

ESTADOS FINANCIEROS

E

INFORMES DEL AUDITOR EXTERNO

CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO ECONÓMICO

FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011



DOCUMENTACIÓN
para el 38^o período de sesiones de la Asamblea en 2013

ESTADOS FINANCIEROS

E

INFORMES DEL AUDITOR EXTERNO

CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO ECONÓMICO

FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011



DOCUMENTACIÓN
para el 38^o período de sesiones de la Asamblea en 2013

Publicado por separado en español, árabe, chino, francés, inglés y ruso, por la
ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL
999 University Street, Montréal, Quebec, Canada H3C 5H7

La información sobre pedidos y una lista completa de los agentes de ventas y librerías
pueden obtenerse en el sitio web de la OACI: www.icao.int.

**Doc 9987, *Estados financieros e Informes del Auditor externo
correspondientes al ejercicio económico finalizado
el 31 de diciembre de 2011***

Núm. de pedido: 9987
No está en venta

© OACI 2012

Reservados todos los derechos. No está permitida la reproducción de ninguna
parte de esta publicación, ni su tratamiento informático, ni su transmisión, de
ninguna forma ni por ningún medio, sin la autorización previa y por escrito de
la Organización de Aviación Civil Internacional.

ESTADOS FINANCIEROS E INFORMES DEL AUDITOR EXTERNO
CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO ECONÓMICO
FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL
ESTADOS FINANCIEROS E INFORMES DEL AUDITOR EXTERNO
CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO ECONÓMICO
FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

ÍNDICE

		PÁGINA
PARTE I	PRESENTACIÓN A CARGO DEL SECRETARIO GENERAL	I - 1
PARTE II	DICTAMEN DEL AUDITOR EXTERNO	II - 1
PARTE III	ESTADOS FINANCIEROS	
Estado I	Estado de situación patrimonial	III - 1
Estado II	Estado de rendimientos	III - 2
Estado III	Estado de evolución del patrimonio neto	III - 3
Estado IV	Estado de flujo de efectivo	III - 4
Estado V	Estado comparativo de montos presupuestados y reales	III - 5
	Notas sobre los estados financieros	III - 6
PARTE IV	CUADROS	
Cuadro A	Actividades regulares por fondo	IV - 1
Cuadro B	Fondos fiduciarios para la seguridad de la aviación	IV - 3
Cuadro C	Programa regular – Cuotas por cobrar de los Estados contratantes	IV - 4
Cuadro D	Actividades de los proyectos de cooperación técnica por grupo de fondos	IV - 7
Cuadro E	Actividades de los proyectos de cooperación técnica por fondo fiduciario y acuerdo de servicios administrativos	IV - 8
Cuadro F	Actividades de los proyectos de cooperación técnica - Fondos del servicio de compras de aviación civil	IV - 10
PARTE V	INFORME DEL AUDITOR EXTERNO A LA ASAMBLEA SOBRE LA AUDITORÍA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO ECONÓMICO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011	
PARTE VI	COMENTARIOS DEL SECRETARIO GENERAL EN RESPUESTA AL INFORME DEL AUDITOR EXTERNO	

PARTE I: PRESENTACIÓN A CARGO DEL SECRETARIO GENERAL

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

PARTE I: PRESENTACIÓN A CARGO DEL SECRETARIO GENERAL

1. INTRODUCCIÓN

1.1 La Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) es un organismo especializado de las Naciones Unidas creado por el *Convenio sobre Aviación Civil Internacional* que se firmó en Chicago el 7 de diciembre de 1944. La OACI es el órgano permanente a cargo de la aplicación de los principios que se consagran en el Convenio. En tal carácter, fija las normas para la seguridad operacional, protección, eficiencia y regularidad de la aviación y para la protección del medio ambiente en cuanto atañe a la aviación, y promueve su aplicación.

1.2 La OACI se compone de 191 Estados contratantes. El Estado miembro más reciente, la República de Sudán del Sur, se incorporó a la Organización en noviembre de 2011. La OACI tiene su sede en la ciudad de Montreal y oficinas regionales en Bangkok, El Cairo, Dakar, Lima, Ciudad de México, Nairobi y París.

1.3 El gobierno de la Organización está en manos de un órgano soberano, la Asamblea, y un órgano rector, el Consejo. La Asamblea, que se compone de los representantes de todos los Estados contratantes, se reúne cada tres años con el objeto de examinar en detalle toda la labor realizada por la Organización, fijar las políticas para los años siguientes y aprobar los estados financieros expedidos desde la Asamblea anterior. También aprueba los presupuestos trienales. La última sesión de la Asamblea tuvo lugar en octubre de 2010.

1.4 El Consejo, integrado por representantes de 36 Estados elegidos por la Asamblea por mandato de tres años, es responsable de orientar la labor de la OACI. El Consejo cuenta con la asistencia de la Comisión de Aeronavegación, los Comités de Transporte aéreo, Finanzas, Interferencia ilícita, Recursos humanos, Ayuda colectiva para los servicios de navegación aérea y Cooperación técnica.

1.5 La Secretaría se divide en cinco áreas principales: la Dirección de Navegación aérea, la Dirección de Transporte Aéreo, la Dirección de Cooperación Técnica, la Dirección de Asuntos jurídicos y Relaciones exteriores, y la Dirección de Administración y Servicios. La Subdirección de Finanzas y la Oficina de Evaluación y Auditoría interna, que dependen del Secretario General, también forman parte de la Secretaría. Las oficinas regionales, que trabajan bajo la dirección del Secretario General en la Sede, tienen como responsabilidad principal mantener un enlace con los Estados ante los que están acreditadas y con las organizaciones pertinentes, órganos regionales de aviación civil y organismos y comisiones económicas regionales de las Naciones Unidas. Se encargan de promover la aplicación de las políticas y decisiones de la OACI, sus normas y métodos recomendados (SARPS) y planes regionales de navegación aérea, y prestan asistencia técnica a solicitud.

1.6 De conformidad con lo previsto en el párrafo 12.4 del Reglamento financiero, tengo el honor de presentar ante el Consejo para su consideración y recomendación a la Asamblea los estados financieros de la OACI correspondientes al ejercicio económico finalizado el 31 de diciembre de 2011. En cumplimiento del párrafo 13.3 del citado Reglamento financiero, se acompañan también en esta presentación al Consejo y a la Asamblea el dictamen del Auditor externo y su informe sobre los estados financieros de 2011, junto con mis comentarios al respecto (que se reflejan en los Comentarios del Secretario General).

1.7 Salvo indicación en otro sentido, los importes que se consignan en los estados financieros, en la información complementaria que se presenta en las notas y que es parte integrante de estos estados, y en el presente informe están expresados en miles de dólares canadienses (CAD).

2. ASPECTOS PRINCIPALES SOBRE LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO

Adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS)

2.1 Como se informa en la Nota 1 sobre los estados financieros, en el ejercicio de 2011, por segunda vez, la OACI continuó aplicando las IPSAS plenamente en la contabilidad de la Organización. Las organizaciones de las Naciones Unidas han adoptado estas normas en remplazo de las Normas Contables del Sistema de las Naciones Unidas (UNSAS). Las IPSAS son normas contables elaboradas en forma independiente que suponen la adopción del criterio del devengo como base contable. Este método se considera la mejor práctica contable para las organizaciones del sector público así como para las del sector privado. Las IPSAS incluyen requisitos detallados y orientaciones que refuerzan la uniformidad y comparabilidad de los estados financieros.

2.2 La OACI ha adoptado todas las normas contenidas en los pronunciamientos de la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público que le son de aplicación. La Organización procedió a adoptar todas las normas plenamente en 2010 y 2011 aún cuando algunas de ellas tienen fecha de entrada en vigencia entre 2011 y 2013. La decisión de adoptar estas normas antes de la fecha de entrada en vigencia respondió también al deseo de aumentar la rendición de cuentas. La Junta de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público que publica las IPSAS fomenta su adopción temprana.

Estados financieros

2.3 Los siguientes estados financieros se han confeccionado de acuerdo con las IPSAS:

- Estado I: Situación patrimonial
- Estado II: Rendimientos
- Estado III: Evolución del patrimonio neto
- Estado IV: Flujo de efectivo
- Estado V: Comparación de montos presupuestados y reales

2.4 También de acuerdo con las IPSAS, los estados financieros incluyen notas donde se describen y desglosan las partidas que se exponen en los estados financieros y se brinda información sobre otras partidas que no corresponde exponer en los estados. Además, las notas presentan información por segmentos sobre las principales actividades de la OACI, como disponen las IPSAS. Se decidió incluir dos segmentos en los estados financieros auditados. El primer segmento abarca las actividades regulares permanentes de la Organización, tales como el programa regular, las actividades generadoras de ingresos y las actividades de administración y apoyo al programa de cooperación técnica. El segundo segmento corresponde a las actividades de todos los proyectos de cooperación técnica que por lo general la OACI desarrolla a pedido de los diferentes Estados.

2.5 Los cuadros no forman parte de los estados financieros auditados. No obstante, se los incluye en la Parte IV de este documento por cuanto brindan información más detallada en respaldo de los importes globales que figuran en los estados financieros auditados.

2.6 A continuación se resumen los datos salientes de la situación patrimonial y rendimiento de la Organización correspondientes a 2011.

2.7 El **Estado I** presenta la situación patrimonial de la Organización. El activo, por un total de CAD 223,2 millones al 31 de diciembre de 2011, se compone de efectivo y equivalentes de efectivo por CAD 193,4 millones y cuotas y otros importes a cobrar por CAD 22,9 millones. El total del pasivo asciende a CAD 253,2 millones, de cuyo importe CAD 149,4 millones corresponden a cuentas cobradas

por adelantado principalmente respecto de proyectos de cooperación técnica, y un pasivo no corriente de CAD 78,8 millones en concepto de beneficios al personal que se reconocen por segunda vez en este estado por la aplicación de las IPSAS.

2.8 Este estado presenta asimismo un déficit acumulado de CAD 30,0 millones generado por la necesidad de registrar el pasivo por beneficios al personal de acuerdo con las IPSAS. Cabe señalar, sin embargo, que no se prevé que se requiera financiación adicional en el corto plazo para cubrir el déficit acumulado puesto que el activo corriente supera en CAD 38,7 millones al pasivo corriente.

2.9 El **Estado II** presenta los rendimientos del ejercicio de 2011. Por aplicación de las IPSAS, el año pasado fue necesario introducir importantes cambios en este estado. Los ingresos por acuerdos de proyectos que anteriormente se registraban por el método de caja se reconocen ahora en proporción a los servicios prestados y los bienes entregados para los proyectos de cooperación técnica. Las ventas de publicaciones, por su parte, se registran también por el método del devengo al momento de la entrega de las publicaciones. Además, se practicó un ajuste temporario en los ingresos por cuotas por un monto de CAD 0,3 millones en 2011 para reflejar el efecto del reconocimiento a su justo valor de las cuentas por cobrar no corrientes como disponen las IPSAS. El déficit total correspondiente a 2011 asciende a CAD 7,6 millones. El Cuadro A presenta el déficit por fondo o grupo de fondos correspondiente a las actividades regulares. Los gastos comprenden CAD 11,3 millones registrados en el fondo rotatorio a efectos de reconocer la erogación por beneficios al personal [plan de seguro médico después de la separación del servicio (ASHI), vacaciones anuales y prestaciones de repatriación] siguiendo el método del devengo. Antes de la adopción de las IPSAS en 2010, la mayor parte de estos beneficios se registraban por el método de caja. La erogación registrada en 2011 en concepto de estos beneficios ascendió a CAD 2,6 millones y se expone en el fondo renovable como fuente de financiación a partir de otros fondos. La diferencia de CAD 8,7 millones entre los beneficios devengados y los beneficios efectivizados se incluye en el déficit de dicho fondo para el ejercicio. En los siguientes párrafos se explican los resultados financieros y el déficit del Fondo general del Programa regular (CAD 2,4 millones) y el Fondo AOSC (CAD 0,8 millones).

2.10 El superávit neto que registran los demás fondos (CAD 4,5 millones) responde fundamentalmente a una diferencia temporal en el reconocimiento de ingresos y gastos. De acuerdo con las IPSAS, en determinadas condiciones se pueden reconocer los ingresos antes de incurrirse en los gastos correspondientes, particularmente los ingresos por transacciones no cambiarias tales como las contribuciones voluntarias y las donaciones. Asimismo, las inversiones de capital y los activos intangibles financiados por el Fondo general del presupuesto del Programa regular, que se presenta en el Fondo de capital se reconocerán como gastos de operación en los ejercicios futuros mediante depreciación y amortización que no requieren financiación adicional.

2.11 En el segmento de proyectos de cooperación técnica, no se registró un superávit o déficit anual en el ejercicio de 2011 porque los ingresos se reconocen en función del grado de ejecución de los proyectos, lo que en general se determina a partir de los costos en que se incurren en cada proyecto. En 2011, este proceso se perfeccionó para que reflejara con más precisión el porcentaje de ejecución de los proyectos que tienen un valor de USD 100 000 o superior. El costo de administración, funcionamiento y apoyo de estos proyectos se reconoce en cada proyecto y las tasas administrativas que se perciben en ese concepto se contabilizan como ingresos en el fondo AOSC.

2.12 El **Estado III** presenta las variaciones en el patrimonio neto durante el ejercicio. El saldo de la cuenta de patrimonio neto, incluidas las reservas, ascendía al inicio del año a un déficit acumulativo neto de CAD 29,7 millones. El saldo del déficit acumulativo neto al final de 2011 era de CAD 30,0 millones.

2.13 En el **Estado IV** se detallan las variaciones en los flujos de efectivo, que pasaron de CAD 210,9 millones al 31 de diciembre de 2010 a CAD 193,4 millones al 31 de diciembre de 2011. Estas variaciones se presentan por el método indirecto, el mismo que venía aplicando la OACI en ejercicios anteriores. Este tratamiento es admitido por las IPSAS.

2.14 En el **Estado V** se comparan los montos presupuestados (Programa regular) y los montos reales. Las IPSAS requieren que se presente este estado porque el presupuesto aprobado y los estados financieros difieren en su base de preparación, como se explica en la Nota 4 sobre los estados financieros. Este estado refleja además la situación de las consignaciones conforme se dispone en el párrafo 12.1 del Reglamento financiero.

3. **PRINCIPALES CONSIDERACIONES SOBRE EL PRESUPUESTO Y LA INFORMACIÓN FINANCIERA**

Consignaciones para el Programa regular

3.1 El 37° período de sesiones de la Asamblea celebrado en 2010, en virtud de la Cláusula C de la Resolución A37-26, autorizó consignaciones por la suma de CAD 89 495 000 para el ejercicio de 2011. En el Estado V se detallan las consignaciones, transferencias, gasto real y saldos disponibles de las consignaciones por Objetivo estratégico y Estrategia de implantación básica.

3.2 Los resultados del presupuesto correspondientes a 2011, en miles de dólares canadienses, se resumen a continuación:

Consignaciones originales	89 495
Saldos traspasados de 2010	<u>11 451</u>
Consignaciones revisadas aprobadas	100 946
Obligaciones pendientes de pago, 2011	(7 786)
Traspaso cancelado	(279)
Saldos traspasados a 2012	<u>(2 410)</u>
Consignaciones revisadas para 2011	<u>90 471</u>

3.3 **Saldos traspasados de 2010.** Como se dispone en los párrafos 5.6 y 5.7 del Reglamento financiero, el Secretario General aprobó un refuerzo para las consignaciones de 2011 de CAD 11 451 000, financiado por ahorros logrados en 2010, dirigido en lo esencial a atender a las obligaciones contraídas y ciertas actividades de carácter obligatorio o esencial no previstas en el presupuesto para 2011.

3.4 **Obligaciones pendientes de pago en 2011.** El importe de las obligaciones contraídas en 2011 cuya recepción no se prevé hasta 2012 es de CAD 6 970 000. Se anticipa que en 2012 deberán efectivizarse beneficios por cese del servicio por CAD 816 000 en concepto de vacaciones acumuladas y prestaciones de repatriación. En consecuencia, se constituyó una reserva de CAD 7 786 000 [véase también la Figura 1, columna e)] que se traspasa al ejercicio de 2012, de conformidad con el párrafo 5.7 del Reglamento financiero, a efectos de atender las obligaciones jurídicas contraídas durante 2011.

3.5 **Traspaso cancelado.** La suma de CAD 279 000 por traspaso cancelado (véase también la Figura 1, columna (f)) está compuesta de lo siguiente:

- Una suma de CAD 95 000 que no fue reembolsada al Programa regular del Fondo AOSC. Esta es la diferencia entre el monto aprobado por el Consejo en el C-DEC 192/5 (CAD 1 617 000) en concepto de recuperación de costos correspondiente a 2011 y el monto aprobado por la Asamblea (Anexo 4 del Doc 9955);
- Una suma de CAD 184 000 que no se utilizó de la Cuenta del Plan de incentivos para liquidar las cuotas atrasadas desde hace largo tiempo. Debido a la demora en la contratación, la suma aprobada en el Anexo 4 del Doc 9955 no se utilizó en su totalidad y el ahorro consiguiente se devolvió al Fondo del Plan de incentivos.

3.6 **Transferencias.** En virtud de lo previsto en el párrafo 5.9 del Reglamento financiero, el Secretario General autorizó la transferencia de consignaciones entre Objetivos estratégicos o Estrategias de implantación básicas hasta una cantidad que no supere el 10% de la consignación anual para cada uno de los Objetivos estratégicos o Estrategias de implantación básicas que reciben la transferencia.

3.7 **Traspaso a 2012.** Según lo previsto en el párrafo 5.6 del Reglamento financiero, el Secretario General autorizó el traspaso de las consignaciones no utilizadas por un total no superior al 10% de la consignación para cada uno de los objetivos estratégicos o estrategias de implantación básicas. El traspaso de CAD 210 000 no supera dicho límite. El importe que se traspasa se destinará a financiar el reto de seguridad operacional Pérdida de control y navegación basada en la performance; la nueva Oficina de ética; las auditorías de seguridad operacional y de seguridad de la aviación que fueron aplazadas a 2012 debido a restricciones de viaje y a las solicitudes de aplazamiento formuladas por los Estados; el Programa del Directorio de claves públicas; las medidas basadas en criterios de mercado del Programa de protección del medio ambiente; y, en menor medida a la financiación de las demás actividades esenciales no previstas en el presupuesto de 2012.

3.8 Como resultado de los aumentos y transferencias descritos en los párrafos anteriores, la consignación revisada aprobada para el ejercicio asciende a CAD 90 471 000.

3.9 La Figura 1 proporciona una comparación entre los montos presupuestados y reales de los ingresos y gastos del Programa regular.

FIGURA 1

	Presupuesto 2011 (a)	Real ¹ (b)	Tipo de cambio presupuesto (c)	Real al tipo de cambio presupuesto ² (d) = (b)+(c)	Compromisos pendientes a 2011 (e)	Traspaso cancelado (f)	Total (g) = (d)+(e)+(f)	Diferencia (h) = (g) - (a) \$
INGRESOS								
Cuotas fijas	82 024	80 679	1 055	81 734			81 734	(290)
Otros ingresos				0				
ARGF	4 370	4 370		4 370			4 370	-
Varios	3 101	1 980		1 980		279	2 259	(842)
	89 495	87 029	1 055	88 084	-	279	88 363	(1 132)
GASTOS								
Sueldos y beneficios al personal	74 018	68 609	887	69 496	4 847	279	74 622	604
Insumos, bienes fungibles y otros	650	134	8	142	8		150	(500)
Gastos generales de funcionamiento	20 585	15 731	100	15 831	2 931		18 762	(1 823)
Viajes	4 108	3 909	31	3 940			3 940	(168)
Reuniones	1 151	773	19	792	0		792	(359)
Otros gastos	434	260	10	270	0		270	(164)
	100 946	89 416	1 055	90 471	7 786	279	98 536	(2 410)

¹Del Cuadro A de los Estados financieros

²Incluye pérdida por diferencia de cambio de \$1,055 millones por transacciones en USD presupuestadas a un tipo de cambio de USD1,00=CAD1,038

3.10 **Explicación de las diferencias - Ingresos.** El presupuesto global de CAD 89 495 000 [columna a)] comprende las tres fuentes principales de financiación del presupuesto del Programa regular para 2011: las cuotas fijas, el superávit del fondo ARGF y los ingresos varios e incluye el reembolso de Fondo AOSC y la transferencia de la cuenta del Plan de incentivos para liquidar las cuotas atrasadas desde hace largo tiempo. La diferencia de CAD 0,3 millones de las *Cuotas fijas* corresponde al valor descontado de las cuotas por cobrar no corrientes. Por su parte, en el rubro de *Ingresos varios* se percibieron CAD 0,8 millones menos de lo previsto principalmente en razón de la baja en las tasas de interés vigentes durante el trienio que redujeron sensiblemente las ganancias por intereses.

3.11 **Explicación de las diferencias - Gastos.** El presupuesto global de CAD 100 946 000 [Figura 1, columna (a)] incluye las consignaciones originales de 2011 que ascienden a CAD 89 495 000 y el traspaso de 2010 de CAD 11 451 000. Los gastos reales de *Sueldos y beneficios al personal* excedieron el presupuesto principalmente debido a la financiación adicional proporcionada a la Dirección de navegación aérea en respuesta a las recomendaciones de la Conferencia de alto nivel sobre seguridad operacional (HLSC) así como a los recursos adicional requeridos para el sistema de gestión de documentos y registros electrónicos (EDRMS) y otras necesidades en materia de ICT financiadas por el aumento de eficiencia global de la Organización en otros rubros de gastos tal como *Gastos generales de funcionamiento y Reuniones*.

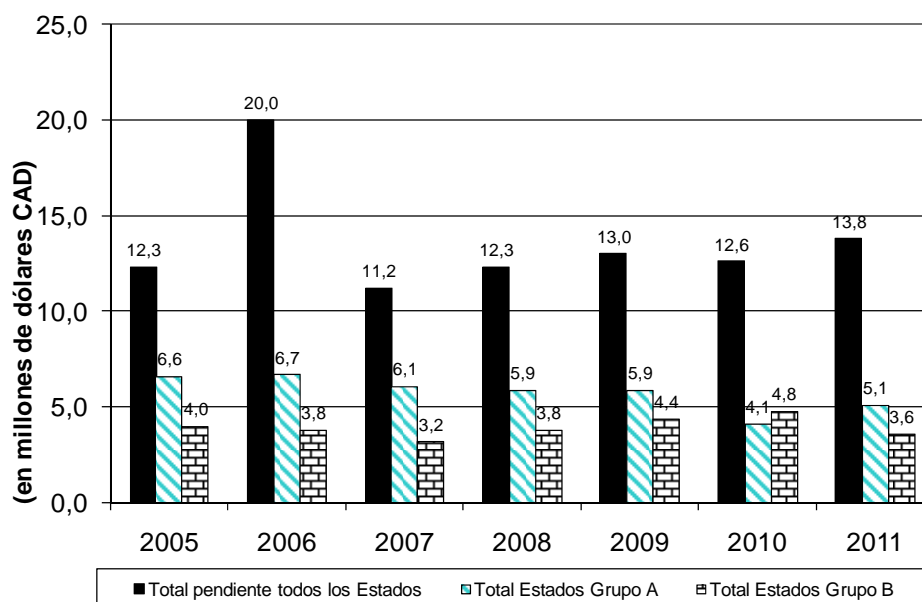
3.12 **Tipo de cambio utilizado en el presupuesto.** Desde 2010, las cuotas de los Estados miembros se facturan una parte en dólares estadounidenses y otra en dólares canadienses. El tipo de cambio vigente entre el USD y el CAD el 1 de enero de 2011 (fecha en que se emitieron las facturas en USD) había bajado respecto del tipo de cambio utilizado para confeccionar el presupuesto de 2011, lo que provocó una reducción de CAD 1 055 000 en el monto total de las cuotas [Figura 1, columna c)]. Esta diferencia se ha asignado a los gastos reales para permitir su nueva expresión al tipo de cambio usado en el presupuesto. En la Figura 1 [columna d)] se indica el gasto total expresado al tipo de cambio utilizado en el presupuesto. De esta forma, quedan correctamente ajustados [en este caso, reducidos, como se indica en la Figura 1, columna h)] los ahorros presupuestarios, es decir, la diferencia entre los gastos presupuestados y los reales.

Cuotas y monedas de cuenta

3.13 Las cuotas que se fijan a los Estados contratantes y otras fuentes de ingresos previstas se establecieron en dólares canadienses para 2008 y 2009. En 2010 se puso en práctica la fijación de cuotas en dos monedas, donde las tres cuartas partes se pagarán en dólares canadienses y una cuarta parte en dólares estadounidenses. Para preservar la uniformidad y comparabilidad entre los presupuestos aprobados y las cuentas y fondos de la Organización, las operaciones se contabilizan en dólares canadienses y los estados financieros se presentan en esa misma moneda a partir de 2008. Este cambio se aplica a la mayoría de los fondos para actividades regulares de la Organización comprendidos en el segmento 1, mientras que los fondos del segmento 2 con los que se atiende a los proyectos de cooperación técnica se contabilizan en dólares estadounidenses pero se presentan en dólares canadienses en los estados financieros. Durante 2011, el tipo de cambio entre el dólar canadiense y el dólar estadounidense pasó de CAD 1,000 al inicio del ejercicio a CAD 1,024 al cierre.

Cuotas y contribuciones voluntarias

3.16 Durante el ejercicio de 2011 se recibieron cuotas por la suma de CAD 76 206 000, y al cierre del ejercicio quedaba pendiente un saldo de CAD 4 773 000 de las cuotas fijadas para el año en curso. Al inicio del ejercicio, las cuotas por cobrar de los Estados correspondientes a 2010 y ejercicios anteriores ascendían a CAD 12 614 000; se recibieron pagos por CAD 3 603 000, lo que arrojó un saldo final de cuotas pendientes de CAD 9 011 000. Al 31 de diciembre de 2011, las cuotas por cobrar correspondientes a todos los ejercicios se elevaban a CAD 13 784 000 (incluido el Fondo de capital circulante). En el Cuadro C de la Parte III de este documento se indican los detalles de este rubro. El total de cuotas cobradas en los últimos cuatro ejercicios como porcentaje de la cantidad fijada alcanzó un promedio del 94%. En la Figura 2 se muestra el estado de las cuotas por cobrar al cierre de cada ejercicio desde 2005.

FIGURA 2**Cuotas por cobrar de los Estados contratantes al 31 de diciembre**

3.15 Del total de CAD 13 784 000 de cuotas pendientes de integración al 31 de diciembre de 2011 (CAD 13 773 000 si se excluye el Fondo de capital circulante), la suma de CAD 479 000 correspondía a Estados con representación en el Consejo. A continuación se detallan las cuotas por cobrar en miles de dólares canadienses por grupo de Estados.

FIGURA 3

	<u>Número de Estados 2011</u>	<u>Saldo pendiente al 31 de diciembre de 2011</u>	<u>Número de Estados 2010</u>	<u>Saldo pendiente al 31 de diciembre de 2010</u>
Grupo A: Estados que han celebrado acuerdos con el Consejo para liquidar sus cuotas atrasadas durante un determinado número de años	17	5 096	17	4 105
Grupo B: Estados con cuotas atrasadas equivalentes a tres años completos o más, que no han celebrado acuerdos con el Consejo para liquidarlas	11	3 652	12	4 795
Grupo C: Estados con cuotas atrasadas por menos del equivalente de tres años completos	33	3 079	12	1 135
Grupo D: Estados con cuotas pendientes de pago sólo con respecto al año en curso	26	1 456	45	2 076
Subtotal	87	13 283	86	12 111
La ex República Federativa Socialista de Yugoslavia	-	501	-	501
Total de cuotas pendientes	87	13 784	86	12 612

3.16 Al 31 de diciembre de 2011, 17 Estados habían celebrado acuerdos para liquidar sus cuotas atrasadas durante un determinado número de años. En los acuerdos, se prevé que estos Estados efectúen el pago de la cuota del año en curso, así como un pago parcial anual correspondiente a las cuotas atrasadas de años anteriores. En la nota del Cuadro C de la Parte IV figuran los Estados que no habían cumplido con los términos de sus acuerdos al 31 de diciembre de 2011.

3.17 Las contribuciones principales (*) recibidas para el Programa regular y otros fondos del segmento 1 correspondientes a 2011 se resumen a continuación, en miles de CAD:

FIGURA 4

<u>Estado contratante</u>	<u>Cuotas Percibidas</u>	<u>Contribuciones en especie (Locales)</u>	<u>Contribuciones en efectivo y en especie AVSEC</u>	<u>Total</u>
Canadá	2 065	20 884	735	23 684
Estados Unidos	20 242	-	1 321	21 563
Japón	7 352	-	5	7 357
Alemania	5 312	-	5	5 317
Reino Unido	4 599	-	405	5 004
Francia	3 984	716	-	4 700
China	3 287	-	105	3 392
Italia	2 850	-	-	2 850
España	2 000	-	8	2 008
República de Corea	1 757	-	5	1 762
Tailandia	405	1 130	-	1 535
Países Bajos	1 498	-	23	1 521
Total	55 351	22 730	2 612	80 693

(*) Las doce contribuciones más elevadas.

3.18 Se detallan a continuación los gastos totales en 2011, incluidas las proporcionadas en forma de personal adscrito y locales sin cargo, por Objetivo estratégico (OE) y Estrategia de implantación básica (EIB) y para las demás actividades, en miles de CAD:

FIGURA 5

	<u>Seguridad operacional</u>	<u>Seguridad aviación</u>	<u>Medio ambiente</u>	<u>EIB</u>	<u>Otras (2)</u>	<u>Total</u>
Presupuesto regular	23 827	10 654	11 066	43 869	-	89 416
Fondos voluntarios	3 379	2 785	201	17 600	5 880	29 845
Locales	-	-	-	23 337	-	23 337
Personal adscrito (en especie) (1)						
Arabia Saudita	183	5	-	-	-	188
Canadá	-	277	-	-	-	277
China	210	105	-	-	841	1 156
España	-	5	-	-	123	128
Estados Unidos	107	13	-	-	15	135
Francia	274	35	-	-	388	697
Italia	-	-	-	-	280	280
Singapur	194	-	-	-	74	268
Suecia	175	-	-	-	-	175
Suiza	-	198	-	-	-	198
Otros	173	453	-	-	-	626
Subtotal Personal adscrito	1 316	1 091	-	-	1 721	4 128
Total de gastos	28 522	14 530	11 267	84 806	7 601	146 726

(1) Las 10 contribuciones más altas en orden alfabético

(2) Otros Objetivos estratégicos

Superávit de efectivo

3.19 El superávit acumulado, excluidas las reservas del patrimonio neto, del presupuesto del Programa regular ascendía a CAD 10,1 millones al 31 de diciembre de 2011, como se consigna en el Cuadro A de la Parte IV del presente documento. El superávit acumulado menos el saldo de Fondo de capital circulante de CAD 6,1 millones y las cuotas por cobrar de los Estados contratantes por un total de CAD 13,8 millones arrojó un déficit de efectivo de CAD 9,8 millones al 31 de diciembre de 2011, señalándose que una suma de CAD 10,2 millones se ha registrado como un superávit reservado para financiar las obligaciones pendientes de 2011 y las consignaciones traspasadas a 2012.

Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF)

3.20 Del superávit de CAD 4 990 000 generado por el ARGF en 2011, se transfirieron CAD 4 556 000 al Fondo general en 2010.

3.21 A continuación se resumen los ingresos y gastos del ARGF en 2011 por tipo de actividad (en miles de CAD):

FIGURA 6

	Ingresos	Gastos	Superávit neto
Publicaciones, distribución e imprenta (incluye licencias relacionadas con mercancías peligrosas)	8 296	4 067	4 229
Alquiler y otras actividades relacionadas con servicios a Delegaciones y conferencias	2 799	2 414	385
Eventos y simposios	1 382	580	802
Publicaciones periódicas	755	676	79
Instrucción	602	492	110
Contratos de licencias y asociaciones para estadísticas	520	128	392
Sitios web	436	220	216
Gobernanza ARGF	64	1 287	(1 223)
Subtotal	14 854	9 864	4 990
Eliminación de la facturación entre dependencias en el marco del ARGF	(173)	(173)	-
Total	14 681	9 691	4 990
Suma transferida al Programa regular	-	4 556	(4 556)
Neto	14 681	14 247	434

3.22 El superávit del ARGF sobrepasó el presupuesto en CAD 806 000 y la comparación presupuestaria se presenta en la figura a continuación en miles de CAD.

FIGURA 7

Presupuesto e ingresos y gastos reales del ARGF para 2011

	Real	Presupuesto	Diferencia
Ingresos	14 681	15 302	(621)
Gastos	9 691	11 118	1 427
Superávit neto	4 990	4 184	806

3.23 Aproximadamente el 60% de los precios de los productos ARGF, incluidas las publicaciones se fijan en USD y, por consiguiente, los ingresos se ven afectados por las fluctuaciones de los tipos de cambio. Además, la diferencia entre el tipo de cambio utilizado en el presupuesto y el tipo de cambio real ocasiona diferencias. El tipo de cambio CAD/USD medio en 2011 fue 0,99. Esto se compara al tipo de cambio utilizado en el presupuesto que fue 1,038.

Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales (AOSC)

3.24 El Fondo AOSC se estableció para cubrir los gastos de administración y funcionamiento del Programa de Cooperación Técnica (TCP), y se financia principalmente mediante la aplicación de una tasa administrativa a los proyectos del PNUD, CAPS, de fondos fiduciarios y MSA. Los resultados financieros correspondientes al fondo AOSC se presentan en el Cuadro A de la Parte IV de este documento, en tanto que su comparación con el presupuesto se muestra a continuación, en miles de CAD.

FIGURA 8

Presupuesto y gastos del Fondo AOSC para 2011

	Presentado a la Asamblea ²	Presupuesto revisado 2011 ³	Gastos/ Ingresos reales 2011	Saldo del presupuesto revisado
Consignación/Gasto				
Programa principal	10 706	9 211	8 845	366
Ingresos		8 397	7 856	
Superávit/(Déficit) de ingresos sobre gastos		(814)	(989)	

¹ Excluye el Fondo para la mejora de la eficiencia del AOSC.

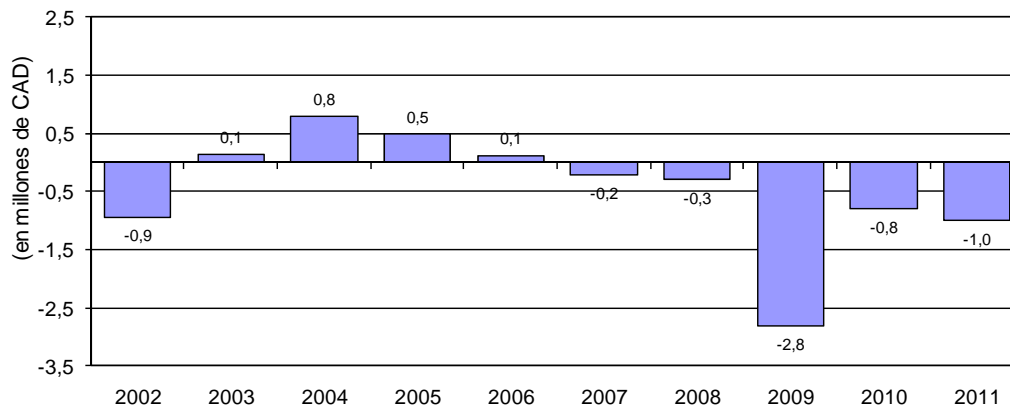
² Aprobado por la Asamblea en 2010 (A37)

³ Del cual tomó nota el Consejo en su 194º período de sesiones (C-WP/13764)

3.25 La Asamblea aprobó las previsiones presupuestarias indicativas (gastos) del Fondo AOSC por un total de CAD 10 706 000 para el ejercicio de 2011. Como se prevé en el párrafo 9.5 del Reglamento financiero, durante el ejercicio el Secretario General presentó al Consejo una actualización de dichas previsiones presupuestarias (gastos) para 2011 en la nota de estudio C-WP/13764. Los gastos estimados revisados para 2011 ascendían a CAD 9 211 000 y los ingresos estimados a CAD 8 397 000.

3.26 El déficit de CAD 0,5 millones en los ingresos del Fondo AOSC frente al presupuesto se debe, en lo esencial, a que no se ejecutó el 45,5% (USD 58,5 millones) de los proyectos de cooperación técnica previstos para 2011 por un total de USD 128,6 millones. En términos de gastos, las economías en gastos de personal ascendieron a CAD 0,4 millones, registrándose una diferencia negativa de CAD 1,0 millones en los ingresos respecto de los gastos.

3.27 En la Figura 8 se ilustra la tendencia del superávit/(déficit) anual en los últimos 10 años (en miles de CAD).

FIGURA 9**Superávit y déficit del Fondo AOSC al 31 de diciembre**

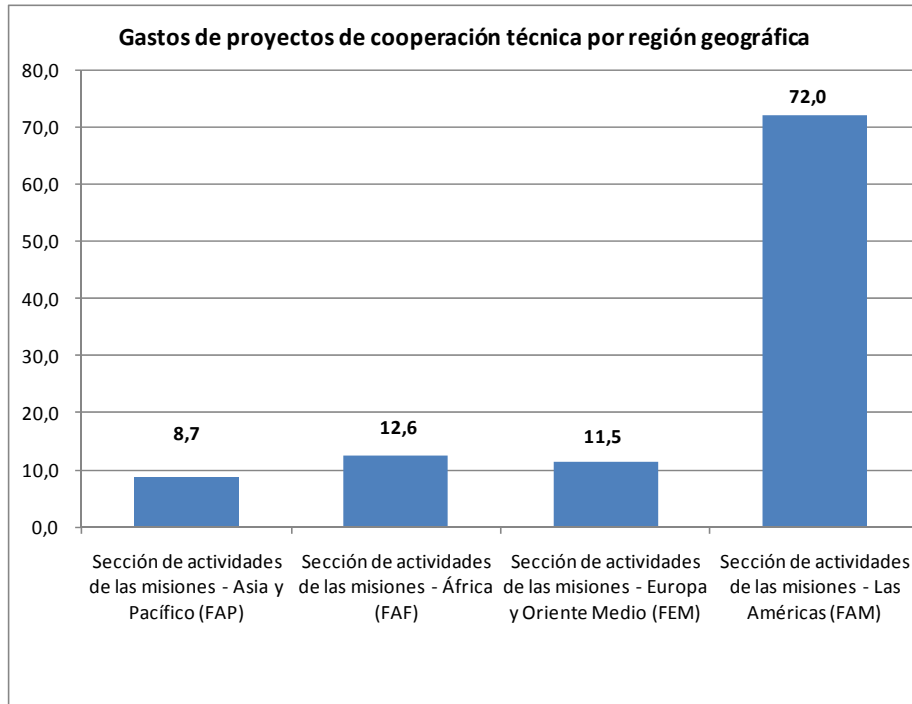
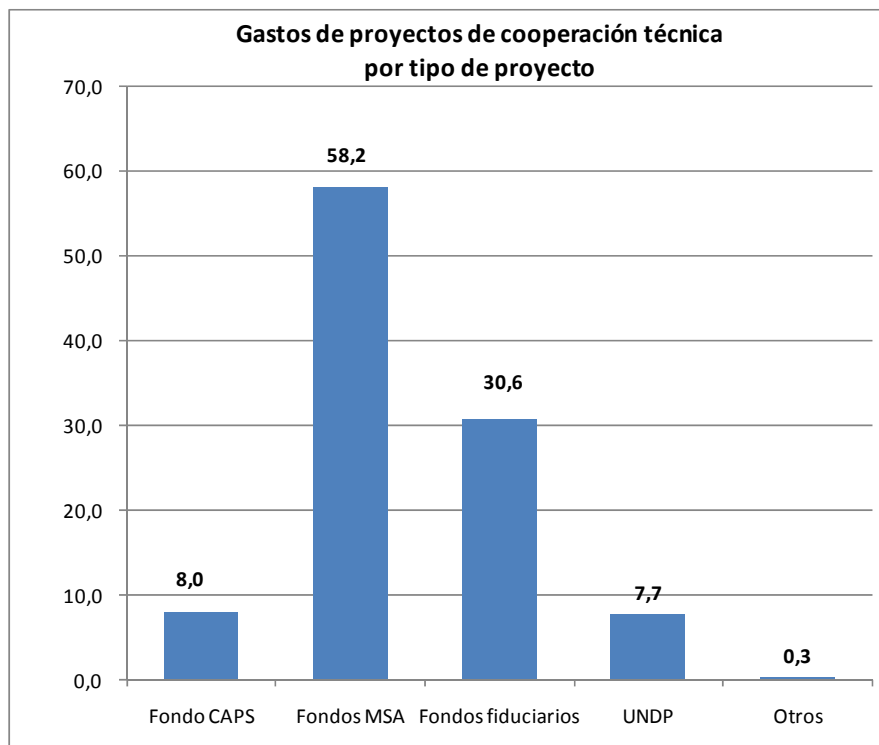
3.28 En el 37º período de sesiones de la Asamblea, la Comisión Administrativa recomendó que la cuestión de compartir los costos entre el Programa regular y el Programa de cooperación técnica se informara al Consejo para que la examinara. El Consejo estudió la cuestión y encargó al Secretario General que asignara gradualmente los costos susceptibles de individualización al fondo AOSC o al Programa regular, según el caso, a fin de minimizar la financiación cruzada que estaba ocurriendo entre esos Fondos.

3.29 **Programa de cooperación técnica.** La dirección de Cooperación Técnica (TCB) administra el programa de cooperación técnica que, como se establece en la Resolución A36-17 de la Asamblea, es una actividad permanente de carácter prioritario de la OACI que complementa la función del Programa regular brindando asistencia a los Estados miembros para llevar a la práctica los reglamentos, políticas y procedimientos de la OACI. A través de este programa, la OACI ofrece una amplia gama de servicios, que abarcan la asistencia a los Estados para la revisión de la estructura y organización de sus instituciones nacionales de aviación civil, la modernización de su infraestructura y servicios aeroportuarios, la facilitación para la transferencia de tecnología y refuerzo de los medios propios, la promoción de la adopción de las normas y métodos recomendados (SARPS) de la OACI, los planes de navegación aérea (ANP) y las medidas correctivas subsidiarias que surgen como resultado de las auditorías de seguridad operacional (USOAP) y seguridad de la aviación (USAP).

3.30 La OACI adoptó medidas dirigidas a incrementar la eficiencia y calidad de los servicios de TCB, reforzar sus controles operacionales y financieros y mejorar las metodologías de trabajo de la Dirección en consonancia con los Objetivos estratégicos de la OACI. A partir de 2011, la TCB implantó la certificación ISO 9001 en su Sección de adquisiciones y prevé seguir con su Sección de actividades de las misiones en 2012. Se prevé que para 2014 toda la Dirección estará plenamente certificada.

3.31 Se iniciaron también los procesos para la contratación de oficiales de cooperación técnica en cinco de las siete oficinas regionales, y se evaluarán las necesidades de las dos oficinas restantes. Se ha establecido un grupo de estudio de la Secretaría cuya misión es elaborar nuevos procedimientos de coordinación entre la TCB y las oficinas regionales. Se ha elaborado un plan de gestión para la dirección de Cooperación Técnica en estrecha coordinación con el Comité de Cooperación Técnica donde se describen las metas y objetivos para los años 2012 a 2014 y se definen las acciones específicas dirigidas a incrementar la eficiencia y la calidad de los servicios. Se seguirá trabajando para mejorar la situación financiera del fondo AOSC mediante el examen de la estructura orgánica de la TCB, los niveles de dotación, las oportunidades de ahorro de costos y la medición de la eficiencia. En este sentido, cabe señalar que se están implantando los módulos restantes del sistema Agresso para la TCB lo cual facilitará la producción más oportuna y transparente de información financiera.

3.32 Los proyectos de cooperación técnica constituyen una de las principales actividades de la Organización. Dichos proyectos se financian con contribuciones voluntarias. Los ingresos y egresos de recursos financieros ascendieron a un total de CAD 104,8 millones en 2011. En los Cuadros D al F de la Parte IV de este documento se brinda información más detallada sobre estos proyectos, que se presenta en forma sintética a continuación en millones de CAD.

FIGURA 10**FIGURA 11**

4. **RESPONSABILIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN**

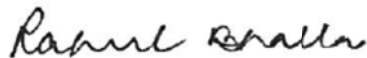
De conformidad con el Reglamento financiero, el Secretario General debe llevar los libros de contabilidad que sean necesarios y presentar estados financieros anuales de acuerdo con las normas contables adoptadas por las organizaciones de las Naciones Unidas. Dichos estados financieros comprenden el Estado de situación patrimonial (Estado I), el Estado de rendimientos (Estado II), el Estado de evolución del patrimonio neto (Estado III), el Estado de flujo de efectivo (Estado IV) y el Estado comparativo de montos presupuestados y montos reales (Estado V). La situación de las consignaciones (fondo general del Programa regular) y los créditos no presupuestados por la Asamblea se reflejan en este documento.

La Administración es responsable de la preparación e integridad de los estados financieros que figuran en este documento. Estos estados fueron preparados de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (IPSAS), e incluyen necesariamente ciertas cantidades que se basan en los mejores cálculos y criterios de la Administración. La información financiera que figura a lo largo de este documento guarda uniformidad con la que figura en los estados financieros auditados. La Administración considera que los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera de la Organización, sus rendimientos y flujos de efectivo, y la información que aquí se expone se presenta de conformidad con las disposiciones del Reglamento financiero de la OACI.

Para cumplir con sus responsabilidades, la Organización mantiene sistemas de control interno y aplica políticas y procedimientos a fin de garantizar la fiabilidad de la información financiera y el resguardo de los activos. Los sistemas de control interno se someten a auditoría tanto interna como externa. El Auditor externo ha examinado los estados financieros con sus notas y ha emitido un informe que aquí se acompaña donde explica el alcance de su auditoría y ofrece su dictamen sobre los estados financieros.

Compete al Consejo considerar los estados financieros y recomendar a la Asamblea que los apruebe, y tiene la facultad de pedir que se modifiquen los estados financieros con posterioridad a su emisión por parte del Secretario General.

En mi calidad de subdirector de Finanzas de la Organización de Aviación Civil Internacional, certifico por la presente los estados financieros incluidos en este documento.



Rahul Bhalla
Subdirector de Finanzas

En mi calidad de Secretario General de la Organización de Aviación Civil Internacional, por la presente apruebo y presento el informe financiero de la OACI, acompañado de los estados financieros y los cuadros correspondientes al ejercicio de 2011.



Raymond Benjamin
Secretario General

PARTE II: DICTAMEN DEL AUDITOR EXTERNO

- República Francesa -

Cour des comptes

París, 30 de marzo de 2012

Le Premier président

A la Asamblea de la
Organización de Aviación Civil Internacional

DICTAMEN DE AUDITORÍA

He examinado los estados financieros de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) correspondientes al período de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2011. Dichos estados financieros comprenden un estado de situación patrimonial al 31 de diciembre de 2011, un estado de rendimientos, un estado de flujo de efectivo, un estado de evolución del patrimonio neto y un estado comparativo de montos presupuestados y montos reales por el período finalizado el 31 de diciembre de 2011, y las notas que incluyen una reseña de las políticas contables y demás información.

En el marco general del Artículo 61 del Convenio de Chicago, y en virtud del Artículo XII del Reglamento financiero de la OACI, el mantenimiento de registros contables y la elaboración de los estados financieros son responsabilidad del Secretario General de la Organización. Estos estados guardan conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Dicha responsabilidad comprende el diseño, implantación y vigilancia de procedimientos de control interno que garanticen la elaboración y presentación razonable de estados financieros exentos de inexactitudes de significación provocadas en forma intencional o por error. Comprende también la realización de estimaciones contables razonables de acuerdo con las circunstancias.

Mi responsabilidad consiste en formular un dictamen, con fundamento en mi auditoría, sobre los citados estados financieros. Llevé a cabo mi auditoría de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Dichas normas exigen que me ajuste al código de ética y que planifique y lleve a cabo la auditoría de forma de obtener certeza razonable de que los estados financieros están libres de inexactitudes de significación.

El examen consiste en aplicar procedimientos de auditoría para obtener elementos de juicio sobre los importes y la información que se presentan en los estados financieros. El diseño de los procedimientos de auditoría se guía por el juicio profesional del auditor externo y también responde a la evaluación del riesgo de que los estados financieros incluyan inexactitudes de significación provocadas en forma intencional o por error. Como parte de esta evaluación del riesgo, el auditor considera los controles internos existentes para la elaboración y presentación de los estados financieros; dicho examen se realiza para diseñar procedimientos de auditoría adecuados y no para formular una opinión sobre los controles internos. La auditoría consiste también en evaluar si los métodos contables aplicados y la presentación de los estados financieros son adecuados y si las estimaciones contables de significación son razonables.

II - 2

Considero que los elementos de juicio recogidos en la auditoría son suficientes y constituyen una base razonable para mi dictamen.

Sobre la base de la auditoría, en mi opinión los estados financieros presentan fielmente la situación patrimonial de la OACI al 31 de diciembre de 2010 y sus rendimientos, flujo de efectivo y comparación de los montos presupuestados y reales correspondientes al período de 12 meses finalizado en esa fecha de acuerdo con las IPSAS.

(firma)
DIDIER MIGNAUD

PARTE III: ESTADOS FINANCIEROS

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

ESTADO I
ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
(en miles de dólares canadienses)

	Nota	2011	2010
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Caja y equivalentes de caja	2,1	193 393	210 915
Cuotas por cobrar de los Estados miembros	2,2	5 761	6 693
Cuentas por cobrar y adelantos	2,3	11 053	12 579
Existencias	2,4	952	987
Otros	2,3	1 936	2 960
		213 095	234 134
ACTIVO NO CORRIENTE			
Cuotas por cobrar de los Estados miembros	2,2	5 581	3 863
Cuentas por cobrar y adelantos	2,3	496	521
Bienes de uso	2,5	3 046	699
Activos intangibles	2,6	958	92
		10 081	5 175
TOTAL DEL ACTIVO		223 176	239 309
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Anticipos	2,8	149 391	163 356
Cuentas a pagar y obligaciones contraídas	2,9	19 354	22 289
Beneficios al personal	2,10	4 060	4 612
Créditos de Gobiernos contratantes/proveedores de servicios	2,11	1 397	1 528
Ingresos diferidos	2,12	168	343
		174 370	192 128
PASIVO NO CORRIENTE			
Beneficios al personal	2,10	78 817	76 900
		78 817	76 900
TOTAL DEL PASIVO		253 187	269 028
PATRIMONIO NETO			
Déficit acumulado	2,13	(43 659)	(35 416)
Reservas	2,13	13 648	5 697
PATRIMONIO NETO (DÉFICIT ACUMULADO)		(30 011)	(29 719)
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		223 176	239 309

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

ESTADO II

ESTADO DE RENDIMIENTOS

CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

(en miles de dólares canadienses)

	Nota	2011	2010
INGRESOS			
Contribuciones para acuerdos de proyectos		104 776	122 847
Cuotas fijadas		80 679	77 483
Otras actividades generadoras de ingresos	3,2	13 401	13 173
Otras contribuciones voluntarias		8 339	5 976
Ingresos por tasa administrativa		16	
Otros ingresos	3,2	3 122	3 798
TOTAL DE INGRESOS		210 333	223 277
GASTOS			
Sueldos y beneficios al personal	3,3	126 016	137 359
Insumos, bienes fungibles y otros	3,3	63 133	67 796
Gastos generales de funcionamiento	3,3	16 989	17 098
Viajes	3,3	8 442	7 940
Reuniones		865	2 128
Instrucción		1 020	1 173
Subsidios y otras transferencias			440
Otros gastos		1 204	762
Diferencias de cambio		294	393
TOTAL DE GASTOS		217 963	235 089
DÉFICIT DEL EJERCICIO		(7 630)	(11 812)

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

ESTADO III

ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO
CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
(en miles de dólares canadienses)

	Nota	Déficit acumulado	Reservas	Patrimonio (Déficit acumulado neto)
Saldos al 31 de diciembre de 2010		(35 416)	5 697	(29 719)
Movimientos en los saldos de fondos y reservas en 2011				
Variación del saldo traspasado	2,13	1 256	(1 256)	
Variación de las ganancias/(pérdidas) actuariales	2,10		7 091	7 091
Otras reclasificaciones y transferencias	2,13	(1 869)	2 013	144
Variación del ajuste por traslación	2,13		103	103
Déficit del ejercicio		(7 630)		(7 630)
Total de movimientos durante el ejercicio		(8 243)	7 951	(292)
Saldos al 31 de diciembre de 2011		(43 659)	13 648	(30 011)

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

III-4

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

ESTADO IV ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

(en miles de dólares canadienses)

	Nota	2011	2010
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:			
Déficit del ejercicio		(7 630)	(11 812)
(Aumento) disminución de las cuotas por cobrar	2,2	932	(1 542)
(Aumento) disminución de las cuentas por cobrar y adelantos	2,3	1 526	17 199
(Aumento) disminución de existencias	2,4	35	3
(Aumento) disminución de otros activos	2,3	1 024	172
(Aumento) disminución cuotas por cobrar no corrientes (neto de descuento)	2,2	(1 718)	1 254
(Aumento) disminución de las cuentas por cobrar y adelantos no corrientes	2,3	25	22
Aumento (disminución) de los anticipos	2,8	(13 964)	2 074
Aumento (disminución) de las cuentas a pagar y obligaciones contraídas	2,9	(2 935)	(11 424)
Aumento (disminución) de los beneficios al personal corrientes	2,10	(552)	(79)
Aumento (disminución) de créditos de Gobiernos contratantes/proveedores	2,11	(131)	(988)
Aumento (disminución) de los ingresos diferidos	2,12	(175)	(242)
Aumento (disminución) de los beneficios al personal no corrientes	2,10	1 917	10 232
Ganancia/Pérdida actuarial reflejada en reservas	2,10	7 091	(5 881)
Ingresos en concepto de intereses		(697)	(719)
Depreciación y amortización		575	90
Disposición de bienes de uso			(19)
Ajuste por traslación de moneda extranjera		103	(1 918)
FLUJOS DE EFECTIVO NETOS DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		(14 574)	(3 578)
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:			
Adquisición de bienes de uso e intangibles	2,5 y 2,6	(3 789)	(881)
Producido de la disposición de bienes de uso			19
Ingresos en concepto de intereses		697	719
FLUJOS DE EFECTIVO NETOS DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		(3 092)	(143)
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN:			
Transferencias del patrimonio neto al pasivo y otras		144	(1 234)
FLUJOS DE EFECTIVO NETOS DE ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		144	(1 234)
AUMENTO (DISMINUCIÓN) NETA EN CAJA Y EQUIVALENTES DE CAJA		(17 522)	(4 955)
CAJA Y EQUIVALENTES DE CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO		210 915	215 870
CAJA Y EQUIVALENTES DE CAJA AL CIERRE DEL EJERCICIO		193 393	210 915

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

III-5

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

ESTADO V
FONDO GENERAL DEL PROGRAMA REGULAR
ESTADO COMPARATIVO DE MONTOS PRESUPUESTADOS Y REALES
CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

(en miles de dólares canadienses)

Objetivo estratégico / Estrategia de implantación básica	Consignaciones								Gastos ¹			Saldo
	Originales A37-26	Traspasadas del ejercicio anterior ^a	Consignaciones para 2011 antes de transferencias	Compromisos pendientes 2011 ^b	Compromisos pendientes ^c	Transferencias entre OE/EIB ^d	Traspaso al próximo ejercicio ^e	Consignaciones revisadas para 2011	Total	Diferencia de cambio presupuesto ²	Al tipo de cambio utilizado en el presupuesto	
Seguridad operacional	22 934	4 409	27 343	(2 633)	(114)	403	(734)	24 265	23 827	438	24 265	(0)
Seguridad de la aviación	13 474	621	14 095	(126)	(71)	(2 410)	(586)	10 902	10 654	248	10 902	0
Protección del medio ambiente y desarrollo sostenible del transporte aéreo	11 479	940	12 419	(853)	(48)	135	(403)	11 250	11 066	184	11 250	0
Subtotal	47 887	5 970	53 857	(3 612)	(233)	(1 872)	(1 723)	46 417	45 547	870	46 417	(0)
Apoyo al Programa	20 135	2 775	22 910	(1 730)	-	1 088	(501)	21 767	21 697	70	21 767	0
Gestión y administración	14 527	2 170	16 697	(2 007)	(46)	1 403	(186)	15 861	15 773	88	15 861	0
Gestión y administración - Órganos rectores	6 946	536	7 482	(437)	-	(619)	-	6 426	6 399	27	6 426	0
Subtotal	41 608	5 481	47 089	(4 174)	(46)	1 872	(687)	44 054	43 869	185	44 054	0
Total	89 495	11 451	100 946	(7 786)	(279)	(0)	(2 410)	90 471	89 416	1 055	90 471	0

^a Aprobado por el Secretario General. Párrafos 5.6 y 5.7 del Reglamento financiero.

