé par les employés sur ce résultat stratégique au cours de la période. Ainsi, le Secrétariat et le Conseil ne possèdent pas les informations nécessaires pour bien suivre et gérer l'utilisation de cette importante ressource.

73. Nous avons observé qu'il n'y a pas de validation de l'utilisation des ressources humaines dans des activités clés menant à la réalisation de résultats stratégiques. Cela peut varier depuis un rapport périodique remis par les employés jusqu'à la mise en œuvre d'un système de compte rendu des temps. Il faut que l'Organisation analyse sa propre situation et décide quel serait le meilleur système, compte tenu du degré de précision requis, du coût de la mise en œuvre et de la mesure dans laquelle le système serait pratique pour les activités quotidiennes de l'Organisation.

74. **Recommandation.** Vu l'importance des coûts liés aux ressources humaines, l'OACI devrait valider l'utilisation des coûts de traitements et salaires imputés aux activités qui sont cruciales pour atteindre les résultats stratégiques.

*Réaction du Secrétariat.* Le premier Budget axé sur les résultats (BAR) a été élaboré sur Excel, car il n'y avait pas en place un logiciel plus perfectionné à l'époque de l'élaboration du budget. Comme il est indiqué dans le paragraphe 23 du présent rapport, le Secrétariat s'occupe actuellement de la conception de la fonctionnalité d'élaboration du budget, un des modules Agresso planifiés pour la phase deux. Il est à prévoir que cette fonctionnalité améliorera le niveau de précision dans le suivi des dépenses budgétaires par résultats inclus à l'égard de ressources humaines.

**Le Réseau de partage des connaissances de l'OACI est encore  
à un stade initial de développement**

75. Le suivi et le compte rendu de la performance sont au cœur même d'une gestion axée sur les résultats. Alors qu'une organisation activée par les intrants surveille de près ses dépenses, une organisation axée sur les résultats contrôle constamment ses résultats et par suite ajuste les ressources attribuées à ses différents objectifs.

76. Dans son rapport à la 35<sup>e</sup> session de l'Assemblée (A35-WP/35, § 2.2), le Comité exécutif a confirmé la nécessité de suivre et transcrire la performance des programmes et a reconnu qu'un plan de ce genre améliorerait la responsabilisation, l'efficacité et l'intégration des processus de travail dans toute l'Organisation.

77. Les professionnels de la technologie de l'information conçoivent des systèmes pour le suivi et le compte rendu de la performance, sur la base des besoins des parties prenantes en matière d'informations. Une fois que ces besoins sont établis, il faut choisir des indicateurs utilisables et fiables et des méthodes de mesure. Il faut décider quelle sera la fréquence des mesures et qui sera chargé de mesurer. Les activités doivent être ajustées selon le progrès réalisé vers les objectifs déclarés, constaté dans le suivi et la mesure de la performance.

78. L'OACI vient de travailler pendant deux ans et demi pour élaborer un système de gestion afin d'aider à planifier, contrôler et gérer tous les projets dans sa Direction de la navigation aérienne. Ce système, le Programme intégré de navigation aérienne (ANIP), devait aussi inclure des mécanismes de compte rendu de la performance. Cela était nécessaire pour aider la Direction de la navigation aérienne à contrôler la participation et la contribution de chaque direction, bureau, sous-direction et section participant aux projets. Le système devait aussi fournir à tous les intervenants d'un projet un accès électronique aux informations. L'élaboration de l'ANIP a été suspendue en 2007 lorsque la direction a décidé que le risque lié à un logiciel conçu spécifiquement était excessif. L'ANIP devait être remplacé par le Réseau de partage des connaissances de l'OACI (IKSN).

79. L'objectif général de l'IKSN est de procurer à l'OACI une application basée sur Web qui gère tous les programmes et projets de l'OACI et qui permet à toutes les parties prenantes concernées d'échanger des informations, de mettre en route et sanctionner des projets et de suivre le progrès vers la réalisation des résultats de l'Organisation. Il est aussi prévu que le système aiderait à faire le suivi de la mise en œuvre du Plan d'activités.