^b Aprobado por el Secretario General; párrafo 5.7 del Reglamento financiero.

^c Aprobado por el Consejo para reembolsar al Programa regular \$1,6 millones en lugar de \$1,7 millones (C-DEC192/5). No se utilizó la suma de \$0,2 millones debido a la demora en la contratación y esta suma se devolvió a la Cuenta del Plan de incentivos para liquidar las cuotas atrasadas desde hace largo tiempo.

^d Aprobado por el Secretario General, párrafo 5.9 del Reglamento financiero

^e Aprobado por el Secretario General, párrafo 5.6 del Reglamento financiero

¹ Los gastos en monedas distintas del dólar canadiense se consiguen al tipo de cambio de las Naciones Unidas e incluyen en las diferencias de cambio como la revaluación de las partidas del balance general y las ganancias/pérdidas por contratos a término.

² Diferencia de cambio en el presupuesto por el efecto de las transacciones en dólares estadounidenses presupuestadas tomando un tipo de cambio de USD 1,00 = CAD 1,038

Las diferencias de significación entre las consignaciones para 2011 antes de transferencias y el total de gastos se explican en la presentación a cargo del Secretario General.

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros.

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL
Notas sobre los estados financieros
al 31 de diciembre de 2011

NOTA 1: POLÍTICAS CONTABLES**Bases de preparación**

1. Los estados financieros de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) se han confeccionado aplicando el método del devengo de conformidad con las Normas internacionales de contabilidad para el sector público (IPSAS).
2. Esta es la segunda vez que los estados financieros se ajustan plenamente a las IPSAS. La adopción de las citadas normas, que entraron en vigor el 1 de enero de 2010, hizo preciso introducir cambios en las políticas contables que aplicaba la OACI. Dichos cambios incluyeron la elaboración de estados financieros siguiendo el método del devengo.
3. Por aplicación del tratamiento de transición que se admite para la adopción inicial de las IPSAS, se efectuó el reconocimiento inicial de los bienes de uso (IPSAS 17), incluidos los adquiridos por contratos de arrendamiento financiero concertados antes del 1 de enero de 2010. Estos activos no figuran en los estados financieros sino que se presentan en las notas sobre los estados financieros con fines informativos.
4. Las siguientes normas contables se han adoptado en forma anticipada a las fechas de aplicación exigidas: Activos intangibles (IPSAS 31); Instrumentos financieros: Presentación (IPSAS 28); Reconocimiento y medición (IPSAS 29) e Información que debe divulgarse (IPSAS 30).
5. Salvo indicación en otro sentido en el presente documento, los estados financieros se confeccionaron aplicando el método de valuación del costo amortizado. Para el Estado de flujo de efectivo (Estado IV) se siguió el método indirecto.
6. La OACI utiliza el dólar canadiense (CAD) como moneda de cuenta. En sus actividades regulares, la OACI utiliza el CAD como moneda funcional. La moneda funcional para los proyectos de cooperación técnica (TCP) es el dólar estadounidense (USD) en razón de que estas actividades generalmente se realizan en dicha moneda. Las transacciones en monedas distintas del CAD, y del USD en el caso de TCP, se convierten aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha de la transacción. Los activos y pasivos dinerarios en monedas distintas del CAD, y del USD en el caso de TCP, se convierten aplicando el UNORE vigente al cierre, el cual se aproxima al tipo de cambio de contado. Las diferencias de cambio resultantes se consignan en el Estado de rendimientos, con excepción de las diferencias por la traslación a dólares canadienses de las actividades de TCP para los fines de la presentación, que se reflejan en el rubro Reservas del Estado de situación patrimonial.

Caja y equivalentes de caja

7. En este rubro se agrupan las disponibilidades, bancos y depósitos a corto plazo.
8. Los ingresos por intereses se reconocen a medida que se devengan, considerándose al efecto el rendimiento efectivo.

Instrumentos financieros

9. Los instrumentos financieros se reconocen desde el momento en que la OACI adquiere el derecho de percibir o asume la obligación de pagar las sumas pactadas en el instrumento hasta su extinción, transferencia o liquidación.
10. Las sumas por cobrar son activos financieros no derivados que prevén el pago de sumas ciertas o determinables y que no se cotizan en mercados activos. Las cuentas por cobrar comprenden las contribuciones a cobrar en efectivo y otros créditos. Los créditos no corrientes, incluidas las cuotas por cobrar, se registran a su costo amortizado por el método del interés compuesto.
11. Con excepción de las cuotas percibidas por adelantado, todos los pasivos corresponden a operaciones de cambio. Todos los pasivos financieros no derivados se reconocen inicialmente a su justo valor, valorizándose posteriormente, cuando corresponde, al costo amortizado por el método del interés compuesto.

Existencias

12. Las publicaciones y mercancías del Economato remanentes al cierre del período económico se contabilizan como existencias. Las publicaciones se registran al valor que resulte menor entre el costo de adquisición y de reposición corriente, mientras que para las existencias del Economato se toma el menor valor entre el costo de adquisición y el valor neto de realización.
13. El costo de las publicaciones se compone del costo de compra y los demás costos de producción necesarios para que las publicaciones estén en condiciones de venderse o distribuirse. El costo de las existencias del Economato es el precio de compra promedio ponderado.
14. Las publicaciones y demás documentos de uso interno se cargan a resultados en el momento de su producción.

Cuentas por cobrar e ingresos

15. Las cuotas constituyen una obligación civil de los Estados contratantes. Estas cuotas son ingresos distintos de los derivados de las operaciones de cambio que se reconocen en el ejercicio en el que se declaran. Las contribuciones para proyectos de cooperación técnica (TCP) son ingresos por operaciones de cambio, reconocidos sobre la base de acuerdos suscritos entre la OACI y los contribuyentes y su valor se establece en función del grado de ejecución, que a su vez se determina a partir de la entrega de los bienes o prestación de los servicios, que, en algunos casos, la OACI puede considerar que se estiman con más precisión mediante el plan de pago por fases relacionado con los contratos aplicables de los proyectos. Se clasifican como otras contribuciones voluntarias los ingresos que no se vinculan con operaciones de cambio y que se registran en el momento de obtenerse del donante la confirmación por escrito o al momento de su percepción.
16. Los cargos administrativos percibidos por los proyectos de cooperación técnica se reconocen como ingresos en el Fondo para gastos administrativos y operacionales (AOSC) y como gastos en los proyectos respectivos. Como se prevé en las IPSAS, los ingresos por cargos administrativos generados por los proyectos de cooperación técnica se reconocen en proporción al grado de ejecución. Para esto se utilizan los siguientes criterios:
 - El cargo se reconoce progresivamente en un 90% hasta emitirse la orden de compra del equipo, reconociéndose el 10% restante al momento de la entrega; y

- Los cargos administrativos por servicios se reconocen siguiendo el criterio del costo en que se incurre.
17. En 2011 se introdujo un nuevo arreglo para compartir los ingresos devengados por intereses en función del cual la OACI retiene el 50% de los intereses percibidos por el depósito de los fondos de proyectos con un saldo mensual ponderado medio superior a USD 100 000.
 18. En el rubro Otros ingresos se presentan las operaciones de cambio y los saldos por cobrar incluidos en las cuentas por cobrar y adelantos.
 19. Las contribuciones y cuotas por cobrar se registran netas de las provisiones por reducciones en los ingresos por contribuciones, cuentas de cobro dudoso y amortizaciones (actualización o descuento):
 - Las provisiones por reducción en los ingresos por contribuciones voluntarias reflejan la disminución de ingresos por contribuciones en los casos en que los fondos ya no son necesarios para el proyecto al cual estaban destinados o ya no están disponibles;
 - Las provisiones por cuotas de cobro dudoso se establecen tomando como base la experiencia histórica y en atención a las circunstancias que pudieran indicar que un Estado contratante no está en condiciones de cumplir su obligación; y
 - Las cuotas no corrientes descontadas representan el saldo de cuotas pendientes de pago por las cuales se concertaron acuerdos con los Estados correspondientes para su liquidación en un plazo de varios años. También se descuentan otras cuotas con un largo atraso, teniendo en cuenta la probabilidad de concertar acuerdos para su liquidación.
 20. Las contribuciones en especie se registran a su justo valor. Se reconocen en las cuentas los bienes donados que pueden utilizarse directamente en apoyo de operaciones y actividades aprobadas y que son susceptibles de valoración razonable. Los servicios prestados sin cargo no se reconocen en las cuentas, sino que se presentan en las notas sobre los estados financieros con fines informativos. Entre dichas contribuciones se incluyen el uso de locales, transporte y personal.

Bienes de uso

21. Los bienes de uso se registran al costo histórico menos la depreciación acumulada y las pérdidas por desvalorización. La depreciación de los bienes de uso se computa a lo largo de su vida útil estimada por el método de la línea recta, con excepción de los terrenos, que son bienes no depreciables. La vida útil estimada que se aplica a las distintas clases de bienes de uso se indica a continuación:

<u>Clases</u>	<u>Vida útil estimada (años)</u>
Edificios	5-50
Tecnología de la información (IT)	3-5
Muebles y útiles	5-12
Maquinaria y equipo de oficina	3-7
Vehículos de motor	3-10

22. Los bienes de uso se capitalizan toda vez que su costo es igual o superior al límite de CAD 3 000 establecido, o de CAD 25 000 para el caso de las mejoras de inmuebles arrendados. Los valores de estos límites se revisan periódicamente. Las mejoras en inmuebles arrendados se valúan al costo y se deprecian a lo largo del período que resulte más corto entre su vida útil remanente y el plazo de arrendamiento.

23. Todos los bienes de uso se examina por lo menos una vez al año para determinar si han sufrido desvalorización, y las pérdidas correspondientes se reconocen en el estado de resultados. Se toman como indicadores de la desvalorización la obsolescencia y deterioro de los bienes de uso, así como el flujo de fondos que generan los bienes afectados a una actividad comercial generadora de ingresos.

Activos intangibles

24. Los activos intangibles se registran al costo histórico menos la amortización acumulada y las pérdidas por desvalorización. Únicamente se reconocen aquellos activos intangibles que satisfacen estrictamente los siguientes criterios: que sean susceptibles de individualización, que se encuentren bajo el control de la OACI y que aporten un beneficio económico o servicio futuro susceptible de valoración razonable. También se toma en cuenta la vida útil remanente. A su vez, se elaboraron criterios específicos para excluir aquellos bienes con un costo de adquisición inferior a los CAD 5 000, o CAD 25 000 en el caso de activos de elaboración interna, vista la dificultad de valuar con precisión los costos operacionales y de investigación internos que deberían cargarse a resultados y los costos de desarrollo que deberían capitalizarse. Como se prevé en la IPSAS 31, este criterio se aplicó prospectivamente a partir del 1 de enero de 2010.
25. La amortización se computa a lo largo de la vida útil estimada de los activos por el método de la línea recta. La vida útil estimada que se aplica a las distintas clases de activos intangibles se indica a continuación:

<u>Clases</u>	<u>Vida útil estimada (años)</u>
Soportes lógicos adquiridos a terceros	3-6
Soportes lógicos de elaboración propia	3-6
Licencias, derechos de uso y otros activos	2-6
Propiedad intelectual	3-10

26. Las licencias, derechos de uso y propiedad intelectual se amortizan a lo largo de sus plazos de vigencia respectivos.
27. Se toman como indicadores de la desvalorización la obsolescencia y deterioro de los activos intangibles, así como el flujo de fondos que generan los que están afectados a una actividad comercial generadora de ingresos.

Beneficios al personal

28. La OACI reconoce los siguientes beneficios al personal devengados:
- Prestaciones corrientes, que normalmente se saldan dentro de los 12 meses a partir del cierre del período contable en el cual el empleado ha prestado el servicio correspondiente;
 - Prestaciones para el personal jubilado; y
 - Otras prestaciones no corrientes, como los beneficios que se efectivizan al cese del servicio.
29. La mayoría de los empleados de la OACI están afiliados a la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas (CCPPNU). La Caja de Pensiones es un plan de prestaciones definidas de capitalización plena y múltiples empleadores. La Caja carece de los medios para asignar a cada entidad participante la parte que le corresponde de la situación patrimonial y rendimiento del plan en los términos previstos en la IPSAS 25 con el grado de precisión necesario

para fines contables, por lo que, acogiéndose a lo permitido por las IPSAS, el plan se contabiliza como si se tratara de un plan con contribuciones definidas.

30. La OACI lleva una cuenta patrimonial de reserva donde se registran las ganancias y pérdidas actuariales vinculadas con las prestaciones en el marco del Plan de seguro médico después de la separación del servicio (ASHI).

Provisiones y pasivos contingentes

31. Se constituyen provisiones para atender a las erogaciones futuras que debiera enfrentar la OACI como resultado de obligaciones civiles o implícitas emergentes de hechos pasados, en atención a la probabilidad de que deban pagarse.
32. Los demás compromisos que no reúnen las condiciones para que se los reconozca como obligaciones se exponen en las notas sobre los estados financieros como pasivos contingentes si sólo han de generar una obligación al producirse o no uno o más hechos eventuales en el futuro que escapen al pleno control de la OACI.

Información por segmento y contabilidad de fondos

33. Un segmento es un grupo diferenciado de actividades cuya información financiera se presenta en forma separada para que pueda evaluarse el desempeño de la entidad en el logro de sus objetivos y permitir la toma de decisiones sobre la asignación de recursos en el futuro. Todos los proyectos, operaciones y actividades de fondos de la OACI se clasifican en dos segmentos: i) las actividades del Programa Regular, y ii) las actividades de los Proyectos de Cooperación Técnica. La OACI informa las transacciones de cada segmento durante el período y los saldos existentes al final del período. Los cargos cruzados entre segmentos surgen de los acuerdos para los proyectos.
34. Un fondo es una entidad contable autónoma que se establece para dar cuenta de las transacciones vinculadas con un fin u objetivo específico. Los fondos se discriminan a efectos de poder realizar actividades específicas o alcanzar determinados objetivos de acuerdo con reglamentos, restricciones o limitaciones particulares. La confección de los estados financieros sigue el criterio de la contabilidad de fondos, donde al final del período se presenta la situación consolidada de todos los fondos de la OACI. Los saldos de los fondos constituyen el valor residual acumulado de los ingresos y los gastos.
35. El **segmento de actividades del Programa regular** comprende el fondo general, el fondo de capital circulante, las cuentas y fondos especiales para las actividades de seguridad operacional y protección de la aviación, protección del medio ambiente y otras actividades de apoyo de la Organización. Los saldos no utilizados de las consignaciones aprobadas para el presupuesto del Programa regular del fondo general pueden traspasarse al ejercicio económico siguiente bajo determinadas condiciones. Los fondos y cuentas especiales se establecen por decisión de la Asamblea o del Consejo, según lo previsto en el párrafo 7.1 del Reglamento Financiero, para asentar las contribuciones especiales o los fondos afectados a actividades específicas, cuyos saldos pueden traspasarse al siguiente período económico. Las fuentes principales de financiamiento de este segmento son las cuotas fijadas a los Estados contratantes, las actividades generadoras de ingresos, contribuciones voluntarias y tasas administrativas.
36. El **segmento de actividades del Programa regular** se compone de los siguientes Fondos o Grupos de fondos:

- El **Fondo del Presupuesto regular**, integrado por el **Fondo general**, que se financia con las cuotas fijadas a los Estados contratantes de acuerdo con la escala de cuotas establecida por la Asamblea, ingresos varios, el superávit del fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF) y adelantos tomados del **Fondo de capital circulante** establecido por la Asamblea para adelantar fondos (reembolsables) al fondo general cuando fuera necesario hacer frente a erogaciones presupuestadas y no se hubieran percibido aún las cuotas de los Estados contratantes, y a otros fondos en casos determinados.
- El **Fondo de capital**, donde se registran las adquisiciones de bienes de uso y activos intangibles para el fondo general del Programa regular.
- El **Fondo rotatorio**, donde se registran las transacciones vinculadas con el plan de seguro médico después de la separación, incluidas las obligaciones no capitalizadas y otras obligaciones específicas, a efectos de exponer dichas transacciones en forma separada dentro del segmento de actividades del Programa regular.
- El **Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF)**, establecido para consolidar en un único fondo todas las actividades de generación de ingresos y recuperación de costos. El Secretario General puede disponer, en virtud del párrafo 7.2 del Reglamento financiero, el establecimiento de cuentas y fondos especiales dentro del ARGF donde se registran todos los ingresos y gastos correspondientes a las actividades que se autofinancian. Todo superávit que no se prevea comprometer o gastar puede transferirse al fondo general, cuyos saldos pueden traspasarse al período económico siguiente. Las fuentes principales de financiamiento de este segmento son las ventas de publicaciones, datos y servicios.
- El **Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales (AOSC)**, establecido en virtud del párrafo 9.4 del Reglamento Financiero. El fondo AOSC recupera los costos de administración, funcionamiento y apoyo de los proyectos de cooperación técnica. Si se registra un déficit en los AOSC al cierre de un determinado ejercicio económico, dicho déficit debe cubrirse en primer término con el superávit acumulado en el fondo AOSC, acudiéndose sólo en última instancia al presupuesto del Programa regular. Los principales orígenes de fondos del fondo AOSC son los cargos generales de administración que se aplican a los proyectos de cooperación técnica, incluidos los proyectos del PNUD.
- El **Plan de acción de seguridad de la aviación (AVSEC) (ASPA)**, que comprende los fondos asignados para fines específicos así como las cuentas/fondos especiales establecidos para reflejar la aprobación por parte del Consejo del Plan de acción de seguridad de la aviación (ASPA), que abarca proyectos que han de financiarse con fondos mantenidos en los fondos fiduciarios de seguridad de la aviación. Las actividades de los proyectos ASPA se financian con las contribuciones generales y para fines específicos y con contribuciones en especie (servicios), como se indica en la Nota 3.1.
- El **Plan de ejecución regional integral para la seguridad operacional de la aviación en África (Plan AFI)**, concebido para fortalecer el liderazgo de la OACI y la rendición de cuentas en la coordinación y gestión de programas en toda la Región AFI y proveer a la ejecución eficaz de medidas para rectificar las deficiencias de seguridad operacional y de infraestructura.
- Los **Fondos de financiamiento colectivo para los Acuerdos de financiamiento colectivo con Dinamarca e Islandia**, donde se registran las transacciones de los fondos establecidos para llevar cuenta de las actividades de la OACI como supervisora del funcionamiento de los servicios de navegación aérea a cargo del Gobierno de Islandia y del Gobierno de Dinamarca en Groenlandia, cuyos costos se recuperan para su reintegro a los proveedores de los servicios a través de los derechos que se aplican a los usuarios y las cuotas fijadas a los Gobiernos contratantes. El Reino Unido recauda los derechos que pagan los usuarios y los remite directamente a los Gobiernos de Islandia y Dinamarca. La fijación y cobro de las cuotas está a

cargo de la OACI, quien se encarga de remitirlas a los gobiernos proveedores de los servicios. En consecuencia, las transacciones se reflejan en el activo y el pasivo en el Estado de situación patrimonial. Por su parte, el **Fondo del Sistema Atlántico Septentrional de Monitores de Altura (HMU)** registra las transacciones financieras realizadas en el marco de las disposiciones del Acuerdo de financiamiento colectivo del sistema Atlántico septentrional de monitores de altura. Los costos de explotación y mantenimiento de los proveedores de los servicios se recuperan mediante la aplicación de derechos de uso a las aeronaves civiles que efectúan travesías sobre el Atlántico septentrional. Estos derechos son recaudados por la OACI y remitidos en forma directa a los proveedores de los servicios, y en consecuencia se reflejan en las cuentas del activo y el pasivo.

- La **Cuenta de incentivos para liquidar las cuotas atrasadas desde hace largo tiempo**, creada para presentar por separado parte de los pagos de las cuotas atrasadas de Estados contratantes que se destinan a financiar determinadas actividades de la Organización.
 - El **Fondo para tecnología de la información y las comunicaciones (ICT)**, que se destina a financiar las mejoras de los sistemas de información y comunicación de la Organización.
 - El **Fondo del Directorio de claves públicas (DCP)**, un fondo de recuperación de costos establecido por el Consejo a fin de informar acerca de las actividades de un proyecto para apoyar la interfuncionalidad de los pasaportes de lectura mecánica dotados de datos electrónicos. Las operaciones se financian con contribuciones voluntarias, y conforme a lo dispuesto en el acuerdo el saldo del fondo se expone como cuenta a pagar a los Estados participantes.
 - El **Fondo para la seguridad operacional (SAFE)**, establecido por el Consejo con el objetivo de mejorar la seguridad operacional de la aviación civil mediante el uso de un enfoque basado en la actuación que limitará los costos administrativos y no impondrá costo alguno en el presupuesto del Programa regular de la Organización, asegurando al mismo tiempo que las contribuciones voluntarias para financiar dicho Fondo sean utilizadas de manera responsable, útil y oportuna.
 - El **Fondo de sueldos de personal temporero (TSSF)**, establecido para refinanciar los puestos que se habían abolido en el Presupuesto para el trienio 2008-2010.
 - **Otros Fondos.** En este rubro se incluyen la tasa administrativa de los Acuerdos de financiamiento colectivo, el Fondo del Programa universal de auditoría de la vigilancia de la seguridad operacional, el Fondo para el medio ambiente, el Fondo del Registro internacional y el Fondo de cooperación de Francia-OACI y otros fondos o cuentas especiales.
 - En virtud de un acuerdo con la **Conferencia Europea de Aviación Civil (CEAC)** integrada por Estados miembros de la OACI, la Organización proporciona ciertos servicios de secretaría. Los desembolsos se financian inicialmente con los ingresos de la CEAC que recauda la OACI, y de ser preciso se refuerzan con recursos del fondo general del Programa regular que se reembolsan a la OACI. El monto neto por cobrar o a pagar por todas las transacciones que se efectúan para la CEAC se incluye en el monto por cobrar o adeudado a los organismos regionales.
- 37.** El **segmento de actividades de los proyectos de cooperación técnica** comprende los **fondos de proyectos de cooperación técnica (TC)** establecidos por el Secretario General en virtud del párrafo 9.1 del Reglamento financiero para administrar los programas de cooperación técnica. Este segmento se financian principalmente con contribuciones en virtud de los acuerdos para la realización de proyectos.

38. Los proyectos de cooperación técnica incluyen arreglos y proyectos del PNUD administrados en el marco de acuerdos de fondos fiduciarios, acuerdos de servicios administrativos (MSA) y acuerdos con el Servicio de compras de aviación civil (CAPS). Las transacciones financieras relativas a los arreglos del PNUD se ajustan tanto a las directivas de la OACI como del PNUD. Los fondos fiduciarios y los MSA están concebidos para abarcar una amplia gama de servicios de cooperación técnica, y los acuerdos CAPS se utilizan para prestar servicios de compra. La OACI también celebra acuerdos de cooperación técnica llamados “contratos por una suma global” con los Estados contratantes. Esos contratos difieren de los MSA y de los acuerdos de fondos fiduciarios en que son de corto plazo y por una suma contractual fija. La recuperación superavitaria o deficitaria de los gastos reales se refleja en el Fondo AOSC.

NOTA 2: ACTIVO Y PASIVO

Nota 2.1: Caja y equivalentes de caja

39. Los distintos fondos se agrupan en depósitos comunes para su colocación en los bancos; los fondos que no se necesitan inmediatamente se invierten en depósitos a plazo. Los saldos al 31 de diciembre de 2010 y al 1 de enero de 2010 se componen de:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Efectivo en bancos	98 649	87 802
Depósitos a plazo	94 744	123 113
Total de caja y equivalentes de caja	193 393	210 915

40. Al 31 de diciembre de 2011, los depósitos a plazo estaban colocados a una tasa de interés promedio de 0,31% (0,27% al 31 de diciembre de 2010) y por un plazo promedio de 107 días (70 días en 2010). En la línea de efectivo en bancos al cierre del ejercicio se incluye un saldo de CAD 2 367 000 a favor de la CEAC.

Nota 2.2: Cuotas fijas por cobrar a los Estados miembros

41. Los saldos de las cuotas por cobrar al 31 de diciembre de 2010 se componen de:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Corrientes	5 761	6 693
No corrientes descontadas	5 581	3 863
Total neto de cuotas por cobrar	11 342	10 556

42. El saldo corriente de las cuotas por cobrar corresponde a las cuotas exigibles dentro de los 12 meses, mientras que el saldo no corriente refleja las cuotas exigibles o que se prevé percibir más de 12 meses después de la fecha de los estados financieros, tal como se describe en las políticas contables para la registración de las cuentas por cobrar y los ingresos. A continuación se presenta el detalle de las cuotas por cobrar brutas y netas:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Cuotas fijadas - Programa regular	13 784	12 614
Cuotas fijadas - Acuerdos de financiamiento colectivo	18	79
Total de cuotas por cobrar antes de provisiones y amortizaciones	13 802	12 693
Menos:		
Previsión por cuotas de cobro dudoso	(501)	(501)
Descuento sobre cuotas no corrientes	(1 959)	(1 636)
Total neto de cuotas por cobrar	11 342	10 556

43. En el cuadro a continuación se desglosa la composición de las cuotas por cobrar correspondientes al Programa regular:

	2011		2010	
	<i>En miles de CAD</i>	%	<i>En miles de CAD</i>	%
Año de imposición				
2011	4 773	34,7	-	-
2010	1 561	11,3	3 639	28,9
2009	855	6,2	1 227	9,7
2008	694	5,0	920	7,3
2007 y anterior	5 901	42,8	6 828	54,1
Total	13 784	100,0	12 614	100,0

44. No se registraron movimientos en la previsión por cuotas de cobro dudoso durante 2011.

	2010	Utilización	Aumento/ (Disminución)	2011
	<i>En miles de CAD</i>			
Total de la previsión por cuotas de cobro dudoso	501	-	-	501

El monto indicado de CAD 501 representa el total de la acreencia de la OACI por las cuotas de la ex República Federativa Socialista de Yugoslavia, cuya resolución continúa siendo objeto de intenso debate en la Asamblea General de las Naciones Unidas. Existe la expectativa de que la deuda será saldada por los Estados sucesores.

45. Durante 2011 no se registraron eliminaciones contables de cuotas. Los aumentos o disminuciones de la previsión por cuotas de cobro dudoso constituyen un gasto del período que se expone en el Estado de resultados.
46. Durante 2011 la previsión por reducciones en los ingresos por cuotas no registró saldo.

47. Los movimientos en las cuotas no corrientes descontadas durante 2011 se indican a continuación:

	2010	Utilización	Aumento/ (Disminución)	2011
<i>En miles de CAD</i>				
Cuotas por cobrar no corrientes descontadas	3 863	2 041	(323)	5 581

48. El descuento de las cuotas por cobrar no corrientes representa el ajuste necesario sobre el saldo para contabilizarlo a su justo valor en el reconocimiento inicial. En razón de que la parte no corriente no ha de percibirse por más de un año, dicho monto se actualiza o descuenta por aplicación de una tasa de interés. La actualización se refleja como una reducción del saldo por cobrar no corriente. La diferencia se va reconociendo gradualmente como ingreso a lo largo de la vigencia del crédito. El descuento se computa aplicando una tasa del 4,3% a las cuotas programadas futuras de la mayoría de los Estados del Grupo A y 2,5% de cinco Estados del Grupo B.
49. Las cuotas no corrientes descontadas son las cuotas fijadas a aquellos Estados del Grupo A que han concertado acuerdos con el Consejo para liquidar sus cuotas atrasadas en un plazo no superior a los 20 años sin intereses, y los Estados del Grupo B que registran cuotas atrasadas por más de cinco años y no han concertado acuerdos para su liquidación. La utilización de CAD 2 041 000 incluye la reclasificación de montos atrasados como no corrientes y los pagos percibidos durante el ejercicio corriente de Estados que han concertado acuerdos con la OACI. La disminución de CAD 323 000 corresponde al descuento del saldo de cuotas no corrientes por cobrar que se reconoció como una reducción del ingreso en el periodo finalizado el 31 de diciembre de 2011. Se concertó un nuevo acuerdo durante el ejercicio en curso.

Nota 2.3: Cuentas por cobrar, adelantos y otros activos

50. Cuentas por cobrar y adelantos:

	2011	2010
<i>En miles de CAD</i>		
Adelantos al personal	1 255	1 361
Cuentas por cobrar a organismos de las ONU	3 323	1 906
Otros	6 475	9 312
Total	11 053	12 579

51. Los adelantos al personal comprenden subsidios para educación, subsidios de alquiler, viajes y otras prestaciones.
52. Los créditos por cobrar de organismos de las Naciones Unidas se vinculan con otras organizaciones internacionales, principalmente las pertenecientes al sistema de las Naciones Unidas.
53. Otros créditos comprenden cuentas por cobrar de clientes de las actividades generadoras de ingresos tales como la venta de publicaciones, alquiler de salas de conferencias y de locales a las delegaciones.

54. La parte no corriente de las cuentas por cobrar corresponde a un crédito a cobrar de la Comisión Africana de Aviación Civil (CAFAC), que es un organismo regional. El valor del crédito es resultado de negociaciones y conversaciones mantenidas entre la OACI y la CAFAC para la liquidación de los importes debidos por la CAFAC a la Organización. Con efecto a partir del 1 de enero de 2007, la CAFAC asumió plena responsabilidad por las transacciones financieras y las funciones previamente realizadas por la OACI en su nombre. El crédito no descontado asciende a CAD 748 000 al 31 de diciembre de 2011. El crédito descontado por cobrar de la CAFAC que se expone en las cuentas asciende a un total de CAD 577 000, de los cuales CAD 496 000 es la parte no corriente de dicho crédito (CAD 521 000 al 1 de diciembre de 2010).

55. El rubro **Otros activos corrientes** se compone de:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Impuesto a las ventas provincial a recuperar	465	1 667
Impuesto a las ventas federal a recuperar	296	738
Gastos pagados por adelantado	716	329
Impuesto a la renta estadounidense a recuperar	422	163
Impuesto a la renta francés a recuperar	37	57
Otros	-	6
Total	1 936	2 960

Nota 2.4: Existencias

56. Las existencias de la OACI comprenden las publicaciones producidas en la imprenta de la Organización para su venta a la comunidad mundial de la aviación civil y las mercancías exentas de derechos aduaneros que se venden en el Economato a los funcionarios con rango diplomático.

57. El cuadro siguiente presenta el valor total de las existencias al 31 de diciembre.

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Publicaciones en existencia - productos terminados	700	652
Materias primas y productos en proceso de elaboración	123	135
Total Publicaciones	823	787
Total Economato	129	200
Total de existencias	952	987

58. A continuación se presentan más detalles de la conciliación de las existencias de publicaciones y Economato para reflejar el saldo al inicio y las altas del período, menos el valor de las existencias vendidas y la previsión para desvalorización contabilizada durante el ejercicio.

	2011	2010
Conciliación de publicaciones:		
Saldos al inicio		
Insumos directos	787	759
Mano de obra directa	639	807
Costos indirectos	1 444	1 682
Total existencias compradas y producidas	239	183
Menos: Costo de publicaciones vendidas	3 109	3 431
Menos: Pérdidas por deterioro	(2 218)	(2 581)
Saldo al cierre	(68)	(63)
	823	787
Conciliación Economato:		
Saldos al inicio		
Existencias compradas	200	231
Total existencias compradas	373	443
Menos: Costo de las mercancías vendidas	573	674
Menos: Supresión de existencias por inundación	(437)	(474)
Saldo al cierre	(7)	-
	129	200

59. La información sobre tipos y cantidades de mercancías de publicaciones y Economato que surge de los sistemas de control de inventarios de la OACI se validan mediante el inventario físico.
60. Las existencias se valúan netas de las desvalorizaciones observadas. Durante el 2011, se detectaron y dieron de baja de los registros de existencias publicaciones desvalorizadas por CAD 68 000. Esta baja constituye un gasto del período que se expone en la línea "Insumos, bienes fungibles y otros" del Estado de rendimientos. Se identificaron los bienes dañados a raíz de la inundación que ocurrió el 30 de diciembre de 2011 y se suprimieron del registro de existencias del Economato. Esta baja representa una cuenta por cobrar a la compañía de seguros.

Nota 2.5: Bienes de uso

61. El costo de los bienes de uso abarca los bienes de la Sede de la OACI de Montreal y los de las siete Oficinas regionales. Dichos bienes proporcionan un servicio o beneficio potencial a la Organización, la que ejerce pleno control sobre su adquisición, ubicación física, uso y disposición.
62. Como se indica en la Nota 1, y acogiéndose a lo previsto para la adopción inicial de las IPSAS, se optó por un tratamiento de transición para el reconocimiento inicial de los bienes de uso. En consecuencia, el cuadro siguiente presenta los bienes de uso adquiridos desde el 1 de enero de 2010 y capitalizados en las cuentas de acuerdo con las IPSAS.

	Saldo al inicio 1 de enero de 2011 ¹	Adquisición del ejercicio	Depreciación acumulada	Saldo al cierre 31 de diciembre de 2011
<i>En miles de CAD</i>				
Muebles y útiles	25	52	7	70
Equipo de informática	426	1 901	385	1 942
Equipos de oficina	112	181	34	259
Vehículos de motor	142	92	52	182
Mejoras en inmuebles arrendados	75	488	53	510
Maquinaria	-	91	8	83
Total	780	2 805	539	3 046

¹ Antes de la depreciación acumulada.

63. No hubo desvalorizaciones de bienes de uso en 2011.
64. Antes del 1 de enero de 2010, el costo de los bienes no fungibles, incluidos los muebles, vehículos, computadoras y demás equipo de oficina, se imputaba a gastos en el ejercicio en el que se colocaba la orden de compra de acuerdo con lo dispuesto en el párrafo 43 de las UNSAS. El costo de estos activos, al igual que otros bienes de uso adquiridos a través de contratos de arrendamiento financiero antes del 1 de enero de 2010, no se ha capitalizado y se presentará en el Estado de situación patrimonial durante el período de transición (2012-2015) de acuerdo con lo permitido en la norma IPSAS 17. Los compromisos por arrendamientos se presentan en la Nota 6.
65. El edificio de la Sede la OACI - Maison de l'OACI se construyó en 1995 y es propiedad de una entidad privada. El Gobierno del Canadá lo tomó en arrendamiento por un plazo de 20 años que finaliza en 2016. La OACI ocupa toda la propiedad en virtud de un Acuerdo Suplementario con el Gobierno de Canadá y le reembolsa el 25% de los alquileres y costos de funcionamiento. El Gobierno de Canadá absorbe el 75% de los alquileres y los costos de funcionamiento y el 100% de los impuestos inmobiliarios, y tiene la opción de comprar la propiedad en condiciones favorables al finalizar el plazo de arrendamiento. En tal caso, y mediando la aceptación de la OACI, le deberá transferir el 25% de la propiedad contra reembolso por parte de la OACI del 25% del costo de la opción de compra. Si el Gobierno de Canadá no ejerce la opción de compra para sí, la OACI puede pedirle que lo haga en su nombre y le transfiera la titularidad del bien. En tal caso, la OACI debería reintegrar el 100% del costo de la opción de compra y todos los costos de la transacción como tal, y debería también destinar el inmueble a uso propio durante un plazo mínimo de veinte (20) años. El costo de la propiedad se estima en CAD 116 millones; la opción de compra que puede ejercerse en 2016 está valuada en CAD 23,45 millones. Acogiéndose a lo permitido en la IPSAS, la OACI imputa a gastos su parte de los alquileres y contabiliza los que paga el Gobierno del Canadá como una contribución en especie, como se expone en la Nota 3.1.
66. La OACI es propietaria del 47% del inmueble que alberga a la Oficina regional EURNAT en París, cuyo costo original fue de CAD 1 145 000. El 53% restante de la propiedad es objeto de un contrato de arrendamiento financiero nominal que se expone como contribución en especie en la nota 3.1. Como se indica en el párrafo 63, los activos adquiridos con anterioridad al 1 de enero de 2010 se capitalizarán durante el período de transición (2012-2015). Los demás inmuebles que ocupa la OACI se arriendan en virtud de contratos de arrendamiento operativo o nominal.
67. Los bienes de uso no capitalizados se exponen al costo menos la depreciación acumulada como si la depreciación se hubiera computado desde la fecha de adquisición. En el siguiente cuadro se presentan los bienes de uso, incluidos los arrendamientos financieros, adquiridos antes del 1 de enero de 2010 y que no se han capitalizado, aplicándose el tratamiento de transición que permiten las IPSAS como se menciona más arriba y en la Nota 1.

	Saldos al inicio 1 de enero de 2011	Depreciación acumulada	Saldo al cierre 31 de diciembre de 2011
	<i>en miles de CAD</i>		
Inmuebles	1 145	1 145	-
Muebles y útiles	94	59	35
Informática y equipos de oficina	2 500	2 402	98
Vehículos de motor	493	403	90
Equipo en arrendamiento financiero	461	216	245
Total	4 693	4 225	468

68. Los pagos mínimos anuales entre 2012 y 2014 en concepto de arrendamiento financiero de equipos ascienden a CAD 108 000, CAD 102 000 y 33 000 respectivamente, lo que arroja un pago mínimo total de CAD 243 000, menos intereses por CAD 16 000 en relación con una obligación por arrendamiento de capital de CAD 227 000. Las obligaciones vinculadas con el arrendamiento de la Sede de la OACI se presentan en la Nota 6.

Nota 2.6: Activos intangibles

69. En la tabla que figura a continuación se presentan los activos intangibles reconocidos en las cuentas desde el 1 de enero de 2010.

	Saldo al inicio 1 de enero de 2011¹	Adquisiciones durante el año	Amortización acumulada	Saldo al cierre 31 de diciembre de 2011
	<i>En miles de dólares CAD</i>			
Soportes lógicos adquiridos	101	838	127	812
Soportes lógicos en progreso (WIP)	-	146	-	146
Total	101	984	127	958

¹ Antes de la amortización acumulada.

70. Sobre la base del examen de la valuación de los activos intangibles, se determinó que no hubo desvalorizaciones en este rubro durante el ejercicio.

Nota 2.7: Instrumentos financieros**2.7.1 Activos y obligaciones financieros**

- 71.** Las políticas contables para la registraci3n de instrumentos financieros se describen en la nota 1. Los activos financieros de la OACI se clasifican como pr3stamos y cr3ditos (la Organizaci3n no tiene inversiones derivadas ni activos financieros enajenables) y los saldos al 31 de diciembre est3n compuestos por lo siguiente:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Composici3n:		
Cuotas por cobrar (corrientes)	5 761	6 693
Cuotas por cobrar (no corrientes)	5 581	3 863
Cuentas por cobrar y adelantos (corrientes)	11 053	12 579
Cuentas por cobrar y adelantos (no corrientes)	496	521
Otros activos	1 936	2 960
Total de activos financieros	24 827	26 616

La totalidad de las obligaciones financieras de significaci3n son instrumentos financieros valuados a su costo amortizado.

- 72.** La OACI est3 expuesta a riesgos financieros. Los mismos se resumen en los siguientes p3rrafos.

2.7.2 Riesgo crediticio

- 73.** El riesgo crediticio est3 desconcentrado y las pol3ticas adoptadas por la OACI para su gesti3n limitan el monto de la exposici3n frente a cada contraparte individual e incluyen la aplicaci3n de criterios m3nimos de calidad de cr3ditos.
- 74.** El riesgo crediticio y el riesgo de iliquidez que encierran las existencias de caja y equivalentes se minimiza en gran medida mediante su colocaci3n en fondos del mercado de dinero altamente diversificados y l3quidos en entidades financieras que gocen de altas calificaciones de cr3dito otorgadas por una agencia calificadora de primer orden y/u otros deudores de probada solvencia.
- 75.** Las cuotas por cobrar se componen de los importes a percibir de Estados soberanos. En la nota 2.2 se ofrecen detalles de su composici3n. Como se consigna en las Notas 1 y 2.2, las cuotas por cobrar no corrientes se registran a su valor de origen descontado por el m3todo del inter3s compuesto. En raz3n de que estos cr3ditos no devengar intereses, la tasa utilizada para calcular su valor descontado es la tasa de rendimiento de los t3tulos p3blicos a largo plazo emitidos por el Gobierno del Canad3.

2.7.3 Riesgo por tasas de inter3s

- 76.** La OACI est3 expuesta al riesgo por tasas de inter3s de sus dep3sitos a plazo fijo. En la Nota 2.1 se indica la tasa de inter3s y plazo de colocaci3n promedio de estas inversiones en 2011. En la actualidad, este riesgo es m3nimo porque las tasas de inter3s se encuentran en un nivel muy bajo.

2.7.4 Riesgo cambiario

77. Al 31 de diciembre de 2011, las disponibilidades de caja, equivalentes de caja e inversiones están denominadas en dólares canadienses (7%) y dólares estadounidenses (87%), las dos monedas principales que utiliza la Organización (12% en CAD y 80% en USD al 31 de diciembre de 2010). Las tenencias en terceras divisas tienen como principal objetivo respaldar las actividades operacionales en otras monedas distintas del dólar canadiense. Además, el 43% de las cuotas por cobrar están denominadas en CAD y el 57% en USD (32% en CAD y 68% en USD al 31 de diciembre de 2010).
78. A partir de 2010, y a los efectos de minimizar la exposición a las fluctuaciones del tipo de cambio del dólar estadounidense, la Organización adoptó un sistema de fijación de cuotas en dos monedas por el cual a cada Estado miembro se le fija parte de la cuota en dólares estadounidenses y parte en dólares canadienses en función de las necesidades previstas de ambas monedas. La Administración considera que con la adopción del sistema de cuotas en dos monedas ya no es necesario suscribir contratos a término de compra de dólares estadounidenses.
79. Las órdenes de compra para los proyectos de cooperación técnica a menudo se denominan en terceras monedas. Para poder limitar la exposición al riesgo de fluctuaciones en los tipos de cambio se adoptó una política de cobertura por la cual, al momento de colocar la orden de compra, se compran fondos en la moneda en que se ha contraído el compromiso toda vez que las fluctuaciones cambiarias pudieran afectar sensiblemente a la posición financiera del proyecto. Se reconoce una ganancia o pérdida por diferencias de cambio equivalente a la diferencia entre el UNORE y el tipo de cambio de contado vigente en la fecha de compra de los fondos.

2.7.5: Riesgo de iliquidez

80. La Asamblea estableció un fondo de capital circulante de USD 6 millones para facilitar adelantos al fondo general cuando fuera necesario hacer frente a erogaciones presupuestadas y no se hubieran percibido aún las cuotas de los Estados contratantes, y a otros fondos en casos determinados. Los distintos fondos se agrupan en depósitos comunes para su colocación en los bancos; los fondos que no se necesitan inmediatamente se invierten en depósitos a plazo.

Nota 2.8: Anticipos

81. Los anticipos comprenden:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Contribuciones voluntarias para proyectos de cooperación técnica	144 941	156 769
Cuotas fijadas	549	1 784
Otros anticipos	3 901	4 803
Total	149 391	163 356

82. Las contribuciones voluntarias para proyectos de cooperación técnica que se reciben por adelantado se contabilizan como anticipos. Únicamente se reconocen como ingresos cuando la OACI entrega los bienes o presta los servicios correspondientes conforme a las condiciones de los acuerdos

concertados con los donantes. En la obligación también se incluye todos los saldos de contribuciones inutilizadas que deban reintegrarse a los donantes.

- 83.** Las cuotas fijadas son los pagos que se reciben de los Estados antes de comenzar el ejercicio al que corresponden.
- 84.** El rubro Otros anticipos incluye el anticipo de CAD 957 000 de un Estado miembro (Francia), CAD 1 019 000 por ventas de publicaciones, CAD 176 000 de una empresa del sector privado, CAD 576 000 de Estados miembros para actividades relacionadas con el DCP y otros anticipos.

Nota 2.9: Cuentas a pagar y obligaciones devengadas

- 85.** Las cuentas a pagar y las obligaciones devengadas se componen de:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Proveedores	11 021	16 923
Obligaciones devengadas y otras	8 333	5 366
Total	19 354	22 289

- 86.** Las cuentas a pagar a proveedores consignan los montos debidos por bienes y servicios adquiridos que han sido facturados. Por su parte, las obligaciones devengadas son obligaciones de pago por bienes y servicios adquiridos durante el período y que no han sido facturados.
- 87.** Bajo ciertas condiciones, la Organización reembolsa una porción de los costos de educación sufragados por los funcionarios profesionales contratados internacionalmente. Las obligaciones devengadas y otras cuentas por pagar incluyen un monto de CAD 218 000 que representa cuentas por pagar por costos de educación a empleados que al final del ejercicio todavía no lo habían reclamado.
- 88.** Los empleados y los jubilados de la Organización tienen la opción de participar en un amplio plan de seguro médico. El costo del plan se comparte entre los participantes y la OACI. Con efecto a partir del 1 de abril de 2011, la Organización ha contratado a una empresa de seguros a título de administrador externo encargado de tramitar las solicitudes de reembolso de gastos médicos y prestar servicios a los clientes en el marco del plan. En años anteriores este servicio era proporcionado por otra empresa de seguros, que también mantenía las reservas necesarias para hacer frente a costos futuros. Al efectuar la transición al nuevo administrador, la OACI asumió la gestión de la reserva como medida provisional. Al 31 de diciembre de 2011, se incluye un monto neto de CAD 1,3 millones en obligaciones devengadas para cubrir los reembolso pendientes a esa fecha en el marco del plan anterior y del actual, y basado en los mejores estimaciones efectuadas por la administración, los montos registrados en las cuentas son adecuados para cubrir todas las obligaciones en las que se incurre en el marco de los planes. Se prevé que en el futuro, se establecerá una cuenta de reserva basándose en los resultados actuales de los planes y en un examen para el que se utilizarán datos actuariales y de seguros.
- 89.** La OACI proporciona ciertos servicios de secretaría a la Conferencia Europea de Aviación Civil (CEAC). El monto neto a pagar por todas las transacciones efectuadas para la CEAC durante el ejercicio se incluye en el rubro Obligaciones devengadas y otras cuentas por pagar. Los movimientos en esta cuenta se resumen a continuación.

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Saldo inicial al 1 de enero	1 966	3 737
Montos percibidos durante el ejercicio	3 403	8 501
Subtotal	5 369	12 238
Menos: Desembolsos durante el ejercicio	3 002	10 272
Saldo de cierre al 31 de diciembre	2 367	1 966

Nota 2.10: Beneficios al personal

90. Las obligaciones por beneficios al personal corresponden a las prestaciones de cobertura médica post jubilatoria (ASHI), las prestaciones por cese de servicio en concepto de vacaciones anuales, prima por repatriación y otros montos corrientes.

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Composición:		
Corrientes	4 060	4 612
No corrientes	78 817	76 900
Total	82 877	81 512

2.10.1 Valuación de las obligaciones por beneficios al personal

91. Las obligaciones por beneficios al personal se determinan por valuación actuarial profesional; alternativamente, la OACI efectúa el cálculo a partir de los datos de personal y la experiencia histórica.

2.10.2 Valuación de las prestaciones post jubilatorias y por cese del servicio

92. Las obligaciones por prestaciones por cese del servicio, vacaciones anuales y prestaciones por repatriación y por cobertura médica post jubilatoria son determinadas por actuarios independientes. Estos beneficios alcanzan al personal que presta servicio en la Sede y las Oficinas regionales y que se rige por el Reglamento del Personal.
93. La norma IPSAS 25 admite el reconocimiento gradual de las ganancias o pérdidas actuariales por beneficios post jubilatorios que, en lugar de exponerse como ingreso o gasto, se contabilizan como reservas en el patrimonio neto para reflejar la posibilidad razonable de que fluctúen con el tiempo. Las ganancias o pérdidas actuariales por otras prestaciones exigibles al momento del cese del servicio, tales como vacaciones anuales y prestaciones de repatriación, se reconocen inmediatamente y se presentan en el Estado de rendimientos.
94. Se contabilizan como Otros beneficios las primas estimadas por repatriación y las vacaciones anuales no gozadas del personal afectado a los proyectos de cooperación técnica que deben liquidarse cuando se produce la desvinculación. Estos beneficios del personal afectado a proyectos se rigen por las condiciones particulares de los contratos de cooperación técnica y no por el Reglamento y Estatuto del Personal de las Naciones Unidas.

95. El cuadro que sigue muestra los movimientos en los pasivos por beneficios al personal durante el 2011:

	Saldos al inicio 1 de enero de 2011	Utilización	Aumento/ (Disminución)	Pérdida/ (Ganancia) actuarial	Saldos al cierre 31 de diciembre de 2011
	<i>En miles de CAD</i>				
Plan de salud ASHI	65 837	(1 129)	5 127	(7 091)	62 744
Cese del servicio - Vacaciones anuales	5 276	(816)	679	2 820	7 959
Cese del servicio - Repatriación	8 836	(662)	983	1 696	10 853
Otras prestaciones para expertos internacionales	1 563	(1 509)	1 267	-	1 321
Total obligaciones por beneficios al personal	81 512	(4 116)	8 056	(2 575)	82 877

96. La columna correspondiente a la utilización representa los pagos efectuados durante el año. El aumento (disminución) por ASHI, vacaciones anuales, prestaciones de repatriación y otras prestaciones del personal para los expertos internacionales se componen de lo siguiente:

	Costos del servicio actual	Costo de intereses	Total 2011	Total 2010
	<i>En miles de CAD</i>			
ASHI	2 746	2 381	5 127	4 788
Vacaciones anuales	491	188	679	560
Prestaciones de repatriación	662	321	983	999
Otras prestaciones a los funcionarios	1 267	-	1 267	533
Total:	5 166	2 890	8 056	6 880

Para fines de comparación, las pérdidas (y las ganancias) actuariales fueron las siguientes:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
ASHI	(7 091)	5 881
Vacaciones anuales	2 820	665
Prestaciones de repatriación	1 696	(17)
Total	(2 575)	6 529

97. Las pérdidas actuariales por vacaciones anuales y prestaciones de repatriación más los costos del servicio actual y los costos de intereses, incluido el ASHI, ascienden a un total de CAD 11 305 en 2011 (CAD 6 995 en 2010) y se incluyen en los gastos de Fondo Rotatorio.

2.10.3 Efecto del aumento (disminución) de un punto porcentual en las hipótesis de tasas tendenciales

98. La IPSAS disponen que deben exponerse en los estados financieros los efectos que tendría una fluctuación de un punto porcentual en las tasas tendenciales tomadas como hipótesis.

Costo de las prestaciones en el ejercicio corriente Una disminución de un punto porcentual provoca una reducción de CAD 944 000.
Un aumento de un punto porcentual provoca un incremento de CAD 1 230 000.

Provisión matemática (pasivo por las prestaciones contraídas) Una disminución de un punto porcentual provoca una reducción de CAD 9 616 000.
Un aumento de un punto porcentual provoca un incremento de CAD 12 638 000.

2.10.4 Hipótesis y métodos actuariales

99. Cada año, la OACI efectúa un examen y selecciona las hipótesis y los métodos que habrán de utilizar los actuarios en la valuación de fin de ejercicio por la que se determinan los gastos y los aportes y contribuciones necesarios para los planes de prestaciones post jubilatorias de la OACI (prestaciones posteriores al cese del servicio y otras prestaciones por separación del servicio). De conformidad con las IPSAS 25, se exige presentar en los estados financieros las hipótesis actuariales. Además cada hipótesis actuarial debe presentarse en cifras absolutas. A continuación se indican las hipótesis y métodos clave utilizados para determinar el valor de las obligaciones de la OACI posteriores al cese del servicio y otras obligaciones por prestaciones a los funcionarios en relación con la separación de personal al 31 de diciembre de 2011.

100. La OACI utiliza la tasa de rendimiento de los títulos públicos que emite el gobierno canadiense para calcular el descuento de las obligaciones por beneficios al personal. En algunas jurisdicciones no existe un mercado activo para los títulos públicos, o bien dichos títulos constituyen una inversión más riesgosa que los títulos de deuda privada de alta calidad. En tales casos, resulta más apropiado utilizar el rendimiento de los títulos privados por aproximarse más a un rendimiento exento de riesgos. Los actuarios de la OACI consideraron la cuestión y concluyeron que, en el caso de la OACI, resultaba más apropiado utilizar la tasa de rendimiento de los títulos públicos canadienses que de los títulos privados por los motivos que se exponen en el párrafo 94 de la norma IPSAS 25 y en razón de la existencia de un activo mercado para estos títulos en el Canadá. En consecuencia, la OACI ha seguido utilizando la tasa de rendimiento de los títulos públicos para calcular el descuento de esta obligación.

Hipótesis utilizadas para el Plan de seguro médico después de la separación del servicio:

Método actuarial	ASHI: Método del costo unitario prorrateado sobre los años de servicio hasta la edad definida para acceder a los beneficios jubilatorios.
Tasa de interés técnico	2,50% para la contabilización y la capitalización (3,50% en la valuación al 31 de diciembre de 2010).
Tasas tendenciales de variación de los costos de atención médica y odontológica	Medicamentos y otros servicios de atención médica del 10% al 4% en un período de 20 años; 4% para la atención odontológica en un período de 20 años.
Rendimiento previsto de los activos	No corresponde, por tratarse de un plan sin capitalización.
Tipo de cambio utilizado	USD 1,00 - CAD 1,024. (CAD 1,00 en la valuación anterior).
Costo de los reintegros por prestaciones médicas y odontológicas	El costo promedio anual por persona a los 60 años de edad es de CAD 1 350 000 (CAD 1 388 000 en 2010) en concepto de medicamentos, o atención odontológica y por otras prestaciones médicas.
Variación de los costos de atención médica y odontológica en función de la edad	Para los medicamentos en Canadá del 5,8% a los 40 años de edad al 0% a partir de los 85 años. Para la atención médica en Canadá del 2,0% hasta los 59 años de edad al 0,75% a partir de los 85 años. Para la atención médica fuera del Canadá del 2,7% a los 40 años de edad al 0% a partir de los 90 años. Atención odontológica -0,5% por año. Reducción del costo en concepto de medicamentos a los 65 años de edad para las personas cubiertas por un sistema público de prestación en Canadá, 78% en Quebec (50% en 2010) y 78% (65% en 2010) en las demás provincias.
Costos administrativos anuales	Incluidos en el costo anual por persona.
Tabla de mortalidad	Hasta los 94 años de edad, generacional.
Tasa de abandono del plan	De los 20 a los 55 años y en adelante: 15% al 0%.
Edad jubilatoria	59 años para el personal contratado antes del 1 de enero de 1990; 62 años de allí en adelante.
Cobertura de personas a cargo al momento de la jubilación	60% (70% en 2010). Se toma como supuesto que la esposa es cinco años más joven que el marido. Se toma como supuesto que a la edad jubilatoria la familia no tiene hijos a cargo.

Hipótesis utilizadas para la valuación de las vacaciones anuales y prestaciones por repatriación:

Método actuarial	Vacaciones anuales y prestaciones de repatriación: valor presente actuarial de las prestaciones futuras utilizando proyecciones salariales.
Tasa de interés técnico	2,5% anual (3,5% en la valuación anterior).
Aumento salarial	3,25 por ciento anual.
Acumulación neta del saldo de vacaciones anuales	De ocho días en el primer año a 0 días a partir de los 35 años de servicio, hasta un máximo de 90 días.
Abandono por retiro voluntario	10%.
Gastos de transporte de efectos personales por repatriación	CAD 15 500 por empleado, con un incremento del 3,25% anual.
Gastos de desplazamiento	CAD 6 800 por empleado, con un incremento del 3,25% anual.

2.10.5 Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas

- 101.** La OACI es una organización miembro que participa en la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas (CCPPNU) creada por la Asamblea General de las Naciones Unidas para proporcionar prestaciones de jubilación, por fallecimiento, de invalidez y otras conexas. La Caja de Pensiones es un plan de prestaciones definidas de capitalización plena que agrupa a múltiples empleadores. De conformidad con lo previsto en el Artículo 3 b) del Reglamento de la Caja, pueden participar todos los organismos especializados y las demás organizaciones internacionales o intergubernamentales que participen en el sistema común de salarios, asignaciones y demás condiciones de servicio de las Naciones Unidas y sus organismos especializados.
- 102.** La CCPPNU adoptó el método actuarial del costo agregado por edad de entrada para determinar si el nivel de financiación actual y futuro estimado de la Caja alcanzará para hacer frente a sus obligaciones actuales y las obligaciones futuras estimadas, aplicando para ello diferentes hipótesis económicas y demográficas. El estudio actuarial se realiza como mínimo cada tres años; el examen del informe anual de la CCPPNU correspondiente a 2009 indica que ya desde 1997 las valuaciones actuariales se realizan cada dos años. La Junta de Auditores de las Naciones Unidas realiza una verificación anual de la CCPPNU y presenta un informe de auditoría al Comité Mixto de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas cada dos años. La valuación actuarial más reciente a la fecha de elaboración de los estados financieros, realizada al 31 de diciembre de 2009, muestra un déficit actuarial del 0,38% de las remuneraciones contributivas, el primero que se produce desde el 31 de diciembre de 1995 y que responde en gran medida al rendimiento de las inversiones en los últimos años. Como parte de del ciclo normal de valuación actuarial, durante 2011 el Comité Mixto de Pensiones examinó un análisis de las hipótesis y los métodos actuariales que se utilizarán en la próxima valuación actuarial al 31 de diciembre de 2011. Además, durante 2011 se está llevando a cabo un estudio especial de gestión de activos y pasivos. Se trata de un análisis estadístico altamente sofisticado donde se comparan los pasivos proyectados contra los activos del plan para los próximos 60 años.
- 103.** Al 31 de diciembre de 2009, el índice de capitalización (suponiendo que no se ajusten las pensiones) era de 140% (147,0% dos años antes), mientras que el índice de capitalización corregido por el índice de ajuste de las pensiones y que se basa en una tasa del 3,5% de interés real (es decir, neto de las hipótesis de tasa de interés nominal y ajuste de pensiones) era inferior a 100%.
- 104.** La obligación financiera contraída por la OACI con la CCPPNU consiste en efectuar los aportes y contribuciones sobre las remuneraciones contributivas al porcentaje establecido por la Asamblea General de las Naciones Unidas, que actualmente es del 7,9% para los afiliados y 15,8% para las organizaciones miembros, respectivamente, debiendo además contribuir en la proporción que le corresponda para cubrir los costos suplementarios por déficit de financiación como se prevé en el Artículo 26 del Reglamento de la Caja.
- 105.** Dicha contribución suplementaria procede únicamente si la Asamblea General de las Naciones Unidas invoca la disposición del Artículo 26 tras haber determinado, a partir de una evaluación de la suficiencia actuarial de la Caja en la fecha de la valuación, que existe un déficit de financiación que debe cubrirse. Cada organización miembro debe participar en estos costos suplementarios en proporción a los aportes y contribuciones totales que cada una realizó durante los tres años anteriores a la fecha de valuación. A la fecha de redacción del presente informe, la Asamblea General de las Naciones Unidas no había invocado esta disposición.
- 106.** Las organizaciones que participan en el plan se ven expuestas a riesgos actuariales vinculados con los empleados y ex empleados de otras organizaciones, y en consecuencia los pasivos y activos del plan no pueden distribuirse de manera uniforme y confiable entre dichas organizaciones. Al igual

que las demás organizaciones participantes, la OACI carece de los medios para determinar la parte que le corresponde de la situación patrimonial y rendimiento del plan con el grado de fiabilidad necesario para los fines contables, por lo que el plan se contabiliza como si se tratara de un plan con contribuciones definidas de acuerdo con la pronunciación IPSAS 25, Beneficios al personal.

- 107.** Durante 2011, se realizaron aportes y contribuciones a la CCPNU por USD 18,1 millones (el equivalente de CAD 18,0 millones), USD 17,7 millones (el equivalente de CAD 18,3 millones) en 2010. De dicho total, las dos terceras partes corresponden a las contribuciones de la OACI en su calidad de empleadora.

2.10.6 Prestaciones de la seguridad social para el personal contratado

- 108.** Por lo general, el personal que se desempeña en la OACI en virtud de un contrato de servicio tiene derecho a las prestaciones de seguridad social que disponen las normas y condiciones locales. Sin embargo, la OACI no toma a su cargo ningún tipo de prestación de la seguridad social en sus contratos de servicio. Para acceder a dicha prestaciones se puede recurrir a los sistemas nacionales de seguridad social, la contratación privada o los reintegros en efectivo. El acceso a las prestaciones de seguridad social que establece la legislación laboral y las prácticas locales es una condición esencial del contrato de servicios. Quienes se desempeñan en virtud de un contrato de servicio no son miembros del personal de la OACI y no tienen derecho a las prestaciones que ofrece la Organización a su personal.

Nota 2.11: Créditos de Gobiernos contratantes/proveedores de servicios

- 109.** Estos créditos corresponden a las cuotas fijadas a los Gobiernos contratantes y los montos que la OACI recauda en nombre de los Gobiernos proveedores de servicios en virtud de los Acuerdos de Financiamiento Colectivo con Dinamarca e Islandia y que deben remitirse a dichos gobiernos. Se incluyen también en este pasivo los derechos que pagan los usuarios y que recauda la OACI en nombre de los gobiernos proveedores de los servicios del sistema Atlántico septentrional de monitores de altura. Dichos créditos ascendían a CAD 1 400 000 al 31 de diciembre de 2011 (CAD 1 500 000 al 31 de diciembre de 2010).

Nota 2.12: Ingresos diferidos

- 110.** Se reconocerá un ingreso diferido por un total de CAD 168 000 (CAD 343 000 31 de diciembre de 2010) en relación con coberturas de seguro por responsabilidad profesional una vez que se encuentren virtualmente ejecutados los proyectos de cooperación técnica correspondientes.

Nota 2.13: Patrimonio neto (Déficit neto acumulado)

- 111.** El patrimonio neto se compone del déficit acumulado y las reservas de la Organización al cierre del ejercicio. Los saldos de cierre reflejan la participación residual de la OACI en los activos una vez deducidos todos los pasivos. Puesto que los pasivos son superiores a los activos, se prevé que el déficit acumulado se cubrirá con financiación futura. Las variaciones del déficit acumulado y las reservas se presentan en el Estado III.

112. Las reservas para las actividades regulares se componen de:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Traspaso de consignaciones (Estado V)	10 195	11 451
Ganancias /(pérdidas) actuariales acumuladas en ASHI (Nota 2.10.2)	1 210	(5 881)
Montos reservados en el Fondo de incentivos	2 250	239
Total:	13 655	5 809

113. Los montos reservados en el Fondo de incentivos incluyen una suma de CAD 2,0 millones como financiación adicional para actividades del Programa regular durante 2012 y 2013 (véase la Resolución A36-29 de la Asamblea).

114. Las reservas para las actividades de los proyectos de cooperación técnica incluye el ajuste por traslación del dólar estadounidense al dólar canadiense necesario para poder reflejar las actividades de proyectos de cooperación técnica en la moneda de cuenta. El saldo de CAD 7 000 (CAD 112 000 al 31 de diciembre de 2010) representa el ajuste por traslación de las partidas patrimoniales al tipo de cambio vigente al 31 de diciembre y de las partidas de ingresos y gastos al tipo de cambio promedio.

NOTA 3: INGRESOS Y GASTOS

Nota 3.1: Contribuciones en especie - Servicios

115. En virtud de acuerdos separados concertados por la Organización con los Gobiernos del Canadá, Egipto, Francia, México, Perú, Senegal y Tailandia, dichos gobiernos se comprometen a asumir total o parcialmente el costo del alquiler de los locales situados en sus respectivos países. El Gobierno del Canadá sufraga la mayor parte del costo de funcionamiento y mantenimiento de los locales de la Sede. Las contribuciones en especie no se exponen en las cuentas pero se presentan a título informativo en las notas que siguen.

116. Se indica a continuación el valor razonable estimado de las contribuciones en especie para las actividades regulares, tomando como base los contratos de alquiler o el valor de mercado estimado en los casos en que no existe tal contrato:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Canadá	20 884	20 033
Egipto	157	146
Francia	716	766
Perú	411	296
Senegal	40	86
Tailandia	1 130	1 300
Total	23 338	22 627

117. La contribución en especie del Canadá incluye una suma equivalente a CAD 1 928 000 (CAD 1 929 000 en 2010) que corresponde al aporte del Gobierno de Quebec para la provisión de locales en el edificio de oficinas Bell en Montreal donde funciona la Dirección de Cooperación Técnica.
118. Los Estados también proporcionan servicios de personal y viajes sin cargo para las actividades regulares. Las contribuciones se valúan al costo para el Estado que efectúa la contribución para cada una de las siguientes actividades:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Seguridad de la aviación	1 092	952
Seguridad operacional de la aviación	1 316	1 142

119. Además, el Gobierno de México proporciona una suma en efectivo para contribuir con los gastos de alquiler de la Oficina regional en la Ciudad de México. En 2011, la contribución ascendió a CAD 133 000 (CAD 107 000 en 2010) y se contabilizó como un ingreso.

Nota 3.2: Otros ingresos

120. En el siguiente cuadro se presenta el desglose del rubro **Otras actividades generadoras de ingresos**:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Ventas de publicaciones y servicios de imprenta	5 011	4 845
Servicios a las Delegaciones	2 073	2 423
Conferencias y simposios	1 380	1 227
Derechos de autor relacionados con publicaciones	655	854
Derechos de licencia, Mercancías peligrosas	795	726
Publicaciones periódicas	755	839
Ventas del Economato	580	617
Sitios web	436	407
Contratos de licencia y asociaciones en estadísticas	394	413
Instrucción y cursos	605	407
Otros	717	415
Total	13 401	13 173

121. El rubro **Otros ingresos** se compone de:

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Tasa por servicios	556	480
Cargo por seguro de responsabilidad profesional	343	399
Cargo por agente de viajes	47	334
Intereses y diferencias de cambio	1 283	1 360
Otros	893	1 225
Total	3 122	3 798

Nota 3.3: Gastos

3.3.1 Sueldos y prestaciones del personal

122. Los sueldos incluyen la remuneración percibida por los empleados de la Organización durante el año, los expertos internacionales sobre el terreno y los expertos en el marco del Acuerdo de asistencia operacional (OPAS) para los proyectos TC así como las prestaciones de los funcionarios tales como seguro de salud, vacaciones anuales, repatriación educación, subsidio por asignación y reubicación, indemnización por terminación y contribución de la OACI a la CCPPNU.

3.3.2 Suministros, Bienes fungibles y otros

123. Estos gastos comprenden la adquisición de bienes y servicios para los proyectos de fondos fiduciarios, acuerdos de servicios administrativos, Servicios de compras de aviación civil y proyectos del PNUD en el marco de las actividades de proyectos de cooperación técnica.

3.3.3 Gastos generales de funcionamiento

124. **Gastos generales de funcionamiento** consisten principalmente de alquiler, mantenimiento y funcionamiento de los locales, gastos relacionados con tecnología de la información e imprenta, papelería y suministros de oficina, correos, mensajería y otros gastos de funcionamiento. Asimismo, se incluye la depreciación sobre bienes de uso que se eleva a CAD 457 000 y a CAD 118 000 por la amortización de activos intangibles (CAD 81 000 y CAD 9 000 respectivamente para 2010).

3.3.4 Viajes

125. Los gastos de viaje están compuestos por viajes de misión, que incluyen pasajes aéreos, dietas y gastos de salida y llegada.

NOTA 4: ESTADO COMPARATIVO DE MONTOS PRESUPUESTADOS Y REALES

126. Los estados financieros de la OACI y el presupuesto aprobado del Programa regular no se confeccionan sobre la misma base de presentación. En el Estado de resultados, los gastos abarcan a todos los fondos de la Organización y se clasifican en función de su naturaleza. Los gastos en el Estado comparativo de montos presupuestados y reales, por su parte, se clasifican por Objetivo estratégico y Estrategia básica de implantación cuando se trata del fondo general del Programa regular. El otro presupuesto aprobado y que está a disposición del público corresponde al fondo AOSC del Programa de Cooperación técnica.

127. La Asamblea autoriza para cada año del trienio las cifras de gastos en dólares canadienses para el Programa regular y aprueba las previsiones presupuestarias indicativas totales del fondo AOSC. Posteriormente, los presupuestos pueden ser modificados por decisión del Consejo o por delegación de autoridad.

128. En cumplimiento de lo previsto en la IPSAS, se presenta a continuación la conciliación entre los montos reales presentados para fines comparativos en el Estado comparativo de montos presupuestados y reales (Estado V) y los montos reales que se consignan en el Estado de flujo de efectivo (Estado IV) por el período finalizado el 31 de diciembre de 2011.

	Operación	Inversión	Financiación	Total
	<i>En miles de CAD</i>			
Monto real comparativo (Estado V)	(90 471)	-	-	(90 471)
Diferencias de base - Tipo de cambio	1 055	-	-	1 055
Diferencias la presentación	82 407	86	-	82 493
Diferencias entre entidades	(7 565)	(3 178)	144	(10 599)
Montos reales en el Estado de flujo de efectivo (Estado IV)	(14 574)	(3 092)	144	(17 522)

- 129.** Las diferencias de base se producen cuando el presupuesto aprobado se ha confeccionado sobre una base diferente de la base contable utilizada para los estados financieros. En el caso de la OACI, se pueden generar diferencias significativas si el tipo de cambio utilizado para elaborar el presupuesto en dólares canadienses difiere de los tipos de cambio mensuales de las Naciones Unidas. El Estado de las consignaciones que se presenta en el Estado comparativo de los montos presupuestados y reales (Estado V) presenta la conciliación entre las consignaciones aprobadas del presupuesto del Programa regular y los correspondientes gastos incurridos por el fondo general del Programa regular al UNORE y al tipo de cambio tomado en el presupuesto.
- 130.** Las diferencias que se producen cuando el periodo presupuestado difiere del período cubierto en los estados financieros son diferencias temporales. Para los fines de la comparación entre los montos presupuestados y los reales, la OACI no registra diferencias temporales.
- 131.** Las diferencias de presentación se deben a las diferencias de formato y criterios de clasificación utilizados para la presentación del Estado de flujo de efectivo y el Estado comparativo de montos presupuestados y reales. En el Estado de flujo de efectivo se muestra el efecto neto de los montos percibidos y erogados, mientras que el Estado comparativo de montos presupuestados y reales presenta los gastos reales autorizados mediante consignaciones.
- 132.** Las diferencias entre entidades son resultado de la omisión en el presupuesto de programas o entidades que forman parte de la entidad que presenta los estados financieros. Estas diferencias representan flujos de efectivo de los fondos sobre los cuales se informa en los estados financieros, que forman parte de las actividades de la OACI y se financian con recursos extrapresupuestarios pero están excluidos del proceso presupuestario del Programa regular. Se vinculan con otras actividades regulares y las actividades de los proyectos de cooperación técnica.
- 133.** En relación con el fondo AOSC, las cifras presupuestadas sólo son previsiones de carácter indicativo. La comparación de las previsiones presupuestarias indicativas para el fondo AOSC con los montos reales forma parte de la presentación de los estados financieros por el Secretario General. Además, en la presentación se proporcionan explicaciones de las diferencias significativas entre el presupuesto original y el presupuesto final y los montos reales.

NOTA 5: INFORMACIÓN POR SEGMENTOS

Nota 5.1: Estado de situación patrimonial y de rendimientos por segmento

- 134.** La información por segmentos es un requisito de las IPSAS y se describe en la Nota 1. En el cuadro que sigue se presenta la situación patrimonial por segmento, seguido del Estado de resultados por segmentos. Algunas actividades entre los dos segmentos dan lugar a asientos contables que generan saldos por ingresos y gastos cruzados en los estados financieros. Las transacciones entre segmentos se reflejan en los cuadros que figuran más arriba para los fines de su correcta presentación y posteriormente se eliminan para permitir la conciliación con los Estados I y II.

- 135.** El segmento de actividades regulares comprende ingresos por tasa administrativa por un total de CAD 6,1 millones (CAD 7,2 millones en 2010) facturado por el fondo AOSC a los proyectos de cooperación técnica. Idéntico monto se contabiliza como cargos generales de administración en el segmento de proyectos de cooperación técnica. Al 31 de diciembre de 2011, el segmento de proyectos de cooperación técnica mantenía un crédito contra el segmento de actividades regulares que ascendía a CAD 1 447 mil (CAD 3 060 000 al 31 de diciembre de 2010). Estos montos se eliminan a los fines de la presentación.

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

NOTA 5.2

SITUACIÓN PATRIMONIAL POR SEGMENTOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
(en miles de dólares canadienses)

		Actividades regulares		Actividades de los proyectos de cooperación técnica		Eliminaciones		Total	
		2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
		ACTIVO							
ACTIVO CORRIENTE									
Caja y equivalentes de caja	2.1	43 250	51 686	150 143	159 229			193 393	210 915
Cuotas por cobrar de los Estados miembros	2.2	5 761	6 693					5 761	6 693
Saldos entre segmentos		1 447	28		3 032	(1 447)	(3 060)		
Cuentas por cobrar y adelantos	2.3	6 184	5 762	4 869	6 817			11 053	12 579
Existencias	2.4	952	987					952	987
Otros	2.3	1 585	2 732	351	228			1 936	2 960
		59 179	67 888	155 363	169 306	(1 447)	(3 060)	213 095	234 134
ACTIVO NO CORRIENTE									
Existencias									
Cuotas por cobrar de los Estados miembros	2.2	5 581	3 863					5 581	3 863
Cuentas por cobrar y adelantos	2.3	496	521					496	521
Bienes de uso	2.5	3 046	699					3 046	699
Activos intangibles	2.6	958	92					958	92
		10 081	5 175					10 081	5 175
TOTAL DEL ACTIVO		69 260	73 063	155 363	169 306	(1 447)	(3 060)	223 176	239 309
PASIVO									
PASIVO CORRIENTE									
Anticipos	2.8	4 450	6 664	144 941	156 692			149 391	163 356
Cuentas a pagar y obligaciones contraídas	2.9	11 322	11 054	8 032	11 235			19 354	22 289
Beneficios al personal	2.1	2 771	3 121	1 289	1 491			4 060	4 612
Saldos entre segmentos		339	3 060	1 108		(1 447)	(3 060)		
Créditos de Gobiernos contratantes/proveedores de servicios	2.11	1 397	1 528					1 397	1 528
Ingresos diferidos	2.12	168	343					168	343
		20 447	25 770	155 370	169 418	(1 447)	(3 060)	174 370	192 128
PASIVO NO CORRIENTE									
Beneficios al personal	2.1	78 817	76 900					78 817	76 900
		78 817	76 900					78 817	76 900
TOTAL DEL PASIVO		99 264	102 670	155 370	169 418	(1 447)	(3 060)	253 187	269 028
PATRIMONIO NETO									
Déficit acumulado	2.13	(43 659)	(35 416)					(43 659)	(35 416)
Reservas	2.13	13 655	5 809	(7)	(112)			13 648	5 697
PATRIMONIO NETO (DÉFICIT ACUMULADO)		(30 004)	(29 607)	(7)	(112)			(30 011)	(29 719)
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO		69 260	73 063	155 363	169 306	(1 447)	(3 060)	223 176	239 309

La suma de cantidades parciales puede no coincidir con los totales debido al redondeo.

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

NOTA 5.3

RENDIMIENTOS POR SEGMENTO
CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
(en miles de dólares canadienses)

	Nota	Actividades regulares		Actividades de los proyectos de cooperación técnica		Eliminaciones		Total	
		2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
INGRESOS									
Contribuciones para proyectos		5	278	104 770	123 136		(567)	104 776	122 847
Cuotas fijadas		80 679	77 483					80 679	77 483
Otras actividades generadoras de ingresos	3.2	13 401	13 173					13 401	13 173
Otras contribuciones voluntarias		8 339	5 976					8 339	5 976
Tasa administrativa		6 103	7 216			(6 087)	(7 216)	16	
Otros ingresos	3.2	3 104	2 460	18	1 338			3 122	3 798
		111 632	106 586	104 788	124 474	(6 087)	(7 783)	210 333	223 277
GASTOS									
Sueldos y beneficios al personal	3.3	95 301	93 417	30 715	43 942			126 016	137 359
Insumos, bienes fungibles y otros	3.3	1 327	444	61 806	67 352			63 133	67 796
Gastos generales de operación	3.3	15 582	15 381	1 407	1 717			16 989	17 098
Viajes	3.3	5 577	5 424	2 865	2 516			8 442	7 940
Reuniones		865	2 128					865	2 128
Instrucción				1 020	1 173			1 020	1 173
Subsidios y otras transferencias			1 007				(567)		440
Gastos generales de administración				5 938	7 247	(5 938)	(7 247)		
Otros gastos		565	571	640	191			1 204	762
Diferencias de cambio		46	26	397	336	(149)	31	294	393
		119 262	118 398	104 788	124 474	(6 087)	(7 783)	217 963	235 089
DÉFICIT DEL EJERCICIO		(7 630)	(11 812)					(7 630)	(11 812)

La suma de las cantidades puede no coincidir con los totales debido al redondeo.

NOTA 6: COMPROMISOS Y PASIVOS CONTINGENTES**Nota 6.1: Compromisos**

- 136.** Los compromisos por arrendamientos corresponden en lo esencial a los locales de la Sede de la OACI y el equipo de oficina.

	2011	2010
	<i>En miles de CAD</i>	
Obligaciones mínimas por arrendamiento, Sede		
1 – 5 años	13 839	13 945
Más de 5 años	-	2 324
Total obligaciones por arrendamiento de inmuebles	13 839	16 269

- 137.** El contrato de arrendamiento del inmueble que ocupa la Sede vence el 30 de noviembre de 2016 y comprende una opción de compra que puede ejercerse en esa fecha. El costo de los alquileres del inmueble es reembolsado por los gobiernos anfitriones a razón del 75% por los locales de la Sede y del 100% por los locales del edificio Bell que también forman parte de la Sede. En consecuencia, los compromisos por arrendamientos se refieren al 25% de los alquileres que la OACI debe pagar al gobierno anfitrión. En el cuadro que precede no se consignan compromisos financieros relacionados con los locales de la Oficina regional en París en razón de que, como se señala en la nota 2.5, parte de dicho inmueble es propiedad de la OACI y la otra parte es propiedad del gobierno francés, que la arrienda a la OACI por un valor nominal.
- 138.** Las obligaciones futuras en concepto de arrendamientos de bienes muebles (incluidos los arrendamientos financieros) ascienden a CAD 257 000 (CAD 381 000 al 31 de diciembre de 2010). Se refieren principalmente al alquiler de fotocopiadoras y equipo de imprenta, como se expone en la nota 2.5.
- 139.** Los ingresos mínimos futuros por alquileres en virtud de arrendamientos operativos sin cláusula de cancelación ascienden a un total de CAD 1,6 millones para 2012 y corresponden al arrendamiento de locales para uso de las Delegaciones.

Nota 6.2: Obligaciones civiles o contingentes y activos contingentes

- 140.** No existen causas judiciales ni reclamaciones que puedan dar origen a obligaciones de significación para la OACI.
- 141.** Se han entablado contra la Organización varias causas judiciales y reclamaciones por proyectos de cooperación técnica en Sudamérica. En lo esencial, se trata de reclamaciones de particulares por pagos establecidos en la legislación laboral local adicionales a los haberes pactados en los respectivos contratos de servicio. El total de dichas reclamaciones asciende a USD 2,4 millones (USD 1,1 millones al 31 de diciembre de 2010). No se considera probable que la Organización se vea obligada a efectuar desembolsos, dado que los gobiernos pertinentes se han comprometido en virtud de los acuerdos para los proyectos a responder por toda obligación de pago que pudiera resultar de dichas reclamaciones.
- 142.** Existe una causa en trámite ante el Tribunal de Apelaciones de las Naciones Unidas que aún no representan una obligación. En opinión de la Administración, no puede determinarse a priori el resultado final de estas reclamaciones y, por consiguiente, estas partidas no se han registrado en las cuentas. Los pagos que pudieran ordenarse como resultado de dichas reclamaciones, de ser el caso, se contabilizarán en el ejercicio en que se determine la obligación.

NOTA 7: INFORMACIÓN SOBRE ENTIDADES VINCULADAS Y LA ADMINISTRACIÓN SUPERIOR**Nota 7.1: Funcionarios administrativos clave**

	Número de personas	Remuneración y ajuste por lugar de destino	Beneficios	Plan de pensiones y seguro de salud	Remuneración total	Adelantos de beneficios pendientes	Préstamos pendientes
<i>en miles de CAD</i>							
Funcionarios administrativos clave, 2011	13	2 408	315	628	3 351	53	-

- 143.** Se entiende por funcionarios administrativos clave los miembros del Grupo de administración superior (SMG) de la Secretaría, conformado por el Secretario General y los directores y jefes que dependen en forma directa del Secretario General. Los funcionarios administrativos superiores tienen a su cargo las tareas de planificación, dirección y control de las actividades de la OACI. Entre sus miembros se cuenta también el Presidente del Consejo, los jefes y otros funcionarios clave que pueden incidir en las decisiones de la administración superior. El Consejo se compone de 36 Estados miembros sin designación personal.
- 144.** La remuneración total de los funcionarios administrativos superiores se compone del sueldo neto, el ajuste por lugar de destino, beneficios tales como el subsidio por gastos de representación, repatriación, subsidios por educación y alquiler, y las contribuciones del empleador para los planes de pensiones y de seguro de salud. En los beneficios y remuneraciones totales se incluyen los adelantos de beneficios pendientes de reintegro que se componen de adelantos del subsidio por educación.
- 145.** Además, los funcionarios administrativos clave gozan de los beneficios post jubilatorios (nota 2.10) en iguales condiciones que el resto del personal. Estos beneficios no están incluidos en el cuadro precedente porque no es posible cuantificarlos con precisión sobre una base individual.
- 146.** Los funcionarios administrativos clave, con excepción de los funcionarios de categoría D-2 y superior, están afiliados a la CCPNU. Las remuneraciones totales incluyen los montos pagados por la OACI en lugar de las contribuciones al plan, que representan el 15,8% de la remuneración contributiva.

Nota 7: Transacciones con entidades vinculadas

- 147.** Con excepción de toda indicación en otro sentido en estos estados financieros respecto a los ingresos por transacciones no cambiarias incluidas las contribuciones en especie, todas las transacciones con terceros, comprendidas otras organizaciones de las Naciones Unidas, se efectúan a su justo valor y en las condiciones normales de mercado para transacciones de adquisición o provisión de bienes o servicios.
- 148.** La fecha de cierre de ejercicio de la OACI es el 31 de diciembre de 2011. A la fecha en que el Secretario General firmó estos estados financieros, no se había producido entre la fecha del balance general y la fecha en que están autorizados a emitirse los estados financieros ningún hecho de significación, favorable o desfavorable, que pudiera afectar a la información presentada en los estados financieros.

PARTE IV: CUADROS

(NO AUDITADOS)

IV-1

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

Tabla A

ACTIVIDADES REGULARES POR FONDO
 ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO NETO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 E INGRESOS, GASTOS Y SUPERÁVIT/DÉFICIT
 CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
 (en miles de dólares canadienses)

	Presupuesto regular	Fondo de capital circulante	Fondo rotatorio	Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales	Fondo del Plan AFI	Fondo de generación de ingresos auxiliares	Actividades AVSEC*	Cuenta incentivo para liquidar cuotas atrasadas	Fondo tecnología de la información y comunicaciones (ICT)
ACTIVO									
ACTIVO CORRIENTE									
Caja y equivalentes de caja	15 259		1 400	52	491	6 492	7 114	3 563	1 691
Cuotas fijadas por cobrar de los Estados miembros	5 743								
Saldos entre fondos	635			812					
Cuotas por cobrar y adelantos	2 018			1 182	43	2 098	127		
Existencias						823			
Otros	1 578					7			
	<u>25 232</u>		<u>1 400</u>	<u>2 046</u>	<u>534</u>	<u>9 420</u>	<u>7 242</u>	<u>3 563</u>	<u>1 691</u>
ACTIVO NO CORRIENTE									
Cuotas fijadas por cobrar de los Estados miembros	5 581								
Cuotas por cobrar y adelantos	496								
Bienes de uso		2 805		19		71			110
Activos intangibles		751				179			
	<u>6 077</u>	<u>3 556</u>		<u>19</u>		<u>250</u>			<u>110</u>
TOTAL DEL ACTIVO	<u>31 309</u>	<u>3 556</u>	<u>1 400</u>	<u>2 065</u>	<u>534</u>	<u>9 670</u>	<u>7 242</u>	<u>3 563</u>	<u>1 801</u>
PASIVO									
PASIVO CORRIENTE									
Anticipos	938			783		1 173			
Cuentas a pagar y obligaciones contraídas	10 040			186	61	452	27	5	40
Beneficios al personal			2 739	32					
Saldos entre fondos						339			
Créditos a gobiernos contratantes/proveedores de servicios									
Ingresos diferidos				168					
	<u>10 978</u>		<u>2 739</u>	<u>1 169</u>	<u>61</u>	<u>1 964</u>	<u>27</u>	<u>5</u>	<u>40</u>
PASIVO NO CORRIENTE									
Beneficios al personal			78 817						
			<u>78 817</u>						
TOTAL DEL PASIVO	<u>10 978</u>		<u>81 556</u>	<u>1 169</u>	<u>61</u>	<u>1 964</u>	<u>27</u>	<u>5</u>	<u>40</u>
PATRIMONIO NETO									
Superávit/(Déficit) acumulado	10 136	3 556	(81 366)	896	473	7 706	7 214	1 308	1 761
Reservas	10 195		1 210					2 250	
PATRIMONIO NETO (DÉFICIT ACUMULADO)	<u>20 331</u>	<u>3 556</u>	<u>(80 156)</u>	<u>896</u>	<u>473</u>	<u>7 706</u>	<u>7 214</u>	<u>3 558</u>	<u>1 761</u>
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	<u>31 309</u>	<u>3 556</u>	<u>1 400</u>	<u>2 065</u>	<u>534</u>	<u>9 670</u>	<u>7 242</u>	<u>3 563</u>	<u>1 801</u>
INGRESOS									
Contribuciones para acuerdos de proyectos				5					
Cuotas fijadas	80 679								
Otras actividades generadoras de ingresos						14 598			
Otras contribuciones voluntarias					184		2 366		
Ingreso por tasa administrativa				6 103					
Otros ingresos	6 350	3 411	2 607	1 762	9	83	285	61	39
TOTAL DE INGRESOS	<u>87 029</u>	<u>3 411</u>	<u>2 607</u>	<u>7 871</u>	<u>193</u>	<u>14 681</u>	<u>2 651</u>	<u>61</u>	<u>39</u>
GASTOS									
Salarios y beneficios al personal	68 608		11 305	8 509	602	5 609	891		319
Insumos, bienes fungibles y otros	134			9		232			
Gastos generales de funcionamiento	15 731	494		183	115	7 820	79	5	92
Viajes	3 909			129	327	317	390		15
Reuniones	773				37	2	3		
Subsidios y otras transferencias									
Gastos generales de administración					5		199		
Otros gastos	260			2	3	261	2		
Diferencias de cambio				11		5			
TOTAL DE GASTOS	<u>89 416</u>	<u>494</u>	<u>11 305</u>	<u>8 842</u>	<u>1 089</u>	<u>14 246</u>	<u>1 564</u>	<u>5</u>	<u>426</u>
SUPERÁVIT/(DÉFICIT) NETO DEL EJERCICIO	<u>(2 387)</u>	<u>2 917</u>	<u>(8 698)</u>	<u>(971)</u>	<u>(895)</u>	<u>434</u>	<u>1 087</u>	<u>56</u>	<u>(387)</u>

* Véase la Tabla B

La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con los totales debido al redondeo.

IV-2

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

ACTIVIDADES REGULARES POR FONDO
ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO NETO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 E INGRESOS, GASTOS Y SUPERÁVIT/(DÉFICIT)
CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
(en miles de dólares canadienses)

Tabla A
(continuación)

	Fondos de financiamiento colectivo	Directorio de claves públicas	Fondo Safe	TSSF	Otros fondos	Total	Eliminación	2011	2010
ACTIVO									
ACTIVO CORRIENTE									
Caja y equivalentes de caja	1 561	679	2 151	560	2 237	43 250		43 250	51 686
Cuotas fijadas por cobrar de los Estados miembros	18					5 761		5 761	6 693
Saldos entre fondos						1 447		1 447	28
Cuotas por cobrar y adelantos	157	8	11	27	513	6 184		6 184	5 762
Existencias					129	952		952	987
Otros						1 585		1 585	2 732
	<u>1 736</u>	<u>688</u>	<u>2 161</u>	<u>587</u>	<u>2 880</u>	<u>59 179</u>		<u>59 179</u>	<u>67 886</u>
ACTIVO NO CORRIENTE									
Cuotas fijadas por cobrar de los Estados miembros						5 581		5 581	3 863
Cuotas por cobrar y adelantos					41	496		496	521
Bienes de uso						3 046		3 046	699
Activos intangibles					28	958		958	92
					<u>69</u>	<u>10 081</u>		<u>10 081</u>	<u>5 175</u>
TOTAL DEL ACTIVO	1 736	688	2 161	587	2 948	69 260		69 260	73 062
PASIVO									
PASIVO CORRIENTE									
Anticipos	18	576			961	4 450		4 450	6 664
Cuentas a pagar y obligaciones contraídas	320	111	1	14	64	11 322		11 322	11 054
Beneficios al personal						2 771		2 771	3 121
Saldos entre fondos						339		339	3 060
Créditos a gobiernos contratantes/proveedores	1 397					1 397		1 397	1 528
Ingresos diferidos						168		168	343
	<u>1 736</u>	<u>688</u>	<u>1</u>	<u>14</u>	<u>1 025</u>	<u>20 447</u>		<u>20 447</u>	<u>25 769</u>
PASIVO NO CORRIENTE									
Beneficios al personal						78 817		78 817	76 900
						<u>78 817</u>		<u>78 817</u>	<u>76 900</u>
TOTAL DEL PASIVO	1 736	688	1	14	1 025	99 264		99 264	102 669
PATRIMONIO NETO									
Superávit/(Déficit) acumulado			2 160	573	1 923	(43 659)		(43 659)	(35 416)
Reservas						13 655		13 655	5 809
PATRIMONIO NETO (DÉFICIT ACUMULADO)			2 160	573	1 923	(30 004)		(30 004)	(29 607)
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	1 736	688	2 161	587	2 948	69 260		69 260	73 062
INGRESOS									
Contribuciones para acuerdos de proyectos						5		5	278
Cuotas fijadas						80 679		80 679	77 483
Otras actividades generadoras de ingresos					582	15 180	(1 779)	13 401	13 173
Otras contribuciones voluntarias		1 184	2 654		1 950	8 339		8 339	5 976
Ingreso por tasa administrativa						6 103		6 103	7 216
Otros ingresos	32	37	79	9	1 102	15 866	(12 763)	3 104	2 460
TOTAL DE INGRESOS	32	1 221	2 733	9	3 635	126 173	(14 542)	111 632	106 586
GASTOS									
Sueldos y beneficios al personal	3	1 156	61	433	2 058	99 554	(4 253)	95 301	93 417
Insumos, bienes fungibles y otros			939		12	1 327		1 327	444
Gastos generales de funcionamiento		39	42	33	700	25 333	(9 751)	15 582	15 381
Viajes	114	26	133		216	5 577		5 577	5 424
Reuniones					51	865		865	2 128
Subsidios y otras transferencias									1 007
Gastos generales de administración			94		240	538	(538)		
Otros gastos	2		19		15	565		565	571
Diferencias de cambio	3				26	46		46	26
TOTAL DE GASTOS	122	1 221	1 288	467	3 318	133 803	(14 542)	119 262	118 398
SUPERÁVIT/(DÉFICIT) NETO DEL EJERCICIO	(90)		1 445	(457)	317	(7 630)		(7 630)	(11 811)

La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con los totales debido al redondeo.

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

Tabla B

ACTIVIDADES REGULARES
FONDOS FIDUCIARIOS DE SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN (ACTIVIDADES AVSEC)
ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO NETO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 E INGRESOS, GASTOS Y SUPERÁVIT/(DÉFICIT)
CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
(en miles de dólares canadienses)

	Fondo reservado para programas de instrucción	Mecanismo mejorado	Reino Unido	Estados Unidos	Programa de instrucción de comprensión situacional	Proyectos nacionales	Programa normalizado de instrucción	2011	2010
ACTIVO									
ACTIVO CORRIENTE									
Caja y equivalentes de caja	1 018	4 854	16	19	613	238	356	7 114	6 053
Cuentas por cobrar y adelantos		2		123	2			127	96
Otros									7
	<u>1 018</u>	<u>4 856</u>	<u>16</u>	<u>143</u>	<u>615</u>	<u>238</u>	<u>356</u>	<u>7 242</u>	<u>6 156</u>
TOTAL DEL ACTIVO	<u>1 018</u>	<u>4 856</u>	<u>16</u>	<u>143</u>	<u>615</u>	<u>238</u>	<u>356</u>	<u>7 242</u>	<u>6 156</u>
PASIVO									
PASIVO CORRIENTE									
Cuentas por pagar y obligaciones contraídas		33		1	(6)			27	28
		<u>33</u>		<u>1</u>	<u>(6)</u>			<u>27</u>	<u>28</u>
TOTAL DEL PASIVO		<u>33</u>		<u>1</u>	<u>(6)</u>			<u>27</u>	<u>28</u>
PATRIMONIO NETO									
Superávit/(déficit) acumulado	1 018	4 824	16	142	621	238	356	7 214	6 128
PATRIMONIO NETO (DÉFICIT ACUMULADO)	<u>1 018</u>	<u>4 824</u>	<u>16</u>	<u>142</u>	<u>621</u>	<u>238</u>	<u>356</u>	<u>7 214</u>	<u>6 128</u>
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	<u>1 018</u>	<u>4 856</u>	<u>16</u>	<u>143</u>	<u>615</u>	<u>238</u>	<u>356</u>	<u>7 242</u>	<u>6 156</u>
INGRESOS									
Otras actividades generadoras de ingresos									
Otras contribuciones voluntarias	210	1 319		380	458			2 366	2 399
Otros ingresos	22	237		8	3	6	8	285	150
TOTAL DE INGRESOS	<u>232</u>	<u>1 556</u>		<u>388</u>	<u>460</u>	<u>6</u>	<u>8</u>	<u>2 651</u>	<u>2 550</u>
GASTOS									
Sueldos y beneficios al personal		506		379			6	891	1 171
Insumos, bienes fungibles y otros									1
Gastos generales de funcionamiento		79						79	62
Viajes		103			265		22	390	306
Reuniones					3			3	2
Gastos generales de administración	15	92			92			199	
Otros gastos		2						2	2
Diferencia de cambio									238
TOTAL DE GASTOS	<u>15</u>	<u>782</u>		<u>379</u>	<u>360</u>		<u>27</u>	<u>1 564</u>	<u>1 782</u>
SUPERÁVIT/(DÉFICIT) NETO DEL EJERCICIO	<u>217</u>	<u>774</u>		<u>8</u>	<u>100</u>	<u>6</u>	<u>(19)</u>	<u>1 087</u>	<u>768</u>

La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con los totales debido al redondeo.

IV - 4

TABLA - C

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL
PROGRAMA REGULAR
CUOTAS POR COBRAR DE LOS ESTADOS CONTRATANTES
Y CONTRIBUCIONES RECIBIDAS POR ANTICIPADO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

(en miles de dólares canadienses)

Estados contratantes Resoluciones A37-26 y A37-27 de la Asamblea	Fondo general					Saldo de adelantos pagaderos al Fondo de capital circulante	Total de saldos por cobrar	Cuotas recibidas por anticipado
	Escalas 2011	Cuotas 2011	Cuotas recibidas para 2011	Saldo de las cuotas por cobrar para 2011	Saldo de las cuotas por cobrar de años anteriores			
AFGANISTÁN	0,06	49		49	124		172	
ALBANIA	0,06	49	4	45			45	
ALEMANIA	6,56	5 312	5 312					
ANDORRA	0,06	49		49	12		60	
ANGOLA	0,06	49	17	32			32	
ANTIGUA Y BARBUDA	0,06	49		49	670	1	719	
ARABIA SAUDITA	0,77	623	623					
ARGELIA	0,11	89	89					
ARGENTINA	0,25	202	202					
ARMENIA	0,06	49	49					
AUSTRALIA	1,72	1 393	1 393					
AUSTRIA	0,65	526	526					
AZERBAIYÁN	0,06	49	49					
BAHAMAS	0,06	49		49	18		66	
BAHREIN	0,13	105		105	4		109	
BANGLADESH	0,06	49	17	31			31	
BARBADOS	0,06	49		49	12		60	
BELARÚS	0,06	49	49					
BÉLGICA	0,82	664	664					
BELICE	0,06	49	49					
BENIN	0,06	49	49					
BHUTÁN	0,06	49		49	18		67	
BOLIVIA	0,06	49		49	44		92	
BOSNIA Y HERZEGOVINA	0,06	49		49	61		110	
BOTSWANA	0,06	49	49					
BRASIL	1,33	1 077	1 054	22			22	
BRUNEI DARUSSALAM	0,06	49		49			49	
BULGARIA	0,06	49		49	17		66	
BURKINA FASO	0,06	49	49					
BURUNDI	0,06	49		49	19		67	
CABO VERDE	0,06	49	49					
CAMBOYA	0,06	49		49	147		196	
CAMERÚN	0,06	49	49					
CANADÁ	2,55	2 065	2 065					
CHAD	0,06	49	49					9
CHILE	0,28	227	190	37			37	
CHINA	4,06	3 287	3 287					
CHIPRE	0,06	49	49					
COLOMBIA	0,22	178		178		1	179	
COMORAS	0,06	49	49					
CONGO	0,06	49	49					
COSTA RICA	0,06	49	49					1
CÔTE D'IVOIRE	0,06	49	49					
CROACIA	0,07	57	25	31			31	
CUBA	0,07	57	57					
DINAMARCA	0,56	453	453					
DJIBOUTI	0,06	49		49	687		735	
ECUADOR	0,06	49	49					
EGIPTO	0,17	138	138					7
EL SALVADOR	0,06	49	49					
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	1,07	866	866					
ERITREA	0,06	49		49	12		60	
ESLOVAQUIA	0,11	89	89					
ESLOVENIA	0,07	57	57					
ESPAÑA	2,47	2 000	2 000					
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	25,00	20 242	20 242					
ESTONIA	0,06	49	49					1
ETIOPÍA	0,08	65	22	43			43	
FEDERACIÓN DE RUSIA	1,46	1 182	1 182					
FIJI	0,06	49	49					
FILIPINAS	0,16	130	130					
FINLANDIA	0,50	405	405					
FRANCIA	4,92	3 984	3 984					
GABÓN	0,06	49	49					
GAMBIA (*)	0,06	49		49	319		368	

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

PROGRAMA REGULAR
CUOTAS POR COBRAR DE LOS ESTADOS CONTRATANTES
Y CONTRIBUCIONES RECIBIDAS POR ANTICIPADO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

(en miles de dólares canadienses)

Estados contratantes Resoluciones A37-26 y A37-27 de la Asamblea	Fondo general						Saldo de adelantos pagaderos al Fondo de capital circulante	Total de saldos por cobrar	Cuotas recibidas por anticipado
	Escalas 2011	Cuotas 2011	Cuotas recibidas para 2011	Saldo de las cuotas por cobrar para 2011	Saldo de las cuotas por cobrar de años anteriores				
GEORGIA	0,06	49	49			261	261		
GHANA	0,06	49	49						
GRANADA (*)	0,06	49		49		327	375		
GRECIA	0,50	405		405			2	407	
GUATEMALA	0,06	49	49					2	
GUINEA	0,06	49	48	1		137	138		
GUINEA ECUATORIAL	0,06	49	49						
GUINEA-BISSAU	0,06	49	49						
GUYANA	0,06	49	49						
HAITÍ	0,06	49		49			49		
HONDURAS	0,06	49		49			49		
HUNGRÍA	0,22	178	178						
INDIA	0,73	591	543	48			48		
INDONESIA	0,26	211	211						
IRÁN (REPÚBLICA ISLÁMICA DE)	0,20	162		162		44	206		
IRAQ (*)	0,06	49		49		912	960		
IRLANDA	0,65	526	526						
ISLANDIA	0,06	49	49						
ISLAS COOK	0,06	49	49			61	61		
ISLAS MARSHALL	0,06	49		49		240	288		
ISLAS SALOMÓN (*)	0,06	49		49		79	127		
ISRAEL	0,39	316	316					326	
ITALIA	3,52	2 850	2 850						
JAMAHIRIYA ÁRABE LIBIA	0,09	73		73		1	2	75	
JAMAICA	0,06	49	49						
JAPÓN	9,08	7 352	7 352						
JORDANIA	0,06	49	49						
KAZAJSTÁN	0,06	49	26	22			22		
KENYA	0,06	49		49		30	79		
KIRGUISTÁN	0,06	49	49			93	93		
KIRIBATI	0,06	49		49		135	184		
KUWAIT	0,23	186		186		36	224		
LA EX REPÚBLICA FEDERATIVA SOCIALISTA DE YUGOSLAVIA (1)						501	501		
LA EX REPÚBLICA YUGOSLAVA DE MACEDONIA	0,06	49	49						
LESOTHO	0,06	49		49		2	50		
LETONIA	0,06	49	49						
LÍBANO	0,06	49		49			49		
LIBERIA	0,06	49	48	1		188	189		
LITUANIA	0,06	49	33	15			15		
LUXEMBURGO	0,31	251	251						
MADAGASCAR	0,06	49	49						
MALASIA	0,47	381	381						
MALAWI (*)	0,06	49		49		371	419		
MALDIVAS	0,06	49		49		1	50		
MALÍ	0,06	49	49						
MALTA	0,06	49		49		34	83		
MARRUECOS	0,10	81	81						
MAURICIO	0,06	49	49						
MAURITANIA	0,06	49	49						
MÉXICO	1,72	1 393	1 393						
MICRONESIA (ESTADOS FEDERADOS DE)	0,06	49		49		110	158		
MÓNACO	0,06	49	49						
MONGOLIA	0,06	49		49		2	51		
MONTENEGRO	0,06	49		49		65	114		
MOZAMBIQUE	0,06	49		49		15	64		
MYANMAR	0,06	49	49						
NAMIBIA	0,06	49		49		18	67		
NAURU	0,06	49		49		530	578		
NEPAL	0,06	49		49		50	98		
NICARAGUA	0,06	49	49						
NÍGER	0,06	49	49						
NIGERIA	0,06	49	49						
NORUEGA	0,61	494	494						
NUEVA ZELANDIA	0,30	243	243						
OMÁN	0,07	57	57						

IV - 6

TABLA - C
(continuación)

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL
PROGRAMA REGULAR
CUOTAS POR COBRAR DE LOS ESTADOS CONTRATANTES
Y CONTRIBUCIONES RECIBIDAS POR ANTICIPADO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

(en miles de dólares canadienses)

Estados contratantes Resoluciones A37-26 y A37-27 de la Asamblea	Fondo general						Saldo de adelantos pagaderos al Fondo de capital circulante	Total de saldos por cobrar	Cuotas recibidas por anticipado
	Escalas 2011	Cuotas 2011	Cuotas recibidas para 2011	Saldo de las cuotas por cobrar para 2011	Saldo de las cuotas por cobrar de años anteriores				
PAÍSES BAJOS	1,85	1 498	1 498						
PAKISTÁN	0,15	121		121	50		171		
PALAU	0,06	49		49	266		314		
PANAMÁ	0,06	49		49	2		50		
PAPUA NUEVA GUINEA	0,06	49		49	46		95		
PARAGUAY	0,06	49	49						
PERÚ	0,10	81	81					5	
POLONIA	0,59	478	478					173	
PORTUGAL	0,48	389	389						
QATAR	0,41	332		332	26		358		
REINO UNIDO	5,68	4 599	4 599						
REPÚBLICA ÁRABE SIRIA	0,06	49		49	95		144		
REPÚBLICA CENTROAFRICANA	0,06	49	49						
REPÚBLICA CHECA	0,27	219	219						
REPÚBLICA DE COREA	2,41	1 951	1 757	195			195		
REPÚBLICA DE MOLDOVA	0,06	49	49		94		94		
REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DEL CONGO (*)	0,06	49		49	516		564		
REPÚBLICA DEMOCRÁTICA POPULAR LAO	0,06	49		49	2		51		
REPÚBLICA DOMINICANA	0,06	49	49						
REPÚBLICA POPULAR DEMOCRÁTICA DE COREA	0,06	49		49	18		67		
REPÚBLICA UNIDA DE TANZANÍA	0,06	49	49						
RUMANIA	0,15	121	121						
RWANDA (*)	0,06	49		49	50		99		
SAINT KITTS Y NEVIS	0,06	49	46	3			3		
SAMOA	0,06	49	49						
SAN MARINO	0,06	49	49						
SAN VICENTE Y LAS GRANADINAS	0,06	49		49	33		82		
SANTA LUCÍA	0,06	49	49						
SANTO TOMÉ Y PRÍNCIPE (*)	0,06	49		49	519		568		
SENEGAL	0,06	49	49					23	
SERBIA	0,06	49	49						
SEYCHELLES	0,06	49	49						
SIERRA LEONA	0,06	49	48	1	205		206		
SINGAPUR	1,07	866	866						
SOMALIA	0,06	49	49						
SRI LANKA	0,07	57	57						
SUDÁFRICA	0,42	340	340						
SUDÁN	0,06	49		49	126		175		
SUECIA	0,74	599	599						
SUIZA	0,95	769	769						
SURINAME (*)	0,06	49		49	329		378		
SWAZILANDIA	0,06	49	17	32			32		
TAILANDIA	0,50	405	405					1	
TAYIKISTÁN	0,06	49		49	5		54		
TIMOR-LESTE	0,06	49		49	135		184		
TOGO	0,06	49	49						
TONGA	0,06	49	49						
TRINIDAD Y TABAGO	0,06	49		49			49		
TÚNEZ	0,06	49	43	6			6		
TURKMENISTÁN	0,06	49		49	12		60		
TURQUÍA	0,63	510	510						
UCRANIA	0,10	81	78	3			3		
UGANDA	0,06	49	46	2			2		
URUGUAY	0,06	49		49	12		60		
UZBEKISTÁN	0,06	49	47	2			2		
VANUATU	0,06	49	49						
VENEZUELA	0,22	178	178						
VIETNAM	0,10	81	81						
YEMEN	0,06	49	49						
ZAMBIA	0,06	49	2	47			47		
ZIMBABWE	0,06	49		49	64		112		
REPÚBLICA DE SUDÁN DEL SUR (**)	0,06	7		7		4	11		
TOTAL (***)	100,06	80 976	76 213	4 763	9 010	12	13 784	549	

Nota 1 : Queda por determinar la cuestión de la devolución de la cantidad adecuada por la ex República Socialista de Yugoslavia.

* Estados que no habían cumplido con sus obligaciones de acuerdo con los términos de sus acuerdos al 31 de diciembre de 2011.