80. Récemment un comité de coordination a été formé pour faciliter le développement de l'IKSN afin qu'il corresponde aux besoins de toutes les sections et directions de l'OACI.

81. Il est trop tôt pour évaluer l'aptitude de l'IKSN à satisfaire aux besoins de l'Organisation en matière de suivi et de compte rendu de la performance.

82. **Recommandation.** Étant donné que l'IKSN est crucial pour gérer la capacité dans un environnement axé sur les résultats, l'OACI devrait élaborer un plan de projet avec un échéancier spécifique et des dates limites pour la mise en œuvre de l'IKSN.

***Réaction du Secrétariat.** Le Secrétariat est d'accord. Toutefois, pour des raisons de contraintes budgétaires, des crédits pour l'IKSN ne sont pas inclus dans le budget 2008-2010. En conséquence, l'IKSN est en cours de mise en œuvre avec du personnel existant qui est prélevé sur d'autres projets, ce qui ralentit la progression souhaitée.*

## CONCLUSION

83. Au cours du présent audit, nous avons examiné les progrès réalisés par l'OACI en vue de devenir une organisation axée sur les résultats.

84. Dans l'ensemble, nous avons constaté que l'OACI avait accompli les premiers pas vers la construction des fondements d'un cadre de gestion axée sur les résultats et qu'elle avait commencé à exécuter ses activités dans ce cadre. L'OACI a établi des objectifs stratégiques et des résultats stratégiques et ceux-ci sont exposés dans le projet de Plan d'activités. Le budget du nouveau triennat a été approuvé selon une approche axée sur les résultats. L'OACI poursuit la modernisation de ses systèmes financiers et commence aussi à mettre en œuvre un système d'informations de gestion. Pour l'actuel triennat, nous constatons que l'Organisation a avancé à partir d'un modèle activé par les intrants vers un modèle activé par les extrants.

85. Il reste toutefois beaucoup à faire avant que l'OACI puisse se transformer en une organisation axée sur la performance. Après l'approbation du budget, le Plan d'activités a continué d'évoluer et il n'est plus au diapason du budget. Les objectifs stratégiques et les résultats stratégiques que l'Organisation s'est fixés ne sont pas quantifiés et ne peuvent être réalisés que sur le long terme. Dans le plus court terme, plusieurs produits ont été définis et correspondent à des résultats immédiats.

86. Il faut que l'OACI définisse des aboutissements intermédiaires pour procurer des informations opportunes sur le niveau de réalisation de ses résultats stratégiques. Comme des aboutissements intermédiaires n'ont pas été définis, les mécanismes réels de suivi de la performance ne peuvent se rapporter qu'à la production de produits et à des indicateurs de haut niveau, ni les uns ni les autres ne pouvant donner à temps des signaux au sujet de la progression vers des objectifs et résultats stratégiques. Bien que le budget ait été élaboré et approuvé sur la base d'une approche axée sur les résultats, nous avons constaté qu'il est géré et contrôlé comme s'il était un budget traditionnel par articles, structuré à travers des centres de coûts.

87. Il va falloir revoir les fondements du suivi de la performance afin de prendre en compte les besoins de la direction en informations et supervision à différents niveaux, ainsi que les exigences de comptes rendus sur l'efficacité. C'est seulement lorsque cela aura été accompli qu'il sera possible d'élaborer un système plus complet de suivi et de compte rendu de la performance, adapté aux besoins d'une organisation axée sur les résultats.

## REMERCIEMENTS

Comme vous le savez, le Vérificateur général du Canada est le commissaire aux comptes de l'OACI depuis les années 1950. Le présent rapport correspond à notre dernier audit de l'Organisation. Nous considérons comme un privilège d'avoir fourni nos services à votre organisation et d'avoir contribué, au fil des ans, à de nombreuses initiatives de réforme de la gestion. Nous tenons à exprimer nos remerciements pour l'excellente coopération et l'assistance du Secrétaire général et de son personnel. Nous remercions aussi les organes directeurs de leur soutien constant.