** La República de Sudán del Sur pasó a ser Estado miembro el 10 de noviembre de 2011

*** La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con los totales debido al redondeo.

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

Tabla D

ACTIVIDADES DE LOS PROYECTOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA POR GRUPO DE FONDOS
 ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO NETO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 E INGRESOS, GASTOS Y SUPERÁVIT/(DÉFICIT)
 CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
 (en miles de dólares canadienses)

	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	Fondos fiduciarios y Acuerdos de servicios administrativos	Fondos del servicio de compras de aviación civil	Total 2011	Total 2010
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y equivalentes de caja	924	136 329	12 891	150 143	159 229
Saldos entre fondos					3 032
Cuentas por cobrar y adelantos	1 849	2 913	107	4 869	6 817
Otros	44	306		351	228
TOTAL DEL ACTIVO	2 817	139 548	12 998	155 363	169 306
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Anticipos	58	132 273	12 610	144 941	156 692
Cuentas a pagar y obligaciones contraídas	1 509	6 135	388	8 032	11 235
Beneficios al personal	149	1 139		1 289	1 491
Saldos entre fondos	1 108			1 108	
TOTAL DEL PASIVO	2 824	139 548	12 998	155 370	169 418
PATRIMONIO NETO					
Reservas	(7)			(7)	(112)
PATRIMONIO NETO (DÉFICIT ACUMULADO)	(7)			(7)	(112)
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	2 817	139 548	12 998	155 363	169 306
INGRESOS					
Contribuciones para acuerdos de proyectos	7 710	89 117	7 943	104 770	123 136
Otros ingresos	6		11	18	1 338
TOTAL DE INGRESOS	7 717	89 117	7 955	104 788	124 474
GASTOS					
Sueldos y beneficios al personal	2 830	27 711	174	30 715	43 942
Insumos, bienes fungibles y otros	3 875	50 858	7 073	61 806	67 352
Gastos generales de funcionamiento	375	991	40	1 407	1 717
Viajes	223	2 602	40	2 865	2 516
Instrucción	53	967		1 020	1 173
Gastos generales de administración	359	5 077	503	5 938	7 247
Otros gastos	2	635	2	640	191
Diferencias de cambio		274	123	397	336
TOTAL DE GASTOS	7 717	89 117	7 955	104 788	124 474
SUPERÁVIT/(DÉFICIT) DEL EJERCICIO					

La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con los totales debido al redondeo.

IV - 8

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

Tabla E

ACTIVIDADES DE LOS PROYECTOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA
FONDOS FIDUCIARIOS Y ACUERDOS DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
COBRANZAS, GASTOS Y SALDO DE ANTICIPOS
CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
(en miles de dólares estadounidenses)

Fondo	Tipo de fondo	Saldos al 1-ene-2011	Ajuste	Ingresos		Gastos		Transferencia de/hacia otros fondos	Reembolso de contribuciones	Ganancia/pérdida de cambio de no realizada	Saldos al 31-dic-2011
				Contribuciones ⁽¹⁾	Intereses y otros ingresos	Costo de proyectos	Gastos generales de administración				
Afganistán	MSA	3 481			(46)	1 311	54			32	2 102
Andorra	MSA										(0)
Angola	MSA	28		363		175	18			1	199
Arabia Saudita	MSA	3 985		5 227	13	7 703	400	320		1	1 442
Azerbaijan	TF										
Argentina	MSA	9 210		22 124	256	14 354	1 083	(170)		(246)	15 738
Bahamas	MSA			93	0	75				0	10
Bahamas	TF	3					3				(0)
Bangladesh	TF	16									16
Barbados	TF	46									46
Bhután	MSA	2					2				
Bolivia	MSA	1 264		3 475	0	3 003	259	(445)			1 032
Bolivia	TF	(311)				(0)	0	323		0	12
Bosnia y Herzegovina	TF										
Botswana	TF	150			0	73	8				68
Brasil	MSA	3 124			578	276	8	(172)		(506)	2 740
Cabo Verde	MSA	322			0	170	21			0	131
Camboya	MSA	1									1
Camerún	MSA	79				0			(79)		(0)
Chad	MSA	(73)		118	0	1	0				44
China	MSA			26							26
China	TF	37									37
Chipre	MSA	15					0				15
Colombia	MSA	22		95	(1)	90	5			(6)	15
Comoras	MSA	9					0				9
Costa Rica	MSA	1 363		20 554	2	797	222		(545)		20 355
Costa Rica	TF	4			0						4
Côte d'Ivoire	MSA			20	(0)	25	2			0	(7)
Côte d'Ivoire	TF	3					3				
Cuba	TF										0
Dinamarca	MSA			58	(1)	52	5				1
Djibouti	MSA	265		26	0						291
Dpto. Operaciones de Mantenimiento de la Paz, ONU	MSA	3					3				
Ecuador	MSA			2 080		50	40				1 990
Ecuador	TF	1					1				
Egipto	MSA	106				(0)	1				106
El Salvador	TF					0			0		0
Etiopía	MSA	1		758		2	19				738
Federación de Rusia	MSA	2				1					1
Fiji	MSA	26									26
Fiji	TF	0									
Filipinas	MSA	39									39
Filipinas	TF	1 573		2 500	(3)	1 057	144			1	2 870
Finlandia	MSA	3					3				
Gabón	MSA	156			(0)	169	17			13	(16)
Ghana	MSA	1					1				
Grecia	MSA	56		310	(0)	305	34				27
Guatemala	MSA	1 336			1	401	19			1	918
Guinea Ecuatorial	MSA	1 391			1	781	78			1	533
Guyana	TF	7									7
Haití	MSA	(1)									(0)
Haití	TF	55									55
India	MSA	2 375		461	(1)	828	75			1	1 932
Indonesia	MSA	4 961		518	2	1 383	139			4	3 964
INTERREGIONAL	TF	275		7		9	3	(145)			124
Iraq	MSA	43									43
Iraq	TF	39									39
Islandia	MSA	2									3
Jamahiríya Árabe Libia	MSA	31				20	2				9
Jamahiríya Árabe Libia	TF	1					1				
Jamaica	TF	6			0						6
Jordán	TF	1					1				0
Lesoto	TF	130				0					129
Letonia	TF	8									8
Libano	MSA	1 072			1	40	4				1 029
Liberia	MSA	8		29		19	2				16
Lituania	TF										

(1): Por el método de caja

IV - 9

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

Tabla E
(continuación)

ACTIVIDADES DE LOS PROYECTOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA
FONDOS FIDUCIARIOS Y ACUERDOS DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
COBRANZAS, GASTOS Y SALDO DE ANTICIPOS
CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
(en miles de dólares estadounidenses)

Fondo	Tipo de fondo	Saldo al 1-ene-2011	Ajuste	Ingresos		Gastos		Transferencia de/hacia otros fondos	Reembolo de contribuciones	Ganancia/pérdida de cambio no realizada	Saldo al 31-dic-2011
				Contribuciones ⁽¹⁾	Intereses y otros ingresos	Costo de proyectos	Gastos generales de administración				
Macau, Región Administrativa especial de China	MSA	50				38	4				8
Marruecos	TF	70									70
Mauricio	MSA	6									6
México	MSA	36		63		73	4		(8)		14
México	TF	79					5			0	59
Misión de las Naciones Unidas en Kosovo	MSA										
Mozambique	MSA	63		702							765
Namibia	MSA	3 208		1 140	0	2 257	226			3	1 868
Nauru	TF	(3)									-3
Nepal	MSA	146		21		105	14		(21)		27
Nicaragua	MSA	11		29		18	2				20
Nigeria	MSA	440			1	0	7				433
Nigeria	TF	9									9
Omán	MSA	15									15
Omán	TF	435		360	0	333	32				431
Pakistán	MSA	55									53
Panamá	MSA	3 537		1 073	2	2 185	129				2 299
Panamá	TF	37 459		9 325	26	24 594	551	(50)		2	21 617
Paraguay	MSA	5		28		31	2				0
Perú	MSA	23 061		1 886	16	11 245	248			12	13 482
Portugal	TF	(1)									-1
Qatar	MSA	42				4	0				38
REGIONAL ÁFRICA	MSA	3 437		2 925	(13)	2 917	275	(0)		(11)	3 146
REGIONAL ÁFRICA	OTH			71	0						71
REGIONAL ÁFRICA	TF	1					1				1
REGIONAL ASIA	MSA	701		365	2	373	15	(143)		13	549
REGIONAL ASIA	TF	1 684		1 704	(2)	1 738	231	193		(17)	1 593
REGIONAL EUROPA	MSA	94					7				35
REGIONAL EUROPA	TF	16		50		31	3				32
REGIONAL EUROPA Y ORIENTE MEDIO	MSA	706		761	(1)	435	43				988
REGIONAL LATINOAMERICANA	TF	1 551		2 382	6	1 884	152	134		37	2 074
REGIONAL LATINOAMERICANA	MSA	93		397		313	11	3			169
República Árabe Siria	MSA	158				1	0				157
República Checa	MSA	35					0				35
República de Corea	MSA	68		23		0					91
República Democrática del Congo	MSA	(18)		84		20	2				44
República Democrática Popular Lao	MSA	(2)									(2)
República Dominicana	MSA	206		9	1	15	1	0		(6)	192
República Unida de Tanzania	MSA	(5)									-5
Rumania	MSA	35				10	1		(13)		11
Rwanda	MSA	19		200		33	3				183
Seychelles	MSA	78				19	2				56
Singapur	MSA	124		133		23	2				232
Singapur	TF	115				108	11				-4
Somalia	TF	10 352		6 064	8				(8 832)		7 592
Sri Lanka	MSA	201				0	3				198
Sri Lanka	TF	9				0					9
Sudáfrica	MSA	206			1		2				205
Sudán	MSA	528		1 649	1	495	50				1 634
Tailandia	MSA	606		23	1	359	5				266
Timor-Leste	TF										
Tailandia	TF	31					1				30
Trinidad y Tabago	TF	8									8
Uganda	MSA	51				3					48
Uruguay	MSA	8 609		3 000	4	1 417	299	(80)		1	9 819
Uruguay	TF	5				0	5				
Venezuela (República Bolivariana de)	MSA	(189)		25	0	(0)	48				-212
Viet Nam	MSA	7					7				7
Viet Nam	TF	14									14
Yemen	MSA	32				0	0		(24)		8
Otros		51			(51)						
Contratos por suma global	LS	298		160	0	298	32	165	(15)	2	280
Total		135 393		93 490	808	84 613	5 128	(68)	(9 536)	(666)	129 680
Equivalente en dólares canadienses		135 400		95 358	814	83 767	5 077	(69)	(9 727)	(659)	132 273

(1): Por el método de caja

La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con los totales debido al redondeo.

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

Tabla F

ACTIVIDADES DE LOS PROYECTOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA
 FONDOS DEL SERVICIO DE COMPRAS DE AVIACIÓN CIVIL
 COBRANZAS, GASTOS Y SALDOS DE ANTICIPOS
 CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO FINANLIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011
 (en miles de dólares estadounidenses)

Fondo	Saldo al 1-ene-2011	Ajuste	Ingresos		Gastos		Transferencia de/hacia otros fondos	Reembolso de contribuciones	Ganancia/ pérdida de cambio no realizado	Saldo al 31-dic-2011
			Contribuciones ⁽¹⁾	Intereses y otros ingresos	Costos de los proyectos	Gastos generales de administración				
Afganistán	1 175			1	242	2			(1)	930
Angola	(16)									(16)
Argelia										(0)
Bahamas	(10)		24		6	84				(76)
Bangladesh	247				17	2			0	228
Bolivia	5			0						5
Brasil										
Cabo Verde	31				0					30
Canadá	38									38
Costa Rica	7 340		7	(140)	4 308	147			51	2 803
Cuba	3				(1)	0		13		17
Egipto	(2)									(2)
Etiopía	1 564			1	279	25				1 262
Federación de Rusia	33		20							52
Fiji	29		5		0	33				1
Filipinas	2 493			1	1 750	4				741
Guinea	43					0				43
India	23									23
Jamahiriyá Árabe Libia	62					1				62
Lesotho	73			(0)	30	3				40
Libano	3 902			3	572	3				3 330
Lituania	(4)									(4)
Macau, Región administrativa especial de China	86				92	6				(12)
MISIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS EN KOSOVO	0						(0)			
Mozambique	20									20
Myanmar	570			0			(50)			521
Nigeria	74									74
Omán	721			1	2	0				720
Pakistán	35		111		35	167				(56)
Papua Nueva Guinea										(0)
República Árabe Siria	796			12	70	0			(15)	723
República de Moldova	2					2				(0)
República Popular Democrática de Corea	6			0						6
Rwanda	3					3				
Seychelles	(58)								(11)	(69)
Sudán	98									98
Suriname	6									6
Trinidad y Tabago	169								(4)	165
Uruguay	7		660		2	23				642
Yemen	17					0				17
Total	19 583		827	(119)	7 403	508	(50)	13	21	12 363
Equivalente en dólares canadienses	19 733		844	(117)	7 329	503	(51)	13	20	12 610

(1): Por el método de caja

La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con los totales debido al redondeo.

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

**PARTE V: INFORME DEL AUDITOR EXTERNO A LA ASAMBLEA
SOBRE LA AUDITORÍA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
DE LA ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL
CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO ECONÓMICO
FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011**



Auditor Externo de la Organización
de Aviación Civil Internacional



**INFORME ANUAL DEL AUDITOR
EXTERNO - EJERCICIO
ECONÓMICO DE 2011**

ÍNDICE

1.	Introducción	5
1.1.	Auditorías efectuadas por el Auditor externo	5
1.2.	Síntesis de las principales observaciones	5
2.	Certificación de las cuentas – Posición financiera y presupuestaria de la OACI.....	16
2.1.	Dictamen del Auditor externo sobre los estados financieros correspondientes al ejercicio económico de 2011.....	16
2.2.	Situación patrimonial	17
2.3.	Situación del presupuesto de la OACI	20
2.3.1.	Crecimiento teórico y real del presupuesto trienal.....	20
2.3.2.	Resultados de la ejecución del presupuesto de 2011	22
2.3.3.	Gestión del presupuesto	23
2.3.4.	Características del trienio	26
	Fuente: OACI.....	27
2.3.5.	Indicadores de desempeño	27
3.	Recursos humanos	29
3.1.	Participación de los costos de personal en la estructura de gastos de la OACI.....	29
3.2.	Puestos establecidos.....	29
3.3.	Análisis cuantitativo	30
3.4.	Análisis cualitativo	33
3.5.	Sección de Recursos Humanos	34
4.	Tecnología de la información y las comunicaciones	35
4.1.	El costo de ICT para la OACI	36
4.2.	Organización de la Sección ICT	41
4.3.	Estrategia	42

5.	Auditoría de las direcciones de Navegación Aérea y Transporte Aéreo.....	43
5.1.	Organización administrativa	43
5.1.1.	Dirección de Navegación Aérea.....	43
5.1.2.	Dirección de Transporte Aéreo	44
5.2.	Presentación del presupuesto	45
5.2.1.	Abandono de los indicadores de desempeño	45
5.2.2.	Una estructura de programas/proyectos de difícil lectura	46
5.3	La financiación con recursos extrapresupuestarios de las direcciones ANB y ATB en 2011	55
6.	Auditoría del Fondo de generación de ingresos auxiliares.....	63
6.1	Ambigüedad de los textos que definen las actividades del Fondo.....	63
6.2	Situación de las actividades RGA con respecto a los objetivos estratégicos de la Organización	65
6.3	Previsión de actividades y realización.....	66
6.4	Flexibilidad limitada de las contrataciones.....	68
6.5	Cuestiones del acuerdo relativo a la Sede	71
6.6	Perspectivas financieras.....	72
7	Oficina Regional de Lima.....	73
7.1	CLAC	74
7.2	GREPECAS.....	75
7.3	Instancias de concertación de los proyectos regionales de cooperación técnica en las que participa la Oficina regional de Lima.....	76
8	Proyectos de Cooperación técnica en Sudamérica.....	77
8.1	Tres proyectos regionales de cooperación técnica administrados por la Oficina SAM.....	77
8.2	Aplicación del IOM del 29 de enero de 2010.....	78
8.2.1	Proyectos regionales de cooperación técnica	79
8.2.2	Proyectos bilaterales de cooperación técnica.....	79
8.2.3	Resultados de la aplicación del memorando del 29 de enero de 2010	80
8.3	Auditoría de dos proyectos bilaterales de cooperación técnica con el Perú.....	82

8.3.1	Proyecto PER 07-801	82
8.3.2	Proyecto PER 08-802	83
8.3.3	Problema en el cumplimiento del Reglamento del personal de misiones.....	91
8.3.4	Ventajas de este tipo de proyecto para el Estado comprador	93
8.3.5	El caso particular de “expertos independientes”	93
9	Seguimiento de las observaciones anteriores del auditor interno.....	95
	Anexo I – Opinión del Auditor externo (original)	97
	Anexo II – Estado de ejecución de las recomendaciones del Auditor externo	100

1. En este informe se describen las distintas auditorías efectuadas por el Auditor externo en relación con las actividades, las cuentas y la gestión de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) durante el ejercicio económico de 2011.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Auditorías efectuadas por el Auditor externo

2. Desde su último informe anual correspondiente al ejercicio de 2010, el auditor externo efectuó siete auditorías sobre el terreno que dieron lugar al envío al Secretario General de cinco cartas y la redacción del presente informe anual dirigido al Consejo.
3. En este informe se da cuenta al Consejo de las siete auditorías, cuya cronología se indica a continuación con mención de las cartas enviadas al Secretario General:

Cuadro 1: Labor realizada por el Auditor externo durante el período económico de 2011

Tema	Fecha de la auditoría	Carta al Secretario General	
		Proyecto	Definitiva
Gestión de las direcciones de ANB ¹ y ATB ²	15/28-05-2011 y 23-04/4-11-2011	12-04-2012	En elaboración
Gestión del Fondo ARGF ³	15/28-05-2011	20-03-2012	En elaboración
Oficina regional de Lima	15/25-05-2011	20-10-2011	19-abr-2012
Cooperación Técnica: proyectos en América del Sur		(no se envió carta)	-
Certificación de los estados financieros de 2011	23-10/4-11-2011 y 18-30-03-2012	16-04-2012	En elaboración
Ejecución del presupuesto en 2011	18/30-03-2012	16-04-2012	En elaboración
Gestión de los recursos humanos en 2011			
Gestión de ICT en 2011			

Fuente: OACI

1.2. Síntesis de las principales observaciones

4. Sobre la base del examen de los estados financieros de la OACI por el ejercicio de 2011, el auditor externo expidió un dictamen sin salvedades. A continuación se presentan las principales observaciones y recomendaciones que surgen del resto de la auditoría.

¹ Dirección de Navegación Aérea

² Dirección de Transporte Aéreo

³ Fondo de Generación de Ingresos Auxiliares

Situación financiera

5. Constatación núm. 1: Aun cuando el resultado negativo de 7,6 MCAD contabilizado en el ejercicio de 2011 obedece a gastos adicionales que de acuerdo con las IPSAS deben reconocerse como obligaciones no corrientes por beneficios al personal, y que comprenden partidas de carácter no recurrente, la OACI dispone de un margen de maniobra estrecho ya que sus activos corrientes son apenas superiores a las obligaciones corrientes, en especial en el Fondo del presupuesto regular. Por su parte, la pérdida de 1,0 MCAD registrada en 2011 por el Fondo AOSC absorbió la mitad de las reservas acumuladas en dicho fondo. El saldo del superávit acumulado, de 0,8 MCAD, puede resultar insuficiente para absorber las pérdidas futuras si se mantiene la tendencia que se observa en los últimos años.
6. **Recomendación núm. 1:** En atención a la limitada flexibilidad que brinda la situación financiera de corto plazo, y que por aplicación de las IPSAS se evidencia más claramente, convendría a la OACI elaborar proyecciones de caja a tres años para poder anticipar las posibles dificultades financieras. Al contar con un cuadro preciso de los márgenes de maniobra reales se reforzaría la capacidad de decisión en materia de recursos humanos, gestión de créditos y, llegado el caso, las operaciones inmobiliarias. Además, a partir de 2012 la OACI debería seguir más de cerca el desempeño del Fondo AOSC⁴ para poder detectar tempranamente toda nueva pérdida y definir qué recursos se destinarán a financiarla.

Ejecución del presupuesto de 2011

7. **Constatación núm. 2:** En retrospectiva, el objetivo de crecimiento real nulo fijado por el Consejo en 2009 para la confección del presupuesto trienal del período 2011-2013 resulta confuso, en la medida en que no se lo aplicó ni a las cuotas de los Estados miembros (que en términos reales aumentaron casi un 5%) ni al total de las consignaciones aprobadas por la Asamblea (que tuvieron por su lado un aumento en términos reales del orden del 7%) sino más bien a una masa de gastos y recursos diferentes a los del trienio anterior.
8. **Recomendación núm. 2:** Debería adoptarse un procedimiento más riguroso y transparente para la elaboración del presupuesto del trienio 2014-2016. En tal sentido, se recomienda:
 - Comenzar el proceso definiendo con precisión las actividades incluidas en el presupuesto y los recursos disponibles, fuera de las cuotas de los Estados miembros.
 - No fijar ninguna regla que limite el crecimiento real de las consignaciones hasta tanto se haya concluido esa primera etapa, y aplicarla únicamente a las cuotas de los Estados miembros, dado que los demás recursos son variables por definición.
9. **Constatación núm. 3:** Una gestión prudente del presupuesto le brinda a la OACI un margen de seguridad para prevenir los excesos de gastos por encima de los presupuestos trienales aprobados por la Asamblea. Sin embargo, la multiplicidad de

⁴ Costos de los Servicios de Administración y Operación

programas y proyectos en que se divide el presupuesto, sumado a la falta de indicadores de la productividad y del costo total de las actividades emprendidas, tornan muy difícil evaluar la eficiencia de la Organización y, en términos más generales, la relación entre los recursos que recibe y los servicios que presta. La combinación de ambos elementos (la capacidad de la Organización de ajustar sus gastos al presupuesto aprobado y la falta de medición del resultado que se obtiene con estos gastos) termina por restar sentido al concepto mismo de "presupuesto basado en los resultados". En los hechos, el principio presupuestario de crecimiento real nulo que se aplicó en el trienio 2011-2013 demuestra que la OACI funciona con un "presupuesto basado en los recursos".

10. **Recomendación núm. 3:** Se recomienda que el próximo presupuesto trienal se elabore sobre la base de una estructura presupuestaria más clara, en particular, con un número más reducido de programas que describan mejor la actividad real de las direcciones (sobre esto, véase el informe sobre las direcciones de ATB y ANB más abajo, donde se ilustra la brecha entre la teoría del presupuesto y la actividad real). Esto debería permitir que se definan indicadores de desempeño simples, pertinentes y susceptibles de medición, sin los cuales la elaboración de presupuestos basados en los resultados no pasa de ser un ejercicio formal.

Recursos humanos

11. **Constatación núm. 4:** El número de efectivos que prestan servicios en la OACI es muy superior al número que se financia con cargo al presupuesto regular. En particular, se observa un aumento en el número de funcionarios adscritos, así como en el número de consultores. Es probable que, en razón del congelamiento de la nómina en 551 puestos, esté disminuyendo el número de empleados permanentes a la vez que aumenta simétricamente el número puestos vacantes y consultores. A falta de una verificación puesto por puesto, podría suponerse que el personal permanente de la OACI está siendo reemplazado por consultores, lo que explicaría el número creciente de consultores y puestos vacantes sin que aumente el número total de puestos. La dirección de Administración y Servicios (ADB⁵) señaló que "el mayor número de consultores en 2011 responde directamente a las necesidades de funcionamiento y de los programas. También obedece a una combinación de otros factores, tales como las restricciones presupuestarias y el congelamiento de la nómina."
12. **Recomendación núm. 4:** Si bien se ha adoptado recientemente una política sobre la contratación de consultores y contratos individuales que define claramente las condiciones para su contratación, la OACI debería velar por su estricto cumplimiento.
13. **Constatación núm. 5:** Dejando de lado circunstancias excepcionales (la licencia por enfermedad de un subdirector), el Auditor externo estima que el departamento de Recursos Humanos de la OACI es demasiado reducido, sobre todo si se considera que en organizaciones de talla similar se aplica una proporción del 3-4% del total de la plantilla (la proporción actual en la OACI es del orden del 2,6%). El Auditor

⁵ ADB (Dirección de Administración y Servicios)

externo considera que un único subdirector tiene a su cargo responsabilidades demasiado numerosas y diversas (recursos humanos, ICT, servicios a las conferencias, gestión de registros, etc.), lo que no puede sino ir en detrimento de la calidad de la gestión de los recursos humanos, que constituyen el activo principal de la Organización.

14. **Recomendación núm. 5:** A efectos de reforzar la gestión de los Recursos Humanos, convendría ajustar la nómina afectada al servicio para alcanzar el índice del 3-4% que normalmente se aplica en los organismos de talla semejante, y nombrar a un funcionario dependiente de la directora de ADB para hacerse cargo exclusivamente de dicha función. Si se acepta esta recomendación, sería conveniente reconsiderar la estructura de jefes de sección de la dirección de ADB, en particular para la gestión de los servicios de informática, idiomas, conferencias, servicios de secretaría para la Asamblea y el Consejo, etc.

Tecnología de la información

15. **Constatación núm. 6:** Resulta difícil determinar con precisión el costo de los servicios de ICT⁶ en la OACI, en razón de la dispersión de la función entre las distintas áreas de su estructura orgánica. Los gastos administrados por la sección ICT representan un gasto anual de 7,8 MCAD, lo que constituye un aumento superior a los 2 MCAD respecto al año anterior, si bien se ha reducido su alcance.
16. La nueva presentación adoptada para el presupuesto no permite reconstruir el costo total de la función informática en la OACI. Aún así, el Auditor externo no ha individualizado gastos de significación que no estuvieran imputados a la sección ICT, fuera de los gastos de personal y con excepción del proyecto IKSN⁷ (por 122 000 CAD) y dos proyectos en asociación de ATB (por 200 000 CAD). Por el contrario, el personal de informática no afectado a la sección ICT representa un costo salarial anual aproximado de 2,1 MCAD.
17. **Recomendación núm. 6:** En vista del tamaño relativo que ha alcanzado el presupuesto de ICT de la OACI, que da cuenta del 11,5% del presupuesto regular de la Organización, al elaborar el presupuesto para el trienio entrante convendría establecer un mecanismo presupuestario y contable que permita un seguimiento preciso y más confiable de los gastos informáticos sin importar la dependencia que los incurra (ICT, ANB, ATB, FIN,⁸ oficinas regionales, etc.)
18. **Constatación núm. 7:** Los gastos en concepto de tercerización de los servicios informáticos se duplicaron entre 2010 y 2011. En la actualidad, el personal afectado directamente a la sección ICT se compone en su gran mayoría de consultores (más de dos tercios de la sección al 31 de diciembre de 2011), algunos de los cuales tienen a su cargo funciones permanentes de vital importancia para la OACI. Las restricciones en materia de recursos, particularmente de personal permanente, pueden entrañar la pérdida del control de parte del sistema de información.
19. **Recomendación núm. 7:** Al elaborar el presupuesto para el trienio entrante, debería considerarse cuidadosamente la proporción que debiera mantenerse entre personal

⁶ Tecnologías de la información y de las comunicaciones

⁷ Red OACI de Conocimientos Compartidos

⁸ Subdirección de Finanzas

permanente y consultores para atender a la función informática, de forma de garantizar la continuidad y el control de las funciones consideradas esenciales y tercerizar o encomendar a consultores las funciones no esenciales.

20. **Constatación núm. 8:** La centralización del presupuesto para las funciones informáticas implantada a partir de 2011 no se ha visto acompañada de la responsabilidad funcional por el conjunto de proyectos de la Organización. En consecuencia, existen proyectos de naturaleza estructural que no están bajo el control explícito de la Sección ICT y que por definición no están incluso asociados a ella.
21. **Recomendación núm. 8:** Sólo será posible garantizar el buen control y seguridad de todas las funciones informáticas de la Organización a través de una mejor planificación de las necesidades y la transferencia de los recursos presupuestarios afectados a los proyectos más importantes a la Sección ICT, por ser ésta la dependencia con la mejor capacidad para llevarlos a cabo.
22. **Constatación núm. 9:** El Auditor externo observa que, de conformidad con sus recomendaciones anteriores, la OACI ha emprendido la elaboración de un plan rector para todos los servicios informáticos de la Organización. Puede plantearse el interrogante de quién estará a cargo de llevar adelante y controlar dicho plan. La Sección ICT, por su ubicación en la estructura de la Organización, no cuenta con autoridad para asumir esa función.
23. **Recomendación núm. 9:** Una vez que la OACI cuente con un plan rector para los servicios informáticos, el Secretario General debería pedir al Consejo que lo valide. Puesto que la estructura actual no le confiere a la Sección ICT más que una autoridad limitada frente a las dependencias de la Sede y las oficinas regionales para gestionar las aplicaciones y los proyectos informáticos, convendría que en el marco de la reorganización de los cuadros superiores que se sugiere en la constatación núm. 5 se colocara a la Sección ICT bajo la órbita de un nivel apropiado.

ANB y ATB

24. **Constatación núm. 10:** La utilización en el documento presupuestario del trienio 2011-2013 del concepto de “resultados esperados” marca una diferencia respecto del concepto anterior, que se limitaba al seguimiento de las actividades a través de supuestos indicadores del desempeño. Con todo, este nuevo concepto no logra proporcionar una medida objetiva de los logros reales de las tareas que se encomiendan a la Organización al aprobarse su presupuesto.
25. **Recomendación núm. 10:** La aplicación generalizada de un instrumento uniforme de control de los proyectos, como la IKSAN, que está en fase de elaboración, podría poner en manos de la OACI un medio capaz de brindarle información más realista sobre parte de sus actividades de servicios (en particular, la elaboración de documentos o los sistemas informáticos). De esta forma, estaría en condiciones de dar respuesta a las preguntas que pudiera formular el Consejo sobre la marcha de las actividades vinculadas con los objetivos estratégicos, en remplazo de los indicadores clave del desempeño que nunca se pusieron en práctica y en respuesta a

los “resultados esperados” que, por lo demás, no han dejado aún de ser elementos teóricos y abstractos.

26. **Constatación núm. 11:** La estructura del documento presupuestario para el trienio 2011-2013 presenta un nivel de detalle innecesario, con demasiados programas de magnitud variable que individualmente dan cuenta de menos del 1% del monto del presupuesto. Otro tanto puede decirse del número de proyectos, en particular en ATB⁹ y más aún en ATB/ENV¹⁰.
27. **Recomendación núm. 11:** Debería aligerarse sensiblemente la estructuración del presupuesto por programas y proyectos a fin de limitar su número al mínimo compatible con el Reglamento financiero (Artículo IV) y tendiendo, en cuanto sea posible, a que un mismo programa no se distribuya entre distintas secciones. Por su parte, los proyectos que se ocupan en lo esencial de la gestión diaria de los programas deberían conservar una cierta flexibilidad. Podría eliminárselos del documento presupuestario, limitándose a indicar allí la lista de los resultados y productos esperados de cada programa a lo largo del trienio.
28. **Constatación núm. 12:** El examen de las actividades reales de la Dirección de Navegación Aérea pone de manifiesto que buena parte de su actividad está mal representada o ausente en la estructura presupuestaria actual por programas y proyectos. Se trata en general de actividades centrales, y más particularmente de la gestión de emergencias.
29. **Recomendación núm. 12:** Como parte de la simplificación que se sugiere en la recomendación anterior para la elaboración del presupuesto del próximo trienio, y para tender al acercamiento entre los recursos presupuestarios y la realidad, las actividades de la Dirección de ANB deberían reformularse para abarcarlas, para los tres objetivos estratégicos, en un número más reducido de programas y objetivos, con lo que se podrá lograr más coincidencia entre la presentación del presupuesto y las actividades reales de la Dirección.
30. **Constatación núm. 13:** Para cumplir su misión, las Direcciones de ANB y ATB disponen de un número de profesionales considerablemente superior al de los puestos presupuestados. El examen de los documentos presupuestarios demuestra que, en general, los miembros del Consejo conocen esta situación a través de documentos que no están relacionados con el presupuesto y que la misma no se tiene en cuenta en la evaluación de las necesidades que deben cubrir las contribuciones obligatorias.
31. **Recomendación núm. 13:** En la elaboración del presupuesto del próximo trienio, teniendo en cuenta la gran proporción de profesionales no incluidos en el presupuesto regular, convendría prever de manera más precisa y transparente los puestos realmente disponibles para efectuar las misiones programadas.
32. **Constatación núm. 14:** Las actividades de la ANB y la ATB están financiadas, en proporciones considerables (20% para ANB y 42% para la ATB) mediante recursos extrapresupuestarios. En por lo menos dos casos (actividades generadoras de ingresos y gastos de actividades y misiones sufragados por terceros), esta forma de financiación con el tiempo podría crear problemas de conflicto de interés (este podría ser el caso de los programas TRAINAIR para la ANB y DVLM¹¹ para la

⁹ Dirección de Transporte Aéreo

¹⁰ Subdirección de Medio Ambiente

¹¹ Documentos de Viaje de Lectura Mecánica

ATB). Por otro lado, se observa que para ciertos programas que de ahora en adelante podrían considerarse de importancia prioritaria (por ej., DVLM), estas formas de financiación no permiten asegurar la duración de dichos programas, aunque es indispensable. En definitiva, la elaboración del presupuesto trienal no tienen en cuenta, en los objetivos estratégicos y los programas, la importancia de estos recursos externos. Aún cuando el Secretario General estime que estos recursos no pueden preverse con precisión, la importancia de su volumen merece que se tengan en cuenta, aunque con prudencia, cuando se prepara el presupuesto.

33. Recomendación núm. 14: La financiación extrapresupuestaria de las actividades de la ANB y la ATB conduce a las recomendaciones siguientes:

– Convendría reexaminar las actividades generadoras de ingresos de estas dos direcciones, así como la financiación por terceros de las misiones y conferencias en beneficio de la OACI, a fin de asegurar que esas actividades estén libres de conflictos de interés (principalmente con respecto a los centros de capacitación y a los proveedores de servicios aeronáuticos). En cuanto a esto, el nombramiento de un especialista en deontología por el Secretario General sin duda sería beneficioso.

– Teniendo en cuenta la importancia que adquirió los últimos años, podría reconsiderarse la financiación del programa DVLM, incluyendo en el presupuesto regular del próximo trienio una consignación para este programa que sea acorde con el esfuerzo que requiere de la Secretaría.

– Finalmente, en general convendría que en el marco del presupuesto del próximo trienio las contribuciones obligatorias correspondan a las actividades prioritarias de la OACI, mientras que la financiación con recursos extrapresupuestarios, por definición inestables, debería estar orientada más bien hacia las actividades que no necesitan una estabilidad duradera.

ARGF

34. Constatación núm. 15: La definición del perímetro del Fondo de Generación de Ingresos de Auxiliares (ARGF) sigue siendo imprecisa. El mismo incluye, en ingresos o en gastos, o en ambos, actividades basadas en una lógica de recuperación de costos (tales como el Economato), pero se excluyen otras (como las contribuciones de la cuenta 1211) y comprende gastos, principalmente de personal, que no están relacionados con la producción ingresos externos.

35. Recomendación núm. 15: Convendría que el Consejo, a partir de la propuesta fundada del Secretario General, adopte una redacción del Reglamento financiero que despeje toda ambigüedad sobre las operaciones relacionadas con el Fondo, tanto en los ingresos como los gastos. En general, el Consejo debería pedir al Secretario General que en un documento sintético se definan claramente los objetivos, las políticas y las reglas según las cuales las actividades están vinculadas al Fondo ARGF.

36. **Constatación núm. 16:** Salvo la directora de Administración y Servicios (ADB), la generación de ingresos auxiliares no figura en los objetivos de gestión de los directores de la Organización, aún cuando una parte importante de estos ingresos se obtiene de sus actividades y contribuye a obtener ingresos.
37. **Recomendación núm. 16:** El Consejo podría pedir al Secretario General que asigne a las direcciones de la Organización objetivos para contribuir en la generación de ingresos auxiliares derivados de sus actividades. La realización de estos objetivos podría seguirse mensualmente.
38. **Constatación núm. 17:** Las previsiones respecto a las actividades del Fondo no se basan en un plan de actividades consolidado. Si las previsiones globales de las actividades resultan fiables, su repartición no se desarrolló como se esperaba.
39. **Recomendación núm. 17:** Convendría establecer, de conformidad con la recomendación del Auditor externo formulada en 2009, un plan de actividades único para las RGA¹², lo que en el futuro debería permitir ajustar y hacer más fiables las previsiones presupuestarias. La consolidación, recomendada por el Auditor externo al efectuar su control y que el Secretario General decidió el 1 de noviembre de 2001, de todas las entidades que participan en las actividades del Fondo (es decir, el grupo RGA para la comercialización de los servicios por producción, ventas y distribución externa (RSED) para las publicaciones y para los servicios a las conferencias (COS) bajo una autoridad única (ADB), debería facilitar este proceso.
40. **Constatación núm. 18:** Después de tres años de experiencia, se observan los límites del sistema ARGF para alinearse con las condiciones de empleo y de remuneración que ofrece el mercado para actividades comparables que no forman parte de las funciones básicas de la Organización.
41. **Recomendación núm. 18:** Teniendo en cuenta este fracaso relativo, convendría pensar en que ciertas funciones ajenas a las actividades básicas de la Organización sean objeto de contratación externa, y de concentrar al personal contratado por la OACI, cualquiera sea su condición, en los empleos restantes que sean "normales" para una organización internacional. Desde este punto de vista, el Consejo podría pedir al Secretario General que proponga, partiendo de los análisis del presente informe y del estudio técnico de la firma RCGT¹³, una estructura de actividad y de organización interna de mejor rendimiento teniendo en cuenta las limitaciones relativas a los contratos y los sueldos ofrecidos por la OACI, lo que probablemente se lograría mediante la transferencia progresiva de distintas tareas que actualmente se realizan al interior del ARGF hacia prestatarios externos.
42. **Constatación núm. 19:** Los ingresos para repartir previstos en el Acuerdo relativo a la Sede concertado con el Gobierno del Canadá son muy pocos, y se trata de ingresos netos. El Acuerdo no es claro en cuanto a si se deben tener en cuenta los costos indirectos. De todos modos, un intercambio de correspondencia reciente con las autoridades canadienses confirma el hecho de que la OACI puede obtener ingresos de alquiler por el uso de sus salas de reunión cuando no sean utilizadas por sus propias necesidades.
43. **Recomendación núm. 19:** A fin de evitar las ambigüedades actuales, sería conveniente que la OACI hiciera evolucionar el acuerdo de modo que se estipule

¹² Actividades de generación de ingresos

¹³ Raymond Chabot Grant Thornton

explícitamente que, con sujeción a que la OACI actúe dentro de los límites de las actividades normales de una organización internacional sin fines de lucro, la Organización pueda disponer libremente del edificio de la Sede, e incluso obtener ingresos del alquiler de salas, cuando estén disponibles y no se utilicen para sus propias necesidades.

44. **Constatación núm. 20:** Al contrario del objetivo inicialmente enunciado, la evolución del ARGF posterior a su creación se caracteriza por la rigidez de los gastos, principalmente los de personal.
45. **Recomendación núm. 20:** Si se confirma que el objetivo inicial de obtener una estructura de costos competitiva, principalmente en términos de personal, es inaccesible para una organización como la OACI, a mediano y largo plazo convendría pensar en hacer que las actividades correspondientes serán objeto de una contratación externa progresiva.

Oficina regional de Lima

46. **Constatación núm. 21:** Si se consideran juntas las tres evoluciones constatadas en la región de la Oficina de Lima: a) evolución de la CLAC¹⁴ hacia una "pequeña OACI" regional; b) creación de una nueva metodología en el seno del GREPECAS¹⁵ aumentando la participación de los representantes de los Estados de la región; y c) dirección compartida, entre la OACI y ciertos Estados de la región, de proyectos regionales de cooperación técnica que extiendan las actividades de la OACI en materia de seguridad operacional, se observa que los países de la región han adquirido colectivamente cierto grado de autonomía en materia de seguridad operacional. La diferencia entre estas tres evoluciones es que la primera potencialmente compite, en un grado limitado, con la Oficina regional de Lima (y en general con la OACI), mientras que las otras dos son complementarias de sus actividades.
47. **Recomendación núm. 21:** La comparación de la evolución de la CLAC, por una parte, y del GREPECAS y de los tres programas de cooperación técnica regionales, por otra parte, debería alentar a la oficina de Lima a tratar de lograr una mayor participación de las administraciones nacionales de la región en la realización de los objetivos definidos por la OACI.
48. **Constatación núm. 22:** La aplicación del memorando interno del 29 de enero de 2010, que procura integrar mejor las actividades de la Dirección de Cooperación Técnica (TCB) y la de los directores de las oficinas regionales, en el terreno enfrenta tres dificultades:
 - La ambigüedad de la redacción del memorando interno respecto a algunos puntos importantes
 - La posible complejidad que su aplicación podría presentar para los funcionarios en el terreno, tema que el IOM no aborda

¹⁴ Comisión Latinoamericana de Aviación Civil

¹⁵ Grupo Regional de Planificación y Ejecución CAR/SAM

– El riesgo de divergencia entre las prioridades de la TCB y del director de la oficina regional

49. **Recomendación núm. 22:** El Auditor externo sugiere que un nuevo abriendo al memorando interno del 29 de enero de 2010 aclare las disposiciones relativas a la ejecución de los proyectos de cooperación técnica, así como el ámbito de aplicación de la integración (proyectos regionales solamente o tratamiento idéntico cualesquiera sean los proyectos), de modo que se despeje toda duda sobre su interpretación y se definan reglas simples para la rendición de cuentas del personal de misiones respecto a la TCB y al director regional.

En definitiva, y sobre todo, convendría asegurarse de que es posible, respetando el principio de gestión en cuanto al equilibrio económico de la cooperación técnica, asignar a la TCB las mismas prioridades que al resto de la OACI.

Proyectos de cooperación técnica PER 07-801 y 08-802

50. **Constatación núm. 23:** Los documentos demuestran que el plazo inicial de realización establecido en el documento del proyecto (anexo 1 del Acuerdo sobre gestión de servicios) en el marco del proyecto PER 08-802, se había fijado después de varios años de reflexión de la administración peruana y de los expertos independientes de la OACI, suponiendo una duración de cinco años. Este plazo, que figura en el documento firmado por la OACI y la administración peruana el 20 de julio de 2009, se redujo a dos años el 11 de agosto de 2009, en un documento firmado por las mismas partes. El Auditor externo observa que el coordinador internacional del proyecto consideraba, en el momento de la auditoría, que este plazo no crearía ningún problema y que se mantendría, señalando que desde la primera fase había un adelanto, estando la instalación de los radares de Talara y Ayacucho prevista, según él, para la segunda fase. Frente a la duda del Auditor externo expresada en el momento de la auditoría, siempre según él, todo el sistema debía estar completamente en servicio para fin de 2011.
51. **Recomendación núm. 23:** Es demasiado tarde para formular una recomendación para este proyecto. Sin embargo, en el futuro, la OACI debería mostrarse más vigilante con respecto a las exigencias de los plazos establecidos por las administraciones que son más políticos que técnicos.
52. **Constatación núm. 24:** Sin llevar a cabo una auditoría exhaustiva de los gastos de gestión, el Auditor externo pudo comprobar que para el proyecto PER 08-802 algunos de estos gastos no tenían relación con el objetivo del proyecto. Lo mismo ocurrió para que el contrato PER 07-801.
53. **Recomendación núm. 24:** En el futuro, la OACI debería negarse a financiar a través de proyectos de cooperación técnica gastos que no tienen relación con el objetivo de los mismos.
54. **Constatación núm. 25:** El Auditor externo identificó un problema en el cumplimiento de una de las reglas fundamentales establecidas en el Reglamento aplicable al personal de misiones, párrafo 1.1 del Artículo 1, que prohíbe la acumulación de funciones entre la OACI y una autoridad exterior, pues no se

respetó. El Sr. Ramón Gamarra, coordinador nacional del proyecto PER 08-802, era también Director General de Aviación Civil en el ministerio de Transportes y Comunicaciones del Perú. El Auditor externo estima que se trata de un incumplimiento grave, puesto que el Sr. Gamarra estaba en una situación de conflicto de interés evidente, dado que debía defender los intereses de la OACI, a título de personal empleado por el proveedor para el proyecto PER 08-802, y defender al mismo tiempo los intereses del Perú, a título de autoridad supervisora de la CORPAC, cliente del proyecto PER 08-802.

Aun cuando el Auditor externo había llevado a conocimiento del Secretario General de la OACI esta irregularidad en julio de 2011 y el Sr. Gamarra continuaba ocupando la función de Director General de Aviación Civil del Perú, la OACI decidió renovar su mandato de coordinador local de la TCB en noviembre de 2011. El responsable de contrataciones en la OACI indicó que no había recibido de la administración superior la información necesaria para proceder a los controles de cumplimiento básicos.

55. **Recomendación núm. 25:** El proceso de control del respeto del Reglamento aplicable al personal de misiones debería ser reevaluado cuidadosamente, tanto en el ámbito de la Sede como en el ámbito local, para impedir que en el futuro no se cumplan las disposiciones del Reglamento aplicable al personal de misiones. En lo que concierne a la decisión de renovar el contrato del Sr. Gamarra, y teniendo en cuenta la información que se le había dado en esa época al Auditor externo, el Secretario General debería haber sometido la cuestión al Consejo, puesto que es este órgano el que dictó el Reglamento aplicable al personal de misiones en 1992, el cual comprende las disposiciones que prohíben a un miembro del personal de misiones acumular su función con otra que dependa de una autoridad externa.
56. **Constatación núm. 26:** En ambos casos, el punto común de los proyectos PER 07-801 y PER 08-802 es que la OACI interviene para que sea posible implantar estructuras administrativas o equipo de seguridad aérea, lo que la reglamentación local no autorizaba, sea absolutamente – el proyecto PER 07-801 permitía pagar a miembros del personal de la DGAC remuneraciones incompatibles con la escala de sueldos de la función pública peruana – o dentro de plazos razonables para la seguridad operacional. Éste es el caso, parece ser, del proyecto PER 08-802. Dado su carácter excepcional con respecto al derecho público local, es importante que el servicio proporcionado por la OACI sea particularmente irreprochable.

Desde ese punto de vista, el proyecto PER 07-801 ha dejado de tener vigencia, pues la ley peruana ha dado fin al régimen de excepción de los miembros del personal de la DGAC. Por el contrario, en materia de adquisición de radares (proyecto PER 08-802), en que el número de proveedores posibles en el mundo es limitado (una decena en total), y si se extiende la observación al conjunto de proyectos de este tipo ejecutados en la Región CAR/SAM entre 2005 y mediados de 2011, el Auditor externo no puede dejar de observar que se adjudicaron todos los contratos a un solo proveedor. Asimismo, observa el número limitado de expertos independientes, cuatro durante un periodo relativamente largo, al que recurrió la TCB para estudiar estas convocatorias a licitación.

57. **Recomendación núm. 26:** El Auditor externo recomienda que la OACI aumente el círculo de expertos independientes que comprometan su responsabilidad y su reputación en la adjudicación de contratos y que periódicamente renueve la

asignación de los mismos. Estos expertos deberían estar sometidos a evaluaciones periódicas.

2. CERTIFICACIÓN DE LAS CUENTAS – POSICIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA DE LA OACI

2.1. Dictamen del Auditor externo sobre los estados financieros correspondientes al ejercicio económico de 2011

Dictamen emitido el 30 de marzo de 2012

DICTAMEN DE AUDITORÍA¹⁶

He examinado los estados financieros de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) correspondientes al período de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2011. Dichos estados financieros comprenden un estado de situación patrimonial al 31 de diciembre de 2011, un estado de rendimientos, un estado de flujo de efectivo, un estado de evolución del patrimonio neto y un estado comparativo de montos presupuestados y montos reales por el período finalizado el 31 de diciembre de 2011, así como una reseña de los principios contables y demás notas explicativas.

En el marco general del Artículo 61 del Convenio de Chicago, y en virtud del Artículo XII del Reglamento financiero de la OACI, el mantenimiento de registros contables y la elaboración de los estados financieros son responsabilidad del Secretario General de la Organización. Estos estados guardan conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Dicha responsabilidad comprende el diseño, implantación y vigilancia de procedimientos de control interno que garanticen la elaboración y presentación razonable de estados financieros exentos de inexactitudes de significación provocadas en forma intencional o por error. Comprende también la realización de estimaciones contables razonables de acuerdo con las circunstancias.

Mi responsabilidad consiste en formular un dictamen, con fundamento en mi auditoría, sobre los citados estados financieros. Llevé a cabo mi auditoría de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Dichas normas exigen que me ajuste al código de ética y que notifique y lleve a cabo la auditoría de forma de obtener certeza razonable de que los estados financieros están libres de inexactitudes de significación.

El examen consiste en aplicar procedimientos de auditoría para obtener elementos de juicio sobre los importes y la información que se presentan en los estados financieros. El diseño de los procedimientos de auditoría se guía por el juicio profesional del auditor externo y también responde a la evaluación del riesgo de que los estados financieros incluyan inexactitudes de significación provocadas en forma intencional o por error. Como parte de esta evaluación del riesgo, el auditor considera los controles internos existentes para la elaboración y presentación de los estados financieros; dicho examen se realiza para diseñar procedimientos de auditoría

¹⁶ Anexo I: Original firmado por el Auditor externo.

adecuados y no para formular una opinión sobre los controles internos. La auditoría consiste también en evaluar si los métodos contables aplicados y la presentación de los estados financieros son adecuados y si las estimaciones contables de significación son razonables.

Considero que los elementos de juicio recogidos en la auditoría son suficientes y constituyen una base razonable para mi dictamen.

Sobre la base de la auditoría, en mi opinión los estados financieros presentan fielmente la situación patrimonial de la OACI al 31 de diciembre de 2011 y sus rendimientos, flujo de efectivo y comparación de los montos presupuestados y reales correspondientes al período de 12 meses finalizado en esa fecha de acuerdo con las IPSAS.

(firma)
DIDIER MIGAUD

2.2. Situación patrimonial

58. Los estados financieros de la OACI correspondientes a los ejercicios de 2011 y 2010 se confeccionaron de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Los estados financieros elaborados siguiendo estas normas presentan un cuadro más preciso de la situación financiera real de la OACI, al contabilizar con mayor exhaustividad el conjunto de activos y pasivos privilegiando la realidad económica de las operaciones por encima de su naturaleza jurídica. Es así que la OACI reconoce como parte del pasivo sus compromisos no corrientes por beneficios al personal en concepto de jubilaciones, primas por repatriación y cobertura médica para el personal jubilado por un total de 82,9 MCAD al 31 de diciembre de 2011 (81,5 MCAD al 31 de diciembre de 2010).
59. Según estas normas, el ejercicio de 2011 arroja una pérdida neta de 7,6 MCAD que surge en su totalidad del segmento de las actividades regulares. Conviene señalar, sin embargo, que dicho resultado negativo se explica casi en su totalidad por numerosos gastos adicionales por beneficios al personal que de acuerdo con las IPSAS deben contabilizarse como obligaciones no corrientes, en ausencia de los cuales el ejercicio habría arrojado un resultado de equilibrio. Estas partidas se registraron como “no recurrentes”, por surgir de las hipótesis actuariales que se utilizaron para calcular las obligaciones no corrientes de acuerdo con las IPSAS y que en el supuesto de modificarse arrojarían cifras diferentes en ejercicios futuros. El objetivo es aislar en la cuenta de resultados el efecto de contabilizar de acuerdo con las IPSAS estas obligaciones no corrientes por beneficios al personal a fin de demostrar que, en ausencia de dichas obligaciones, el resultado habría sido equilibrado como corresponde en una organización cuyos gastos se ajustan a un presupuesto aprobado.

Pérdida neta del ejercicio 2011 (según IPSAS)	-7,6 MCAD
<u>Partidas no recurrentes por beneficios al personal</u>	
Pérdida actuarial por vacaciones anuales	-2,8 MCAD
Pérdida actuarial por primas de repatriación	-1,7 MCAD
Aumento de las obligaciones por beneficios al personal	+8,0 MCAD
Liquidación de obligaciones por beneficios al personal en 2011	+4,2 MCAD

Total	-8,3 MCAD
<u>Otras partidas no recurrentes:</u>	
Baja contable de obligaciones de larga data	+0,8 MCAD
Baja contable de créditos de larga data	-0,1 MCAD
Aumento del descuento de activos no corrientes	-0,3 MCAD

Total	+0,4 MCAD

Resultado del ejercicio 2011 excluidas las partidas no recurrentes	+0,3 MCAD

60. El superávit acumulado del Fondo AOSC¹⁷ que sufraga el costo de los programas de cooperación técnica se redujo a la mitad, ubicándose en 0,9 MCAD al 31 de diciembre de 2011. Esto se debe a la pérdida de 1 MCAD que arrojó el ejercicio de 2011 a consecuencia de las pérdidas registradas en el trienio anterior (0,3 MCAD en 2008, 2,8 MCAD en 2009 y 0,8 MCAD en 2010). A su vez, la pérdida del ejercicio corriente se sitúa ligeramente por encima de la pérdida de 0,8 MCAD prevista en el presupuesto. Si se mantiene esta tendencia, existe el riesgo de que el superávit del Fondo AOSC no alcance para absorber las pérdidas futuras, que deberían entonces financiarse a partir del presupuesto regular.

61. Por el contrario, el superávit del Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF) que se nutre de las ventas de publicaciones de la OACI sigue un ritmo ascendente, alcanzando los 7,7 MCAD al 31 de diciembre de 2011. El Fondo registró una ganancia de 5,0 MCAD en el ejercicio, de los cuales 4,6 MCAD se transfirieron al Fondo del presupuesto regular y 0,4 MCAD se retuvieron para reforzar las reservas del Fondo ARGF.

62. El patrimonio neto de la OACI al 31 de diciembre 2011 no registra variación respecto del ejercicio anterior, manteniéndose en 30 MCAD.

Patrimonio neto al 31-12-2010	-29.7 MCAD
Pérdida del ejercicio 2011	-7,6 MCAD
ASHI ¹⁸ Ganancia actuarial	+ 7,1 MCAD
Diferencias de cambio y otras variaciones	+ 0,2 MCAD

Patrimonio neto al 31-12-2010	-30 MCAD

¹⁷ Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales

¹⁸ Prestaciones de cobertura médica post jubilatoria

63. Un patrimonio neto negativo reduce los márgenes financieros de la OACI, que más allá de los flujos que provengan de las actividades en los ejercicios de 2012 y 2013 deberá hacer frente a los siguientes compromisos antes de la finalización del presupuesto trienal en curso (programa del presupuesto regular, otras actividades "propias" y cooperación técnica):

• Pasivo corriente al cierre del ejercicio corriente	174,3 MCAD
• Beneficios al personal a pagar en 2013 ¹⁹	6,8 MCAD
• Obligaciones por arrendamientos operativos en 2012 y 2013	5,6 MCAD
Total de obligaciones a pagar al horizonte de 2013	186,7 MCAD

64. Sin contar con los fondos provenientes de los presupuestos aprobados para los ejercicios de 2012 y 2013, la OACI dispone de los siguientes recursos para atender a estas obligaciones:

• Caja y equivalentes de caja	193,4 MCAD
• Otros activos corrientes	19,7 MCAD
Total del activo corriente	213,1 MCAD

65. No luce más favorable la situación del presupuesto regular y el Fondo renovable que se utiliza para financiar las obligaciones no corrientes por beneficios al personal. Dichas obligaciones ascienden a 6,8 MCAD a pagar en 2013, según el informe AON (Apéndice F). El Auditor externo presentó idénticas conclusiones en su informe de auditoría para el ejercicio de 2010. El objetivo es mostrar el nivel de disponibilidades que se requieren para hacer frente a las obligaciones contabilizadas para los próximos dos ejercicios, independientemente de los presupuestos aprobados para dichos años.

66. Sin contar con los fondos provenientes de los presupuestos aprobados para los ejercicios de 2012 y 2013, se dispone en el presupuesto regular y el Fondo renovable de la OACI de recursos apenas mayores

• Pasivo corriente al cierre del ejercicio corriente	13,7 MCAD
• Beneficios al personal a pagar en 2013 ²⁰	6,8 MCAD
• Obligaciones por arrendamientos operativos en 2012 y 2013	5,6 MCAD
Total de obligaciones a pagar al horizonte de 2013	26,1 MCAD

67. Sin contar con los fondos provenientes de los presupuestos aprobados para los ejercicios de 2012 y 2013, se dispone en el presupuesto regular de recursos apenas mayores:

• Caja y equivalentes de caja	16,7 MCAD
• Otros activos corrientes	9,9 MCAD
Total del activo corriente	26,6 MCAD

68. Como ya se indicó en el informe correspondiente al ejercicio anterior, no cabe concluir que existe un riesgo de que las disponibilidades resulten insuficientes, como tampoco debe interpretarse este comentario como un cuestionamiento de la administración actual de los fondos de la OACI. Únicamente apunta a señalar que, año tras año, la OACI reconoce un déficit financiero (de acuerdo con las IPSAS) que en gran medida corresponde a la acumulación de las obligaciones por beneficios

¹⁹ Datos provenientes del informe de la firma AON Hewitt fechado el 14 de marzo de 2012.

²⁰ *Id.*

al personal a pagar en los años siguientes. Conforme a la decisión del Consejo, estas obligaciones se cargan a los ingresos corrientes a medida que se efectúan los pagos (“pay-as-you-go method”), lo que determina que los recursos necesarios para hacer frente a las obligaciones acumuladas deberán incluirse en las consignaciones anuales que apruebe la Asamblea en los presupuestos de los trienios futuros. Esta solución es sin duda adecuada, en la medida en que los pagos anuales se mantengan estables, puesto que se trata de obligaciones que se tornan exigibles a un plazo relativamente largo. Con todo, los cálculos actuariales que anualmente efectúa AON muestran que, en función de diversos parámetros, las obligaciones en concepto de seguro médico post jubilatorio (ASHI), prima por repatriación y vacaciones anuales pueden alcanzar valores sustanciales, incluso en el corto plazo (tal el caso de las obligaciones por 6,8 MCAD a pagar en 2013 según los cálculos actuariales) y podrían eventualmente requerir financiación adicional. Por este motivo, el Auditor externo reitera la recomendación formulada en el ejercicio anterior.

Constatación núm. 1: Aún cuando el resultado negativo de 7,6 MCAD contabilizado en el ejercicio de 2011 obedece a gastos adicionales que de acuerdo con las IPSAS deben reconocerse como obligaciones no corrientes por beneficios al personal, y que comprenden partidas de carácter no recurrentes, la OACI dispone de un margen de maniobra estrecho ya que sus activos corrientes son apenas superiores a las obligaciones corrientes, en especial en el Fondo del presupuesto regular. Por su parte, la pérdida de 1,0 MCAD registrada en 2011 por el Fondo AOSC absorbió la mitad de las reservas acumuladas en dicho fondo. El saldo del superávit acumulado, que al 31 de diciembre de 2011 sólo asciende a 0,8 MCAD, puede resultar insuficiente para absorber las pérdidas futuras, si se mantiene la tendencia que se observa en los últimos años.

Recomendación núm. 1: En atención al volumen y la relativa volatilidad de las obligaciones de la Organización en concepto de beneficios al personal (ASHI, primas por repatriación y vacaciones anuales), que de momento no ponen en cuestión el método de cargo a los ingresos corrientes, convendría que la OACI preparara proyecciones de caja a tres años para poder anticipar las posibles dificultades financieras. Además, a partir de 2012 la OACI debería seguir más de cerca el desempeño del Fondo AOSC para poder detectar tempranamente toda nueva pérdida y definir qué recursos se destinarán a financiarla.

2.3. Situación del presupuesto de la OACI

2.3.1. Crecimiento teórico y real del presupuesto trienal

69. Para el trienio 2011-2013 debía establecerse un presupuesto sobre la base de un crecimiento real nulo. Dicha premisa se expresaba en forma explícita en la carta estatutaria que el Presidente del Consejo dirigió al Secretario General el 27 de marzo de 2009.
70. Partiendo de los importes aprobados por la Asamblea para los trienios 2008-2010 y 2011-2013, se observa que las erogaciones autorizadas con cargo a ambos presupuestos trienales, en las condiciones económicas vigentes, se han incrementado de 245 543 000 CAD (Doc 9895, pag. 6) a 280 616 000 CAD (Doc 9955, pags. 5 y

6), lo que supone un aumento nominal del 14,28% que se traduce en un aumento real del orden del 7%.²¹.

71. Las cuotas de los Estados miembros experimentaron un aumento nominal del 12,12% al pasar de 227 448 000 CAD a 255 007 000 CAD; aplicando idéntica hipótesis de inflación, su crecimiento real se ubica en el 4,8%.
72. El Secretario General ha indicado que, a los fines de determinar si se respeta el principio de “crecimiento real nulo”, no corresponde considerar el aumento de 11 MCAD de la masa presupuestaria como consecuencia de la integración en el presupuesto regular para el trienio 2011-2013 de cuatro fondos que en el trienio anterior se financiaban con contribuciones voluntarias (AVSEC²², AFI²³, Medio Ambiente e Idiomas) ni las consignaciones que figuran en la página 6 del Doc 9955 en concepto de reintegros provenientes del Fondo AOSC y un traspaso de la cuenta del Plan de incentivo para la liquidación de cuotas atrasadas desde hace largo tiempo (por un total de 7,5 MCAD). En consecuencia, si se restan esos importes (11 MCAD y 7,5 MCAD) del presupuesto del trienio 2011-2013 se obtiene un presupuesto total de 262,1 MCAD, lo que entraña un aumento nominal del 6,74% que, luego de considerar el efecto de la inflación, termina arrojando una leve disminución en términos reales.
73. El Auditor externo observa que carece de sentido fijar una regla de crecimiento global (“crecimiento real nulo”) incluso antes de definir el alcance de las actividades incluidas en el presupuesto, y aplicar esta regla tanto a los recursos fijos (las cuotas de los Estados) como los variables (traspasos del ARGF e ingresos varios), como se hizo para el trienio 2011-2013. Por lo demás, esta metodología no aportó ninguna claridad al debate sobre el presupuesto²⁴
74. En anticipación a la elaboración del presupuesto para el trienio 2014-2016, el Auditor externo recomienda entonces que se privilegie una metodología más racional y transparente.

²¹ La comparación entre ambas cifras (280,6 millones CAD para el trienio 2011-2013 frente a 245,5 millones CAD) arroja un crecimiento nominal del 14,3%; luego de eliminar el efecto de una inflación al 2,38%, que en los tres años sumaría el 7,3%, surge un crecimiento real del 7% entre ambos trienios.

²² Seguridad de la aviación

²³ Seguridad operacional de la aviación en África

²⁴ Como quedó de manifiesto en un documento de abril de 2010 donde se intentaba responder a la pregunta formulada por el Consejo, “¿Por qué motivo el presupuesto de crecimiento nominal nulo pasó de \$245 millones a \$256 millones?”

Constatación núm. 2: En retrospectiva, el objetivo de crecimiento real nulo fijado por el Consejo en 2009 para la confección del presupuesto trienal del período 2011-2013 resulta confuso, en la medida en que no se lo aplicó ni a las cuotas de los Estados miembros (que en términos reales aumentaron casi un 5%) ni al total de las consignaciones aprobadas por la Asamblea (que tuvieron por su lado un aumento en términos reales del orden del 7%) sino más bien a una masa de gastos y recursos diferentes a los del trienio anterior.

Recomendación núm. 2: Debería adoptarse un procedimiento más riguroso y transparente para la elaboración del presupuesto del trienio 2014-2016. En tal sentido, se recomienda:

- Comenzar el proceso definiendo con precisión las actividades incluidas en el presupuesto y los recursos disponibles, fuera de las cuotas de los Estados miembros.

- No fijar ninguna regla que limite el crecimiento real de las estimaciones presupuestarias hasta tanto se haya concluido esta primera etapa, y aplicarla únicamente a las cuotas de los Estados miembros, dado que los demás recursos son variables por definición.

2.3.2. Resultados de la ejecución del presupuesto de 2011

75. En el siguiente cuadro se presentan los gastos del período 2008-2013 discriminados por rubro y no por objetivos.

Cuadro 2: Evolución de los gastos en 2008-2013 (en miles de CAD)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Categoría profesional (P)	40 319	42 559	46 114	46 076	51 268	54 150
Servicios generales (G)	15 279	14 737	15 998	16 159	16 720	17 113
Total gastos de personal	55 598	57 296	62 112	62 235	67 988	71 263
Gastos en bienes de uso	-	-	706	3 410	690	584
Costos programados de personal	1 430	885	1 515	932	1 118	1 223
Proyectos de ejecución especial	110	201	187	125	212	217
Servicios de consultoría y tercerización	664	2 821	5 577	6 154	3 458	3 510
Gastos de funcionamiento	8 536	9 882	9 693	10 175	11 408	12 691
Reuniones	451	828	2 029	773	1 245	1 857
Viajes y misiones	2 327	2 884	3 915	3 909	4 045	3 838
Gastos de representación	46	46	58	78	81	83
Diferencias de cambio (-ganancia/pérdida)	-25	-141	-293	-	-	-
Redondeo	-	-	2	2	-	-
Total otros gastos	13 539	17 405	23 389	25 558	22 256	24 001
Fondo 1104 y ajustes	440	1 122				
Fondos 1107 y 1108 (desde 2011)				1 623		
TOTAL	69 577	75 823	85 501	89 416	90 244	95 264
Variación	-	+ 9%	+ 12,7%	+ 4,6%	+ 0,9%	+ 5,5%
Variación real (excluido el efecto de la inflación)	-	+ 6,4%	+ 10%	+ 1,8%	+ 0,9%	+ 5,5%

Fuente: OACI

76. En el cuadro, las columnas de 2008 a 2011 corresponden a los gastos reales y las columnas 2012 y 2013 a los presupuestos aprobados.
77. El aumento del orden del 2% en las consignaciones se vio superado por el aumento de los gastos, que se incrementaron cerca del 6% en volumen (y el 8,8% en valor) entre 2009 y 2011. Las partidas que acaparan el grueso de este aumento son los servicios de consultores y tercerización, gastos de funcionamiento y, en el trienio anterior, los gastos de personal. En contrapartida, estas líneas de gastos se mantuvieron prácticamente sin cambios en 2011 respecto al 2010. A todo esto se agregan pérdidas por diferencias de cambio en 2010 y 2011 por 2 144 000 CAD y 1 055 000 CAD, respectivamente.
78. Este aumento de los gastos, de particular entidad en 2009 y 2010, se relaciona con los importantes traspasos al ejercicio siguiente que se pusieron a consideración del Consejo y que éste aprobó a finales de 2008 e incluso en 2009. Ilustra el hecho de que la OACI, que hasta entonces no alcanzaba a consumir la totalidad de las consignaciones presupuestarias, adoptó a partir de 2009 y especialmente en 2010 una política de utilización plena de las consignaciones en momentos en que el Consejo se detenía a observar la magnitud de los traspasos y consideraba la posibilidad de que algunos se cancelaran, como se prevé en el Reglamento financiero.

2.3.3. Gestión del presupuesto

79. Se presentan a continuación los principales datos sobre la ejecución del presupuesto de 2011 en forma comparativa con el presupuesto de 2010, siguiendo el desglose por rubros que figura en el Estado V de los estados financieros anuales:

Cuadro 3: Ejecución del presupuesto 2010-2011 (en miles de CAD)

	Consignaciones (a)	Saldos traspasados del ejercicio anterior (b)	Consignaciones antes de transferencias (a)+ (b) = (c)	Obligaciones pendientes de pago (d)	Consignaciones traspasables canceladas /transferidas a otros fondos (e)	Transferencias entre OE/EIB*	Saldos traspasados al ejercicio siguiente (f)	Consignaciones revisadas = (c)+ (d) +(e)+ (f)	Total de gastos (h)	Diferencias de cambio (i)	Total (j) = (h) + (i)
2010	85 507	13 934	99 441	8 611	(345)	0	2 840	87 645	85 501	2 144	87 645
2011	89 495	11 451	100 946	7 786	(279)	0	(2 410)	90 471	89 416	1 055	90 471

Fuente: OACI

80. Se tendrá presente al examinar el cuadro que las consignaciones son los recursos presupuestarios aprobados por la Asamblea. A partir de 2011, se distinguen dos tipos de consignaciones:

- Las consignaciones que se financian con las cuotas de los Estados miembros, las transferencias del superávit del Fondo ARGF e ingresos varios (por un total estimado de 87 594 000 CAD en 2011).

- Las consignaciones que se financian, por un lado, con reembolsos provenientes del Fondo AOSC por los servicios que el programa regular presta a TCB²⁵ (tales como servicios contables o financieros) y cuyo valor se determinó a partir de un estudio realizado entre el personal que presta estos servicios para establecer la proporción de tiempo afectado al programa regular y a la Dirección de Cooperación Técnica), y por el otro con recursos provenientes de la Cuenta del Plan de incentivo para liquidar

²⁵ Se trata del Fondo 1107.

cuotas atrasadas desde hace largo tiempo²⁶, parte de los cuales están afectados a rubros de gastos específicos (por ejemplo, en 2011 debían destinarse 189 000 CAD para reforzar el presupuesto del programa regular para financiar un puesto en Dakar)

81. El criterio de distinción entre estas dos categorías de consignaciones no surge con claridad. No obstante, en el texto del presupuesto la primera categoría representa las “consignaciones anuales totales” presupuestadas, mientras que la segunda constituye una autorización de “compromisos adicionales” y, por lo tanto, extrapresupuestarios. Esta sutil distinción no parece agregar claridad al texto del presupuesto (Doc 9955, págs. 5 y 6)
82. Los traspasos de un ejercicio al otro obedecen a dos motivos. Por una parte, corresponden a obligaciones contraídas en el ejercicio anterior pero aún no liquidadas²⁷. Esto es consecuencia de la adopción de las IPSAS, que no admiten la contabilización en el ejercicio en curso de compromisos contraídos en ejercicios anteriores, aún cuando se realicen pagos en ese concepto en el ejercicio corriente, hasta tanto se produzca la recepción de los bienes o servicios correspondientes. Los traspasos también pueden corresponder a consignaciones no consumidas ni comprometidas en el ejercicio anterior y que la Asamblea o el Consejo aceptan “libremente” traspasar al ejercicio siguiente a propuesta del Secretario General (párrafo 5.6 del Reglamento financiero). Así, el traspaso de ejercicios anteriores por 11 451 000 CAD comprende 8 611 000 CAD en obligaciones pendientes de liquidación y 2 840 000 CAD en concepto de traspasos “libres”.
83. El monto de las obligaciones pendientes de liquidación al cierre de un ejercicio se determina al finalizar el año. Se trata de gastos cuyo pago se efectivizará el año siguiente por un compromiso que ya ha sido legalmente contraído y por el cual se reconoce una obligación de pago. Estas obligaciones se traspasan al ejercicio siguiente por aplicación del párrafo 5.7 del Reglamento financiero.
84. En 2011 se agrega una nueva columna para los “traspasos restituidos”. En concreto, se trata de consignaciones para gastos que no se efectuaron en el ejercicio al que corresponden y que podrían legalmente traspasarse al ejercicio siguiente, pero cuyo traspaso no se justifica y por ende no se eleva el pedido correspondiente al Consejo (para traspasos que superen el 10% de las consignaciones aprobadas) o no lo decide el Secretario General (para los traspasos inferiores a dicho límite). Por ejemplo, esta línea comprende la consignación de 180 000 CAD originalmente destinada a financiar un puesto en Dakar (como se señaló anteriormente) que no fue cubierto en 2011 y los reembolsos por 90 000 CAD que debían traspasarse del Fondo AOSC pero fueron cancelados por el Consejo (Decisión C-192/5).
85. Las transferencias de consignaciones entre Objetivos estratégicos (OE) y Estrategias de implantación básicas (EIB) se realizan por aplicación del párrafo 5.9 del Reglamento financiero y deberían, en teoría, arrojar un saldo equivalente a cero.
86. Los traspasos al ejercicio siguiente corresponden a los saldos no utilizados de consignaciones en un ejercicio y que, por aplicación del párrafo 5.6 del Reglamento financiero, pueden traspasarse al siguiente dentro de un mismo trienio.
87. En el cuadro precedente, los gastos comprenden los gastos del ejercicio según surgen de los registros contables (de acuerdo con las IPSAS) y los efectos por

²⁶ Fondo 1108.

²⁷ El período de pago se cierra alrededor del 31 enero de cada año.

diferencias de cambio, que se calculan en enero al determinarse las cuotas que se fijan a los Estados miembros. Esto es así porque, a partir de 2010, las cuotas se fijan en dos monedas, con una parte en dólares estadounidenses y otra en dólares canadienses. Por las cuotas denominadas en dólares estadounidenses, las diferencias de cambio entre esta moneda y el dólar canadiense afectan el monto de los gastos, que se denominan exclusivamente en dólares canadienses. En 2011, la devaluación del dólar estadounidense generó un efecto por diferencias de cambio que significó un aumento por revaluación de los gastos por 1 055 000 CAD.

88. Se desprende de lo antedicho que al inicio del ejercicio los valores conocidos son las consignaciones aprobadas, los trasposos de ejercicios anteriores y las diferencias de cambio.
89. Así, la Subdirección de Finanzas administra los gastos del ejercicio a partir de un presupuesto preciso. El presupuesto para 2011 ascendía a 89 495 000 CAD menos el ajuste del total de gastos por 1 055 000 CAD en concepto de diferencias de cambio, lo que arrojaba un presupuesto neto de 88 440 000 CAD. Los trasposos del ejercicio de 2010 ya estaban comprometidos, en tanto que del total de los trasposos "libres" por 2 840 000 CAD ya se habían afectado 1 400 000 CAD a la Conferencia de alto nivel sobre la seguridad de la aviación (HLSC) por decisión del Secretario General, y el remanente se había reservado para gastos no previstos en el presupuesto. Dado que, al estar así afectados, dichos trasposos no podían considerarse disponibles para nuevos gastos, el total de gastos pasibles de imputarse al presupuesto quedaba limitado a 88 400 000 CAD.
90. Es en estas condiciones que se asignaron las partidas para gastos a los responsables, por lo general los directores. Los responsables únicamente pueden disponer del monto de las partidas no afectado a los gastos de personal, que representan aproximadamente el 80% del total de la partida asignada. A partir de 2011, el 90% de esa parte no afectada de las partidas asignadas está disponible a los responsables desde el inicio del año. Existe la posibilidad de efectuar cambios en la afectación de las asignaciones, pero requieren la autorización del subdirector de Finanzas. Aun así, se instruye a los responsables de las partidas asignadas que en principio no han de proceder los pedidos de recursos adicionales para viajes y alojamiento en perjuicio de otras partidas en sus presupuestos.

Cuadro 4: Previsión de gastos para el trienio y gastos contabilizados en 2011 (en miles de CAD)

	2011	Ejecución en 2011 ²⁸	2012	2013
Seguridad operacional	22 934	23 827	23 437	24 913
Seguridad de la aviación	13 474	10 654	13 771	13 866
Medio ambiente	11 479	11 066	11 843	12 311
Apoyo a los programas	20 135	21 697	20 714	22 143
Gestión y Administración - Servicios	14 527	15 773	13 475	14 080
Gestión y Administración – Órganos rectores	6 946	6 399	7 004	7 951
TOTAL	89 495	89 416	90244	95 264

Fuente: OACI

²⁸ Excluido el efecto de las diferencias de cambio.

91. Los gastos en concepto de apoyo a los programas y de gestión y administración de los servicios superaron las previsiones (108%). Otro tanto sucedió con respecto al Objetivo estratégico de "Seguridad de la aviación" (104%), en tanto que las demás partidas presupuestarias se subejecutaron. En el caso puntual de los gastos de personal, frente a una consignación aprobada total de 66,1 MCAD el gasto real contabilizado fue de 68,6 MCAD (104%). En el curso del ejercicio se realizaron transferencias por 1 MCAD y 1,3 MCAD para reforzar los presupuestos de apoyo a los programas y gestión y administración de los servicios, respectivamente.
92. Las principales reafectaciones de recursos durante el ejercicio presupuestario de 2011, instrumentadas a través del Fondo 1106 (Fondo para la mejora de la eficiencia) se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 5: Reafectaciones de recursos generados por ahorros en 2011 (en miles de CAD)

	2011
ANB (Dirección de Navegación Aérea)	2 915 000 □ □ □ <i>(incl. HLSC por 2 300 000)</i>
ATB (Dirección de Transporte Aéreo)	456 987
ADB (Dirección de Administración y Servicios)	1 653 000 □ □ □ <i>(incl. ICT por 810 000)</i>
RO (Oficinas regionales)	248 000
COM (Oficina de Comunicaciones)	92 500
IKSN	50 000
Costos de imprenta	514000
TOTAL	5 929 487

Fuente: OACI

93. Estos movimientos de fondos corresponden a gastos adicionales vinculados con los servicios de informática (ICT) por 800 000 CAD, un aumento sensible en los costos de imprenta respecto de la previsión original (que era de 1,2 MCAD, lo que supone un 43% adicional) y la financiación de la Conferencia de alto nivel sobre seguridad operacional. En total, en 2011 se aplicó el 6,6% del presupuesto aprobado para financiar gastos no presupuestados.

2.3.4. Características del trienio

94. El primer año del trienio tuvo un sensible aumento de las consignaciones en comparación con el último año del trienio anterior, hecho que vuelve a producirse en el último año del trienio. Esto se debe a que:
- el primer año (2011) se vio afectado por la reclasificación de efectivos (dentro de las categorías G y P), con el consiguiente aumento de los costos salariales, en tanto que en el último año se prevén nuevas contrataciones (tal como sucedió en el trienio 2008-2011, en que la mayor parte del personal de AVSEC se incorporó en 2010);

– al inicio y al final del trienio, el valor de las consignaciones se estableció tomando en consideración determinadas reglas del presupuesto: si se observa que las partidas presupuestarias son insuficientes, el Reglamento financiero (párrafo 5.2 a) prevé que el Consejo puede aumentar las consignaciones aprobadas en un 2% de las partidas asignadas para el primer y segundo años y en un 4% para el segundo año. En la práctica, el Secretario General trata de evitar recurrir al Consejo en estos casos y, para no llegar al extremo de un déficit incluso ante imprevistos, el índice de gastos presupuestados raramente supera el 97% de las consignaciones²⁹;

–el último año del trienio siempre tiene características particulares en razón de celebrarse la Asamblea, para la que en 2013 se presupuestaron gastos por 800 000 CAD.

95. Si bien el índice de consumo real de las partidas presupuestarias es relativamente bajo, el mismo viene en aumento desde 2010. Más allá de las razones ya explicadas (refuerzo de las partidas para hacer frente a imprevistos), este patrón de consumo obedece a que, hasta 2010, las partidas asignadas no se acreditaban rápidamente a los responsables, quienes recibían el 50% al inicio del año y el resto posteriormente, en ocasiones de forma fraccionada (en acreditaciones del 25%). Los responsables de las operaciones manifestaban su disconformidad, aduciendo que la acreditación escalonada les impedía poner en marcha algunos proyectos importantes al inicio del año. A esto se sumaba que el retraso dificultaba la ejecución total del presupuesto asignado. Al abandonarse esta regla y adoptarse la práctica de acreditar el 90% de las partidas (no afectadas a los gastos de personal) como ya se indicó, se produjo un sensible aumento en el consumo de las partidas presupuestarias. La evolución de los índices de consumo de las partidas asignadas se expone en el cuadro siguiente. Se observará que, en comparación con muchos presupuestos nacionales, la OACI dispone de una cierta soltura presupuestaria:

Cuadro 6: Ejecución de las partidas asignadas en 2008-2011 (en miles de CAD)

	2008	2009	2010	2011
Partidas asignadas	73 564	81 871	90 485	92 881
Gastos contabilizados	69 577	75 823	87 645	90 471
Saldos traspasados al ejercicio siguiente	3 987	6 048	2 840	2 410
Índice de ejecución	94,6%	92,6%	96,9%	97,4%

Fuente: OACI

2.3.5. Indicadores de desempeño

96. Por definición, un presupuesto basado en los resultados debe ser capaz de medir si se alcanzan o no los resultados sobre los que se articuló el presupuesto. Como ya se indicó en el informe anterior y se precisará aquí al tratar las auditorías de ANB y ATB, el presupuesto de la OACI abarca un número demasiado alto de programas y proyectos que impide un control eficaz de los resultados. Por su parte, la auditoría de ANB y ATB dejó en evidencia que un presupuesto basado en los resultados resta

²⁹ El Secretario General confirmó esta observación, indicando que "el índice de ejecución del presupuesto rara vez supera el 97%; esto es así gracias a que la Secretaría realiza una administración prudente de los fondos con el objeto de asegurar que los gastos no excedan el presupuesto, y no por que se solicite un presupuesto más alto."

capacidad de reacción ante hechos imprevistos que requieren la atención del personal de la OACI; así, las actividades trienales previstas en el presupuesto se ven relegadas por otras actividades impuestas por las circunstancias del momento y que escapan a los controles presupuestarios.

97. Para suplir esta falta de indicadores, la OACI puso en marcha la Red OACI de conocimientos compartidos (IKSN), para utilizarla como herramienta de gestión y seguimiento de proyectos. La Red permite fijar hitos para las actividades operacionales que actúan a modo de controles para garantizar la ejecución de los proyectos en los plazos establecidos. Con todo, este mecanismo no constituye una herramienta de medición de la productividad ni de control de la eficiencia de las áreas responsables de realizar la actividad de que se trate (dado que no establece relaciones entre el avance del proyecto y el consumo de las partidas presupuestarias afectadas al mismo). Además, la OACI no cuenta con indicadores de gestión que se ocupen específicamente, por ejemplo, del rendimiento del área de administración y los servicios de apoyo, pues la IKSN no ha sido diseñada para esa función.
98. En ocasiones pasadas, el Consejo había pedido que se adoptaran indicadores (los "Indicadores clave del rendimiento" del trienio anterior), pero no se dio continuidad a este pedido. El IKSN, por su parte, es de más utilidad para el funcionamiento interno (de las direcciones) que externo (del Consejo) y también para la elaboración de un plan de actividades móvil a tres años ("rolling business plan"). El Secretario General está considerando esta cuestión con miras a la planificación del próximo trienio.

Constatación núm. 3: Una gestión prudente del presupuesto le brinda a la OACI un margen de seguridad para prevenir los excesos de gastos por encima de los presupuestos trienales aprobados por la Asamblea. Sin embargo, la multiplicidad de programas y proyectos en que se divide el presupuesto, sumado a la falta de indicadores de la productividad y del costo total de las actividades emprendidas tornan muy difícil evaluar la eficiencia de la Organización y, en términos más generales, la relación entre los recursos que recibe y los servicios que presta. La combinación de ambos elementos (la capacidad de la Organización de ajustar sus gastos al presupuesto aprobado y la falta de medición del resultado que se obtiene con estos gastos) terminan por restar sentido al concepto mismo de "presupuesto basado en los resultados". En los hechos, el principio presupuestario de crecimiento real nulo que se aplicó en el trienio 2011-2013 demuestra que la OACI funciona con un "presupuesto basado en los recursos".

Recomendación núm. 3: Se recomienda que el próximo presupuesto trienal se elabore sobre la base de una estructura presupuestaria más clara, en particular, con un número más reducido de programas que describan mejor la actividad real de las direcciones (sobre esto, véase el informe sobre las direcciones de ATB y ANB más abajo, donde se ilustra la brecha entre la teoría del presupuesto y la actividad real). Esto debería permitir que se definan indicadores de desempeño simples, pertinentes y susceptibles de medición, sin los cuales la elaboración de presupuestos basados en los resultados no pasa de ser un ejercicio formal.

3. RECURSOS HUMANOS

99. La auditoría de la gestión de los recursos humanos en 2011 se realizó en Montreal del 19 al 30 de marzo de 2012.

3.1. Participación de los costos de personal en la estructura de gastos de la OACI

100. Los costos de personal continúan siendo la partida de gastos más grande dentro del programa regular de la OACI, si bien ha habido una disminución en su participación relativa del 83% al 78% de los gastos totales entre 2008 y 2010. Esta tendencia se ha mantenido en el ejercicio corriente, con un costo salarial³⁰ que representa el 76,73% del total de gastos.

Cuadro 7: Participación de los costos de personal en la estructura de gastos en 2011 (en miles de CAD)

	2011
Total de gastos del Programa regular	89 416
Costos de personal imputados al Programa regular ⁽¹⁾	68 608
Participación porcentual en los gastos totales	76,73%

(1) Los costos de personal comprenden los sueldos y demás costos afines (capacitación, beneficios sociales, etc.)

Fuente: OACI

3.2. Puestos establecidos

101. El presupuesto del trienio en curso, como figura en el Cuadro 5 del Apéndice 2 del presupuesto trienal (Doc 9955) y que corresponde exclusivamente al Fondo 1101 (presupuesto regular) se estableció sobre la base de 528,3 puestos en 2013 (264,9 de categoría P³¹ y 263,4 de categoría SG³² distribuidos entre las distintas estructuras de la OACI), lo que representa un aumento de 22,3 puestos respecto del trienio anterior. Dicho aumento obedece a la integración en el presupuesto regular de puestos que se financiaban con cargo a diferentes fondos (ACIP³³, AVSEC, ENV e Idiomas) y la abolición de diversos puestos vacantes.

102. En forma paralela, rige desde enero de 2011 un congelamiento de la nómina que prevé un máximo de 551 puestos para 2011 (271,2 de categoría P y 279,8 de SG)³⁴ repartidos entre las distintas estructuras de la OACI³⁵ que se financian con cuentas de fondos establecidas en el Programa regular; a saber, los Fondos 1101 a 1108. Este tope, sin embargo, no se aplica exactamente a las estructuras señaladas en el

³⁰ En sentido contrario, los costos de personal aumentaron el 2,58% entre 2010 y 2011.

³¹ Categoría Profesional

³² Servicios generales

³³ Auditoría del Programa de ejecución integral AFI

³⁴ Los topes para 2012 y 2013 son de 554 y 552 puestos, respectivamente.

³⁵ Los topes se distribuyen entre las estructuras centrales (ANB, ADB, EAO, FIN, etc.) y las oficinas regionales.

Cuadro 5 del Apéndice 2 del presupuesto trienal (Doc 9955) citado, cuyos efectivos se financian con cargo al presupuesto regular (Fondo 1101) y otras dos cuentas de fondos que nutren de recursos al Fondo 1101: el Fondo 1107 (reembolsos provenientes del Fondo AOSC) y el Fondo 1108 (reembolsos del Fondo de incentivos). A partir de la información contable registrada en el libro mayor, la subdirección de Finanzas realiza un control periódico del personal que se carga a los Fondos 1101, 1107 y 1108 para verificar que no se excedan los toques de nómina fijados.

103. Frente a la nómina máxima establecida de 551 puestos, la base de datos que utiliza la Sección de Administración del Personal sólo contaba al 27 de marzo de 2012 (al realizarse en los controles de auditoría) 547 puestos establecidos.

104. Se entiende por puesto “establecido” aquel que está incluido en el presupuesto regular para el trienio 2011 -2013 y que no está afectado a una duración predeterminada (aún si es posible contratar personal con cargo a estos puestos pero en virtud de contratos de plazo limitado). Por su parte, al 31 de diciembre de 2011 se contabilizaban 26 puestos “supernumerarios”, los que por lo común se abren únicamente para cubrir necesidades temporarias (si bien pueden ser ocupados por efectivos en servicio en virtud de un contrato permanente). Sin embargo, dos de estos puestos (11044 y 10449) han estado abiertos sin límite de tiempo, pudiendo en consecuencia asimilarse a los puestos “establecidos”; por cierto, una vez concluida la auditoría ambos puestos se reclasificaron como puestos “establecidos”.

3.3. Análisis cuantitativo

105. Según información suministrada por la Sección de Administración del Personal, al 31 de diciembre de 2011 el presupuesto regular financiaba un total de 527 puestos, con 509 efectivos imputados al Fondo 1101 y 18 imputados al Fondo 1107 (ningún puesto imputado al Fondo 1108).

Cuadro 8: Evolución de la nómina incluida en el presupuesto regular

	31/12/2010	31/12/2011
Puestos financiados por el presupuesto regular	517	509
Puestos financiados con cargo al Fondo 1107	-	18
Total	517	527

Fuente: OACI

106. Por el contrario, al tomar en consideración las cuentas de fondos no incluidas en el presupuesto regular, el número total de la nómina permanente de la OACI, excluido el personal de misiones, es mucho más alto que la nómina financiada por el presupuesto regular y sus dos fondos asociados.

Cuadro 9: Evolución del personal permanente de la OACI

Puestos financiados por:	2010	2011
Presupuesto regular y Fondo 1107	517	527
AOSC	75	71
Otro fondos	126	105
Total de puestos al 31 de diciembre	718	703

Fuente: OACI

107. Los datos obtenidos de la Administración del Personal se compararon con los obrantes en el servicio de nómina. De este cotejo surgieron discrepancias que

obedecen, en su mayor parte, a empleados que dejaron de prestar servicio en diciembre de 2010. Se observó que cinco empleados dejaron el servicio el 30 de diciembre de 2010, siete lo hicieron al día siguiente, y que el Presidente del Consejo no figuran en la base de datos de la Administración de Personal. Estas diferencias ponen de manifiesto la imprecisión de los datos sobre la nómina real en una fecha dada, frente a lo cual el Auditor externo ha optado por fundar sus análisis en la nómina verificada al 31 de diciembre de 2012 (más exactamente, a las 0.00 horas del 1 de enero de 2012), que arrojó un total de 703 efectivos.

108. Esta nómina incluye a los funcionarios adscritos por los Estados,³⁶ Los que financian sus remuneraciones siguiendo distintos procedimientos. Algunos funcionarios prestan servicio en virtud de un contrato con la OACI y, en consecuencia, quedan incluidos en la nómina de 703 efectivos.

109. Por el contrario, la nómina utilizada en sus análisis por el Auditor externo no incluye a los expertos que los Estados ponen a disposición de la Organización sin cargo; su número viene en rápido aumento dado que, mientras que en 2010 estos expertos se cedían por unos pocos días, en la actualidad prestan servicio por un año. En oportunidad de la auditoría, estos funcionarios cedidos representaban el 5% del total de personal de la Organización.

Cuadro 10: Evolución del número de funcionarios cedidos

	2010	2011	2012
Alemania	-	-	1
Arabia Saudita	1	1	1
Canadá		2	2
China	2	10	10
Colombia	-	-	1
Cuba	1	-	-
España	-	1	1
Estados Unidos	6	-	4
Francia	4	7	6
Italia	2	1	1
Malasia	1	1	1
Reino Unido	-	1	1
Singapur	1	3	3
Suecia	-	1	1
Suiza	1	1	1
Total	19	29	34

Fuente: OACI

110. A partir del 1 de noviembre de 2011 se modificaron las condiciones de contratación en virtud de contratos de servicios especiales (SSA) financiados por el presupuesto regular y otros fondos propios³⁷:

³⁶ Cinco funcionarios provenientes de Estados Unidos, uno de Japón, uno de Italia y uno de la República de Corea.

³⁷ El servicio de auditoría interna de la OACI realizará un control a finales de 2012 de la aplicación de este nuevo procedimiento.

- Establecimiento de condiciones uniformes: en adelante, los contratos tendrán un plazo de duración de 11 meses renovable hasta tres veces, con un periodo de espera de un mes entre las renovaciones.
 - La sección de Administración de Personal establece los criterios para las condiciones de contratación y remuneración.
 - El proceso de contratación ya no está a cargo de la sección de Contratación sino de las mismas secciones donde se desempeñará el personal que se contrate.
111. Luego de conciliar los datos provenientes de la Subdirección de Finanzas y la Sección de Administración de Personal, se estableció que 168 empleados temporeros habían prestado servicio a lo largo de todo el año 2011 mientras que 125 lo hacían en diciembre del mismo año. En diciembre de 2010, se encontraban vigentes 91 contratos de tipo SSA³⁸ Contratos³⁹. Esto representa un significativo aumento interanual del 37%.⁴⁰
112. Si bien la contratación de consultores ofrece evidentes ventajas económicas, en términos de gestión del personal su uso en gran escala puede plantear inconvenientes:
- El plazo de duración de los contratos debe coincidir con la carga de trabajo.
 - Actualmente se aplica un límite máximo de duración para la renovación de los contratos de consultores.
113. En consecuencia, resultaría prudente no recurrir a la contratación de consultores para cubrir puestos sensibles que requieran un cierto grado de permanencia. Deberían ponerse límites al incremento en el número de consultores.
114. En total, en diciembre de 2011 la OACI contaba con los servicios de 862 efectivos, incluido el personal permanente y no permanente (pero excluido el personal de misiones), lo que excede en casi un 70% el total de puestos previstos en el presupuesto regular.
115. No se incluyen en este cálculo los profesionales externos que cobran honorarios diarios (incluidos los intérpretes), que en 2011 ascendían a 55 con una media acumulativa de contratos de 22,5 días.
116. El número de puestos vacantes para todos los fondos aumentó de 56 al cierre de 2010 a un total de 84 al cierre de 2011, lo que generó saldos inutilizados del presupuesto.
117. En general se observa que, con la aplicación del congelamiento de la nómina en 551 puestos, ha disminuido el número total de empleados permanentes, con el correspondiente aumento de los puestos vacantes y del número de consultores.

³⁸ Contrato de servicios especiales

³⁹ 145 en 2010.

⁴⁰ 11 consultores son ex empleados permanentes de la OACI.

3.4. Análisis cualitativo

118. En las deliberaciones relativas a los dos últimos presupuestos trienales, el Consejo había deseado aumentar la proporción de personal de categoría profesional (P). En efecto, parece comenzar a manifestarse una tendencia en ese sentido que había pasado antes desapercibida por el Auditor externo. Sobre un total de 62 contrataciones en 2011, cuatro correspondieron a puestos de director (dos de nivel D-2 y dos de nivel D-1), 36 fueron de categoría profesional y 22 de servicios generales. La composición de la nómina al 31 de diciembre presenta la siguiente evolución, con un aumento del 43% al 45% de los profesionales que prestan servicio como empleados permanentes de la OACI:

Cuadro 11: Efectivos de categorías P y SG

	31/12/2010	31/12/2011
P	306	315
SG	412	388
Total	718	703

Fuente: OACI

119. La edad promedio del personal muestra un crecimiento muy leve de 48,8 a 48,9 años. La pirámide etaria sigue sin encontrar el equilibrio, dado que más de la mitad de los puestos están ocupados por empleados con más de 50 años de edad.

Cuadro 12: Pirámide etaria

20-29 años	12
30-39 años	100
40-49 años	206
50-59 años	341
60 años y más	44
TOTAL	703

Fuente: OACI

120. 195 empleados están a cinco o menos años de la jubilación, en el supuesto de renovarse su contratos.

121. Al 31 de diciembre de 2010 y 2011, la distribución del personal permanente de la OACI en la estructura orgánica era la siguiente:

Cuadro 13: Afectación del personal en la estructura orgánica de la Organización

	Presidente	OSG	ADB	ANB	ATB	RCC	RO	LEB	FIN	EAO	TCB	Total
2010	2	3	225	110	70	8	168*	14	45	5	68	718
2011	2	8	216	108	75	2	166*	18	42	4	62	703

* Incluye al personal de la CEAC que presta servicios como personal de la OACI y en 2011 al personal de la ACIP.

Fuente: OACI

122. Se observa una marcada disminución del personal afectado a RCC, lo que anuncia su desaparición completa en 2012, tras lo cual los servicios actualmente a su cargo pasarán a la órbita de OSG⁴¹, dependencia responsable de la supervisión directa de las oficinas regionales.

Constatación núm. 4: El número de efectivos que prestan servicios en la OACI es muy superior al número que se financia con cargo al presupuesto regular. En particular, se observa un aumento en el número de funcionarios adscritos, así como en el número de consultores. Es probable que, en razón del congelamiento de la nómina en 551 puestos, éste disminuyendo el número de empleados permanentes a la vez que aumenta simétricamente el número de consultores. A falta de una verificación puesto por puesto, podría suponerse que el personal permanente de la OACI está siendo reemplazado por consultores, lo que explicaría el número creciente de consultores sin que aumente el número total de puestos. La Dirección de Administración y Servicios señaló que "el mayor número de consultores en 2011 responde directamente a las necesidades de funcionamiento y de los programas. También obedece a una combinación de otros factores, tales como las restricciones presupuestarias y el congelamiento de la nómina."

Recomendación núm. 4: Si bien se ha adoptado recientemente una política sobre la contratación de consultores y contratos individuales que define claramente las condiciones para su contratación, la OACI debería velar por su estricto cumplimiento.

3.5. Sección de Recursos Humanos

123. En un informe presentado en 2011 por la Asociación del Personal de la OACI⁴² se formulaban críticas sobre la gestión de los recursos humanos, señalando la falta de transparencia y visibilidad y fallas de seguimiento (en particular en materia de formación)⁴³. El Auditor externo no ha verificado la información que contiene dicho informe y no dispone de elementos que le permitan confirmar su veracidad. En consecuencia, no se encuentra en condiciones de apreciar el contexto de las recomendaciones ni de validar el análisis de las cuestiones planteadas y las conclusiones formuladas. En algunos casos, no surge con claridad el nexo entre las respuestas al cuestionario y las recomendaciones del informe.

⁴¹ Despacho del Secretario General

⁴² "2011 Staff Morale and Quality of Civil Service at ICAO Survey Report"

⁴³ La Asociación criticaba también la creciente precariedad de las condiciones de contratación en la OACI, en particular el uso creciente de consultores.

124. Por su parte, a finales de 2010 el Secretario General consideraba que la Sección de Recursos Humanos no mostraba suficiente dinamismo, en particular en materia de nuevas contrataciones y renovación de contratos. Por este motivo, en 2011 procedió a reorganizar dicha sección mediante la creación de dos subsecciones, encomendándole a una la gestión cotidiana (SEA, Sección de Contratación y Administración del Personal) y a la otra la responsabilidad por las iniciativas estratégicas (POD, Sección de Política, Organización y Desarrollo del Personal)⁴⁴. Los responsables de ambas subsecciones dependen cada uno de un subdirector.
125. El subdirector no sólo tiene a su cargo ambas subdirecciones de Recursos Humanos sino también la sección de ICT y tres otras secciones, a saber, Servicios a las Conferencias y Oficinas, Gestión de Registros y Distribución y el Grupo de Viajes. La disponibilidad de esta persona se vio limitada por razones de salud durante la mayor parte del año, situación que perduraba al momento de la auditoría.
126. Aún cuando el personal afectado a los Recursos Humanos experimentó un aumento en 2011, pasando de 17 a 19 funcionarios (más dos de SG), el Auditor externo estima insuficiente una dotación inferior a las 20 personas para administrar una plantilla que supera los 700 empleados y 100 consultores (la proporción que de ordinario se aplica es del 3-4% del total de plantilla). Tanto más si se considera que, en razón de la política vigente de generalizar los contratos temporeros, en 2011 se renovaron 271 contratos y se contrataron 62 nuevos empleados.

Constatación núm. 5: Dejando de lado circunstancias excepcionales (la licencia por enfermedad de un subdirector), el Auditor externo estima que el departamento de Recursos Humanos de la OACI es demasiado reducido sobre todo si se considera que en organizaciones de talla similar se aplica una proporción del 3-4% del total de la plantilla (la proporción actual en la OACI es del orden del 2,6%). El Auditor externo considera que un único subdirector tiene a su cargo responsabilidades demasiado numerosas y diversas (recursos humanos, ICT, servicios a las conferencias, gestión de registros, etc.), lo que no puede sino ir en detrimento de la calidad de la gestión de los recursos humanos, que constituyen el activo principal de la Organización.

Recomendación núm. 5: A efectos de reforzar la función de gestión de Recursos Humanos, convendría ajustar la nómina afectada al servicio para alcanzar el índice del 3-4% que normalmente se aplica en los organismos de talla semejante, y nombrar a un funcionario dependiente de la directora de ADB para hacerse cargo exclusivamente dicha función. Si se acepta esta recomendación, sería conveniente reconsiderar la estructura de jefes de sección de la dirección de ADB, en particular para la gestión de los servicios de informática, idiomas, conferencias, servicios de secretaría para la Asamblea del Consejo, etc.

4. TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

127. El auditor externo llevó a cabo una auditoría de los servicios de ICT en Montreal del 19 al 30 de marzo de 2012. Se buscó verificar la exactitud de la información sobre esta cuestión que se presentó al Consejo a través del presupuesto trienal y los

⁴⁴ La sección POD ya ha puesto en práctica un procedimiento para la previsión de los requerimientos de personal, denominado "Plan de acción en recursos humanos", a nivel de los jefes de sección y directores, lo que debería redundar en un proceso más ágil de renovación de los contratos.

distintos documentos conexos, y también apreciar en qué medida esta función, que sigue estando muy dispersa dentro de la Organización, responde de manera económica y eficaz a sus necesidades y formular las recomendaciones que pudieran corresponder.

4.1.El costo de ICT para la OACI

128. El presupuesto para tecnologías de la información y las comunicaciones (ICT) forma parte de los gastos de apoyo de gestión y administración. El presupuesto de ICT ascendió a un total de 16,8 MCAD⁴⁵ para el trienio 2008-2010 (de los cuales 2,9 MCAD no se ejecutaron durante el trienio) y a un valor estimado de 17,8 MCAD para el trienio 2011-2013 (que incluye 2,9 MCAD traspasados del trienio anterior, para el cual se había aprobado inicialmente un presupuesto de 14,2 MCAD) que a lo largo del período 2008-2013 se distribuye como se indica a continuación.

Cuadro 14: Presupuesto de ICT (en miles de CAD)

Año	Consignación inicial	Saldo de la consignación	Consignaciones complementarias - Transferencias	Traspasado de n-1	Total	Sueldos	TOTAL
	(excluidos los gastos de personal)						
2008	1 546 382	359 585	510 860		2 416 827	2 035 647	4 452 474
2009	1 878 757	836 050	109 375	1 232 354	4 056 536	2 134 183	6 190 719
2010	1 851 967	898 015	2 614 972	782 118	6 147 072	2 077 652	8 224 724
2011	2 803 930		1 004 984	2 940 624	6 749 538	1 880 575	8 630 113
2012	2 587 734			1 717 836	4 305 570	1 858 392	6 163 962
2013	2 786 605				2 786 605	1 982 977	4 769 582

Fuente: OACI

129. La diferencia entre el presupuesto aprobado y la previsión actual para el trienio 2011-2013 obedece a los siguientes factores:

- El traspaso por 2,9 MCAD del trienio anterior en concepto de fondos comprometidos en 2010 pero aún no erogados.
- Partidas complementarias asignadas durante 2011, por un total de 788,600 CAD, y transferencias por 216,300 CAD.
- Una reducción del presupuesto estimado para 2012, excluidos los traspasos, por 304 000 CAD.

130. Sin considerar los traspasos del trienio anterior, el presupuesto estimado actual para el trienio 2011-2013 asciende entonces a 14,9 MCAD, que corresponde a la suma del presupuesto inicial de 14,2 MCAD y las transferencias y consignaciones complementarias por 1,0 MCAD, menos la reducción del presupuesto por 0,3 MCAD.

⁴⁵ El importe de 18,6 MCAD indicado en el informe correspondiente a 2010 no incluía el efecto de las compensaciones por traspasos entre ejercicios del trienio.

131. El aumento global del 6% del presupuesto afectado a los servicios de ICT que se desprende del cuadro precedente es resultado de diversos factores:
- El traspaso del ejercicio anterior por 2,9 MCAD, dado que la asignación inicial de nuevos recursos, excluido el traspaso, sólo ascendía a 14,9 MCAD para el trienio 2011-2013, lo que supone una disminución del 11% respecto del trienio anterior.
 - La modificación del ámbito de aplicación del presupuesto para servicios informáticos, que en el período 2008-2011 abarcaba la totalidad de la función pero en el trienio 2011-2013 únicamente corresponde a la sección ICT. En consecuencia, corresponde agregar al presupuesto de ICT los recursos afectados a los servicios informáticos en las demás secciones.
 - El esfuerzo particular realizado en 2011 para renovar la infraestructura informática (servidores, sistemas de mensajería, etc.) que insumió un gasto de 2 MCAD.
132. Para el trienio 2011-2013, las partidas presupuestarias asignadas específicamente a la sección ICT representan el 5,45% del presupuesto regular de la OACI y el 11,9% del total de las consignaciones para los servicios de administración y gestión, que por su parte también han visto su alcance sensiblemente modificado en relación con el trienio anterior.
133. A partir de 2011, el presupuesto de ICT se distribuye entre tres grandes categorías de apoyo: el apoyo a los programas (PS) concentra alrededor del 60% del presupuesto; gestión y administración (MAA) recibe un 35%; y gestión y administración de los órganos rectores (MAA GB) tiene el 5% del presupuesto.
134. No es posible efectuar la comparación directa entre los presupuestos de los dos trienios considerados, por haberse modificado los métodos de imputación de los gastos generales de funcionamiento entre los programas y las funciones de apoyo, como se señala en el documento donde se presenta el presupuesto para 2011-2013.
135. Además, durante el trienio anterior el presupuesto reflejaba todos los gastos vinculados con ICT (incluidos los gastos de personal) independientemente de que dichos gastos estuvieran o no bajo el control de la sección ICT. A partir de 2011, el presupuesto de ICT únicamente refleja los gastos propios de dicha sección.
136. En consecuencia, en 2011 no existía una delimitación clara entre los gastos de informática incurridos por la Organización y los imputables directamente a la Sección ICT, dado que otras áreas de gestión podían también efectuar gastos en este concepto.
137. Los gastos atribuidos a la sección ICT para los fines contables ascienden a 7,8 MCAD en 2011; de este importe, 7,6 MCAD (incluidos los gastos de personal) se imputaron al presupuesto regular.

**Cuadro 15: Gastos contabilizados en concepto de ICT en el presupuesto regular y el Fondo ICT
(en miles de CAD)**

Presupuesto regular	7 604
Fondo ICT	238
Total	7 842

Fuente: OACI

138. Los gastos en concepto de ICT contabilizados en el trienio anterior (en el presupuesto regular) que figuran en el informe anual del Auditor externo para el ejercicio anterior se reproducen a continuación:

Cuadro 16: Gastos de ICT contabilizados en el trienio 2008-2010 (en miles de CAD)

	2008	2009	2010
Total de gastos de ICT contabilizados	3 905	6 113	5 518
Gastos de la Sección ICT	2 888	5 151	4 379

Fuente: OACI

139. El cambio en la forma de presentación del presupuesto no permite realizar la comparación de los gastos entre el trienio anterior y el corriente. Con el formato de presupuesto anterior se apuntaba a presentar la totalidad de los gastos de ICT estimados imputados al presupuesto regular (independientemente de cuál fuera la autoridad que aprobara los gastos), con la posible excepción de los gastos que no se reconocieran en las cuentas como gastos informáticos. En su nueva forma de presentación, únicamente se indica el presupuesto estimado para la sección ICT.

140. A partir de 2011, los gastos en concepto de ICT quedan reagrupados siguiendo una "estrategia básica de implantación" bajo la gestión de la Sección ICT, lo que supone que deberá obtenerse la autorización del responsable de la sección para poder contraer los gastos. Esta nueva metodología se completa con la imputación de los gastos de ICT a un centro de costos único, lo que debería reforzar la visibilidad presupuestaria de la actividad y concentrar la responsabilidad por la ejecución de las consignaciones del presupuesto dedicadas a ICT.

141. Se observa, sin embargo, que esta regla no se sigue estrictamente. En las verificaciones se han detectado gastos en concepto de equipo informático (soportes lógicos o equipo físico) imputados a otros centros de costos (oficinas regionales, despacho de la directora de ADB) o bien a centros de costos, proyectos y órdenes de trabajo sin aparente relación con la función informática⁴⁶. Resulta casi imposible llevar un control de todos los gastos de ICT de la Organización.

142. Para contar con una visión de conjunto de dichos gastos deben considerarse:

- los sueldos del personal afectado a los servicios informáticos en las oficinas regionales (actualmente ocho empleados) que suman aproximadamente 519 000 CAD;

- los sueldos del personal de las direcciones técnicas de la Sede con responsabilidades en el área de la informática y que no están a disposición de la Sección ICT. A la finalización de 2011, el Auditor externo constató la existencia de cinco especialistas en informática --dos consultores contratados por ATB y tres personas afectadas a tiempo

⁴⁶ Se cita como ejemplo la compra de diversos iPad realizada por el despacho de la directora de ANB en el marco del proyecto de "Implantación de la gestión de la seguridad operacional", mientras que otros iPad fueron adquiridos y distribuidos a los usuarios por la Sección ICT.

parcial al IKSAN en la Subdirección de Finanzas, lo que equivale a un puesto a tiempo completo, además de otros 15 efectivos de ANB (11 funcionarios de la OACI y cuatro consultores) que se desempeñaban como especialistas en seguridad operacional calificados en informática, todo lo cual representa un monto aproximado de 1,6 MCAD;

– Los gastos en concepto de ICT que se cargan a partidas presupuestarias propias de los programas de las direcciones para la implantación de sus soportes lógicos específicos o la tercerización de algunos de estos servicios de ICT. Aun cuando estos gastos sean difíciles de cuantificar, puede al menos tomarse el valor de 250 000 CAD indicado por ANB⁴⁷.