Sheila Fraser, FCA  
Vérificatrice générale du Canada  
Commissaire aux comptes

Montréal, Canada  
le 15 mai 2008



## APPENDICE A — CRITÈRES POUR L'AUDIT EXTERNE

Le critère général est le suivant pour l'audit de performance :

*L'OACI a bien progressé de la mise en œuvre de systèmes et pratiques qui permettent aux gestionnaires et aux cadres supérieurs de gérer pour des résultats et d'exercer leurs responsabilités en vue d'atteindre les résultats attendus.*

En particulier, l'OACI devrait :

- avoir une stratégie pour faire avancer l'Organisation vers une approche de gestion basée sur les résultats et un plan global pour la mettre en œuvre ;
- établir des liens solides entre le Plan d'activités et le budget en ce qui concerne:
  - la mission, la vision et les objectifs stratégiques ;
  - les objectifs stratégiques et les résultats stratégiques ;
  - les résultats stratégiques, les produits et les aboutissements (les produits sont les résultats sur lesquels les gestionnaires peuvent exercer leur action, alors que les aboutissements sont influencés par des facteurs au-delà de l'action des gestionnaires) ;
- avoir des mécanismes pour mesurer les résultats au niveau stratégique aussi qu'aux niveaux fonctionnels plus bas ;
- avoir commencé à mettre en place des systèmes et pratiques appropriés pour mesurer la performance fonctionnelle et pour contrôler et gérer l'utilisation de ses ressources financières et humaines. Ces systèmes et pratiques devraient aussi permettre à l'OACI de tirer parti d'opportunités d'améliorer l'économie, l'efficacité et l'efficacité de ses activités.



## APPENDICE B — RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS

RECOMMANDATIONS	RÉACTION DE L'OACI
<b>CADRE DE GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS ET BUDGET BASÉ SUR LES RÉSULTATS</b>	
<p>41. <b>Recommandation.</b> L'OACI devrait élaborer et appliquer une stratégie et un plan global de mise en œuvre afin d'assurer l'exécution opportune, ordonnée et cohérente de toutes les grandes initiatives qui sont nécessaires pour qu'elle devienne une organisation axée sur les résultats et sur la performance.</p>	<p>Le Secrétariat reconnaît qu'à l'OACI la Gestion axée sur les résultats (GAR) en est aux premiers stades de développement et qu'un plan général de mise en œuvre faciliterait la coordination pour ce qui est de mettre en place les pièces de construction qui sont requises pour le passage total de l'Organisation à la GAR.</p>
<p>50. <b>Recommandation.</b> L'OACI devrait veiller à ce que le budget et le Plan d'activités soient tous deux finalisés et approuvés avant le début de chaque triennat et que les deux documents restent constamment cohérents.</p>	<p>Tout budget est destiné à procurer les ressources financières requises pour mettre en œuvre un Plan d'activités. En conséquence, le cycle de planification et de budget de l'OACI stipule que les Plans d'activités pour les triennats futurs devront être achevés et approuvés suffisamment tôt afin de ménager un temps suffisant pour l'élaboration des prévisions budgétaires correspondantes.</p>
<p>57. <b>Recommandation.</b> L'OACI devrait mener à bien son élaboration de méthodes de mesure pour le reste des indicateurs de haut niveau. L'OACI devrait aussi établir un nombre approprié d'aboutissements intermédiaires, avec des indicateurs de performance correspondants pour mesurer et gérer sa performance.</p>	<p>Le Secrétariat est d'accord. Une métrologie est en préparation pour les quatre indicateurs restants sur les douze indicateurs de haut niveau et un groupe de travail a été constitué pour descendre dans une métrologie subsidiaire qui montrera mieux si les programmes de l'OACI ont atteint les objectifs voulus. La Commission de navigation aérienne travaille avec le Secrétariat pour élaborer des mesures particulières pour les objectifs stratégiques A et D. Une approche similaire sera appliquée aux objectifs stratégiques restants afin de permettre d'évaluer l'efficacité de ses stratégies.</p> <p>Le Secrétariat reconnaît qu'il serait avantageux d'identifier autant que possible des KPI d'« aboutissements ». Toutefois, il observe qu'il faut que les KPI soient spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et temporellement spécifiés, où le terme « réalisable » s'entend dans le domaine de responsabilisation de l'Organisation. Cela sous-entend notamment que, s'il est vrai que l'Organisation a la responsabilité d'élaborer des normes de sécurité et de sûreté, leur adoption par les autorités de l'aviation civile relève des États.</p>
<p>61. <b>Recommandation.</b> L'OACI devrait achever tous les plans opérationnels pour chaque direction, chaque bureau et chaque section de l'Organisation, à l'appui du Plan d'activités et des plans d'action connexes.</p>	<p>Le Secrétariat est d'accord. Il est prévu que les plans opérationnels relatifs à tous les objectifs stratégiques soient achevés au plus tard à la fin de 2008.</p>
<p>69. <b>Recommandation.</b> L'OACI devrait définir les différents rôles et responsabilités des « champions » vis-à-vis des gestionnaires de directions et bureaux pour ce qui est de la réalisation de résultats, et devrait veiller à</p>	<p>La dualité entre « objectifs stratégiques » et la structure organique par « Direction » est mandatée par C-DEC 178/14. Le Secrétariat est conscient que la gestion matricielle comporte un élément de risque</p>