143. Los gastos informáticos fuera del ámbito de la Sección ICT podrían aumentar sensiblemente en 2012 y 2013, puesto que la dirección de ATB lleva adelante como mínimo dos proyectos de alta prioridad⁴⁸ cuyos costos exceden los recursos de la sección ICT dado que suman un total aproximado de 1 MCAD.

Constatación núm. 6: Resulta difícil determinar con precisión el costo de los servicios de ICT en la OACI, en razón de la dispersión de la función entre las distintas áreas de su estructura orgánica. Los gastos administrados por la sección ICT representan un gasto anual de 7,8 MCAD (incluidos los gastos de personal), lo que constituye un aumento superior a los 2 MCAD respecto al año anterior, si bien se ha reducido su alcance.

La nueva presentación adoptada por el presupuesto no permite reconstruir el costo total de la función informática en la OACI. Aún así, el Auditor externo no ha individualizado gastos de significación que no estuvieran imputados a la sección ICT, fuera de los gastos de personal y con excepción del proyecto IKSAN (por 122 000 CAD) y dos proyectos en asociación de ATB (por 200 000 CAD). Por el contrario, el personal de informática no afectado a la sección ICT representa un costo salarial anual aproximado de 2,1 MCAD.

Recomendación núm. 6: En vista del tamaño relativo que ha alcanzado el presupuesto de ICT de la OACI, que representa el 11,5% del presupuesto regular de la Organización, para elaborar el presupuesto para el trienio entrante convendría establecer un mecanismo presupuestario y contable que permita un seguimiento preciso y más confiable de los gastos informáticos sin importar la dependencia que los incurra (ICT, ANB, ATB, FIN, oficinas regionales, etc.)

144. Al 31 diciembre 2011 la sección ICT estaba integrada por 18 empleados de la OACI, entre 13 de categoría profesional y cinco de servicios generales, que representan el 2,6% de la nómina de empleados de la Organización con un costo salarial anual de 1,88 CAD. La plantilla afectada a la sección aumentó en dos empleados tras un retiro, una contratación externa y dos incorporaciones en planta permanente en el curso del año de empleados que antes se desempeñaban como consultores.

145. Fuera del personal permanente de la OACI, la sección cuenta con los siguientes empleados:

⁴⁷ 50 000 CAD para la compra de equipo y soportes lógicos y 200 000 CAD para el desarrollo de sistemas informáticos en el marco de acuerdos de asociación con la Universidad de la Aviación Civil y la Universidad de Vuelos de Aviación Civil de China.

⁴⁸ "Reemplazo de los soportes lógicos para las auditorías USAP" en la subdirección de Seguridad de la Aviación por un valor estimado de 400 000 CAD, y «Sistema de notificación de emisiones de CO₂» en la subdirección de Medio Ambiente con un valor estimado en 600 000 CAD.

- A partir del inicio de 2012, trabajan en la administración de los sitios web (Unidad de gestión de sitios web) cuatro personas anteriormente afectadas a la sección RDM⁴⁹.
- 32 consultores (uno de ellos afectado a ICT pero financiado por ATB) al 31 de diciembre de 2011, lo que representa el 25% de los consultores de la Organización. Esta cifra ha sufrido un sensible aumento en el ejercicio en curso, frente a 15 consultores contratados al 1 de enero de 2011.

146. Los recursos administrados por la sección ICT se completan con un funcionario adscripto que es puesto a disposición con carácter gratuito por China y cuatro consultores que prestan servicio en la Sede de la OACI en virtud de un contrato de servicio financiado por un proveedor externo.

147. El presupuesto para la tercerización de servicios de ICT, incluidos consultores, ya había tenido un crecimiento en términos absolutos del 93,7% a lo largo del trienio 2008-2010. Entre 2010 y 2011 el aumento fue del 54%, como se observa en el cuadro siguiente.

Cuadro 17: Presupuesto estimado y gastos por tercerización en la Sección ICT (en dólares CAD)

Año	Presupuesto asignado	Gastos contabilizados	% de los gastos
2008	888 950	244 710	8,4%
2009	1 419 808	1 138 549	22,0%
2010	1 722 591	745 093	17,0%
2011	2 646 081	1 424 153*	18,2%
2012	2 121 817**	-	-

* Datos al 21 de febrero de 2011, antes del cierre contable.

** Consignaciones iniciales únicamente

Fuente: OACI

Constatación núm. 7: Los gastos en concepto de tercerización de los servicios informáticos se duplicaron entre 2010 y 2011. En la actualidad, el personal afectado directamente a la sección ICT se compone en su gran mayoría de consultores (más de dos tercios de la sección al 31 de diciembre de 2011), algunos de los cuales tienen a su cargo funciones permanentes de vital importancia para la OACI. Las restricciones en materia de recursos, particularmente de personal permanente, puede entrañar la pérdida del control de parte del sistema de información.

Recomendación núm. 7: Al elaborar el presupuesto para el trienio entrante, debería considerarse cuidadosamente la proporción que debiera mantenerse entre personal permanente y consultores para atender a la función informática, de forma de garantizar la continuidad y el control de las funciones consideradas esenciales y tercerizar o encomendar a consultores las funciones no esenciales.

⁴⁹ Gestión de registros y distribución

4.2. Organización de la Sección ICT

148. La sección ICT desempeña un papel limitado dentro de la estructura de los servicios informáticos de la Organización, puesto que no todas las actividades de contenido informático están bajo su control. En efecto, cada oficina central o regional puede encarar proyectos con un importante contenido informático⁵⁰ el mantenimiento de bases de datos⁵¹ e incluso adquirir equipo de informática con cargo al presupuesto de programas o de las oficinas. Así, estos gastos de informática que no efectúa directamente la Sección ICT pueden invisibilizarse (por corresponder a horas de trabajo de empleados no clasificados como personal de ICT) o quedar confundidos entre los gastos operacionales de los programas.
149. Esta situación encuentra su explicación en una falta de previsión en muchos proyectos, para los que tardíamente se reconocen necesidades a menudo urgentes que no permiten una correcta planificación entre la Sección ICT y las diversas dependencias operacionales, que optan entonces por contratar consultores para los proyectos con cargo a sus propios presupuestos.
150. Se generan así distintos riesgos:
- Falta de coherencia y de sinergia entre los proyectos y las aplicaciones que, a su vez, entraña sobrecostos y limita las posibilidades de compartir las aplicaciones, así como redundancias en las bases de datos.
 - Las aplicaciones y los proyectos que siguen este desarrollo escapan al plan rector de la seguridad informática, que únicamente se ocupa de los proyectos y aplicaciones bajo la supervisión de la Sección ICT.

Constatación núm. 8: La centralización del presupuesto para las funciones informáticas implantada a partir de 2011 no se ha visto acompañada de la responsabilidad funcional por el conjunto de proyectos de la Organización. En consecuencia, existen proyectos de naturaleza estructural que no están bajo el control explícito de la Sección ICT y que por definición no están incluso asociados a ella.

Recomendación núm. 8: Sólo será posible garantizar el buen control y seguridad de todas las funciones informáticas de la Organización a través de una mejor planificación de las necesidades y la transferencia de los recursos presupuestarios afectados a los proyectos más importantes a la Sección ICT, por ser ésta la dependencia con la mejor capacidad para llevarlos a cabo.

⁵⁰ Por ejemplo, la administración de la IKS N no está en manos de la sección ICT.

⁵¹ El sitio web FSIX (Intercambio de información sobre seguridad de vuelo), por ejemplo, y la base de datos USOAP que reside en un servidor privado en virtud de un contrato de tercerización, están a cargo de la Dirección de Navegación Aérea.

4.3.Estrategia

151. Gran parte de las observaciones en lo relativo al presupuesto (dispersión de la función de ICT), personal (tercerización creciente) y estructura orgánica (dispersión de las responsabilidades según la naturaleza de los proyectos de ICT) responden a la falta de una estrategia global unificada de ICT. Sin embargo, la situación está mejorando.
152. En respuesta a las recomendaciones formuladas por el Auditor externo en su informe anterior, el 13 de septiembre de 2011 se presentó ante el Grupo de Administración Superior (SMG) un plan de acción y recomendaciones. En dicho documento se recomiendan grandes ejes de acción articulados en un plan de seis años y se propone un nuevo modelo de gobernanza de los sistemas de información.
153. El SMG aprobó este modelo de gobernanza, sobre el cual el Secretario General redactó un memorando de fecha 22 de diciembre de 2011. Se establece allí un “Comité de Gestión de la Información” (IMC) conformado con representantes de las distintas subdirecciones y presidido por la directora de ADB. El IMC se completa con cuatro grupos: Administración de la web, Gestión de la seguridad de la información, Gestión de proyectos y Gestión de contenidos. Los grupos ya han iniciado su actividad y cuentan con sus respectivas atribuciones.
154. Siguiendo una recomendación formulada por el Auditor externo en su informe sobre el ejercicio de 2010, está en elaboración un plan rector para los sistemas de información que se prevé esté listo para mediados de 2012. Su validación constituirá un significativo avance. Aún así, es de lamentar que para su elaboración, que ha sido confiada al responsable de la Sección ICT, no hayan emanado orientaciones del despacho del Secretario General --por ejemplo, en forma de atribuciones.
155. En lo que hace a la coordinación entre las direcciones, el Auditor externo ha observado la existencia de un arreglo de planificación estratégica entre ICT y ATB. A partir de mediados de 2011, ATB centraliza todos los pedidos de proyectos de las distintas subdirecciones y establece las prioridades antes de proceder a su coordinación con la Sección ICT.

Constatación núm. 9: El Auditor externo observa que, de conformidad con sus recomendaciones anteriores, la OACI ha emprendido la elaboración de un plan rector para todos los servicios informáticos de la Organización. Puede plantearse el interrogante de quién estará a cargo de llevar adelante y controlar dicho plan. La Sección ICT, por su ubicación en la estructura de la Organización, no cuenta con autoridad para asumir esa función.

Recomendación núm. 9: Una vez que la OACI cuente con un plan rector para los servicios informáticos, el Secretario General debería pedir al Consejo que lo valide. Puesto que la estructura actual no le confiere a la Sección ICT más que una autoridad limitada frente a las dependencias de la Sede y las oficinas regionales para gestionar las aplicaciones y los proyectos informáticos, convendría que en el marco de la reorganización de los cuadros superiores que se sugiere en la constatación núm. 5 se colocara a la Sección ICT bajo la órbita de un nivel apropiado.

5. AUDITORÍA DE LAS DIRECCIONES DE NAVEGACIÓN AÉREA Y TRANSPORTE AÉREO

156. La auditoría de las direcciones de Navegación Aérea y Transporte Aéreo se efectuaron en dos etapas. Del 16 al 27 de mayo de 2011 se auditaron las actividades de ATB/ENV y de ATB/EAP⁵² y se estableció un primer contacto con ATB/AVSEC y con la directora de ANB y su equipo. Del 24 de octubre al 4 de noviembre de 2011 se auditaron las actividades de ATB/AVSEC y la totalidad de la Dirección de ANB. La documentación para las distintas auditorías se elaboró a partir de cuestionarios que se enviaron con varios meses de antelación.
157. La auditoría persiguió como objetivo principal dar cuenta al Consejo de las posibles discrepancias entre la presentación y la financiación de las actividades de las Direcciones de ANB y ATB conforme surgen del presupuesto para el trienio 2011-2013 aprobado por la Asamblea y las actividades y financiación “reales”. El objetivo fue extraer conclusiones y formular recomendaciones con vistas a la elaboración del presupuesto para el próximo trienio.

5.1. Organización administrativa

5.1.1. Dirección de Navegación Aérea

158. La Dirección de Navegación Aérea está dividida en 11 secciones que se articulan sobre dos grandes ejes:
- Siete secciones trabajan en la normalización y la infraestructura de seguridad operacional:
 - Operaciones de Vuelo (OPS): 12 efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto (y dos empleados financiados por el Fondo ARGF)
 - Gestión del Tránsito Aéreo (ATM): 11 efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto
 - Aeródromos (AGA): cinco efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto
 - Comunicaciones, Navegación y Vigilancia (CNS): 12 efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto
 - Investigación de Accidentes (AIG): tres efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto
 - Meteorología (MET): cinco efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto
 - Medicina Aeronáutica (MED): dos efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto

⁵² Políticas y análisis económico

- Cuatro secciones se ocupan de la gestión y vigilancia de la seguridad operacional:
 - Instrucción en Seguridad Operacional (AFT): ocho efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto (y dos empleados financiados por el Fondo ARGF)
 - Observación Continua y Vigilancia (CMO): 17 efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto
 - Gestión Integrada de la Seguridad Operacional (ISM): cinco efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto
 - Apoyo a la Implantación y Desarrollo -- Seguridad Operacional (ISD-SAF): cuatro efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto

159. La sección de Instrumentos de Seguridad Operacional de la Aviación de los Estados (SAST), con nueve efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto, depende directamente de la directora de Navegación Aérea. A su vez, colaboran con la directora en la gestión de la Dirección seis efectivos que ocupan puestos establecidos en el presupuesto. De igual manera, los dos subdirectores disponen de sendos equipos conformados por dos empleados.

160. Así, a los 108 puestos presupuestados afectados a la Dirección de Navegación Aérea corresponde agregar cuatro empleados financiados con cargo al Fondo ARGF. Como se verá más adelante, en la práctica la Dirección de ANB sólo dispone de 100 empleados permanentes que se imputan al presupuesto regular, a los que además de los cuatro empleados financiados por el Fondo ARGF deben agregarse 14 funcionarios adscritos o cedidos cuyas remuneraciones están a cargo de los Estados o éstos reembolsan a la OACI, existiendo ocho puestos vacantes. No se han tenido en cuenta a los fines de la auditoría los empleados que prestan servicio por contratos de servicios especiales (SSA).

5.1.2. Dirección de Transporte Aéreo

161. La Dirección de Transporte Aéreo, conformada por su director y siete colaboradores directos, está dividida en dos subdirecciones y una sección con responsabilidades claramente diferenciadas.

162. La Subdirección de Seguridad de la Aviación (AVSEC), con una plantilla de 34 efectivos que incluyen al subdirector y sus dos asistentes, responde al objetivo estratégico de mejorar la protección de la aviación civil mundial. Se compone de tres secciones:

- Políticas de Seguridad de la Aviación y Facilitación (SFP), con una plantilla de nueve empleados, a cargo de la formulación y coordinación de una política y un marco jurídico mundiales eficaces para hacer frente a las amenazas contra la aviación civil. Esta sección es responsable de la facilitación y los documentos de viaje de lectura mecánica (DVL M) y del Directorio de claves públicas (DCP).

- Auditoría de la Seguridad de la Aviación (ASA), con una plantilla de 13 empleados, dirige su labor hacia la coordinación e implantación del Programa universal de auditoría de la seguridad de la aviación, cuyo objetivo es promover la seguridad de la aviación mundial mediante la realización de auditorías periódicas en los Estados miembros de la OACI en las que se evalúa su capacidad de vigilancia de la seguridad de la aviación y el grado de aplicación de las Normas y métodos recomendados de la OACI que se refieren a la seguridad de la aviación.
 - Apoyo a la Implantación y Desarrollo -- Seguridad de la Aviación (ISD-SEC), con una plantilla de nueve empleados, tiene por fin mejorar la capacidad de los Estados para ejercer la vigilancia de la seguridad operacional, mediante la facilitación y la coordinación de asistencia a los Estados en la aplicación de las Normas y métodos recomendados y la corrección de las deficiencias detectadas a través del Programa universal de auditoría de la seguridad de la aviación.
163. La Subdirección de Medio Ambiente (ENV), con una plantilla de 11 empleados, se ocupa de las cuestiones relacionadas con el cambio climático, la calidad del aire local y el ruido. Un programa del área ambiental está específicamente dedicado a la difusión y, en particular, la cooperación con los demás organismos de Naciones Unidas.
164. La Sección de Políticas y Análisis Económicos (EAP), con una plantilla de 16 empleados, está a cargo de cinco programas (núms. 32 a 36). Tras una serie de reorganizaciones, la sección está a cargo desde enero de 2010 de cuatro áreas, y una más desde enero de 2011: Reglamentación y políticas, Gestión de la infraestructura, Análisis de mercados y previsiones, Estadística y bases de datos, y Financiamiento colectivo.
165. El presupuesto trienal le asigna a ATB 68 puestos establecidos en 2011. Al realizarse la auditoría, cuatro se encontraban vacantes, pero se le asignaron 10 funcionarios en adscripción (8) y cesión (2) más tres que se financian con cargo al Fondo ARGF y de Financiamiento colectivo. De esta forma, fuera de los empleados temporeros con contratos SSA, la Dirección ATB sumaba una plantilla de 74 efectivos al realizarse la auditoría.

5.2. Presentación del presupuesto

5.2.1. Abandono de los indicadores de desempeño

166. Los indicadores clave del desempeño incluidos en el presupuesto para el trienio 2008-2010 eran en lo esencial instrumentos no cuantitativos de control de las actividades. Para ser verdaderos indicadores hubieran debido integrar objetivos cuantificados que permitan medir, como su nombre lo indica, el desempeño alcanzado. Estos indicadores dejaron de utilizarse.
167. El concepto de indicador clave del desempeño no se conservó en el presupuesto trienal de 2011-2013. En su lugar, para cada programa se definen “resultados esperados” que, sin embargo, se expresan con vaguedad y no se fundan en cifras. Los resultados esperados para ATB/ENV, por ejemplo, son: “Acrecentar el nivel de implantación” (Programa 18); “mejorar el funcionamiento de las oficinas

regionales” (Programa 19), “acrecentar el nivel de implantación de los elementos críticos de un sistema de vigilancia de la seguridad de la aviación” (Programa 20), “mejorar la uniformidad en la aplicación de los SARPS” (Programa 21), “incrementar el número de Estados que cumplen las normas” (Programa 22), “aumentar el número de participantes del DCP de la OACI; reducir el dolo en la emisión de DVLM en los Estados; aumentar la capacidad de los Estados” (Programa 23); “acrecentar el reconocimiento de la OACI” (Programa 24); “acrecentar la eficacia de las medidas de reducción de las emisiones” (Programa 25); “aumentar la eficacia de las medidas” (Programa 26), etc.

Constatación núm. 10: La utilización en el documento presupuestario del trienio 2011-2013 del concepto de “resultados esperados” marca una diferencia respecto del concepto anterior, que se limitaba al seguimiento de las actividades a través de supuestos indicadores del desempeño. Con todo, este nuevo concepto no logra proporcionar una medida objetiva de los logros reales de las tareas que se encomiendan a la Organización al aprobarse su presupuesto.

Recomendación núm. 10: La aplicación generalizada de un instrumento uniforme de control de los proyectos, como la IKSAN, que está en fase de elaboración, podría poner en manos de la OACI un instrumento capaz de brindarle información más realista sobre parte de sus actividades de servicios (en particular, la elaboración de documentos o los sistemas informáticos). De esta forma, estaría en condiciones de dar respuesta a las preguntas que pudiera formular el Consejo sobre la marcha de las actividades vinculadas con los objetivos estratégicos, en remplazo de los indicadores clave del desempeño que nunca se pusieron en práctica y en respuesta a los “resultados esperados” que, por lo demás, no han dejado aún de ser elementos teóricos y abstractos.

5.2.2. Una estructura de programas/proyectos de difícil lectura

168. El párrafo 4.4 del Reglamento financiero de la OACI establece cuáles son los elementos que deben incluirse en el documento presupuestario que se presenta para la aprobación del presupuesto trienal, al igual que los demás organismos de Naciones Unidas. En dicho párrafo se señala, entre otras consideraciones, que el presupuesto debe presentar los “programas” diseñados para la consecución de los “objetivos estratégicos”. Lamentablemente, el concepto de “proyecto” no se incluye en la información necesaria para respaldar los pedidos de recursos presupuestarios⁵³.

Dirección de Navegación Aérea (ANB)

169. En el caso de ANB, el Auditor externo constató que:

- para cinco secciones, la actividad corresponde a un programa presupuestado: gestión integrada de la seguridad operacional, aeródromos, investigación de accidentes, observación continua y vigilancia, meteorología;

⁵³ Cabe señalar que el citado párrafo 4.4 expresamente establece que deben presentarse «indicadores del desempeño». La OACI no cumple este requisito en el presupuesto para el trienio 2011-2013. Como ya se indicó, el presupuesto del trienio anterior preveía la utilización de tales indicadores, pero no se los utilizó para fines de medición y eventualmente se los descartó.

- la actividad de las siete secciones restantes se distribuye en diversos programas presupuestados: dos para medicina aeronáutica, apoyo a la implantación y desarrollo, e instrucción para la seguridad operacional de la aviación; cuatro programas para comunicación, navegación y vigilancia; cinco para los instrumentos de seguridad de la aviación de los Estados; seis para las operaciones aéreas; once para gestión del tránsito aéreo. Esto equivale aproximadamente a un proyecto por puesto establecido en el presupuesto.

170. El cuadro que sigue permite ver que una información tan detallada para un período de tres años termina prestándose a confusión por su inestabilidad. Allí queda claramente ilustrado que los proyectos no tardan en verse modificados o cancelados, en tanto otros nuevos se lanzan el primer año del trienio.

Cuadro 18: Distribución de programas entre las secciones de ANB en el presupuesto 2011-2013

Programa	Sección	Proyecto presupuestado	No incluido en IKS	Nuevo
1 ATM - Optimización del espacio aéreo	Gestión del Tránsito Aéreo Comunicaciones, Navegación y Vigilancia	1-5 y 7-9 6	10 y 11	1 activo, 4 inactivos
				1 activo, 3 inactivos
2 Navegación basada en la performance (PBN)	Gestión del Tránsito Aéreo	1-9		1 activo, 1 inactivo
3 Implantación de la gestión de la seguridad operacional	Gestión Integrada de la Seguridad Operacional Operaciones de vuelo	1-6 y 8	7	5 activos, 6 inactivos 1 activo
4 Mantenimiento de la aeronavegabilidad	Instrumentos de seguridad operacional de la aviación de los Estados Operaciones de vuelo	5 1-3	6 y 7	4 inactivos
5 ATM -Gestión mundial	Instrumentos de seguridad operacional de la aviación de los Estados	1-3	4	4 activos
6 Actividades regionales de seguridad operacional	Medicina aeronáutica Gestión del Tránsito Aéreo	2 y 5 6	1, 3, 4 y 7	2 nuevos
7 Seguridad operacional -- Actividades generadoras de ingresos (autofinanciadas)	Gestión del Tránsito Aéreo Operaciones de vuelo Instrumentos de seguridad operacional de la aviación de los Estados	5, 6, 17, 18, 21 y 23 7-15 y 22 1-4	16, 19, 20, 24, 25, 26	
8 Coordinación regional de las actividades de seguridad operacional	Apoyo a la implantación y desarrollo -- Seguridad operacional	3 inactivos		
	Gestión del Tránsito Aéreo			1 activo, 1 inactivo
9 Seguridad operacional de aeródromos	Aeródromos	1-9, 11 a 12	10	12 activos, 4 inactivos
10 Investigación de accidentes	Investigación de accidentes	1-12		7 activos
11 Auditoría de la seguridad operacional	Observación continua y vigilancia Instrumentos de seguridad operacional de la aviación de los Estados	1-3 y 5-10 4		2 inactivos
12 Cooperación civil/militar	Gestión del Tránsito Aéreo	1-2		1 activo
13 SARPS de ATM	Gestión del Tránsito Aéreo	1-3, 5-6	4	1 inactivo
14 Organizaciones regionales de vigilancia de la seguridad operacional	Instrucción en seguridad operacional Apoyo a la implantación y desarrollo -- Seguridad operacional	55 2, 4, 6	1 y 3	2 activos
15 Profesionales de la aviación calificados	Instrucción en seguridad operacional Operaciones de vuelo	4, 5, 8 1-5	6 y 7	2 activos
16 Respuesta ante riesgos de seguridad operacional	Gestión del Tránsito Aéreo Operaciones de vuelo Instrumentos de seguridad operacional de la aviación de los Estados	11 1 y 5-7 4	2, 3, 8-10, 12 y 13	4 activo, 4 inactivos
18 Seguridad de la aviación	Gestión del Tránsito Aéreo Operaciones de vuelo	7 11		
28 Enlace de datos	Gestión del Tránsito Aéreo Comunicaciones, Navegación y Vigilancia	2 y 3 1 y 4		
29 Meteorología	Meteorología	1 a 2		
30 CNS/Espectro de radiofrecuencias	Gestión del Tránsito Aéreo Comunicaciones, Navegación y Vigilancia	5 1-3 y 5-8	4 y 9	
				1 activo
31 Información aeronáutica digital	Comunicaciones, Navegación y Vigilancia	1		
Total		127		44 activos

(Fuentes: Presupuesto trienal 2011-2013 y Base de datos IKS)

171. Ante una tal fragmentación de actividades en la mayoría de las secciones, cabe preguntarse si conviene distribuir el presupuesto entre programas y proyectos. En efecto, algunos programas que utiliza la Sección de Gestión del Tránsito Aéreo bien podrían haber sido simples proyectos abarcados en los programas 1 o 2, que en lo esencial reúnen las actividades de la Sección. Tal es el caso, por ejemplo, de los programas 12, “Cooperación civil/militar” y 13, “SARPS relacionados con ATM”.
172. Esta subdivisión excesiva de las actividades de una misma sección también lleva a afectaciones inadecuadas del personal. El sueldo de algunos funcionarios llega a verse imputado en hasta seis programas diferentes. Dejando a un lado los casos extremos, los sueldos de los empleados de las secciones que gestionan proyectos distribuidos en diferentes programas por lo general se imputan a tres o cuatro programas. Se plantea así una administración compleja, dudosa garante de un alto nivel de fiabilidad. El Auditor externo detectó también incoherencias en las imputaciones del 25% de los sueldos del personal de ANB al momento de la auditoría, quienes se dirigieron al Secretario General para que las rectificara.

Dirección de Transporte Aéreo

Situación general

173. En dos casos, la estructura presupuestaria (programa) y la administrativa (sección) coinciden. Se trata de los programas núm. 20 (Seguridad de la aviación/Auditoría) que gestiona ASA, y el programa núm. 22 (Apoyo a la implantación y desarrollo - Seguridad de la aviación) a cargo de ISD. En los demás casos, las secciones administran distintos programas en forma paralela. Específicamente, ENV tiene a su cargo nada menos que cuatro programas.
174. Sin embargo, en contraposición a lo que sucede en ANB, se observó que no existen programas administrados simultáneamente por distintas secciones, lo que facilita la comprensión. En consecuencia, la afectación del personal entre los diferentes programas que administra la Dirección no presenta las mismas incoherencias observadas en el caso de ANB.
175. Como ya se indicó antes respecto de ANB, en el siguiente cuadro se muestran las diferencias entre la información incluida en el documento presupuestario trienal y la situación real de los proyectos desde el primer ejercicio, con 20 proyectos modificados, 17 proyectos cerrados y 36 proyectos nuevos al momento de la auditoría (octubre de 2011).

Cuadro 19: Distribución de programas entre las secciones de ATB en el presupuesto 2011-2013

Programa	Sección/ Subdivisión	Proyecto o presupuesto	Modificado	Finalizado	Nuevo	Total de proyectos
18. Seguridad de la aviación	SFP	13	4	1	2	14
20. Seguridad de la aviación/Auditoría	ASA	8	3	-	-	8
21. Facilitación	SFP	10	-	-	1	11
22. ISD-Seguridad de la aviación	ISD	6	6	-	-	6
23. DVLM e identificación de las personas	SFP	10	2	2	1	9
24. Medio ambiente – Difusión	ENV	18	-	-	2	20
25. Medio ambiente – Calidad del aire local	ENV	17	-	2	-	15
26. Medio ambiente – Cambio climático	ENV	43	-	11	8	40
27. Medio ambiente – Ruido	ENV	21	-	1	-	20
32. Sostenibilidad -- Actividades generadoras de ingresos (autofinanciadas)	EAP	3	-	-	-	3
33. Políticas de transporte aéreo más transparentes	EAP	8	3	-	-	8
34. Estadística	EAP	4	-	-	-	4
35. Transporte aéreo sostenible	EAP	23	2	-	1	24
36. Rentabilidad de aeropuertos/ANS	EAP	13	-	-	1	14
37 "+". DCP	SFP	-	-	-	4	4
37 "++". Cambio climático	ENV	-	-	-	8	8
37 "+++". Plan de acción para las emisiones de CO2	ENV	-	-	-	5	5
37 "++++". Financiamiento colectivo Atlántico septentrional	EAP	--	-	-	3	3
Total					TOTAL DE PROYECTOS	216

(Fuentes: Presupuesto trienal 2011-2013 y Base de datos IKS/N)

El caso particular de la Subdirección de Medio Ambiente

176. Las actividades de la Subdivisión de Medio Ambiente responden a diversos objetivos cuya ejecución no resulta siempre de fácil comprensión y puede plantear dificultades a la hora del análisis de la ejecución del presupuesto. En cuestiones ambientales, la OACI se propone tres objetivos principales: reducir la exposición al ruido, reducir el impacto de las emisiones en la calidad del aire local, y reducir la contribución de la aviación al cambio climático.

177. En la consecución de tales objetivos, en el presupuesto para el trienio 2011-2013 se encomiendan a la Subdirección de Medio Ambiente cuatro programas: calidad del aire local (25), cambio climático (26), ruido (27) y difusión (24).

178. Sin embargo, la Resolución A37-19 sobre cambio climático que adoptó la Asamblea en su 37º período de sesiones se da de bruces con las prioridades operacionales de la Subdivisión. La resolución define cuatro “retos y próximos

pasos” que se imponen como actividades prioritarias a la Subdivisión: los objetivos globales deseables, las medidas basadas en criterios del mercado, los planes de acción de los Estados, y los combustibles sustitutos. A iguales recursos presupuestarios y humanos, se eligió dos de entre ellos: los planes de acción de los Estados y los combustibles sustitutos.

179. Sin desmerecer la necesidad de adaptar el accionar de los servicios de la Organización al devenir de los acontecimientos en el mundo y las decisiones de la Asamblea, se observa que la situación entraña una falta de incoherencia y suscita un problema de rendición de las distintas directivas fijadas.
180. En efecto, para cumplir las tareas que se le requieren a la Dirección de ATB y la Subdirección de Medio Ambiente, éstas se ven obligadas a apartarse del marco que se les había impuesto --y cuya aplicación debían respetar a rajatabla: los documentos presupuestarios aprobados por la misma institución.

Programas y proyectos: necesidad de simplificación de la información

181. La descripción detallada de 37 programas, a su vez compuestos de 387 proyectos que apuntan al logro de tres objetivos estratégicos (seguridad operacional, seguridad de la aviación, medio ambiente/desarrollo sostenible), con 171 proyectos a cargo de ANB y 216 en manos de ATB constituye una carga de trabajo de proporciones como para terminar produciendo información que no es ni confiable ni duradera. Como se desprende de los cuadros precedentes, un proyecto elaborado cuatro años antes de su fecha de finalización se expone a que se le cuestione su contenido y hasta su existencia misma, a la par que pueden surgir otros proyectos.
182. El examen del procedimiento que se sigue para determinar el valor total de las cuotas que pagan los Estados, objetivo esencial del proceso de aprobación del presupuesto, deja a la vista que la reflexión y las deliberaciones sobre el presupuesto en la práctica no se concentraron en los programas y los proyectos, sino en el concepto de “crecimiento nominal nulo”, que nada tiene que ver con los programas y los proyectos.
183. También se observa que en el documento presupuestario para el trienio 2011-2013 figuran 37 programas para tres objetivos estratégicos operacionales que apenas representan el 32% del presupuesto total aprobado. En promedio, cada programa sólo da cuenta del 0,89% del presupuesto. Respecto a los proyectos, su número es superior al número de efectivos de la OACI, con una sensible diferencia entre la Dirección de ATB (donde un funcionario tiene a su cargo 2,3 proyectos en promedio) y la Dirección de ANB (donde esa proporción es de 1,2).
184. Visto en términos de consignaciones, esta distribución es en gran medida artificial. Los sueldos de los empleados se distribuyen entre los diferentes programas al inicio del ejercicio de elaboración del presupuesto o al producirse una reafectación. Así, únicamente los movimientos de personal entre direcciones o secciones afectan a la distribución de las consignaciones para gastos de personal entre los programas por referencia a lo presentado originalmente por el Consejo. Por el contrario, las tareas puntuales que desempeña el personal o una sección en particular tienen escasa relación con la ejecución del presupuesto. Así, por ejemplo, si un empleado de la Sección de Gestión del Tránsito Aéreo cuyo sueldo se imputa a los programas 1, 2, 6 y 7 (Seguridad de la aviación) debiera hacerse cargo de la

gestión de los programas 28 o 30 (Medio ambiente), la ejecución presupuestaria no se percata de este cambio de actividad a pesar de que tendría efecto en la distribución del personal entre los distintos objetivos estratégicos. Queda claro entonces que la ejecución presupuestaria basada en los programas se basa, por definición, en estimaciones que no necesariamente reflejan las actividades reales que desempeñan los miembros de la Organización. Visto desde esta óptica, no resulta aconsejable dividir un programa entre distintas secciones.

Constatación núm. 11: La estructura del documento presupuestario para el trienio 2011-2013 presenta un nivel de detalle innecesario, con demasiados programas de magnitud variable que individualmente dan cuenta de menos del 1% del monto del presupuesto. Otro tanto puede decirse del número de proyectos, en particular en ATB y más aún en ATB/ENV.

Recomendación núm. 11: Debería aligerarse sensiblemente la estructuración del presupuesto por programas y proyectos a fin de limitar su número al mínimo compatible con el Reglamento financiero (Artículo IV) y tendiendo, en cuanto sea posible, a que un mismo programa no se distribuya entre distintas secciones. Por su parte, los proyectos que se ocupan en lo esencial de la gestión diaria de los programas deberían conservar una cierta flexibilidad. Podría eliminárselos del documento presupuestario, limitándose a indicar allí la lista de los resultados y productos esperados de cada programa a lo largo del trienio.

185. Para el caso específico de ANB, la simplificación que se recomienda aquí podría fundarse en un examen previo de la actividad real de la Dirección. En efecto, más allá de la lógica del presupuesto que se articula en el concepto de programas, la directora de ANB en la práctica analiza las actividades de la Dirección a su cargo no ya en términos de objetivos sino por su naturaleza. Ella distingue así cinco grandes ejes de actividad de la Dirección de ANB, estimando la participación relativa de cada uno de la siguiente forma:

- Actividades centrales: 26%
- Corrección de falencias de seguridad operacional e infraestructura: 22%
- Elaboración de normas: 21%
- Vigilancia de la seguridad operacional: 18%
- Desarrollo estratégico y planificación de la seguridad operacional: 13%

186. Estas cifras, proporcionadas por la Dirección de ANB, no han sido auditadas. De todas maneras, este criterio de presentación a partir del tipo de actividad más que de su objeto específico parece reflejar la actividad real de la Dirección de ANB con más fidelidad que los documentos presupuestarios.

Actividades centrales

187. En la presentación propuesta por la directora de ANB, se señalan las siguientes actividades centrales:

- Gestión de emergencias (pandemias, desastres naturales, interrupciones en el control del tránsito aéreo)
- Resolución o mediación en situaciones de conflicto que afecten a la aviación civil
- Actualización de la documentación de operaciones

- Asesoramiento operacional a los Estados y la industria
188. Estas actividades insumen aproximadamente el 25% del tiempo de trabajo de la Dirección de ANB y, sin embargo, se ven escasamente reflejadas en los documentos presupuestarios. La gestión de emergencias, la mediación y el asesoramiento operacional sólo figuran en los encabezados de algunos proyectos, y sólo para algunos programas. Por ejemplo, los proyectos 1.8, 4.6 o 4.7 corresponden a las consultas en materia de aeronavegabilidad y gestión del tránsito aéreo. Por el contrario, las consultas de la Organización Meteorológica Mundial (OMM) o de la Organización Mundial de la Salud (OMS) en casos de emergencias no figuran en los documentos presupuestarios pero mobilizan un volumen creciente de recursos de la OACI.
189. Sólo se encuentra en el presupuesto una alusión a los proyectos que se despliegan en previsión de situaciones de emergencia. Tal es el caso de las cuestiones médicas de la aviación civil, donde no se menciona explícitamente la respuesta a los pedidos de la OMS pero el principal proyecto del programa núm. 6 consiste en los arreglos de cooperación para la prevención de la propagación de enfermedades transmisibles por vía aérea (CAPSCA) que deberían, en principio, permitir de desplegar una respuesta adecuada ante una pandemia.
190. La actualización de la documentación operacional figura entre los “resultados esperados” pero se distribuye entre diversos programas: los programas 4, 5 y principalmente el 7. Gran parte de la documentación está a la venta.

Corrección de falencias de seguridad operacional e infraestructura

191. Las actividades de seguridad operacional e infraestructura que señala la directora de ANB son:
- Instrumentos de seguridad operacional
 - Gestión del tránsito aéreo -- optimización del espacio aéreo
 - Acción coordinada en respuesta a las falencias de seguridad operacional e infraestructura
 - Cooperación y coordinación entre los intervinientes
192. Estas actividades están descritas con mayor claridad que las que se encuentran en el documento presupuestario para el trienio. Las mismas se corresponden a los programas 1, 2 y 14 y parte de los programas 9, 10, 11 y 16.

Elaboración de normas

193. La actividad de elaboración de normas sin duda da cuenta de buena parte de la actividad total de la Dirección (alrededor de una quinta parte), una cuantificación sensiblemente menor a la que podría esperarse luego de examinar los programas y proyectos inicialmente previstos en el presupuesto. Cubre cuatro áreas:
- Actualización de 17 Anexos y cinco procedimientos para los servicios de navegación aérea (PANS), y más de 50 textos de orientación para la aplicación de las Normas y métodos recomendados (SARPS)
 - Conducción de 12 grupos de expertos y 13 grupos de estudio

- Comunicación a los Estados y la industria sobre la interpretación de las SARPS
 - Coordinación con las demás organizaciones de normalización (ISO, RTCA⁵⁴, EUROCAE⁵⁵, etc.)
194. En lugar de agrupar todas estas actividades en un único programa, se dividieron en múltiples programas presupuestados: 1 al 4, 9, 10, 13, 16, 28 a 31. Si bien el conjunto de estos programas recibe alrededor de 7,4 MCAD de recursos del presupuesto, en términos corresponden en teoría a la mitad de la actividad de ANB (y no la quinta parte “corroborada en la práctica” por su directora), lo que ilustra bien la desconexión que existe entre la presentación de las actividades en el presupuesto y lo que ocurre en la realidad⁵⁶.

Vigilancia de la seguridad operacional

195. De acuerdo con la presentación de la directora, se agrupan bajo este título tres categorías principales de actividad:
- El sistema informático que utilizan los Estados para ingresar en tiempo real los datos sobre el grado de aplicación de las recomendaciones formuladas en las auditorías de la OACI (notificación electrónica de diferencias - programa núm. 5
 - Herramientas informáticas con datos de seguridad operacional, como iSTARS (el sistema de gestión de la seguridad operacional diseñado por la OACI) - programa núm. 3
 - Auditorías de los sistemas de seguridad operacional de los Estados miembros en el marco del Programa universal OACI de auditorías de la vigilancia de la seguridad operacional (USAP) por el enfoque de la Observación continua (CMA). Esta actividad corresponde al programa núm. 11

Desarrollo estratégico y planificación de la seguridad operacional

196. Bajo este encabezamiento, la Dirección de ANB agrupa el desarrollo y la actualización del Plan mundial para la seguridad operación de la aviación (GASP) y los planes regionales (RASG) previstos en el programa núm. 3; el desarrollo y actualización del Plan mundial de navegación aérea, y la coordinación de la labor de los grupos regionales de planificación y ejecución (PIRG), ambos previstos en el programa núm. 5.
197. También se incluye el estudio a cargo de la Dirección de la nueva generación de profesionales de la aviación (programa núm. 15)

⁵⁴ *Comisión Radiotécnica Aeronáutica*

⁵⁵ *Organización europea para el equipo de aviación civil*

⁵⁶ Dado que el 70% de los gastos totales de la Dirección ANB corresponden a gastos de personal, es razonable considerar que el porcentaje de las consignaciones afectadas a una actividad en relación con el presupuesto total de la Dirección refleja aproximadamente el porcentaje de esa actividad sobre todas sus actividades.

Constatación núm. 12: El examen de las actividades reales de la Dirección de Navegación Aérea pone de manifiesto que buena parte de su actividad está mal representada o ausente en la estructura presupuestaria actual por programas y proyectos. Se trata en general de actividades centrales, y más particularmente de la gestión de emergencias.

Recomendación núm. 12: Como parte de la simplificación que se sugiere en la recomendación anterior para la elaboración del presupuesto del próximo trienio, y para tender al acercamiento entre los recursos presupuestarios y la realidad, las actividades de la Dirección ANB deberían reformularse para abarcarlas, para los tres objetivos estratégicos, en un número más reducido de programas y objetivos, con lo que se podrá lograr más coincidencia entre la presentación del presupuesto y las actividades reales de la Dirección.

5.3 La financiación con recursos extrapresupuestarios de las direcciones ANB y ATB en 2011

198. Las direcciones ANB y ATB se benefician de la financiación con recursos extrapresupuestarios de cuatro tipos diferentes:

- la financiación proveniente de fondos que reciben contribuciones voluntarias (es decir, en ciertos casos particulares, derechos);
- casos de personal cedido (contribuciones en especie) o casos de adscripción que ciertos Estados reembolsan a la OACI;
- misiones y conferencias a cargo de terceros o reembolsadas por terceros (recuperación de costos);
- ingresos auxiliares que permiten autofinanciar total o parcialmente ciertas actividades.

Los fondos

199. Para la ANB, sólo existe un fondo extrapresupuestario: el fondo para la seguridad operacional de la aviación (SAFE), que dispone de una financiación de 1,4 millones CAD, pero que hasta la fecha en que se efectuó el control no había dado lugar a ninguna obligación.

Cuadro 20: Recursos asignados a la ANB para el ejercicio de 2011 (en miles de dólares canadienses)

Fondos	Consignaciones	Créditos asignados 1101 ⁵⁷	Créditos asignados 1106 ⁵⁸	Total de créditos asignados
Monto	19 698	3 288	2 915	6 203

(Fuente: OACI)

⁵⁷ Fondos ordinarios.

⁵⁸ Fondos de eficiencia y traspasos.

200. En el cuadro anterior, la primera columna representa el presupuesto total asignado a la ANB en 2011; las columnas que siguen indican los fondos cuya gestión está a cargo de la responsable de la dirección (“allotment holder”).
201. Para la ATB, las contribuciones voluntarias y derechos, que se suman a los recursos ordinarios, permiten alimentar cuatro fondos: AVSEC y medio ambiente y, en un marco diferente, DCP y JFU.

Cuadro 21. Recursos asignados a la ATB para el ejercicio de 2011 (en miles de dólares canadienses)

Fondos	Consignaciones (allotment)	Créditos asignados 1101	Créditos asignados 1106	Total de créditos asignados	Fondos de contribuciones voluntarias
Monto	12 017	2 861	427	3 288	2 666

(Fuente: OACI)

202. En un presupuesto regular de 11,7 millones CAD para la ATB, la persona responsable de la ATB tiene a su cargo la gestión directa de 3,3 millones CAD. Por otra parte, su dirección se beneficia de contribuciones voluntarias que ascienden a 2,7 millones CAD. El origen de estas contribuciones voluntarias es el siguiente:

Cuadro 22: Contribuciones voluntarias para las actividades de la ATB en 2011 (en miles de dólares canadienses)

Fondos	Miles de CAD
AVSEC	1 513
Medio ambiente	187
DCP	306
JFU	660
Total	2 666

(Fuente: OACI)

203. El Secretario General indica que las cifras transmitidas al Auditor externo cuando se efectuó el control no reflejan necesariamente la realidad: por ejemplo, el fondo para Medio ambiente sólo habría recibido 6 000 CAD en 2011 y no los 187 000 CAD anunciados.
204. Se observa que esos fondos complementan los recursos de algunos programas incluidos en el documento presupuestario, principalmente el programa 22 (Apoyo a la implantación y desarrollo) que recibe 1 322 000 CAD en 2011. Directorio de claves públicas (DCP), cambio climático y JFU Atlántico septentrional, gozan de financiaciones externas que aseguran su equilibrio.

Personal adscrito o cedido

205. Para la ANB, con respecto a los puestos presupuestados de 108 funcionarios titulares (véase el cuadro que sigue), en el momento en que se efectuó el control estaban vacantes ocho puestos y los puestos presupuestados reales eran 100.

Cuadro 23: Puestos presupuestados de la ANB

ANB	D/P	G	Total
Sujetos al RP	60	48	108

206. Pero en la realidad, más del 40% de los profesionales que trabajan en la ANB son remunerados fuera del presupuesto regular. Si se adopta como criterio el origen de la financiación, observando que los fondos 1101 (presupuesto regular) y 1106 (eficiencia y traspaso) provienen de contribuciones obligatorias, la proporción desciende a 17,50%, lo que sigue siendo elevado.

Cuadro 24: Puestos reales de la ANB

ANB	D/P	G	Total
Sujetos al RP (<i>junio de 2011</i>)	56	42	98
SSA 1101	6	1	7
<i>Total de puestos en el presupuesto regular</i>	62	43	105
SSA 1106	25		25
<i>Total financiado por contribuciones obligatorias</i>	87	43	130
SSA otros fondos	4		4
Adscritos (financiados)	4		4
Cedidos	10	0	10
Total	105	43	148
% fuera del presupuesto regular	41,75%	0,0%	29,05%
% fuera de las contribuciones obligatorias	17,50	0,0%	12,20%

(Fuente: OACI)

207. En las actividades de auditoría de la ANB (programa CMA del USOAP) participa un plantel de 75 expertos para misiones que tienen una duración media de 7 días. Los Estados que proporcionan los expertos financian su remuneración, mientras que la OACI sufraga los gastos de viaje y de misión.

208. Por lo que respecta a la Dirección ATB, los puestos presupuestados de miembros del personal de la OACI previstos para 2011 en el presupuesto trienal 2011-2013 eran los siguientes:

Cuadro 25: Puestos presupuestados de la ATB

ATB	D/P	G	Total
Sujetos al RP	39	29	68

(Fuente: OACI)

209. Sin embargo, ocho puestos están vacantes y los puestos reales de personal de la OACI corresponden a 64 empleados. La ATB dispone también de personal bajo contrato temporal (SSA). Finalmente, funcionarios de un Estado miembro pueden ser asignados a la OACI. Estos funcionarios se incluyen como personal de la OACI y los Estados interesados reembolsan a la OACI (funcionarios adscritos), o bien los Estados los financian directamente, sin que haya movimientos de fondos entre dichos Estados y la OACI (funcionarios cedidos). En el cuadro que sigue se indican estos puestos en el momento que se efectuó el control:

Cuadro 26: Puestos reales de la ATB (octubre de 2011)

ATB	D/P	G	Total
Sujetos al RP	34	26	60
SSA 1101	7	2	9
<i>Total de puestos en el presupuesto regular</i>	<i>41</i>	<i>28</i>	<i>69</i>
SSA otros fondos	5	2	7
Otros (otros fondos)	1	2	3
Adscritos (rembolsados)	2		2
Cedidos	8		8
Total	57	32	89
% fuera del presupuesto regular	26,67%	12,12%	21,51%

(Fuente: OACI)

210. En total, el 22% de los miembros del personal de la ATB están a cargo de financiaciones externas. La proporción es aún más importante para los profesionales, puesto que el 27% de los puestos del personal profesional no están financiados por el presupuesto regular.

211. Finalmente, la actividad de auditoría (programa USAP) emplea a 156 expertos para misiones que tienen una duración media de 7 días. Los Estados que proporcionan los expertos financian su remuneración, mientras que la OACI sufraga los gastos de viaje y de misión.

212. Por lo que respecta a los miembros del personal adscrito o cedido a ambas direcciones (ANB y ATB), la repartición por Estado de origen era la siguiente:

Cuadro 27: Personal adscrito y cedido a las direcciones ANB y ATB

Estado	Adscritos (1)	Cedidos (2)	Asignación	Total
Estados Unidos	4	-	ANB/CMO, ANB/SMM, ATB/AVSEC-ASA, ATB/AVSEC-ISD	4
Italia	1	-	ATB/ENV	1
Japón	1	-	ANB/ISM	1
Corea	1	-	ANB/CMO	1
China	-	5	ANB/AGA (2) ATB/EAP (2), ATB/AVSEC	5
Canadá	-	2	ATB/AVSEC-ASA, ATB/AVSEC-ISD	2
Suiza	-	1	ATB/AVSEC-ASA	1
Francia	-	3	ANB/ATM, ANB/CMO, ATB/ENV	3
Singapur	-	2	ANB/OPS-ISM	2
Arabia Saudita	-	1	ANB/CMO	1
Reino Unido	-	1	ANB/CNS	1
Suecia	-	1	ANB/MET-AIM	1
Malasia	-	1	ANB/CMO	1
TOTAL	7	17		24

(1) Considerado personal de la OACI, pero rembolsados por los Estados.

(2) Remunerados directamente por los Estados.

(Fuente: OACI)

213. En total, los funcionarios cedidos son 10 para la ANB y 8 para la ATB. La mayoría de ellos son asimilados a profesionales P4: si se les aplica la clave de evaluación presupuestaria de la OACI (182 818 CAD/anuales en 2011), esta contribución representa el equivalente de una financiación del orden de 3,3 millones CAD⁵⁹. Del mismo modo, los funcionarios adscritos, que son cuatro para la ANB y dos para la ATB, equivalen a una contribución voluntaria de 1,1 millones CAD. Por consiguiente, en total se trata, a título de personal adscrito y cedido, de una contribución global extrapresupuestaria de 4,4 millones CAD, de los cuales 2,6 millones CAD son para la ANB y 1,8 millones CAD son para la ATB, o sea globalmente el equivalente de 20% de la nómina total. A este total, convendría agregar los 11 SSA (7 a la ATB y 4 a la ANB) que, según la misma suposición, equivaldrían a alrededor de 2 millones CAD, lo que llevaría las contribuciones voluntarias en forma de funcionarios adscritos o cedidos a la OACI acerca de 6 millones CAD, o sea el equivalente de 30% de la nómina total del presupuesto para las dos direcciones.

Constatación núm.13: para cumplir su misión, las Direcciones ANB y ATB disponen de un número de profesionales considerablemente superior al de los puestos presupuestados. El examen de los documentos presupuestarios demuestra que, en general, los miembros del Consejo conocen esta situación a través de documentos que no están relacionados con el presupuesto, la misma no se tiene en cuenta en la evaluación de las necesidades que deben cubrir las contribuciones obligatorias.

Recomendación núm.13: en la elaboración del presupuesto del próximo trienio, teniendo en cuenta la gran proporción de profesionales no incluidos en el presupuesto regular, convendría prever de manera más precisa y transparente los puestos realmente disponibles para efectuar las misiones programadas.

Misiones y actividades financiadas por terceros

214. Además de los recursos del presupuesto regular (fondos 1101/1106), la ANB se beneficia de la financiación de gastos de viaje, hotel y conferencias proveniente de terceros, según un doble procedimiento: la financiación directa por los Estados o las organizaciones anfitrionas, o el reembolso (recuperación de costos) de los gastos en que incurrió la OACI. Los cuadros que siguen ofrecen una evaluación, de ambas direcciones, de la contribución correspondiente a los primeros 10 meses del ejercicio de 2011:

Cuadro 28: Misiones y actividades de la ANB financiadas total o parcialmente por terceros en 2011 (al 26 de octubre) (en dólares canadienses)

ANB (68 actividades)	
Recuperación de costos	218 734
Financiación directa	149 596
Total	368 330

(Fuente: OACI)

⁵⁹ El Secretario General observa que la aplicación de un costo presupuestario estándar no es apropiado para evaluar el equivalente del costo de los funcionarios adscritos, dado que no se dispone de información sobre el nivel de sus sueldos. Pero el auditor externo considera esto desde otro punto de vista: trata de saber cuánto "vale" el funcionario adscrito para la OACI con relación a lo que habría costado si la OACI hubiera tenido que contratar un funcionario.

215. Para la ATB, los datos son los siguientes:

Cuadro 29: Misiones y actividades de la ATB financiadas total o parcialmente por terceros en 2011 (al 26 de octubre) (en dólares canadienses)

ATB (14 actividades)	
Recuperación de costos	51 937
Financiación directa	114 602
Total	166 539

(Fuente: OACI)

Actividades autofinanciadas mediante la generación de ingresos auxiliares: el caso DVLM

216. Para la ANB, las actividades generadoras de ingresos, principalmente provenientes del programa TRAINAIR y de diversas publicaciones, en 2011 permitieron obtener la financiación de cuatro puestos de funcionarios para el fondo ARGF, o sea el equivalente de una suma de aproximadamente 0,5 millones CAD. La auditoría no permitió detectar otros ingresos generados por la ANB que constituyan una financiación adicional de la ANB.
217. Para la ATB, las actividades generadoras de ingresos permiten beneficiarse, en 2011, de financiaciones complementarias de 396 000 CAD reasignados a la dirección ATB, suma que contribuyó principalmente a financiar las actividades relativas a los DVLM (351 000 CAD) y de estadísticas (45 000 CAD).
218. El programa DVLM (Documentos de viaje de lectura mecánica) establece normas, especificaciones y mejores prácticas en todas las actividades DVLM. La aplicación efectiva de las normas y especificaciones ha ayudado a aumentar la seguridad interior e internacional y a promover los beneficios de la facilitación. También refuerza la seguridad mundial proporcionando herramientas de inspección y asistencia a los Estados miembros. El Artículo 37 del Convenio y el Anexo 9 son los textos de referencia. Las especificaciones indicadas por la OACI figuran en el documento 9303, actualizado permanentemente para responder a los nuevos retos tecnológicos y a las necesidades de los Estados miembros en materia de seguridad de la aviación. El Consejo sigue estos trabajos mediante un grupo de expertos del Comité de Transporte aéreo (ATC), el Grupo técnico asesor sobre los documentos de viaje de lectura mecánica. En el presupuesto, DVLM e Identificación de las personas constituyen el programa 23, cuyo objeto es: “Fortalecer la seguridad de la aviación en el mundo entero proporcionando liderazgo, instrumentos y asistencia a los Estados en la aplicación efectiva de los programas DVLM”. Este programa estaba dividido inicialmente en diez proyectos. Entre estos últimos, los tres proyectos de asistencia a los Estados fueron reagrupados en uno solo.
219. En opinión de los responsables de la ATB, el modelo económico del programa DVLM es “inestable”. En efecto, el programa se autofinancia principalmente a través de actividades generadoras de ingresos (RGA). Estas actividades, por definición, no crean una corriente constante de ingresos. Las mismas consisten principalmente en la organización de un simposio anual que se realiza en Montreal, en la Sede de la OACI, y de dos seminarios⁶⁰. Para realizar estas actividades, se incurre en gastos. Por otra parte, dos funcionarios están adscritos a la ATB, pero el costo total (76 400 CAD

⁶⁰ Además, se publican anualmente tres números de la revista especializada (MRTD Report) y a los vendedores se les cobra un derecho por aparecer en la lista publicada en el sitio web de la comunidad DVLM.

para 2011) se imputa al ARGF. La repartición de tareas entre AVSEC y la RGA es flexible; AVSEC determina el tipo de contenido de la actividad y la RGA se encarga de la organización material y financiera. Naturalmente, el límite entre ambas funciones es variable, porque para asegurar el éxito del acontecimiento, la RGA puede llegar a influir en el contenido. Otro gasto es el de los oradores seleccionados para intervenir en la conferencia, puesto que algunas veces la OACI paga sus gastos de viaje. Salvo estos casos, los oradores y moderadores nunca son remunerados. Los ingresos provienen de los derechos que pagan los participantes y de los patrocinantes, en forma de contribuciones de empresas que arriendan espacios de exposición o que adquieren un gran número de inscripciones.