<p>ce que ses comptes rendus et sa responsabilisation traduisent convenablement cette structure de gestion.</p>	<p>inhérent et il envisage son élimination dans le moyen terme, avec attribution aux champions d'un rôle plus important et d'une responsabilisation claire.</p>
<p>74. <b>Recommandation.</b> Vu l'importance des coûts liés aux ressources humaines, l'OACI devrait valider l'utilisation des coûts de traitements et salaires imputés aux activités qui sont cruciales pour atteindre les résultats stratégiques.</p>	<p>Le premier Budget axé sur les résultats (BAR) a été élaboré sur Excel, car il n'y avait pas en place un logiciel plus perfectionné à l'époque de l'élaboration du budget. Comme il est indiqué dans le paragraphe 23 du présent rapport, le Secrétariat s'occupe actuellement de la conception de la fonctionnalité d'élaboration du budget, un des modules Agresso planifiés pour la phase deux. Il est à prévoir que cette fonctionnalité améliorera le niveau de précision dans le suivi des dépenses budgétaires par résultats inclus à l'égard de ressources humaines.</p>
<p>82. <b>Recommandation.</b> Étant donné que l'IKSN est crucial pour gérer la capacité dans un environnement axé sur les résultats, l'OACI devrait élaborer un plan de projet avec un échéancier spécifique et des dates limites pour la mise en œuvre de l'IKSN.</p>	<p>Le Secrétariat est d'accord. Toutefois, pour des raisons de contraintes budgétaires, des crédits pour l'IKSN ne sont pas inclus dans le budget 2008-2010. En conséquence, l'IKSN est en cours de mise en œuvre avec du personnel existant qui est prélevé sur d'autres projets, ce qui ralentit la progression souhaitée.</p>

**PARTIE VI : RÉPONSE DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL  
AU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES**



## **PARTIE VI : RÉPONSE DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL AU RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES**

1. Conformément à la décision prise à la 28<sup>e</sup> session de l'Assemblée, le Conseil a inclus dans son rapport les mesures que le Secrétaire général entend prendre en réponse aux recommandations de fond figurant dans le rapport du Commissaire aux comptes. La présente partie contient les observations du Secrétaire général ainsi que les mesures qu'il envisage de prendre en réponse au rapport du Commissaire aux comptes (Additif n<sup>o</sup> 2).