220. El simposio anual es una actividad de envergadura. El último (el 7^o) se realizó en septiembre de 2011 y ocasionó gastos para todo el año del orden de 172 700 CAD. Los ingresos obtenidos son de 612 806 CAD, lo que produce un beneficio importante del orden de 440 106 CAD netos. Los dos seminarios previstos para 2011 tuvieron dificultades. El seminario previsto para mayo en un Estado debió ser anulado debido a que, al último momento, este país decidió no participar, por lo que se reemplazó por un seminario realizado en Doha (Qatar) en octubre de 2011, gracias a la ayuda de este Estado. El seminario de Singapur, acogido gracias a la ayuda del Estado anfitrión, se realizó finalmente a fines de noviembre de 2011 después de mucha incertidumbre. Estos seminarios no se realizan según un plan económico específico. Los ingresos generados por el seminario de Qatar fueron de 152 365 CAD y de 121 204 CAD por el de Singapur, con un gasto de 38 200 por cada seminario, lo que significa un beneficio teórico de 114 165 CAD en Qatar y de 83 004 CAD en Singapur, es decir, un total de 197 169 CAD por los seminarios.

221. Se observa que el programa DVLM, que tiene prioridad en las medidas de seguridad de la aviación de la OACI y del que la mayoría de los Estados esperan resultados, se funda en una financiación aleatoria que hasta ahora ha producido resultados positivos, pero cuya duración no está asegurada. Este programa reposa también en la contribución voluntaria de un número limitado de Estados que son anfitriones de estas actividades y proporcionan oradores para todos los eventos y artículos para la revista. Dichos Estados no son numerosos y todas las actividades (AVSEC, pero también las otras de la OACI) no pueden organizarse en ellos. Del mismo modo, las empresas patrocinantes son pocas y contribuyen regularmente a la realización de estos acontecimientos. Se observa que el interés de dichas empresas disminuye, puesto que el nivel de los administradores que delegan para que asistan a dichas reuniones es cada vez menos importante. Finalmente, como el auditor externo constató en otros campos, las cuentas que mantiene la RGA son relativamente opacas. Por consiguiente, cuando se evalúa el total de las sumas percibidas de los patrocinantes y los participantes en las exposiciones, un cálculo simple a partir de la tarifa publicada y el número de participantes, se obtiene una cifra netamente superior al ingreso declarado ante DVLM/AVSEC. Del mismo modo, se ha visto que las cifras disponibles que presentan los organizadores de estas actividades, principalmente para los seminarios, reflejan más un resultado global que una realidad comercial.

222. Cuando el fondo del asunto está más presente en las preocupaciones de los Estados miembros, para quienes las cuestiones de facilitación y de seguridad de la aviación son más importantes y los pedidos de asistencia de los Estados a la OACI es más significativo, la OACI no dispone para esta actividad de una estructura financiera y presupuestaria permanente.

Evaluación de las repercusiones globales de la financiación extrapresupuestaria

223. En total para la ANB, los acontecimientos mencionados antes demuestran que la financiación extrapresupuestaria (es decir, con recursos no comprendidos en los fondos 1101 y 1106) es de 2,6 millones CAD para personal, 0,4 millones CAD para las misiones y conferencias y 0,5 millones CAD para las actividades generadoras de ingresos, o sea un total de 3,5 millones CAD lo que, con relación al total de consignaciones ANB (consignaciones – 19,7 millones CAD), representa 20% del presupuesto aprobado y de los traspasos de consignaciones (fondos 1101 y 1106).
224. De ese total, para la ATB, la financiación extrapresupuestaria asciende a 2,7 millones CAD para los fondos de contribuciones voluntarias, 1,8 millones CAD para personal, de 0,2 millones CAD para misiones y conferencias y 0,4 millones CAD para actividades generadoras de ingresos, o sea un total de 5,1 millones CAD lo que, con relación al total de consignaciones (12,0 millones CAD), representa 42% del presupuesto aprobado y de los traspasos de consignaciones (fondos 1101 y 1106).

Constatación núm.14: las actividades de la ANB y la ATB están financiadas, en proporciones considerables (20% para la ANB y 42% para la ATB) mediante recursos extrapresupuestarios. En por lo menos dos casos (actividades generadoras de ingresos y gastos de actividades y misiones sufragados por terceros), esta forma de financiación con el tiempo podría crear problemas de conflicto de interés (este podría ser el caso de los programas TRAINAIR para la ANB y DVLM⁶¹ para la ATB). Por otro lado, se observa que para ciertos programas que de ahora en adelante podrían considerarse de importancia prioritaria (p. ej., DVLM), estas formas de financiación no permiten asegurar la duración, aunque es indispensable, de dichos programas. En definitiva, la elaboración del presupuesto trienal no tiene en cuenta, en los objetivos estratégicos y los programas, la importancia de estos recursos externos. Aun cuando el Secretario General estime que estos recursos no pueden preverse con precisión, la importancia de su volumen merece que se tengan en cuenta, aunque con prudencia, cuando se prepara el presupuesto.

Recomendación núm.14: la financiación extrapresupuestaria de las actividades de la ANB y la ATB conduce a las recomendaciones siguientes:

- Convendría reexaminar las actividades generadoras de ingresos de estas dos direcciones, así como la financiación por terceros de las misiones y conferencias en beneficio de la OACI, a fin de asegurar que esas actividades estén libres de conflictos de interés (principalmente con respecto a los centros de capacitación y a los proveedores de servicios aeronáuticos). En cuanto a esto, el nombramiento de un especialista en deontología, por el Secretario General sin duda sería beneficioso;

- Teniendo en cuenta la importancia que adquirió en los últimos años, podría reconsiderarse la financiación del programa DVLM, incluyendo en el presupuesto regular del próximo trienio una consignación para este programa que sea acorde con el esfuerzo que requiere de la Secretaría;

- Finalmente, en general convendría que en el marco del presupuesto del próximo trienio las contribuciones obligatorias correspondan a las actividades prioritarias de la OACI, mientras que la financiación con recursos extrapresupuestarios, por definición inestables, debería estar orientada más bien hacia las actividades que no necesitan una estabilidad duradera.

⁶¹ Documentos de viaje de lectura mecánica.

6. AUDITORÍA DEL FONDO DE GENERACIÓN DE INGRESOS AUXILIARES

225. La auditoría del Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF), se realizó en Montreal del 15 al 27 de mayo de 2011.
226. Una de las cuestiones señaladas por el auditor externo durante esta auditoría era el riesgo de la falta de coherencia en la dirección del ARGF relacionada con una separación de los equipos entre dos líneas jerárquicas distintas: por un lado la actividad de comercialización (confiada a un grupo RGA) dependía de la Subdirección de finanzas, mientras que las prestaciones de servicios (confiadas a dos servicios: COS para las conferencias y RSED para las publicaciones) dependían de la Dirección de administración y servicios (ADB). En un documento provisional, el Auditor externo había comunicado al Secretario General sus dudas sobre la eficacia de ese tipo de organización: por decisión del 1 de noviembre 2011, y sin esperar las conclusiones definitivas de la auditoría, el Secretario General firmó un IOM⁶² por el que el grupo RGA pasaba a depender de la ADB, poniendo con esto fin a la dualidad administrativa que había constatado el Auditor externo. Evidentemente, este último aprueba la decisión pues los acontecimientos que siguen ya no presentan las dificultades de la antigua organización de la gestión del ARGF.
227. Antes de presentar su control, el Auditor externo observa que la Oficina de evaluación y auditoría interna (EAO) ya había realizado antes una primera auditoría del ARGF, en junio de 2009. En el informe de seguimiento de las recomendaciones de esta auditoría inicial, presentada al Consejo en marzo de 2011 y correspondiente al ejercicio de 2010, se recordaba que se habían hecho dieciséis recomendaciones y que a la fecha quedaban en ejecución siete. Cuando el Auditor externo efectuó su control, la mayoría de las recomendaciones de la auditoría interna se habían tomado o se estaban tomando en cuenta, salvo una recomendación en la que se proponía que los puestos de apoyo administrativo se imputaran al presupuesto regular – en efecto, esta recomendación resultó incompatible con la voluntad del Consejo de no aumentar el número de puestos inscritos en el presupuesto regular.

6.1 Ambigüedad de los textos que definen las actividades del Fondo

228. El Secretario General propuso la creación del Fondo de generación de ingresos auxiliares en enero de 2006, el Comité de Finanzas y el Consejo la aprobaron el siguiente mes y la Comisión Administrativa del 37^o período de sesiones de la Asamblea general la adoptó en septiembre de 2007, para ponerla en práctica a partir del 1 de enero de 2008. Por consiguiente, el Artículo VII del Reglamento financiero modificado prevé, en su párrafo 7.3 c), que “el fondo de generación de ingresos auxiliares se utilizará para contabilizar todos los ingresos y gastos relacionados con actividades autofinanciadas”.
229. Partiendo de este principio, se puede considerar que el Fondo puede incluir tanto las actividades de las que se recuperan total o parcialmente los costos (recuperación de costos) como las actividades que dejan un margen que puede emplearse para

⁶² *Memorando interno.*

otros fines (actividades generadoras de ingresos). Dado que la primera intención del Consejo era reducir el nivel de la contribución de los Estados miembros y verificar los ingresos y los gastos, ambas categorías de actividades podían naturalmente ser incluidas en el fondo. Sin embargo, en la práctica los criterios para relacionar las diversas actividades con el ARGF son menos claras, como se ve seguidamente:

230. En la nota C-WP/12520 de 2006 se propone un criterio diferente para vincular esas actividades al Fondo, que ya no se basan en las características financieras sino en la naturaleza misma de las actividades, puesto que en dicha nota se indica que las actividades corresponden a todas las actividades relacionadas con la venta de publicaciones, los derechos de propiedad intelectual y todas las actividades generadoras de ingresos que anteriormente se realizaban a través de cuentas especiales aprobadas por el Consejo y el Secretario General. Sin embargo, este documento indica que todas las actividades futuras destinadas a generar ingresos deben estar incluidas en el Fondo, pero no indica si los ingresos correspondientes sólo deben cubrir los costos o dejar un margen.

231. Por el contrario, diversas disposiciones parecen indicar que las entradas del Fondo no incluyen ciertos ingresos que tienen un carácter automático (como podría ser el caso, por ejemplo, de ingresos de inversiones o de arrendamiento o de cesión de activos obsoletos o inútiles), dado que el valor agregado del ARGF en este caso sería inexistente. De conformidad con este último principio, el Reglamento financiero (Artículo 106.1) prevé que los ingresos varios están directamente afectados al presupuesto regular (intereses de las inversiones, producto de cesiones de activos, producto de ventas de papel reciclado y otros ingresos complementarios), y propone una lista de entradas que el Fondo puede recoger, distinguiéndose qué actividades: periódicos, reproducciones impresas y publicaciones; conferencias y simposios, formación impartida a terceros, contratos de licencia, asociación para estadísticas, productos y servicios relacionados con mercancías peligrosas, servicios de conferencias y de arrendamiento de oficinas. Sin embargo, la Secretaría no considera que esta lista es limitativa.

232. En fin, por lo que respecta a los gastos del Fondo, el proyecto de Manual de procedimientos del ARGF prevé que los mismos comprenden:

- gastos del personal afectado a las RGA o que contribuyen a las RGA (imputados total o parcialmente según “acuerdos especiales”);
- otros gastos autorizados por la RGA;
- inversiones realizadas por la RGA.

233. En la práctica, frente a estas diversas definiciones de los recursos y gastos imputables al Fondo, se observa que se da gran libertad al Secretario General para definir el perímetro de actividad del ARGF. Efectivamente, esta flexibilidad está prevista en el presupuesto para el período 2008-2010 (Doc. 9895, pág.67), puesto que se indica que el Fondo ARGF debe “identificar y asignar todos los costos que están directamente relacionados con las actividades generadoras de ingresos”. En la práctica, se observa que:

- ciertas actividades están comprendidas en el ARGF sin que estén explícitamente previstas: es el caso del Economato, que no figura en la lista de recursos previstos por el Reglamento financiero (Art. 106.1), y que sin embargo están incluidos en 2009 por iniciativa del servicio de finanzas, a fin de que no siga

explícitamente desvinculado del presupuesto de la Organización. Se puede considerar que el Consejo ha hecho suya esta decisión a posteriori, incluyendo el Economato en el presupuesto del trienio 2011-2013;

- otras actividades están íntegramente a cargo del ARGF, aun cuando no contribuyen a la generación de ingresos: es el caso de ciertos gastos de personal sufragados íntegramente por el Fondo aunque sólo contribuyan marginalmente en sus actividades (este punto será objeto de más precisión más adelante);
- actualmente quedan excluidas una serie de actividades que figuraban inicialmente en este Fondo: es el caso de las contribuciones afectadas de la cuenta 1211, que eran más de un centenar de cuentas relacionadas la mayoría de ellas con servicios de formación prestados por la ANB. Estas cuentas estaban vinculadas inicialmente al ARGF, porque se trataba de gastos cubiertos por ingresos. Sin embargo, a partir de 2010, el servicio de finanzas propuso cerrar esas cuentas que estaban parcialmente inactivas y transferir el saldo a fondos del presupuesto regular. En el curso del ejercicio, los ingresos de esta cuenta se elevaron a 600 078 CAD repartidos entre contribuciones voluntarias (70 203 CAD), cursos de formación (260 037 CAD) y operaciones diversas (269 838 CAD, de los cuales 260 416 CAD corresponden a la organización en China de una conferencia diplomática en agosto-septiembre de 2011).

Constatación núm. 15: La definición del perímetro del Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF) sigue siendo imprecisa. El mismo incluye, en ingresos o en gastos, o en ambos, actividades basadas en una lógica de recuperación de costos (tales como el Economato), pero se excluyen otras (como las contribuciones de la cuenta 1211) y comprende gastos, principalmente de personal, que no están relacionados con la producción de ingresos externos.

Recomendación núm. 15: Convendría que el Consejo, a partir de una propuesta aumentada del Secretario General, adopte una redacción del Reglamento financiero que despeje toda ambigüedad sobre las operaciones relacionadas con el Fondo, tanto en los ingresos como en los gastos. En general, el Consejo debería pedir al Secretario General que en un documento sintético se definan claramente los objetivos, las políticas y las reglas según las cuales las actividades están vinculadas al Fondo ARGF.

6.2 Situación de las actividades RGA con respecto a los objetivos estratégicos de la Organización

234. Según la nota C-WP/12520 del 26 de enero de 2006 presentada al Consejo, la Organización, que en ese momento procuraba lograr economías presupuestarias, deseaba “correlacionar los costos de generar ingresos con los ingresos obtenidos” y dar “flexibilidad a las operaciones de tipo comercial y una mayor transparencia y rendición de cuentas, permitiendo al mismo tiempo que los órganos rectores puedan supervisar mejor los costos relacionados con las actividades generadoras de ingresos”. Sin embargo, desde el principio se admitió que esta preocupación de búsqueda de actividades generadoras de ingresos (RGA) era secundaria con relación a los objetivos estratégicos de la Organización. Es así como, a petición del Consejo, el Fondo ha sido calificado de “auxiliar”, para indicar bien su vocación.

235. Los presupuestos trienales de 2008-2010 y 2011-2013 fijaron objetivos, enfoques estratégicos y resultados esperados para el Fondo, debiendo estos últimos aportar al presupuesto regular una contribución que no es despreciable: en este sentido, el Fondo contribuye indirectamente a los objetivos estratégicos de la Organización y, como tal, interesa a todas las direcciones que tienen a su cargo las actividades principales de la Organización.
236. El presupuesto del trienio 2011-2013 contiene algunos programas (principalmente los programas 7 y 32) que apuntan específicamente a la generación de ciertos ingresos, fundándose en la propiedad intelectual desarrollada por la OACI, principalmente en materia de seguridad operacional y de transporte aéreo. Sin embargo, la generación de ingresos auxiliares no constituye una responsabilidad compartida por los componentes operacionales de la Organización, debido a la ausencia de modalidades que definan su participación concreta: salvo la Directora de administración y servicios, a los otros Directores de la Organización no se les ha asignado ningún objetivo de esta naturaleza en sus respectivos procesos de evaluación, aunque en numerosos casos los ingresos auxiliares derivan de las actividades de las que ellos son responsables.

Constatación núm. 16: Salvo la Directora de la Dirección de administración y servicios (ADB), la generación de ingresos auxiliares no figura en los objetivos de gestión de los Directores de la Organización, aún cuando una parte importante de estos ingresos se obtiene de sus actividades y contribuye a obtener ingresos.

Recomendación núm. 16: El Consejo podría pedir al Secretario General que asigne a las direcciones de la Organización objetivos para contribuir en la generación de ingresos auxiliares derivados de sus actividades. La realización de estos objetivos podría seguirse mensualmente.

6.3 Previsión de actividades y realización

237. El Auditor interno había observado en junio de 2009 la ausencia de un plan de actividades para el ARGF. A raíz de esta observación, se establecieron planes anuales a partir del fin de 2009. Sin embargo, atendiendo a la división de las entidades a las que interesaban las actividades del ARGF, no era posible consolidar los dos planes preparados, por una parte para la sección RGA de la Subdirección de finanzas (encargada de la comercialización) y, por otra parte, por la ADB para las secciones COS (servicios a las conferencias y oficinas) y RSED (servicios de reproducción, ventas y distribución externa de publicaciones).
238. El párrafo 7.3, apartado c) del Reglamento Financiero modificado prevé que “los cálculos presupuestarios del Fondo de generación de ingresos auxiliares, en que figuran ingresos, gastos y sumas calculadas para transferirse al fondo general para financiar el Presupuesto del Programa regular aprobado por el Consejo, se presentarán con el Presupuesto del Programa regular a la Asamblea para su examen y aprobación”. De conformidad con el Artículo 104.2 del Reglamento Financiero, el presupuesto del ARGF consiste en una previsión trienal. Al aplicar esta disposición, el presupuesto para el trienio 2008-2010 proporcionó el siguiente plan de actividades para el ARGF, que resulta de una simple proyección de ingresos y gastos:

Cuadro 30: Plan de actividades del ARGF para 2008-2010
(en miles de dólares canadienses)

	Ingresos	Gastos	Resultado
Impresión y distribución de boletines y publicaciones	29 100	19 650	9 450
Eventos y simposios	1 832	946	886
Instrucción	1 656	1 287	369
Contratos de licencias	573	115	458
Asociaciones para estadísticas	557	11	546
Mercancías peligrosas	2 243	1 376	867
Servicios a conferencias y alquiler de oficinas	4 386	4 051	335
Gobernanza ARGF	-	566	-566
Total	40 347	28 002	12 345

(Fuente: presupuesto para el trienio 2008-2010)

239. Con relación al presupuesto presentado para el trienio 2008-2010, el Fondo tuvo un crecimiento superior al 16% respecto a las previsiones iniciales, casi equilibrado en ingresos y gastos. La cantidad de ingresos relacionados con la impresión y distribución de boletines y publicaciones fue conforme a las previsiones, mientras que los gastos aumentaron mucho menos que lo previsto, lo que dio un resultado superior a lo previsto. La actividad relacionada con los contratos de licencias y asociaciones para estadísticas también se desarrolló, conforme a lo previsto. Por el contrario, la repartición de las otras actividades se aparta considerablemente de las previsiones:

- La actividad de servicios y de arrendamiento, que incluye otras actividades, aumentó el doble de lo previsto, aportando al Fondo un resultado cinco veces superior;
- Los ingresos relacionados con la actividad de eventos y conferencias progresaron cerca de dos veces más rápido que lo previsto, con lo que el resultado fue dos veces superior;
- Las actividades de formación, por el contrario, no alcanzaron los objetivos en cuanto a volumen ni a resultado.

Cuadro núm. 31: Comparación entre las previsiones y la ejecución del ARGF en 2008-2010 (en miles de dólares)

	Programado			Realizado		
	Ingresos	Gastos	Resultado	Ingresos	Gastos	Resultado
Boletines, publicaciones, comprendida la web y mercancías peligrosas	31 343	21 026	10 317	31 198	17 792	13 406
Eventos y simposios	1 832	946	886	3 180	1 331	1 850
Instrucción	1 656	1 287	369	182	32	150
Contratos de licencia, asociaciones	1 130	126	1 004	1 289	395	894
Servicios y arrendamientos (comprende el economato)	4 386	4 051	335	10 165	8 455	1 710
Gestión del Fondo (con exclusión de las aportaciones al PR)	0	566	-566	916	3 421	-2 505
Total	40 347	28 002	12 345	46 931	31 426	15 504

(Fuente: cuentas)

Constatación núm. 17: Las previsiones respecto a las actividades del Fondo no se basan en un plan de actividades consolidado. Si las previsiones globales de las actividades resultaron fiables, su repartición no se desarrolló como se esperaba.

Recomendación núm. 17: Convendría establecer, de conformidad con la recomendación del Auditor interno formulada en 2009, un plan de actividades único para RGA, lo que en el futuro debería permitir ajustar y hacer más fiables las previsiones presupuestarias. La consolidación, recomendada por el Auditor externo al efectuar su control y que el Secretario General decidió el 1 de noviembre de 2001, de todas las entidades que participan en las actividades del Fondo [es decir, el grupo RGA para la comercialización y los servicios de reproducción, ventas y distribución externa (RSED) para las publicaciones y la COS para los servicios a las conferencias] bajo una autoridad única (ADB), debería facilitar este proceso.

6.4 Flexibilidad limitada de las contrataciones

240. El presupuesto para el trienio 2008-2010 preveía, de conformidad con la decisión del Secretario General de octubre de 2007 (IOM del 24/10/2007) en que se proponía una reducción de los puestos financiados por el presupuesto regular, una reducción neta de 111 puestos, de los cuales 52 (5 de la categoría profesional, P, y 47 de servicios generales, GS) de los programas VI debían ser transferidos al ARGF. Apoyo administrativo (47, de los cuales 43 GS de servicios generales) y VII. FIN, EPO, EAO (5, de los cuales 4 GS de servicios generales). Estos 52 puestos habían sido sufragados por el ARGF en 2008 y sus titulares aún representan actualmente más del 71% de los empleos pagados por el Fondo.

241. Sin embargo, en la práctica, los miembros del personal remunerados por el ARGF, corresponden a una plantilla más importante, que puede desglosarse en tres conjuntos:

- el personal que desempeña las actividades que interesan directamente a la RGA (RGA, RSED y COS);
- el personal de entidades de apoyo (FIN y ADB);
- el personal pertinente de las direcciones principales (ANB y ATB).

Cuadro 32: Desglose por entidades de los puestos sufragados por el fondo ARGF

Al 31/12/2010	2008	2009	2010
FIN/RGA	9	9	9
ADB/RSED	36	36	37
ADB/COS	16	14	14
Total de actividades directas RGA	61	59	60
FIN excepto RGA	3	3	3
ADB excepto RSED	6	9	7
Total de actividades de apoyo	9	12	10
ANB	2	5	5
ATB	-	1	4
Total de actividades principales	2	6	9
Total de puestos	72	77	79

Nota: situación al 30/04/2011 para 2011. Perímetro corregido según la organización actual.

(Fuente: Lista de verificación del personal de la OACI)

242. Finalmente, cuando inicialmente se había previsto transferir 52 puestos del presupuesto regular, los puestos financiados por el ARGF aumentaron progresivamente a partir de 2008 para financiar en total 79 en 2010, de los cuales 60 de RGA y 19 de actividades de apoyo (FIN y ADB) o actividades principales (ANB y ATB).

243. En sí misma, esta constatación no contiene una crítica particular, en la medida en que en conjunto esos grupos de personal contribuyen efectivamente a generar ingresos para el ARGF y que están previstos en el presupuesto. Sin embargo, esta evolución ilustra el carácter parcialmente artificial del límite de empleo fijado en el marco del presupuesto regular: ciertos sectores del personal de la OACI “en exceso” con el tiempo fueron absorbidos por el ARGF, lo que resultó ser más fácil dado que, como se indicó antes, el perímetro de las actividades del ARGF sigue siendo relativamente ambiguo.

244. La cuestión de fondo es saber en qué medida esta flexibilidad que ofrece el ARGF, que funciona parcialmente como un “tanque de expansión” para respetar el límite máximo de empleos del presupuesto regular, no llegue con el tiempo a tener que elegir modos de gestión objetables, principalmente a invertir en equipos que permitan mantener ciertos empleos que no son específicos de la OACI en vez de tratar de recurrir a la contratación externa para las funciones correspondientes.

245. Desde este punto de vista, se observa que una de las ideas expuestas en la época de la creación del ARGF era la posibilidad, con el tiempo, de sustituir al personal de la OACI por personal con contratos particulares, especializado en ciertas tareas (tales como edición y reprografía), a fin de reducir los costos correspondientes y a hacer que esta actividad sea competitiva – si no se llegara a esto, la subcontratación parecería ser en definitiva una mejor solución. Según el deseo del Consejo, el

personal asignado al ARGF debería, en principio, ser contratado y remunerado según bases comerciales. Sin embargo, esto no ha sido así por dos razones:

- las normas de contratación de la Organización limitan las posibilidades de recurrir a contratos de tipo privado. Fuera de los miembros del personal de la OACI, solo son posibles contratos temporarios (de una duración de 12 meses renovables una vez, que dan derecho a los beneficios para el personal titular), contratos locales (reservados para los funcionarios de apoyo, de categoría de servicios generales) y de consultores (SSA);
- la rotación de los empleados asignados a las actividades RGA es limitada: 53% de los empleados permanentes que trabajan actualmente para las actividades RGA ya estaban en octubre de 2007.

246. Desde este último punto de vista, se observa que de las 79 personas (miembros del personal y consultores) que a fines de 2010 participaban en las actividades del ARGF, cuatro de la categoría de servicios generales se habían jubilado a la fecha de la auditoría, seis (3 de la categoría profesional y 3 de servicios generales) debían jubilarse antes del fin de 2011, dos (1 de la categoría profesional y 1 de servicios generales) antes de fin de 2012 y una (de servicios generales) antes del fin de 2013, o sea un total que equivale al 17% de la plantilla. Llegado el caso, esta situación podría constituir una oportunidad para proceder a una revisión a fondo de las actividades del ARGF, teniendo en cuenta los dos elementos siguientes:

- por una parte, la OACI no ha estado en condiciones de aplicar contratos específicos de tipo comercial, y hoy en día parece difícil de llegar a hacerlo dados los problemas que eso presentaría frente a otros tipos de personal de la OACI;
- por otra parte, el ARGF emplea consultores por períodos renovables. Las normas han sido revisadas recientemente y lo permiten, hasta un cierto límite. Estas normas no son exactamente las mismas que las de otras organizaciones de las Naciones Unidas, lo que ciertamente podría ser una ventaja para la OACI; pero esto no deja de crear un problema de fondo con las normas de empleo de la OACI (que en gran parte son las de las Naciones Unidas), concedidas para empleos durables con remuneraciones de la ONU. La definición de empleos más precarios (consultores), a fin de conservar un margen de ajuste, o de empleos con contratos menos remunerados, que corresponden a los que se ofrecen en el mercado para actividades comparables, resulta imposible para la OACI.

Constatación núm. 18: Después de tres años de experiencia, se observan los límites del sistema ARGF para alinearse con las condiciones de empleo y de remuneración que ofrece el mercado para actividades comparables que no forman parte de las funciones básicas de la Organización.

Recomendación núm. 18: Teniendo en cuenta este fracaso relativo, convendría pensar en que ciertas funciones ajenas a las actividades básicas de la Organización sean objeto de contratación externa, y de concentrar al personal contratado por la OACI, cualquiera sea su condición, en los empleos restantes que sean “normales” para una organización internacional. Desde este punto de vista, el Consejo podría pedir al Secretario General que proponga, partiendo de los análisis del presente informe y del estudio técnico de la firma RCGT, una estructura de actividad y de organización interna de mejor rendimiento teniendo en cuenta las limitaciones relativas a los contratos y a los sueldos ofrecidos por la OACI, lo que probablemente se lograría mediante la transferencia progresiva de diferentes tareas que actualmente se realizan al interior del ARGF hacia prestatarios externos.

6.5 Cuestiones del acuerdo relativo a la Sede

247. El Acuerdo relativo a la Sede concertado entre la OACI y el Gobierno del Canadá el 4 de octubre de 1990 en su artículo 6 exonera a la Organización de todo derecho o impuesto sobre “sus haberes, ingresos y bienes que posea u ocupe”. El Acuerdo no prevé ninguna cláusula particular respecto a las actividades RGA. Este acuerdo deja a la Organización bastante libertad para organizar sus actividades RGA. Por el contrario, el acuerdo adicional entre la OACI y el Gobierno del Canadá del 28 de mayo de 1999 relativo al nuevo edificio que ocupa la Sede, puesto a disposición de la Organización por las autoridades a cambio del pago del 25% del alquiler y de los gastos de utilización, presenta una restricción real que ha sido subestimada. En su artículo II dispone que los locales son alquilados única y exclusivamente para las necesidades de la Sede de la Organización, y en el artículo V impone un acuerdo previo para poner las salas de conferencia a disposición de terceros que no sean organizaciones internacionales limitativamente enumeradas y, sobre todo, exige que las partes compartan todos los ingresos y todos los gastos relativos a dicho uso.
248. Esta disposición hasta ahora no ha tenido efecto, pero en una comunicación reciente del 21 de enero de 2011 el Gobierno canadiense pidió información respecto a los ingresos acumulados por la Organización desde 2005. En su respuesta del 18 de febrero de 2011, el responsable de la sección COS indicó que los 14 eventos privados realizados en 2010 sólo habían producido un ingreso de 35 500 CAD por un costo directo de 20 300 CAD y un costo indirecto estimado en 40 000 CAD. Por consiguiente, la actividad no habría producido ningún beneficio susceptible de ser compartido, y la situación había sido igual durante los años anteriores.
249. En el acuerdo no se hace ninguna distinción entre ingresos brutos y netos, pero en una comunicación reciente, de fecha 1 de marzo de 2011, el Ministerio de Relaciones exteriores canadiense interpreta el acuerdo como que prevé el reparto en partes iguales de todo ingreso neto resultante de la explotación del centro de conferencias.

Constatación núm. 19: Los ingresos para repartir previstos en el Acuerdo relativo a la Sede concertado con el Gobierno del Canadá son muy pocos, y se trata de ingresos netos. El Acuerdo no es claro en cuanto a si se deben tener en cuenta los costos indirectos. De todos modos, un intercambio de correspondencia reciente con las autoridades canadienses confirma el hecho de que la OACI puede obtener ingresos de alquiler por el uso de sus salas de reunión cuando no sean utilizadas para sus propias necesidades.

Recomendación núm. 19: A fin de evitar las ambigüedades actuales, sería conveniente que la OACI hiciera evolucionar el acuerdo de modo a que se estipule explícitamente que, con sujeción a que la OACI actúe dentro de los límites de las actividades normales de una organización internacional sin fines de lucro, la Organización puede disponer libremente del edificio de la Sede, e incluso obtener ingresos del alquiler de salas, cuando estén disponibles y no se utilicen para sus propias necesidades.

6.6 Perspectivas financieras

250. Como se señala en el informe del Auditor externo correspondiente al ejercicio de 2010, la financiación de la Organización para el trienio 2011-2013 depende en parte de la capacidad del ARGF para obtener nuevos recursos. Según el presupuesto para el trienio 2011-2013, los aportes del ARGF al presupuesto regular deberían elevarse a 4 370 000 CAD en 2011, 4 688 000 CAD en 2012 y 5 082 000 CAD en 2013, o sea un total de 14 140 000 CAD, lo que corresponde a un aumento de 14,5% con respecto al trienio anterior. Por consiguiente, la contribución del Fondo al presupuesto debería elevarse ligeramente para representar el 5,2% del presupuesto total.

Cuadro 33: Plan de actividades del ARGF para 2011-2013
(en miles de dólares canadienses)

	Ingresos	Gastos	Resultado
Reproducción, venta de documentos y distribución externa	28 372	15 494	12 877
Servicios e instalaciones para conferencias	7 956	7 790	166
Economato	1 840	1 639	201
Mercancías peligrosas	6 564	2 441	4 123
Periódicos	2 654	2 398	256
Eventos	2 225	807	1 418
Estadísticas y acuerdos de licencias	2 196	928	1 268
Gobernanza del ARGF	-	4 919	-4 919
Total	51 806	36 416	15 390

(Fuente: Presupuesto de la OACI para el trienio 2010-2013)

251. Los resultados del Fondo ARGF correspondientes a los ejercicios 2008, 2009 y 2010 figuran en el cuadro que sigue. Con exclusión del ingreso por facturación interna al Programa regular, durante el trienio pasado los ingresos disminuyeron en 2,5 %. Por otra parte, los gastos antes de la contribución al Programa regular aumentaron en 4,2 %, debido principalmente a costos de traducción de las revistas y de personal más elevados, el aumento de sueldos y el costo del personal adicional que trabaja en actividades de nuevos proyectos.

Cuadro 34: Ingresos y gastos del ARGF para 2008-2010
(en miles de dólares canadienses)

	2008			2009			2010		
	Ingresos	Gastos	Diferencia	Ingresos	Gastos	Diferencia	Ingresos	Gastos	Diferencia
Publicaciones	6399	1593	4807	5610	1830	3780			
Reproducción/distribución	3533	3372	162	3476	3319	157			
Publicaciones	9933	4964	4969	9086	5149	3937	8765	4312	4453
Periódicos	651	561	89	678	677	1	840	943	-103
Sitios web	445	495	-50	383	439	-56	417	250	167
Eventos	851	318	533	1091	458	633	1238	555	684
Formación	38	9	29	66	10	56	78	14	65
Licencias	474	109	365	402	111	291	413	175	238
Conferencias y alquileres	2614	2098	516	2869	2324	544	2809	2446	363
Otras actividades	14	6	8	15	56	-41	40	34	5
Economato	604	420	185	583	539	44	618	532	86
Gestión del Fondo	546	4937	-4391	158	-5474	-5316	212	6138	-5926
TOTAL	16169	13917	2252	15332	15238	93	15430	15399	30

Nota: publicaciones, reproducción y distribución se fusionaron en 2010.

(Fuente: datos de la OACI reprocesados)

252. El primer trimestre del ejercicio de 2011 hizo parecer ingresos de 4 683 000 CAD y gastos de 3 193 000 CAD, lo que representa un buen rendimiento con respecto a los objetivos para 2011. Sin embargo, los responsables subrayan ellos mismos que deben ser interpretados con mucha prudencia, dado que ciertos ingresos ya fueron percibidos para el ejercicio (derechos provenientes de la IATA⁶³ por las mercancías peligrosas), cuando aún no se han efectuado todos los gastos.

Cuadro 35: Importancia de los gastos de personal
(en dólares canadienses)

	2008	2009	2010
Gastos de personal	5 097 481	5 383 324	5 472 485
Evolución indicativa	100	105,6	107,4
Importancia de los gastos ⁽¹⁾ (%)	57,8	55,5	53,7

1) Gastos sin incluir las contribuciones al presupuesto regular, contribuciones pedidas por el Secretario General y el ajuste a la paridad oficial.

(Fuente: cuentas 1201 a 1210)

Constatación núm. 20: Al contrario del objetivo inicialmente enunciado, la evolución del ARGF posterior a su creación se caracteriza por la rigidez de los gastos, principalmente los de personal.

Recomendación núm. 20: Si se confirma que el objetivo inicial de obtener una estructura de costos competitiva, principalmente en términos de personal, es inaccesible para una Organización como la OACI, a mediano y largo plazo convendría pensar en hacer que las actividades correspondientes sean objeto de una contratación externa progresiva.

7 OFICINA REGIONAL DE LIMA

⁶³ Asociación del Transporte Aéreo Internacional.

253. La Oficina regional Sudamérica (SAM) en Lima está acreditada ante trece países (Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Guyana, Panamá, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela) y dos territorios (Guayana francesa, Malvinas).
254. La Oficina de Lima, que antes estaba instalada en los locales del Aeropuerto internacional Chávez se trasladó a principios de 2007 para ocupar actualmente los locales situados en el barrio de San Isidro, más central.
255. El Auditor externo había efectuado un control de esta oficina regional del 9 al 20 de marzo de 2009. Dicho control había revelado, entre otras cosas, que la auditoría interna jamás había hecho una verificación de la oficina, al contrario de una recomendación de la oficina de la Auditora general de Canadá que data de marzo de 2002. La situación no ha cambiado desde entonces.
256. El control se efectuó en Lima del 13 al 24 de junio de 2011. El mismo se concentró esencialmente en las relaciones entre la Oficina regional y las diversas instancias de concertación regionales, así como sobre la participación de la oficina en las actividades de cooperación técnica en Sudamérica.
257. En 1973, por iniciativa de la OACI, se creó la CLAC *Comisión Latinoamericana de Aviación Civil* (CLAC), reuniendo en ella las autoridades aeronáuticas civiles de los países de la región América Central, Caribe y Sudamérica.
258. En 1991, como en las otras regiones, el Consejo de la OACI creó un grupo de planificación y ejecución del plan regional de navegación aérea, el GREPECAS, que abarca los países de la Región CAR/SAM e interesa tanto a los Estados acreditados ante la Oficina de Lima como de México.
259. Finalmente, por lo que respecta a las instancias de concertación regionales en material de aviación civil, la Oficina de Lima presenta cierta originalidad, en la medida que desde hace años participa ampliamente en tres proyectos regionales de cooperación técnica que disponen, cada uno de ellos, de una instancia de concertación propia.

7.1 CLAC

260. El informe precedente reveló que el 14 de febrero de 2007 se habían modificado los estatutos de la CLAC y que el Comité Ejecutivo de la Comisión, cuya función inicial era puramente consultativa, desde entonces asumía responsabilidades ejecutivas (con un Secretario que ya no dependía de la oficina regional, de la que renunció⁶⁴, la oficina ya no tenía siquiera la condición de observador). Se previó entonces que la CLAC podía administrar proyectos regionales apoyándose en uno u otro Estado de la región, lo que, según el informe anterior, constituía un riesgo de marginalización de la OACI en la región.
261. Hoy, la CLAC emplea a cinco personas a tiempo completo y ejerce su actividad en todos los campos de la aviación civil – transporte y políticas de transporte aéreo, gestión de aeropuertos, seguridad y protección de la aviación y tratamiento de documentos, medio ambiente, instrucción. La CLAC desarrolla su propia cooperación internacional (principalmente con los Emiratos Árabes Unidos). Para llevar a cabo estas actividades, se beneficia de contribuciones nacionales (especialmente del Perú, el principal

⁶⁴ El titular del puesto de transporte aéreo, que era simultáneamente secretario de la CLAC, renunció a sus funciones en la oficina regional.

contribuyente a un nivel de más del 35% del presupuesto, del Brasil y de la Argentina) que alimentan su presupuesto. Además, la CLAC se beneficia del apoyo de un proyecto regional específico, el RLA 06/801 (asistencia para la CLAC), en cuyo marco la Oficina regional de Lima sólo ejerce una función administrativa de gestión, asegurando mensualmente los pagos de los gastos convenidos entre la CLAC y la TCB.

262. Según algunos, la CLAC, después de adquirir en 2007 una gran autonomía con respecto a la OACI y a las dos oficinas de la región CAR/SAM, constituiría hoy una “pequeña OACI” independiente de la organización principal y potencialmente en competencia con las oficinas de la región; para otros, la CLAC sólo constituiría una instancia subsidiaria de las actividades de la OACI. Dado que su actividad no depende del control del Auditor externo de la OACI, en el marco de esta auditoría no se ha podido precisar dicho punto.

7.2 GREPECAS

263. El GREPECAS (Grupo Regional de Planificación y Ejecución CAR/SAM), con unos cuarenta Estados participantes, era considerado cada vez más por muchos miembros como demasiado burocrático y costoso: una reunión general de marzo de 2011 logró enviar una comunicación a los Estados, que finalmente fue aceptada, para establecer un nuevo método de trabajo. El GREPECAS está en una fase de transición, que sirve de “banco de pruebas” para esta nueva metodología que próximamente se someterá a la Comisión de Aeronavegación: esta nueva metodología reposa sobre la definición de “programas”, tomando cada uno de ellos diversas formas o “proyectos”, que pueden, según su objeto, beneficiarse de la financiación de los tres proyectos regionales de cooperación técnica mencionados antes.
264. Ya se han realizado dos reuniones que completaron la definición de ocho programas, estando el novena en la etapa de elaboración en el momento que se efectuó el control. Cada programa tiene un coordinador que es un especialista de la oficina regional (el especialista CNS coordina dos programas, los dos especialistas ATM/SAR coordinan cada uno dos programas, el especialista AGA y el especialista MET coordinan un programa cada uno).
265. En cada programa, cada proyecto dispone, y este es uno de los puntos principales de la reforma, de un coordinador designado por un Estado voluntario. Esta organización sustituye la fórmula de subgrupos del GREPECAS: la idea subyacente en esta nueva metodología es reemplazar el enfoque relativamente “pasivo” de los subgrupos del GREPECAS por un mecanismo que permita que los Estados participen más. De los cuatro subgrupos anteriores, uno (CNS) ya había sido disuelto. Los otros tres subgrupos celebrarán cada uno una reunión final en 2011: dos en la ciudad de México y una en Lima (a un costo aproximado de \$2 000 cada reunión). Una conversación con el Secretario General llegó a la conclusión de no cancelar las reuniones, a pesar de la decisión de disolver los subgrupos del GREPECAS adoptada en marzo de 2011.

7.3 Instancias de concertación de los proyectos regionales de cooperación técnica en las que participa la Oficina regional de Lima

266. El primer proyecto se ocupa, desde 1999, del sistema regional de cooperación para la vigilancia de la seguridad operacional (proyecto RLA 99-901), cuya junta general se reúne dos veces por año: el segundo proyecto se ocupa, desde 2003, de la institucionalización y la gestión de la red de telecomunicaciones regional llamada REDDIG (proyecto RLA 03-901), cuyo comité de coordinación se reúne anualmente. Finalmente, el tercer proyecto (RLA 06-901), que abarca las actividades ATM y CNS y que comienza a interesarse en las actividades AIRMET y AGA, dispone no sólo de un comité de coordinación sino también de un grupo de implantación, el SAM-IG (Grupo de implantación SAM) que también se reúne anualmente.
267. Los Estados miembros aprueban anualmente, en el seno de esas instancias de concertación, después de agregar modificaciones o complementos, las propuestas de presupuesto de los tres proyectos regionales mencionados. Estos proyectos se elaboran sobre la base de información recogida en los Estados por los especialistas de la oficina regional a fin de contribuir en la realización de los objetivos generales perseguidos por la OACI. Las actividades de los proyectos regionales forman parte del plan de actividades anual de la oficina, de la que constituyen una parte importante. Los seminarios teóricos y prácticos y los cursos se realizan en Lima, salvo cuando uno de los Estados de la región está dispuesto a ofrecer gran parte de la preparación y animación del seminario y que esto represente una ventaja económica: en este caso, la reunión se realiza en otro Estado y la oficina regional debe sufragar los gastos de viaje de sus propios participantes.
268. Este mecanismo presentaría la doble ventaja de hacer que los Estados de la región participen más en las actividades relativas a la implantación de las normas y recomendaciones de seguridad operacional promulgadas por la OACI y de ofrecer a la Oficina regional de Lima un “efecto de palanca” puesto que, compartiendo ampliamente la elaboración de su programa de trabajo anual con los Estados de la región, la oficina tiene acceso a más recursos, englobando su presupuesto de oficina regional y los presupuestos de los tres programas regionales.

Constatación núm. 21: Si se consideran juntas las tres evoluciones constatadas en la región de la Oficina de Lima: a) evolución de la CLAC⁶⁵ hacia una “pequeña OACI” regional; b) creación de una nueva metodología en el seno del GREPECAS⁶⁶ aumentando la participación de los representantes de los Estados de la región; y c) dirección compartida, entre la OACI y ciertos Estados de la región, de proyectos regionales de cooperación técnica – que extienden las actividades de la OACI en materia de seguridad operacional, se observa que los países de la región han adquirido colectivamente cierto grado de autonomía en materia de seguridad operacional. La diferencia entre estas tres evoluciones es que la primera potencialmente compite, en un grado limitado, con la Oficina regional de Lima (y en general con la OACI), mientras que las otras dos son complementarias de sus actividades.

Recomendación núm. 21: La comparación de la evolución de la CLAC, por una parte, y del GREPECAS y de los tres programas de cooperación técnica regionales, por otra parte, debería alentar a la oficina de Lima a tratar de lograr una mayor participación de las administraciones nacionales de la región en la realización de los objetivos definidos por la OACI.

⁶⁵ Comisión Latinoamericana de Aviación Civil.

⁶⁶ Grupo Regional de Planificación y Ejecución CAR/SAM.

8 PROYECTOS DE COOPERACIÓN TÉCNICA EN SUDAMÉRICA

269. El control de algunos proyectos locales de cooperación técnica, efectuado en Lima del 13 al 24 de junio de 2011, paralelamente con el control de la oficina regional, tuvo por objeto principal evaluar los efectos de la decisión adoptada por el Secretario General mediante memorando interno del 29 de enero de 2010, con el objeto de integrar mejor los proyectos de cooperación técnica en las actividades de las oficinas regionales, que designaba la oficina de Lima (y la de Bangkok), como oficina piloto para llevar a cabo esta reforma. Por esto, al tiempo que controlaba la oficina regional, el Auditor examinó su participación en diversos proyectos regionales y bilaterales, examinando la ejecución de proyectos de cooperación técnica en curso con el Perú, por un lado, para los tres proyectos de cooperación técnica dirigidos por la Oficina SAM mencionados antes y, por el otro, para dos proyectos bilaterales en ejecución (proyectos PER 08-802).

8.1 Tres proyectos regionales de cooperación técnica administrados por la Oficina SAM

270. Como se indicó antes, los tres proyectos regionales, muy integrados al plan de actividades de la oficina regional, son los siguientes:

- el RLA 99/901, proyecto de un sistema de cooperación para la vigilancia de la seguridad operacional iniciado en 2001, a raíz de un acuerdo entre la OACI y la CLAC (Comisión Latinoamericana de Aviación Civil), no reúne a todos los miembros de la región: no participan México, República Dominicana (NACC), ni los Estados de América Central (SAM);
- el RLA 03/901, administra desde Julio de 2003 la red digital sudamericana REDDIG, que reúne a todos los Estados de la Región SAM salvo Panamá, Trinidad y Tabago (Región CAR);
- el RLA 06/901/B, cuyo objetivo es la aplicación de un sistema regional de gestión del tránsito aéreo, iniciado en julio de 2007 por una duración de cinco años, concerniente a todos los países de la Región SAM, sólo reúne a nueve países: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela⁶⁷.

271. Los gastos de los tres proyectos para 2010 (las cifras para 2011 no estaban disponibles en el momento en que se realizó el control) son las siguientes:

⁶⁷ Ecuador y Colombia no se sumaron al proyecto, lo que crea un problema al grupo (tanto financieramente como en materia de implantación).

Cuadro 36: Gastos para 2010 de los tres proyectos regionales administrados por la oficina SAM (en dólares estadounidenses)

	RLA/99/901	RLA/03/901	RLA/06/901	TOTAL
Instalaciones y equipos	2 055	784 551	5 381	791 987
Sueldos	47 833	14 066	22 517	84 416
Expertos	71 454	201 030	19 219	291 703
Apoyo	4 986	7 789	4 274	17 049
Viajes	88 010	14 110	68 729	170 849
Becas	598	29 496	286 328	316 422
Reuniones	2 133	6 695	22 163	30 991
Gastos administrativos (AOSC)	22 207	33 357	42 948	98 512
Total	239 276	1 091 094	471 559	1 801 929

(Fuente: Agresso)

272. La estructura de los gastos correspondientes a 2010 es coherente con el objeto de los tres proyectos regionales, en efecto:

- el RLA 99-901 (sistema regional de cooperación para la vigilancia de la seguridad operacional), comprende esencialmente los gastos de expertos y de viajes. Los sueldos representan el 20% de los gastos del proyecto, pues se ha observado que el mismo equipo se encarga del seguimiento de los tres proyectos;
- el RLA 03-901, (implantación y gestión de una red regional de telecomunicaciones) comprende principalmente gastos de equipo. Los gastos de gestión se elevan a 5%;
- finalmente, el RLA 06-901 (asistencia para la gestión del tránsito aéreo), cuya función recientemente se ha extendido a la meteorología y a la seguridad de los aeropuertos y ayudas terrestres, comprende esencialmente actividades de formación de especialistas de los Estados de la región. Los gastos de gestión se elevan a 15%;

273. Para los proyectos RLA 99-901 y 06-901, de acuerdo con los países participantes, se recurre ampliamente a expertos nacionales para quienes el presupuesto de los proyectos sólo financia las dietas, mientras que la remuneración queda a cargo de sus respectivas administraciones nacionales de origen. Se observa que estos mismos proyectos, principalmente el RLA 06-901, financian en las mismas condiciones las dietas y los viajes de especialistas de la oficina principal, lo que tiene un “efecto de palanca” interesante de esos proyectos con respecto al presupuesto propio de la oficina regional.

8.2 Aplicación del IOM del 29 de enero de 2010

274. Un memorando interno (IOM) del Secretario General, del 29 de enero de 2010, completado por un adendo sin fecha, determina las nuevas reglas concernientes a la participación de las oficinas regionales en las actividades de cooperación técnica regionales y bilaterales. En dicho documento, las oficinas de Lima y de Bangkok son designadas oficinas piloto para implantar esta reforma. Uno de los objetos de esta auditoría ha sido verificar, en el terreno, la aplicación de dicho memorando, cuyo objeto general es reforzar, con respecto a la TCB, la función de las oficinas

regionales, principalmente a través de sus directores y de los especialistas de cooperación técnica, en las actividades de cooperación técnica de los Estados de sus respectivas regiones.

275. El adendo tiene por objeto precisar en detalle el conjunto de funciones que deben asumir los especialistas de cooperación técnica asignados a las oficinas regionales.
276. En razón de lo dicho, para apreciar en qué medida este IOM tuvo efecto, conviene distinguir el caso de los proyectos regionales del de los proyectos bilaterales.

8.2.1 Proyectos regionales de cooperación técnica

277. El examen de los proyectos regionales de cooperación técnica de la Región CAR/SAM demuestra que hay ocho proyectos regionales activos, que pueden repartirse en dos categorías:
278. Por una parte, los tres proyectos muy integrados al plan de actividades de la Oficina regional SAM mencionados antes;
279. Por otra parte, otros cinco proyectos regionales que son:
 - RLA 97/903, para la formación de personal aeronáutico en las Regiones CAR y SAM. Este programa está administrado directamente por la TCB desde Montreal;
 - RLA 03/902, para el mejoramiento de las señales de determinación de la posición por satélite. Este programa también está administrado por la TCB desde Montreal;
 - RLA 06/801, para asistencia a la Comisión Latinoamericana de Aviación Civil (CLAC), también administrado por la TCB desde Montreal;
 - RLA 08/901, para la prevención de la propagación de enfermedades transmisibles mediante los viajes aéreos (CAPSCA). Este proyecto está bajo la dirección de la Oficina regional de México;
 - RLA 09/901, para la interconexión del Sistema de control aéreo de Centroamérica (COCESNA) al sistema REDDIG (telecomunicaciones digitales de Sudamérica) administrado por Montreal, pero cuya transferencia a México estaba en curso al efectuarse el control.

8.2.2 Proyectos bilaterales de cooperación técnica

280. En materia de cooperación bilateral, conviene distinguir dos casos: los proyectos con el Perú y los proyectos bilaterales con los otros Estados de la Región SAM.
281. Los proyectos con el Perú, en el momento que se efectuó el control, estaban claramente bajo la administración directa de la TCB mientras que la oficina regional sólo desempeñaba una función muy marginal:
 - para el único proyecto verdaderamente activo en el momento en que se efectuó el control (PER 08-802, analizado más adelante), la intervención de la oficina regional se limitaba a la aprobación y al pago de los gastos locales del proyecto, después de la autorización de la Sede (TCB y Subdirección de finanzas);
 - más allá del proyecto PER 08-802 actual, los proyectos bilaterales que se estaban negociando o finalizando con el Perú eran:
 - El proyecto PER 10-802, sobre asistencia para la gestión de recursos humanos de la DGAC, para el cual ya se ha decidido el marco, pero cuyo

contenido está en curso de negociación (por aproximadamente \$2 millones);

- El proyecto PER 10-803, para la iluminación de ocho aeropuertos peruanos, cuyas disposiciones ya han sido parcialmente adoptadas (por aproximadamente \$5 millones);
- Una opción propuesta como parte de una oferta de INDRA relativa a un simulador radar de torre en 3-D y 360°: si la opción se acepta, entrará en el proyecto PER 10-802 por a aproximadamente \$2 millones;
- Un proyecto de adquisición de un nuevo radar primario (en caso de que la Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial, CORPAC, renunciara a actualizar su radar Thomson, de muchos años), que en el momento que se realizó el control (junio de 2011) seguía pendiente de que se aclarara el ambiente político peruano después de la elección presidencial.

282. Para todos los proyectos de la segunda categoría, la Oficina regional no tiene ninguna función, dado que la TCB es responsable de las medidas esenciales, sea directamente, sea por intermedio del coordinador internacional del proyecto PER 08-802, quien trabaja en contacto permanente con el Ministerio de Transportes y Comunicaciones peruano. La única excepción parece ser una posibilidad de servicios de asesoramiento sobre la gestión de recursos humanos de la CORPAC, que ha perdido la gestión de los aeropuertos del Perú, recientemente privatizados, y que por lo tanto debe resolver un problema de reorientación y de dar una nueva dimensión a su personal: esta posibilidad ha dado lugar a iniciativas conjuntas del nuevo director de la TCB y del director regional.