2. Les observations ci-après suivent l'ordre de présentation du rapport du Commissaire aux comptes.

### **RÉSULTATS DE L'AUDIT D'ATTESTATION**

3.1 Le Secrétaire général convient des observations du Commissaire aux comptes. Cette transaction doit être qualifiée de crédit-bail aux termes de l'Article 1842 et ss. du *Code civil du Québec* et peut être considérée comme différant d'un « emprunt » (prêt) du point de vue des résolutions de l'Assemblée indiquées dans le rapport du Commissaire aux comptes. Cela dit, pour renforcer encore l'imputabilité, et compte tenu des prescriptions de l'IPSAS pour la présentation d'un bail financier, le processus à suivre pour de telles transactions sera examiné et une proposition sera présentée au Conseil en temps opportun.

### **OBSERVATIONS DÉCOULANT DE L'AUDIT DE PERFORMANCE 2007**

#### **4. Actualisation sur la modernisation des systèmes d'information financière**

4.1 Le Secrétariat convient que d'importants efforts sont requis pour mener à bien les deux phases du projet et qu'il faut assurer un suivi attentif des activités pour analyser les progrès et les coûts. Le suivi des activités a été réalisé par le Groupe de parrainage du projet, qui a été formé dès le début du projet. Il est composé de directeurs principaux de l'OACI et se réunit régulièrement avec l'équipe du projet pour examiner les progrès réalisés et remédier aux situations d'urgence.

#### **5. Audit de performance 2007 : Passage à une gestion axée sur les résultats**

##### **5.1 Une organisation axée sur les résultats nécessite des efforts sur le long terme et un plan global de mise en œuvre**

5.1.1 La transition d'une approche axée sur les intrants à une approche axée sur les résultats est un moment déterminant de l'évolution d'une organisation, quelle qu'elle soit. Bien que l'établissement d'un plan d'activités et d'un budget axé sur les résultats (BAR) soient des étapes fondamentales, plusieurs autres « blocs fonctionnels » sont nécessaires pour que la transition à une gestion axée sur les résultats (GAR) soit menée à bien. Il y a notamment la mise en place des systèmes requis, l'adoption de la gestion des performances et de la gestion par tableau de bord, la création du cadre d'imputabilité requis pour les gestionnaires, et l'investissement dans la gestion du changement. Ce dernier processus doit être appliqué non seulement au Secrétariat mais aussi aux organes directeurs. Le Secrétariat souligne qu'à l'OACI la GAR en est aux premiers stades de développement et qu'un plan global de mise en œuvre faciliterait la coordination pour ce qui est de mettre en place les blocs fonctionnels susmentionnés. Le Secrétariat note

qu'il faudra du temps et des ressources adéquates pour qu'un processus de réforme aussi ambitieux puisse être mené à bien.

## 5.2 **Le Plan d'activités pour 2008-2010 n'a pas été finalisé et approuvé**

5.2.1 En fait, le Plan d'activités pour 2008-2010 était finalisé et il a été présenté au Conseil le 26 novembre 2007. Cependant, étant donné les tâches supplémentaires découlant de la 36<sup>e</sup> session de l'Assemblée de l'OACI, une version actualisée a été élaborée et diffusée. De plus, pour traduire la nécessité de rendre pleinement les conséquences du plafonnement des ressources budgétaires pour 2008-2010, une nouvelle version est en cours d'élaboration et sera publiée en juin.

## 5.3 **Des aboutissements intermédiaires sont nécessaires**

5.3.1 Le Secrétariat reconnaît qu'il serait avantageux d'identifier autant que possible des indicateurs clés de performance (IPC) d'« aboutissements ». Toutefois, il observe qu'il faut que les IPC soient spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et circonscrits dans le temps, et que le terme « réalisable » signifie que les résultats doivent entrer dans le domaine d'imputabilité de l'Organisation. Comment déterminer au mieux un compromis satisfaisant entre un indicateur capable de saisir les tendances au « niveau macroscopique » et le fait que les Nations Unies aient un rôle limité en ce qui concerne l'application de la loi. Cette question a été longuement débattue par les intervenants axés sur les résultats au sein de la communauté des Nations Unies. Il a été conclu qu'il est largement reconnu que les institutions et organisations des Nations Unies ont pour rôle de « permettre » ou de « faciliter », mais aussi que l'imputabilité échoit en dernier ressort aux clients et aux États. Cela sous-entend notamment que, s'il est vrai que l'Organisation a la responsabilité d'élaborer des normes de sécurité et de sûreté, leur adoption par les autorités de l'aviation civile relève des États.

## 5.4 **Il reste du travail à faire avant que les plans opérationnels puissent bien soutenir le Plan d'activités**

5.4.1 Le Secrétariat convient de cette suggestion. Comme le Commissaire aux comptes le fait remarquer, les plans opérationnels formulés par chaque direction et chaque bureau régional sont disponibles sous forme de manuel, mais ils n'ont pas été téléchargés dans le système de planification en ligne de l'OACI, en l'occurrence le Réseau de partage des connaissances de l'OACI (IKSN). En ce qui concerne ce dernier, un projet pilote de la Direction de la navigation aérienne est en cours dans deux de ses sections, à savoir la Section météorologie/gestion de l'information aéronautique et la Section de la médecine aéronautique. Il est prévu que les plans opérationnels relatifs à tous les objectifs stratégiques seront achevés au plus tard à la fin de 2008.

## 5.5 **Il faut améliorer le processus d'établissement de budgets axés sur les résultats**

5.5.1 L'actuelle coexistence des « Objectifs stratégiques » et de la structure organique par « direction » est prescrite par la note C-DEC 178/14. Bien que la gestion matricielle soit l'une des nombreuses structures opérationnelles possibles, il s'agit en pratique d'une structure difficile à mettre en œuvre à cause des contraintes administratives et de la souplesse plutôt limitée caractéristique des organisations des Nations Unies. Le Secrétariat sait que la gestion matricielle comporte un élément de risque inhérent pour ce qui est de la mise en place totale d'un BAR. Aussi envisage-t-il de l'éliminer à moyen terme et d'attribuer aux champions des rôles clairement définis en matière de supervision, de ressources et d'imputabilité.

5.5.2 Les prévisions budgétaires pour le programme de systèmes de gestion de la sécurité (SGS), comme pour les autres programmes, ont été tirées des données estimatives sur la main-d'œuvre

qui s'en occupe. On y est parvenu en faisant correspondre chaque poste établi à quatre résultats stratégiques au plus. L'OACI n'avait pas la capacité de générer des prévisions budgétaires plus précises pour les résultats stratégiques.

**5.6 Il est rendu compte de l'utilisation de ressources humaines sur la base d'estimations initiales, sans validation**

5.6.1 Le premier BAR de l'OACI a été élaboré sur Excel. Il n'y avait pas en place de logiciel budgétaire spécialisé plus perfectionné à l'époque de l'établissement du budget. Comme il est indiqué au paragraphe 23 du rapport du Commissaire aux comptes, le Secrétariat s'occupe actuellement de la conception de la fonctionnalité pour l'élaboration du budget, le « Budget Planner » étant l'un des modules du système Agresso envisagé pour la Phase 2 de l'ERP. Il est prévu que cette fonctionnalité améliorera le niveau de précision dans le suivi des dépenses budgétaires par résultats, y compris pour ce qui est des ressources humaines.

**5.7 Le Réseau de partage des connaissances de l'OACI est encore à un stade initial de développement**

5.7.1 Le Secrétaire général partage l'avis du Commissaire aux comptes. Un projet IKSAN est en cours pour la mise en place du logiciel CorasWorks, qui remplacera le Programme intégré de navigation aérienne (ANIP), et pour le passage à une interface OACI unique. Il offrira un environnement en ligne standard pour toutes les activités de l'OACI. L'IKSAN sera la plate-forme où tous les programmes et projets de l'OACI seront gérés et où toutes les parties prenantes pourront suivre la réalisation des objectifs par le biais de tableaux de bord en temps réel. Il convient toutefois de noter que pour des raisons de contraintes budgétaires, le budget 2008-2010 ne prévoit pas de crédits pour l'IKSAN. Il est donc mis en œuvre avec du personnel existant qui est prélevé sur d'autres projets, ce qui a des incidences sur le calendrier de réalisation souhaité.