283. Por lo que respecta a las posibilidades de proyectos de cooperación técnica en los otros países de la región SAM, el director regional mencionó tres posibilidades:

- en Brasil, para un proyecto de servicios de asesoramiento para INFRAERO (entidad pública administradora de los aeropuertos) en la perspectiva de la Copa Mundial y de los Juegos Olímpicos;
- en Bolivia, para un proyecto de asistencia en materia de ATM y de gestión de aeropuertos con AASANA;
- también en Bolivia, para un proyecto de reestructuración de la empresa BOA.

8.2.3 Resultados de la aplicación del memorando del 29 de enero de 2010

284. La evolución que se mencionó antes muestra que la Oficina regional de Lima participa realmente en sólo tres proyectos regionales de cooperación técnica, pero esto era así antes de la difusión del memorando interno del 29 de enero de 2010 y de su adendo.

285. En cambio, las constataciones del Auditor externo, confirmadas por el director regional cuando se efectuó el control, demuestran que a la Oficina regional de Lima no se le informa de la mayoría de los otros proyectos regionales y se la tiene completamente apartada de los proyectos bilaterales con el Perú, en perspectiva o en ejecución, con una excepción (la actividad común del director de la TC y del director regional en vista de un proyecto de asesoramiento para la gestión de recursos humanos de la CORPAC).

286. Después de la difusión del IOM, el único elemento nuevo es la asignación reciente de un especialista de cooperación técnica, cuya actividad real no podía juzgarse por ser demasiado temprano.

287. Según el Auditor externo, la decepción ante estos resultados se debe que la aplicación de este memorando enfrenta tres obstáculos:
288. Por una parte, la redacción del texto del IOM es ambigua y el Auditor externo pudo constatar que, según los interlocutores (la TCB o la oficina regional), las mismas palabras podrían tener sentidos diferentes:
- La principal ambigüedad reside en el significado de la frase “the regional office recognize TCB’s leadership in the execution of technical cooperation actions”, que difiere considerablemente dependiendo del sentido que se dé al término “execution” (ejecución), según que este término se refiera simplemente a la administración material de un proyecto o a la dirección efectiva de este último. El director regional de Lima considera que la segunda interpretación es esencial, lo que significaría que el liderazgo (“leadership”) de la TCB no se extiende a la dirección, sino solamente a la administración. Por lo que se refiere a la dirección, partiendo de esta interpretación se podría pensar, por ejemplo, que la aplicación del IOM podría conllevar la obligación de la TCB de obtener la aprobación del director regional para proponer expertos, respecto al contenido de las enmiendas que modifican los proyectos y, en general, para toda decisión importante relacionada con la dirección del proyecto. La otra interpretación según la cual la ejecución sería sinónimo de dirección, llevaría a considerar que solamente la elaboración de proyectos de cooperación técnica, hasta el momento de su firma, sean regionales o bilaterales, estaría bajo la responsabilidad del director general, mientras que la TCB retomaría totalmente la dirección de los proyectos una vez que se firmen los acuerdos;
 - Una segunda ambigüedad proviene del hecho que cualquiera sea la interpretación dada al término de “ejecución”, el IOM afirma la preeminencia del director regional para los actos de representación de alto nivel de la OACI en materia de cooperación técnica, “aplicándose este principio en particular a los proyectos regionales”, lo que podría dar a entender que se aplica menos a los proyectos bilaterales.
289. La reforma prevista por el IOM puede hacer surgir una segunda dificultad con respecto a los coordinadores internacionales de los proyectos de cooperación técnica en el terreno: desde este punto de vista, el coordinador internacional del proyecto PER 08-802, sin ser negativo sobre las buenas intenciones del IOM, que en su opinión podría ofrecer la ventaja de una mejor consideración de los procedimientos administrativos y financieros locales, subraya que, según su propia experiencia ya es muy complicado tener que tratar diariamente con los diferentes servicios de la TCB y que si a esto se agrega la obligación de tener que rendir cuentas al director general, su tarea podría ser aún más complicada. Él agrega que si este comentario se aplica a un proyecto en el que el coordinador internacional y el director regional trabajan en el mismo lugar (en este caso, en Lima con respecto al proyecto 08-802 que está a su cargo), el problema sería aún más delicado por lo que respecta a los proyectos de cooperación bilateral en otros países de la región, más alejados de la oficina regional.

290. Por último, y lo que es más importante, para una verdadera integración, la TCB y el director regional deberían imperativamente perseguir los mismos objetivos, con las mismas prioridades. La prioridad actual de la TCB, impuesta por el Consejo, es equilibrar los AOSC al proveer los servicios solicitados por los Estados “clientes”. La prioridad de los directores es poner en práctica las normas y los métodos recomendados de la OACI, principalmente en materia de seguridad operacional, pero no es seguro que estas prioridades converjan siempre espontáneamente.

Constatación núm. 22 : La aplicación del memorando interno 29 de enero de 2010, que procura integrar mejor las actividades de la dirección de cooperación técnica (TCB) y la de los directores de las oficinas regionales, en el terreno enfrenta tres dificultades:

- la ambigüedad de la redacción del memorando interno respecto a algunos puntos importantes;
- la posible complejidad que su aplicación podría presentar para los funcionarios en el terreno, tema que el IOM no aborda;
- el riesgo de divergencia entre las prioridades de la TCB y del director de la oficina regional.

Recomendación núm. 22: El Auditor externo sugiere que un nuevo adendo al memorando interno del 29 de enero de 2010 aclare las disposiciones relativas a la ejecución de los proyectos de cooperación técnica, así como el ámbito de aplicación de la integración (proyectos regionales solamente o tratamiento idéntico cualesquiera sean los proyectos), de modo que se despeje toda duda sobre su interpretación y se definan reglas simples para la rendición de cuentas de los funcionarios en el terreno respecto a la TCB y al director regional. En definitiva, y sobre todo, convendría asegurarse de que es posible, respetando el principio de gestión en cuanto a equilibrio económico de la cooperación técnica, asignar a la TCB las mismas prioridades que al resto de la OACI.

8.3 Auditoría de dos proyectos bilaterales de cooperación técnica con el Perú

291. Cuando se efectuó la auditoría (junio de 2011), la Región SAM tenía 39 programas bilaterales activos. De este número, ocho trataban del Perú. La auditoría se concentró en los dos contratos peruanos principales, uno recientemente terminado (por lo tanto no figura entre los ocho contratos mencionados), y el otro en ejecución.

8.3.1 Proyecto PER 07-801

292. Tres proyectos bilaterales de cooperación técnica sucesivos, completados antes de esta auditoría, se mencionaron en el informe anterior del Auditor externo: el director general de aviación civil del Perú indicó al Auditor externo que en 1997 el Perú había perdido su certificación de categoría 1, y que debido a esto el Ministerio de Transportes y Comunicaciones del Perú había pedido a la OACI que se encargara del personal de la DGAC de 1997 a 2010, según una escala de sueldos, por lo que respecta al último proyecto, que se había establecido a partir de un informe de Price Waterhouse Coopers de marzo de 2004, indicando los niveles internacionales de los sueldos en función de las cualificaciones de los miembros del personal. Se trataba de los siguientes proyectos:

- PER 95-801: asistencia a la DGAC peruana;
- PER 01-801: refuerzo institucional de la DGAC;
- PER 07-801: segunda fase del refuerzo de la DGAC.

293. La ejecución de estos programas se extendió desde 1997 al 31 de diciembre de 2010. Los datos financieros que siguen dan una idea de la importancia de estos proyectos:

Cuadro 37: Gastos por contratos con la DGAC del Perú

Dólares USD	1995-2001	2002-2007	2007-2010 (estimación)
Sueldos pagados	7 769 741	18 052 033	15 563 500
Total de los proyectos	10 969 510	25 259 624	19 252 300

(Fuente: OACI)

294. Durante los tres proyectos, la parte de las remuneraciones para entre 130 y 160 de los 200 empleados de la DGAC peruana pasó de 71% a 80% del total de los presupuestos de los proyectos, correspondiendo el saldo al pago de gastos de misión, instrucción, diversas compras de equipo y la remuneración de la OACI (a un porcentaje medio de 6,90% durante el último contrato).

295. Ahora que los proyectos se han completado, los comentarios son:

- por una parte, al 31 de mayo de 2011, en el programa PER 07-801 completado, quedaba un saldo de \$711 184,47 USD en una cuenta de depósito, y de 791 137 PEN en una cuenta corriente. A pesar de varios intentos, el Auditor externo no logró obtener de la FIN ni de la TCB detalles sobre esos saldos;
- por otra parte, como se indicará seguidamente, una parte de los fondos de este proyecto se utilizó para preparar otro proyecto de cooperación técnica, tomando en 2008 \$20 605 USD⁶⁸ para que dos expertos independientes efectuaran una misión que no estaba relacionada con el objeto del proyecto PER 07-801 (refuerzo de la DGCA). Esos cargos, si bien se efectuaron con pleno acuerdo (verbal) con las autoridades peruanas, según los interlocutores del Auditor externo, representa un riesgo en potencia para la OACI, en caso de que ulteriormente sea objetable (p.ej., a raíz de un control de irregularidades efectuado a solicitud de un nuevo gobierno);
- finalmente, desde el fin de 2010, la ley peruana ya no permite concertar proyectos de cooperación técnica de este tipo. Desde que se implantó esta prohibición, 8% de los expertos han dejado la DGCA para trabajar en la industria o las empresas de aviación⁶⁹. Según su director, para elevar el nivel, la DGCA del Perú hoy tendría sólo dos posibilidades: reanudar los proyectos de cooperación técnica con la OACI (lo que supondría una nueva modificación de la ley) o bien obtener autonomía (como se hizo con los puertos del Perú).

8.3.2 Proyecto PER 08-802

296. El proyecto PER08/802 era el principal proyecto de cooperación técnica bilateral que se estaba realizando en el Perú en el momento de la auditoría. El proyecto contaba con siete miembros del personal de la OACI (según el régimen específico del Reglamento del personal de misiones), que trabajaban en los locales de la entidad pública encargada del control del tránsito aéreo, la CORPAC. Se trata de:

⁶⁸ Luis Azarany, \$9 719 USD y Jean-Pierre Beland, \$10 886 USD.

⁶⁹ Según la DGAC, estas renunciaciones se deberían menos al nivel absoluto de la remuneración que a la pérdida del antiguo seguro médico.

- el coordinador internacional (P5) y su secretaria (G4),
- el coordinador nacional, que acumula esta función remunerada con la de la DGAC, no remunerada, en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, y de su secretaria (G4) así como sus tres adjuntos, CNS, ATM y ADMIN (2 G7 y 1 G6).

Objeto del proyecto

297. Después de muchos años, la Administración de Aviación Civil del Perú había identificado la necesidad de mejorar la cobertura radar del espacio aéreo nacional y el control del tránsito aéreo, cuando el Perú sólo disponía para vigilar este espacio y controlar el tránsito aéreo civil en el mismo, sobre un territorio de más de 1,2 millones de kilómetros cuadrados muy accidentado, de un radar primario y de un radar secundario situados en Lima. Por otra parte, el sistema de comunicaciones con las aeronaves seguía dependiendo de la red general de telecomunicaciones peruanas.

298. La urgencia, cada vez mayor, de extender la cobertura radar y mejorar las infraestructuras de control del tránsito aéreo, cuyo principio se adoptó finalmente a mediados de 2008 y las condiciones se definieron a mediados de 2009, está ligada a la evolución del tráfico: en 2010, aumentó el 28% (tráfico nacional) y el 6% (tráfico internacional); en 2011 se preveía un aumento del 25% (nacional) y 18% (internacional). Cuando se hizo la auditoría, la DGAC consideraba técnicamente indispensable que el nuevo sistema de control de tránsito aéreo (radares, telecomunicaciones y centro de control) estuviera listo antes del fin de 2011.

299. En este contexto, el proyecto PER 08-802 tiene por objetivo la modernización de la gestión del tránsito aéreo (ATM) en el Perú. El proyecto se firmó inicialmente con una reducción de cinco años (2009-2014). Esencialmente, incluye la adquisición, instalación y la puesta en servicio de un nuevo centro de control del tránsito aéreo en el Aeropuerto de Lima, ocho radares secundarios, un sistema ADS-B⁷⁰ y ocho antenas de telecomunicación por satélite, por un total de \$43,7 millones USD, incluyendo la compra, la instalación y la puesta en servicio.

Origen del proyecto

300. Dos expertos independientes (los señores Luis Azarany y Jean-Pierre Beland), encargados de misiones para la TCB, ya habían trabajado en un proyecto de cobertura radar del Perú en 1995 (en esa época, ya se preveía un proyecto de unos 14 radares, que fue abandonado por razones presupuestarias y políticas).

301. La CORPAC comenzó a considerar nuevamente un proyecto de extensión de la cobertura radar y de renovación del control del tránsito aéreo en 2003, a fin de obtener la autorización del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), el organismo que autoriza todas las llamadas a licitación en el Perú; la autorización se recibió en septiembre de 2007.

302. Paralelamente, dado que desde 2004 era de conocimiento público que se estaba considerando el proyecto, se establecieron contactos desde esta perspectiva con las sociedades INDRA, Thales, Alenia Marconi, Northrop Gruman, Raytheon, etc., que realizaron estudios geográficos, topográficos, técnicos, etc., en vista de la

⁷⁰ ADS-B: vigilancia dependiente automática – radiodifusión, sistema de determinación de la posición de nueva generación, para las aeronaves dotadas de transpondedores específicos a bordo – en el marco de este proyecto, el objetivo de este equipo era cubrir a un costo razonable, con ocho radares secundarios, una región de sombra en la cobertura del espacio aéreo peruano.

instalación de una red de radares secundarios que cubría íntegramente el espacio aéreo peruano.

303. Según la administración peruana, con la que el Auditor externo consultó para entrevistas con los líderes de la CORPAC y DGAC en nombre del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), el único medio para llevar a cabo un proyecto de esta envergadura en un plazo razonable, considerando la complejidad de las reglas para adquirir equipo público en el Perú, era establecer un proyecto de cooperación técnica con la OACI.
304. Una ley del 7 de abril de 2008 autorizó la firma de un proyecto con la OACI, relativo a la vigilancia del espacio aéreo civil y la seguridad, autorizando a la OACI a adquirir los equipos necesarios por cuenta de la CORPAC⁷¹. El proyecto PER 08-802, que definía las características generales de la cooperación entre la OACI y la CORPAC por un período de cinco años (2008-2013), se firmó en julio de 2008.
305. Dado que en esa fecha (verano de 2008) no se había dispuesto ninguna financiación para preparar, de conformidad con dicha ley y ese proyecto, el documento que definía la prestación y su financiación, que debía negociarse con la CORPAC, la TCB encomendó el mandato en las condiciones financieras ya mencionadas (uso de los recursos del proyecto PER 07-801 concertado con la DGAC), a los expertos independientes Azarany y Beland, cuyo mandato estaba definido en los siguientes términos:
- “efectuar una misión de búsqueda de datos en el Perú para determinar si eran necesarios radares primarios/secundarios, un dispositivo ADS-B y/o un enfoque multilateral (la misión se realizó del 25 al 28 de agosto de 2008);
 - hablar con las autoridades para determinar las necesidades;
 - efectuar una misión de búsqueda de datos en el Perú para formular recomendaciones y hacer evaluaciones sobre los sensores ATC mejor adaptados y los centros de procesamiento de datos a fin de recomendar una arquitectura para el espacio aéreo peruano;
 - solicitar la oportunidad de discutir con los responsables locales de la infraestructura ATC actual, para revisar las estadísticas de navegación y los derechos de tránsito aéreo, y reconsiderar las necesidades de recobertura del espacio aéreo y de la FIR;
 - presentar un informe detallado recomendando tipos específicos de sensores, por ejemplo, radares primarios de vigilancia, radares secundarios de vigilancia, ADS, multilateralización, centros locales de control, centros locales de aproximación, comunicaciones, etc. [...];
 - basándose en la misión de búsqueda de datos, preparar las especificaciones técnicas según el formato normalizado de la OACI (2-9 de septiembre de 2008);
 - preparar el informe sobre los resultados, los estudios y las recomendaciones a la TCB para su transmisión a las autoridades competentes.
306. Como se indicó antes, se observa que esta misión no tiene relación con el objetivo del proyecto 07-801 a cuyos recursos se imputó, sino que se decidió de común acuerdo entre las autoridades peruanas y la TCB.

⁷¹ Hacia 1997 ya había habido un proyecto de aproximadamente \$50 millones USD para equipo de transmisión e iluminación de aeropuertos, camiones de salvamento, etc., pero posteriormente la ley peruana había prohibido usar este procedimiento para las compras públicas.

307. Una decisión del Presidente del Perú del 13 de julio de 2009 autorizó la firma de un contrato entre el Ministerio de Transportes y la OACI. El presupuesto previsto era de \$43,684 millones USD. El documento básico [el anexo 1 del proyecto y el documento de proyecto (prodoc)], se firmó el 20 de julio de 2009. Dicho documento comprendía un período de cinco años, con un calendario de pagos por un total de \$43,68 millones USD en cinco años.

Cuadro 38: Calendario inicial del proyecto PER 08-802 (20 de julio de 2009) (en dólares estadounidenses)

Fecha de pago	Monto
Julio de 2009	19,13
Marzo de 2010	6,35
Marzo de 2011	6,35
Marzo de 2012	5,93
Marzo de 2013	5,93
TOTAL	43,68

(Fuente: anexo 1 del proyecto PER 08-802)

Cambios en el calendario

308. Tres semanas después de la firma del anexo 1, que definía el contenido, el costo, los plazos y el calendario de pagos de la CORPAC a la OACI, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones obtuvo el 11 de agosto de 2009 (documento de “revisión del proyecto”), un plazo mucho más corto para la realización del proyecto llevándolo de cinco a dos años, con la instalación incluida (es decir, que debía completarse antes del 20 de julio de 2011), con el siguiente calendario de pagos:

Cuadro 39: Calendario al 11 de agosto de 2009 (en millones de dólares estadounidenses)

Fecha de pago	Monto
Julio de 2009	19,13
Marzo de 2010	18,54
Enero de 2011	6,01
TOTAL	43,69

(Fuente: documento de “revisión del proyecto” del 11 de agosto de 2009)

309. Esta cláusula se traspuso en la llamada a licitación, dado que el calendario de dos años sólo podía aplicarse a partir de la firma del contrato por la empresa, es decir el 5 de enero de 2010, postergando la ejecución – entrega e instalación – al 5 de enero de 2012, en el mejor de los casos.

310. El 11 de diciembre de 2009 se introdujo una segunda modificación (documento titulado “enmienda 1 al anexo 1”) para desplazar un centenar de kilómetros el emplazamiento de un sitio radar⁷², así como la definición de diversos equipos opcionales (radomos de ciertos radares) y por último se preveía proveer instrucción a los operadores peruanos. El calendario de pagos no se modificó.

311. El 14 de octubre de 2010 se introdujo una tercera modificación (“enmienda 2”): que prolonga el contrato del coordinador internacional de 13 a 25 meses para que concluya el 31 de diciembre de 2011, y modifique nuevamente el calendario de

⁷² Cabe señalar que esta notificación es posterior a la llamada licitación, pues los pliegos se habían presentado antes del 11 de diciembre, pero dado que el cambio del sitio tenía por objeto facilitar la instalación del radar, no causaba ningún gasto a la firma a la que se había otorgado el contrato.

pagos para asegurar que la TCB reciba fondos para hacer los pagos parciales a las empresas contratadas:

**Cuadro 40: Calendario al 14 de octubre de 2009
(en millones de dólares estadounidenses)**

Fecha de pago	Monto
Julio de 2009	19,13
Marzo de 2010	18,54
Agosto de 2010	4,79
Marzo de 2011	1,22
TOTAL	43,68

(Fuente: documento “enmienda 2”)

312. Una cuarta y última enmienda, que se firmó durante la auditoría, tiene por objeto postergar la ejecución final del contrato para el fin de 2013 y determinar un nuevo calendario para la utilización del saldo de fondos entregados a la OACI, con un saldo remanente de \$279 980 USD en 2012 y de \$23 122 en 2013 (véase más adelante el cuadro de consignaciones presupuestarias del proyecto PER 08-802).
313. Concretamente, la instalación de los equipos se hizo en tres fases:
- la fase inicial incluía la construcción de un nuevo centro de control (que constituye el elemento crítico del sistema), arreglos a la torre de control e instalación de los radares secundarios de vigilancia de Lima y de Arequipa;
 - la segunda fase comprendía la instalación de los radares de Talara, Pucallpa, Ayacucho, Cuzco y Toccto;
 - la tercera fase comprendía la instalación del radar de Iquitos y de la ADS-B al sur de Lima.

Constatación núm. 23: Los documentos demuestran que el plazo inicial de realización establecido en el documento de proyecto (anexo 1 del Acuerdo sobre gestión de servicios) en el marco del proyecto PER 08-802, se había fijado después de varios años de reflexión de la administración peruana y de los expertos independientes de la OACI, suponiendo una duración de cinco años. Este plazo, que figura en el documento firmado por la OACI y la administración peruana el 20 de julio de 2009, se redujo a dos años el 11 de agosto de 2009, en un documento firmado por las mismas partes. El Auditor externo observa que el coordinador internacional del proyecto consideraba, en el momento de la auditoría, que ese plazo no crearía ningún problema y que se mantendría, señalando que desde la primera fase había un adelanto y que la instalación estaba a prevista, estando la instalación de los radares de Talara y Ayacucho prevista, según él, para la segunda fase. Frente a la duda del Auditor externo expresada en el momento de la auditoría, siempre según él, todo el sistema debía estar completamente en servicio para fin de 2011. La realidad confirmó las dudas del Auditor, pues al fin de abril de 2012 el proyecto aún no está completado.

Recomendación núm. 23: Es demasiado tarde para formular una recomendación para este proyecto. Sin embargo, en el futuro, la OACI debería mostrarse más vigilante con respecto a las exigencias de los plazos establecidos por las administraciones que son más políticos que técnicos.

Ejecución del proyecto

Licitación

314. Los procedimientos de constitución del equipo del proyecto comenzaron el 19 de octubre de 2009, con la contratación de un coordinador nacional (el Sr. Ramón Gamarra) y de su equipo; el coordinador nacional contrató dos expertos nacionales, uno CNS (el 21 de octubre de 2009) y uno ATM (el 26 de octubre de 2009), así como un administrador. El 4 de diciembre de 2009, la TCB otorgó con nivel P5-9 un contrato de la OACI de un año, renovable, de coordinador internacional del proyecto al Sr. Gerardo Meyer, escogido a solicitud de las autoridades peruanas de una lista de tres candidatos establecida por la TCB.
315. Según las especificaciones técnicas definidas desde hacía varios años (véase antes), se formalizó el procedimiento de licitación con ayuda de expertos de la TCB de julio a noviembre de 2009. Las especificaciones finales se establecieron de común acuerdo entre la CORPAC/MTC del Perú y la OACI durante el período mayo-octubre de 2009.
316. Las autoridades peruanas decidieron separar el proyecto en dos lotes: el centro de control y los ocho radares secundarios de vigilancia (con diversas opciones que debía presentar obligatoriamente la empresa que se presentaba en la licitación; simulador radar, radomos, ADS-B; además, las empresas que se presentaban en la licitación podían proponer libremente opciones suplementarias) y antenas satélites.
317. Los documentos de llamada a licitación se difundieron el 2 de noviembre de 2009, y la fecha de cierre era el 4 de diciembre de 2009. La reunión técnica se llevó a cabo el 17 de noviembre de 2009, durante la cual las empresas que se presentaron a licitación pudieron pedir detalles a la OACI y a la CORPAC⁷³ y el MTC sobre las especificaciones del llamado a licitación.
318. Los expertos independientes abrieron las ofertas el 4 de diciembre de 2009. Las ofertas fueron evaluadas por CORPAC/MTC y los expertos de la OACI a quienes se unió en Montreal una delegación de expertos peruanos (que comprendía el equipo del coordinador nacional y expertos CORPAC/MTC) así como el coordinador internacional, para examinar las respuestas del 5 al 11 de diciembre de 2009.
319. Hubo numerosas respuestas. Después de las evaluaciones técnicas y económicas de las ofertas, la decisión final se adoptó de forma consensual entre la TCB y la delegación peruana. La OACI transmitió sus conclusiones al Gobierno peruano, atribuyendo el 10 de diciembre de 2009 el primer lote a INDRA y el segundo a INEO.

⁷³ Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial.

320. De conformidad con el procedimiento, la recomendación de la OACI fue firmada por los consultores externos de la TCB (el Sr. Kanti Hore para los satélites y los señores André de Gongre, Douglas Ballantyne y Jean-Pierre Beland, especialista CNS para el centro de control y los radares). La delegación peruana aprobó y refrendó la recomendación de la OACI.

321. Para el centro de control de tránsito aéreo de Lima y los ocho radares, las propuestas enunciadas eran:

**Cuadro 41: Ofertas para los radares
(en millones de dólares estadounidenses)**

SELEX	40,7
INDRA	32,5
CETC	39,1
THALES	33,5
COMSOFT	40,0
INTELCAN	48,8

(Fuente: OACI)

La OACI recomendó a INDRA.

322. Para las ocho antenas satélites, INDRA propuso \$3,5 millones USD e INEO \$3,1 millones USD. La OACI recomendó a INEO.

Información presupuestaria y contable

323. El Auditor externo controló las entradas contables en Agresso, que muestran que el calendario adoptado en definitiva, en general, se respetó y que las cuentas bancarias (cuentas para anticipos) presentaban un saldo acreedor de \$14 383 036,82 USD cuando se hizo la auditoría (23 de junio de 2011).

324. En Agresso no es posible comparar con precisión las consignaciones presupuestarias y los gastos efectivamente imputados en el libro mayor en una fecha dada. Por consiguiente, la información que sigue, proporcionada por el coordinador internacional del proyecto PER 08-802 consiste únicamente en datos del presupuesto y no muestran los gastos reales:

**Cuadro 42: Consignaciones presupuestarias
para el proyecto PER 08-802 (en dólares estadounidenses)**

	2009	2010	2011	2012	2013	Total
Equipo internacional	186 233	301 865	456 036	50 000	10 371	1 004 505
Apoyo	50 000	151 822	154 000	16 300	0	372 122
Viajes	561	0	100 000	12 500	0	113 061
Gastos de misión	29 356	854	20 000	5 000	0	55 210
Equipo nacional	28 774	252 535	446 400	79 500	0	807 209
Subcontratación	11 050	96 348	530 000	65 000	0	702 398
Formación	0	0	370 000	18 000	9 000	397 000
Instalaciones y equipos		17 203 258	21 323 779		0	38 527 037
OACI	508 254	666 932	493 718	33 680	3 751	1 706 335
	814 228	18 673 614	23 893 933	279 980	23 122	43 684 877

(Fuente: OACI)

325. Este cuadro demuestra que:
- las consignaciones presupuestarias se concentran en los ejercicios económicos de 2010 y 2011, y corresponden a entregas de equipos e instalaciones por INDRA e INEO;
 - la extensión de los ejercicios 2012 y 2013 sólo representan, en términos del presupuesto, sumas marginales;
 - en total, los gastos de gestión, excluidos los de formación y subcontratación, se elevan a \$4,06 millones USD, o sea el 9,29% del proyecto total, de los cuales \$1,71 millones USD corresponden a gastos administrativos AOSC, o sea 3,91%.
326. En términos absolutos, un nivel de casi 10% de gastos de gestión puede parecer elevado. Desde este punto de vista, aunque la auditoría no se concentró en el detalle de estos gastos, se observa que el coordinador nacional del proyecto quien, como se indicó antes, decidió continuar recibiendo remuneración del proyecto PER 08-802 exclusivamente, indicó al auditor externo que trabajaba como mínimo el 70% del tiempo desde principios de 2010 en su nueva función como Director General de Aviación Civil del Perú. El coordinador internacional del proyecto confirmó este punto y también que en gran medida tuvo que cubrir él mismo la falta de disponibilidad de su interlocutor, a quien uno de sus adjuntos (el experto nacional CNS) no podía reemplazar totalmente.
327. El hecho de que la remuneración del Director General de Aviación Civil pasara a la CORPAC sin tener relación con la ejecución del proyecto 08-802, merece el mismo comentario que la remuneración de expertos encargados de la preparación del proyecto 08-802 mediante los recursos del proyecto 07-801 anteriormente mencionada; el hecho de que esto fuera el resultado de un acuerdo verbal con las autoridades peruanas no impide que ulteriormente se pueda objetar su legalidad.

Constatación núm. 24: Sin llevar a cabo una auditoría exhaustiva de los gastos de gestión, el Auditor externo pudo comprobar que para el proyecto PER 08-802 algunos de estos gastos no tenían relación con el objetivo del proyecto. Lo mismo ocurrió para el contrato PER 07-801.

Recomendación núm. 24: En el futuro, la OACI debería negarse a financiar a través de proyectos de cooperación técnica gastos que no tienen relación con el objetivo de los mismos.

328. Las condiciones para las pruebas de aceptación (en fábrica o en el lugar del proyecto) se determinaron en el contrato (el número de expertos de la OACI, de los equipos del proyecto, de la administración peruana y de la CORPAC, que debían participar en las operaciones está precisamente indicado – las pruebas deben estar firmadas por las cuatro partes). El coordinador internacional es responsable de la designación de los representantes del proyecto durante las pruebas. A la fecha, se han realizado todas las pruebas de aceptación en fábrica. En principio, las tres fases de instalación previstas en el proyecto debían completarse para el fin de 2011 – el proyecto continuará los dos años siguientes, de modo que la CORPAC podrá constituir con el saldo disponible una reserva para gastos ocasionales.

329. Las conversaciones oficiosas sobre la prolongación de este proyecto de cooperación técnica para la adquisición de equipo adicional (radar primario, simulador radar, etc.), así como un posible proyecto de asistencia sobre la gestión de recursos humanos de la DGAC del Perú, se habían suspendido en el momento de la auditoría, en espera de la instalación de las nuevas autoridades políticas a raíz de la elección presidencial. El coordinador internacional del proyecto PER 08-802 seguía de cerca el examen de las opciones de la oferta de INDRA (se propone un simulador radar como opción, a un precio fijo por dos años). Para la posible adquisición de un nuevo radar primario, la CORPAC pidió al coordinador que estudiara si sería posible planificar un nuevo proyecto con la OACI.
330. Para la formación, los contratos de INDRA e INEO prevén diversos servicios (que no incluyen la actualización profesional de los técnicos de la CORPAC): el equipo del proyecto ya realizó una evaluación del personal con la ayuda del experto ATM que pertenece al equipo del coordinador nacional del proyecto. Sobre esta base, el equipo definió un programa de formación; se hizo una llamada a licitación local, al que respondieron varias universidades y la oferta se atribuyó por \$96 348 USD.
331. En este campo la formación, la oferta de INDRA proponía también una opción de creación de una escuela local por aproximadamente \$1,5 millones USD. El gobierno tomó esta opción, que comprende cursos de base en Lima y una formación superior en España. El equipo del proyecto tiene la responsabilidad de indicar el nivel de formación deseado y quién controla los informes de INDRA sobre la formación que recibieron los estudiantes.

8.3.3 Problema en el cumplimiento del Reglamento del personal de misiones

332. El Reglamento aplicable al personal de misiones de la OACI, en el párrafo 1.1 del Artículo 1, dispone que “Al aceptar el nombramiento [los miembros del personal de misiones de la TCB] se comprometen a desempeñar las funciones [...]. En el desempeño de sus funciones no podrán solicitar ni recibir instrucciones de ningún gobierno ni de ninguna otra autoridad ajena a la Organización”.
333. Como se indicó antes, el coordinador nacional del proyecto PER 08-802, el Sr. Ramón Gamarra, fue titular de un contrato de la OACI, aun cuando en el momento de la auditoría (junio de 2011):
- 1) acumulaba esta función con la de Director General de Aviación Civil en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones;
 - 2) en este puesto de DGAC, estaba directamente bajo las órdenes del Ministro de Transportes, que es una autoridad externa a la Organización y que además es el principal “cliente” signatario del proyecto PER 08-802.
334. El responsable de los miembros del “personal de misiones” ante la TCB indicó que había recibido una carta del Viceministro de Transportes del Perú, de fecha 12 de octubre de 2009, en la que indicaba que, entre cuatro candidaturas, un comité de selección había retenido la del Sr. Gamarra para ocupar las funciones de coordinador nacional del proyecto PER 08-802. Indicaba también que el curriculum vitae adjunto a dicha carta no incluía ninguna información que indicara un posible conflicto de interés para el Sr. Gamarra, ni que este último no pudiera asumir un compromiso a tiempo pleno en la OACI.

335. Después de su auditoría en el Perú, el Auditor externo informó, en julio de 2011, de este problema de irregularidad al Secretario General de la OACI, indicando claramente que el Sr. Gamarra acumulaba las funciones de coordinador nacional para el proyecto PER 08-802 y el de Director General de Aviación Civil del Perú.
336. El 21 de octubre de 2011 el Director de la TCB dirigió una carta al nuevo Ministro de Transportes del Perú, indicando que el contrato del Sr. Gamarra en la OACI terminaba el 18 de octubre y que era conveniente designarle un sucesor. Esta carta indicaba igualmente que al Auditor externo le inquietaba el riesgo de conflicto de interés para el Sr. Gamarra, acumulando las funciones de coordinador local para el proyecto PER 08-802 y de Director General de Aviación Civil del Perú.
337. El nuevo Ministro de Transportes del Perú respondió el 28 de noviembre que él deseaba que la OACI renovara el contrato del Sr. Gamarra como coordinador nacional del proyecto PER 08-802.
338. En marzo de 2012, el Sr. Gamarra seguía siendo Director General de Aviación Civil del Perú.
339. El responsable del personal de misiones en la TCB confirmó al Auditor externo, en marzo de 2012, que el contrato del Sr. Gamarra en calidad de coordinador nacional para el proyecto PER 08-802 había sido renovado por la OACI hasta mayo de 2012. Confirmó también que él no había recibido ninguna información de la dirección de la OACI respecto al intercambio de correspondencia con el Ministro de Transportes del Perú y que no se le había informado de los problemas señalados por el Auditor externo respecto a un posible conflicto de interés y un problema de irregularidades del contrato. Él consideraba que había renovado el contrato del Sr. Gamarra sin conocer toda la situación de este último.

Constatación núm. 25: El Auditor externo identificó un problema en el cumplimiento de una de las reglas fundamentales establecidas en el Reglamento aplicable al personal de misiones, párrafo 1.1 del Artículo 1, que prohíbe la acumulación de funciones entre la OACI y una autoridad exterior, pues no se respetó. El Sr. Ramón Gamarra, coordinador nacional del proyecto PER 08-802 era también Director General de Aviación Civil en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones del Perú.

El Auditor externo estima que se trata de un incumplimiento grave, puesto que el Sr. Gamarra estaba en una situación de conflicto de interés evidente, dado que debía defender los intereses de la OACI, a título de personal empleado por el proveedor para el proyecto PER 08-802, y defender al mismo tiempo los intereses del Perú, a título de autoridad supervisora de la CORPAC, cliente del proyecto PER 08-802.

Aun cuando el Auditor externo había llevado a conocimiento del Secretario General de la OACI esta irregularidad en julio de 2011 y el Sr. Gamarra continuaba ocupando la función de Director General de Aviación Civil del Perú, la OACI decidió renovar su mandato de coordinador local de la TCB en noviembre de 2011.

El responsable de contrataciones en la OACI indicó que no había recibido de la administración superior la información necesaria para proceder a los controles de cumplimiento básicos.

Recomendación núm. 25: El proceso de control del respeto del Reglamento aplicable al personal de misiones debería ser reevaluado cuidadosamente, tanto en el ámbito de la Sede como en el ámbito local, para impedir que en el futuro no se cumplan las disposiciones del Reglamento aplicable al personal de misiones.

En lo que concierne a la decisión de renovar el contrato del Sr. Gamarra, y teniendo en cuenta la información que se le había dado en esa época el Auditor externo, el Secretario General debería haber sometido la cuestión al Consejo, puesto que es este órgano el que dictó el Reglamento aplicable al personal de misiones en 1992, el cual comprende las disposiciones que prohíben a un miembro del personal de misiones acumular su función con otra que depende de una autoridad externa.

8.3.4 Ventajas de este tipo de proyecto para el Estado comprador

340. El Director de la DGAC del Perú (que también asegura, como se indicó antes, la función de coordinador nacional del proyecto PER 08-802) indicó al Auditor externo que, para la administración peruana, pasar por un proyecto de cooperación técnica con la OACI presentaba una doble ventaja:

- evitar sospechas acerca de la legalidad de los contratos adjudicados para ello⁷⁴;
- trabajar más rápido sin tener que obedecer las reglas administrativas nacionales, que generan demoras e incertidumbres⁷⁵.

8.3.5 El caso particular de “expertos independientes”

341. Por lo que respecta a las misiones de expertos independientes de la OACI para contratos de tipo CAPS relativos a la adquisición de radares en Sudamérica, el Auditor externo pidió a la TCB que le proporcionara la lista exhaustiva de los contratos de compra de radares adjudicados en el marco de la cooperación técnica durante el período que va de 2005 a mediados de 2011, con indicación de los proveedores seleccionados y los expertos independientes que habían firmado por la OACI. La TCB proporcionó la información que sigue⁷⁶:

⁷⁴ Sin embargo, se observa que en el mismo momento, y con los mismos participantes (el experto Luis Azarani y la sociedad INDRA), una operación de compra de radares para el Paraguay efectuada en 2009-2010 fue objeto de una polémica en la prensa paraguaya, que sospechaba malversaciones en los contratos adjudicados bajo la supervisión de la OACI para comprar radares a INDRA por cuenta de la DINAC (Dirección Nacional de Aeronáutica Civil).

⁷⁵ Sin embargo, se observa que hubo dos causas administrativas importantes de las demoras en la ejecución del proyecto 08-802:

- por un lado, las autorizaciones administrativas para el emplazamiento de los radares (en ciertos casos, varias colectividades para un solo emplazamiento) solo se otorgaron muy lentamente – esto es responsabilidad de la CORPAC. Esta demora no tuvo repercusiones en el plazo final;
- por lo que respecta a la administración de aduanas – los equipos son “bienes aeronáuticos” que están exentos de impuestos, pero esto supone pasar por la aduana marítima y la aduana aeronáutica (las dos verificaciones pueden durar de 15 a 30 días), antes de llegar a la terminal aduanera de la CORPAC– después, el transporte al sitio debe hacerse bajo autoridad de aduanas y, por último, se hace una última verificación aduanera en la obra.

⁷⁶ Mensaje de correo-e del Sr. Patrick Molinari, de fecha 21 de junio de 2011.

342. Durante todo el período, sólo había cuatro personas como expertos independientes: los señores Jean-Pierre Beland, Luis Azarany, Douglas Ballantyne y André De Gongre. La TCB insiste en que los contratos se adjudicaron de conformidad con las reglas del código de adquisiciones de la OACI y que este último impone recurrir a expertos independientes, y precisa que estas reglas se actualizaron en 2010.
343. Los contratos de compra fueron los siguientes:
1. Guatemala: un radar SSR, adjudicado al INDRA;
 2. Ecuador: un radar SSR en las Galápagos, adjudicado a INDRA;
 3. Argentina: un radar SSR (originalmente, un sistema era parte de un contrato de arrendamiento de dos años, y se ejerció la opción de compra incluida en ese contrato), el proveedor era INDRA;
 4. Panamá: un radar SSR, adjudicado a INDRA;
 5. Perú: ocho radares SSR, adjudicados a INDRA.
344. Además de esta lista preparada por la TCB, el auditor externo encuentra un caso de compra directa de radares por la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC) del Paraguay. Este contrato, concertado también con INDRA en 2006, pronto dio lugar a una controversia local. Aun cuando la OACI no estaba involucrada en esta operación, en junio-julio de 2010 aceptó completar un proyecto de cooperación técnica sobre asistencia para efectuar las pruebas de aceptación de equipos en fábrica (FAT). La OACI designó a uno de los cuatro expertos mencionados antes (Luis Azarany) para prestar los servicios de asesoramiento. Posteriormente, la prensa criticó la asistencia de un “experto de la OACI” proporcionada a la empresa en cuestión, aunque oficialmente la OACI había limitado su intervención a proporcionar asesoramiento técnico a la DINAC, siendo esta última totalmente responsable de la aceptación del equipo proporcionado por INDRA.

Constatación núm.º26: En ambos casos, el punto común de los proyectos PER 07-801 y PER 08-802 es que la OACI interviene para que sea posible implantar estructuras administrativas o equipo de seguridad aérea, lo que la reglamentación local no autorizaba, sea absolutamente – el proyecto PER 07-801 permitía pagar a miembros del personal de la DGAC⁷⁷ remuneraciones incompatibles con la escala de sueldos de la función pública peruana – o dentro de plazos razonables para la seguridad operacional. Este es el caso, parece ser, del proyecto PER 08-802. Dado su carácter excepcional con respecto al derecho público local, es importante que el servicio proporcionado por la OACI sea particularmente irreprochable.

⁷⁷ Dirección General de Aviación Civil

Desde ese punto de vista, el proyecto PER 07-801 ha dejado de tener vigencia, pues la ley peruana ha dado fin al régimen de excepción de los miembros del personal de la DGAC. Por el contrario, en materia de adquisición de radares (proyecto PER 08-802), en que el número de proveedores posibles en el mundo es limitado (una decena en total), y si se extiende la observación al conjunto de proyectos de este tipo ejecutados en la Región CAR/SAM entre 2005 y mediados de 2011, el Auditor externo no puede dejar de observar que se adjudicaron todos los contratos a un solo proveedor. Asimismo, observa el número limitado de expertos independientes, cuatro durante un período relativamente largo, al que recurrió la TCB para estudiar estas convocatorias a licitación.

Recomendación núm. 26: El Auditor externo recomienda que la OACI aumente el círculo de expertos independientes que comprometen su responsabilidad y su reputación en la adjudicación de contratos y que periódicamente renueve la asignación de los mismos. Estos expertos deberían estar sometidos a evaluaciones periódicas.

9 SEGUIMIENTO DE LAS OBSERVACIONES ANTERIORES DEL AUDITOR INTERNO

345. De acuerdo con el Comité asesor sobre evaluación y auditoría, se decidió que el Auditor externo haría el mismo el seguimiento de sus recomendaciones formuladas desde el principio de su primer mandato, 2008.
346. Esta primera revisión está consagrada a las recomendaciones relativas a la Sede comunicadas al Consejo y se basa en el trabajo realizado por el servicio de auditoría interna de la Organización, cuyo último informe de seguimiento data de marzo de 2011. El informe completo del seguimiento de las recomendaciones figura en el anexo.
347. Se examinaron las 53 recomendaciones que contienen los informes siguientes:
- auditoría de la llegada de los señores Renaud y Souka a la OACI (confidencial – noviembre de 2008 – cuatro recomendaciones);
 - auditoría de los gastos de desplazamiento y de misión (junio de 2009 – cinco recomendaciones);
 - auditoría de la actuación de la TCB (noviembre de 2009 – 24 recomendaciones);
 - auditoría de la contratación de funcionarios internacionales (marzo de 2010 – siete recomendaciones);
 - auditoría del programa de ejecución integral AFI (diciembre de 2010 – cinco recomendaciones);
 - informe anual de 2010 (dos recomendaciones respecto a recursos humanos, dos recomendaciones respecto a informática y cuatro recomendaciones respecto a la TCB).
348. De las 53 recomendaciones examinadas, 45 se pusieron en práctica, tres fueron rechazadas y, hasta la fecha, cinco aún no se han puesto completamente en práctica.

349. Además, una recomendación del informe anual de 2010 (junio de 2011) relativa a los recursos humanos no fue aceptada. Es el caso en particular de la recomendación que, como parte del desarrollo previsto de las actividades que se financian con contribuciones voluntarias, apuntaba a prever que “los fondos correspondientes aportaran al presupuesto regular una contribución dirigida al fondo renovable de modo de financiar el pasivo acumulado en concepto de beneficios sociales por dichas actividades”. Es lamentable que el Secretario General mantenga esta carga innecesaria en detrimento de los intereses financieros de los Estados miembros.

ANEXO I – OPINIÓN DEL AUDITOR EXTERNO (ORIGINAL)

- REPÚBLICA FRANCESA -

Cour des comptes

Le Premier président

París, 30 de marzo de 2012

A la Asamblea de la

Organización de Aviación Civil Internacional

DICTAMEN DE AUDITORÍA

He examinado los estados financieros de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) correspondientes al período de 12 meses finalizado el 31 de diciembre de 2011. Dichos estados financieros comprenden un estado de situación patrimonial al 31 de diciembre de 2011, un estado de rendimientos, un estado de flujo de efectivo, un estado de evolución del patrimonio neto y un estado comparativo de montos presupuestados y montos reales por el período finalizado el 31 de diciembre de 2011, y las notas que incluyen una reseña de las políticas contables y demás información.

En el marco general del Artículo 61 del Convenio de Chicago, y en virtud del Artículo XII del Reglamento financiero de la OACI, el mantenimiento de registros contables y la elaboración de los estados financieros son responsabilidad del Secretario General de la Organización. Estos estados guardan conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Dicha responsabilidad comprende el diseño, implantación y vigilancia de procedimientos de control interno que garanticen la elaboración y presentación razonable de estados financieros exentos de inexactitudes de significación provocadas en forma intencional o por error. Comprende también la realización de estimaciones contables razonables de acuerdo con las circunstancias.

Mi responsabilidad consiste en formular un dictamen, con fundamento en mi auditoría, sobre los citados estados financieros. Llevé a cabo mi auditoría de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Dichas normas exigen que me ajuste al código de ética y que planifique y lleve a cabo la auditoría de forma de obtener certeza razonable de que los estados financieros están libres de inexactitudes de significación.

El examen consiste en aplicar procedimientos de auditoría para obtener elementos de juicio sobre los importes y la información que se presentan en los estados financieros. El diseño de los procedimientos de auditoría se guía por el juicio profesional del auditor externo y también responde a la evaluación del riesgo de que los estados financieros incluyan inexactitudes de significación provocadas en forma intencional o por error. Como parte de esta evaluación del riesgo, el auditor considera los controles internos existentes para la elaboración y presentación de los estados financieros; dicho examen se realiza para diseñar procedimientos de auditoría adecuados y no para formular una opinión sobre los controles internos. La auditoría consiste también en evaluar si los métodos contables aplicados y la presentación de los estados financieros son adecuados y si las estimaciones contables de significación son razonables.

Considero que los elementos de juicio recogidos en la auditoría son suficientes y constituyen una base razonable para mi dictamen.

Sobre la base de la auditoría, en mi opinión los estados financieros presentan fielmente la situación patrimonial de la OACI al 31 de diciembre de 2010 y sus rendimientos, flujo de efectivo y comparación de los montos presupuestados y reales correspondientes al período de 12 meses finalizado en esa fecha de acuerdo con las IPSAS.

(firma)
DIDIER MIGAUD

**ANEXO II – ESTADO DE EJECUCIÓN DE LAS RECOMENDACIONES
DEL AUDITOR EXTERNO**

**Auditoría confidencial de los procesos conducentes al arribo de los Sres. Jean Renaud y
Félien Souka a la OACI (noviembre de 2008)**

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
1	El Consejo podría solicitar explicaciones a la parte interesada y, si éstas no fueran satisfactorias, podría solicitarse al Secretario General que ponga término rápidamente al Memorando de acuerdo	Aceptada.	Ambas personas se han ido de la Organización.	Completada
2.	<p>a) Sería ventajoso que el empleo de personal prestado se rigiera mediante textos en que se dispusiera, en particular, las condiciones de contratación, los puestos que podrían ofrecerse, la duración máxima de su contrato, las condiciones de su remuneración, el seguimiento de su actuación y el fin de su empleo.</p> <p>b) Sería ventajoso que el propio Código de adquisiciones se aplicara con más rigor; además, al evaluar las ofertas de licitación recibidas, deberían evaluarse sistemáticamente las referencias de las empresas interesadas.</p> <p>c) Sería ventajoso que la contratación de consultores se rigiera por textos con la mayor transparencia y se confirmaran las competencias y referencias de los candidatos.</p>	Aceptada.	<p>a) Los nuevos arreglos contractuales aprobados por el Consejo abarcan también los contratos de préstamo y adscripción de personal.</p> <p>b) Los expertos contratados para proyectos de adquisiciones a fin de participar en diversas fases, como la preparación de especificaciones técnicas, son objeto de examen según las normas de la Sección de personal de misiones. En el caso de los contratos de consultoría, se pide a todas las empresas que presenten referencias personales sobre sus empleados y su experiencia; las empresas asumen toda responsabilidad como entidad colectiva, lo que abarca a sus empleados.</p> <p>c) Se ha elaborado una política transparente sobre la contratación de consultores, que incluye responsabilidad y rendición de cuentas de los jefes y supervisores para identificar y seleccionar a los mejores candidatos, y requisitos de verificación de referencias obligatoria y justificación respecto a la cualificación/competencia del consultor seleccionado.</p>	<p>a) Completada</p> <p>b) Completada</p> <p>c) Completada</p>

Auditoría de la gestión de viajes y misiones (junio de 2009)

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
1	Para mejorar la eficacia de las auditorías internas, la OACI debería actualizar regularmente el documento en el que figuran las reglas administrativas relativas a los viajes y misiones.	Aceptada	Las disposiciones respecto a viajes han sido actualizadas en el Código de servicio de la OACI revisado (9ª. Edición) así como en el Reglamento del personal y las instrucciones al personal revisadas y aprobadas con efecto a partir del 1 de enero de 2011.	Completada
2	Con el objeto de alentar la declaración de alojamiento y comidas ofrecidas, la OACI debería incluir explícitamente en la declaración de gastos, el alojamiento y comidas brindados al funcionario en misión.	Aceptada	El nuevo módulo de viajes en Agresso ha sido diseñado para facilitar la declaración de alojamiento y comidas ofrecidas.	Completada
3	La OACI debería establecer un plan para reducir los gastos de viajes, guiados por un órgano permanente que reúna a los Jefes de Finanzas, de Recursos humanos y de Cooperación técnica.	Aceptada	El SG ha introducido un nuevo procedimiento de modo que debe justificarse todo viaje previsto y presentarse un informe sobre toda misión finalizada.	Completada
4	La OACI debería cerciorarse de que se prevea el procedimiento de convocatoria a licitación para renovar el contrato con su agencia de viajes.	Aceptada	El procedimiento de licitación para renovar el contrato de servicios de viajes se completó.	Completada
5	La OACI debería solicitar a American Airlines que aplique las condiciones contractuales que prevén reembolsos anuales.	Aceptada	American Airlines ofrece en efecto una devolución en forma de Plan de incentivos de puntos denominado 'Business ExtrAA Awards' basado en el volumen de ventas global generado desde 2006.	Completada

Auditoría de la actuación de la TCB (noviembre de 2009)

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
1	Recomendamos crear una Oficina de adquisiciones que sea independiente de la TCB, con la responsabilidad global de efectuar todas las compras de la OACI. Para esta reorganización tendría que reforzarse la coordinación entre las secciones geográficas y la Oficina de adquisiciones. Esto contribuirá a aclarar las responsabilidades tanto dentro de la TCB como en la OACI en su conjunto, lo cual permitirá reducir el riesgo al instituirse un control mutuo que abarque los diversos participantes y sus actividades.	No fue aceptada	Esta recomendación no se aceptó ni se acepta. La estructura orgánica revisada de la Secretaría de la OACI, comprendida la TCB, propuesta por el Secretario General y aprobada por el Consejo en el 188º período de sesiones, incluye una Sección de adquisiciones en TCB, que combina las adquisiciones de los proyectos de las misiones y del Programa regular. La nueva estructura de la TCB está vigente a partir del 1 de enero de 2010.	Rechazada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
2	Se recomienda una estricta separación entre las funciones de auditoría y las de control, excluyendo al auditor interno del proceso de adquisiciones.	Aceptada	La responsabilidad de abrir las ofertas de licitación precintadas se ha trasladado a D/ADB.	Completada
	Además, las solicitudes de propuestas deberían hacerse de forma segura implantando un procedimiento centralizado y completamente susceptible de ser rastreado, que comprenda en especial las modalidades relativas a la recepción de ofertas.	Aceptada	El sistema Alito facilita un registro completo susceptible de auditoría de todas las transacciones realizadas utilizando Alito: indica la fecha en que se llevaron a cabo las transacciones, la fecha en que se cargaron los documentos y el funcionario que realizó esta acción.	Completada
3	Recomendamos que se vuelva a definir la intervención de la Junta de contratación y los mecanismos de control establecidos de modo que el proceso de adquisiciones sea más seguro, permita tomar medidas con antelación, especialmente con respecto a los puntos que se consideran críticos como es el caso de las decisiones de efectuar las compras localmente o proceder a la adjudicación directa.	Aceptada	Se preparará y finalizará para fines de noviembre de 2009 una enmienda al proyecto de Manual de procedimientos para adquisiciones, para definir los criterios que se aplicarán a los casos en que se recurre a compras locales y/o adjudicaciones directas (adquisición proveniente de una sola fuente). Esto permitirá que la Junta de contratación pueda también verificar en estos casos si se han seguido los procedimientos aprobados y si la decisión se ha basado en criterios de selección transparentes. Esto dará seguimiento a un examen general que llevó a cabo el Grupo de examen de procedimientos de adquisición (PPRG) en el que participó la TCB, el Auditor interno (EAO) y la Dirección de Asuntos Jurídicos (LEB) y como resultado del cual se estableció un nuevo Código de adquisiciones de la OACI que se aprobó en diciembre de 2006. Recientemente este documento ha sido objeto de una nueva revisión que todavía está pendiente de aprobación. Tanto el Código de adquisiciones como el Manual de procedimientos para adquisiciones se revisarán nuevamente cuando se haya finalizado la implantación del sistema Agresso.	Completada
4	Recomendamos que para los contratos de mayor magnitud (de un importe superior a un umbral por determinar), la Junta de contratación se reúna en persona con el proveedor a fin de intercambiar puntos de vista y tomar una decisión de modo diferente, sin limitarse a hacerlo basándose únicamente en los documentos que se someten a su consideración.	Aceptada	Con efecto a partir del 1 de noviembre de 2010, la Junta de contratación se ha reunido regularmente para adquisiciones superiores a \$3 millones USD, o toda adquisición que el presidente de la Junta de contratación considere que es necesario examinar. Esto se refleja en el Código de adquisiciones revisado.	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
5	Recomendamos que se determinen e implanten procedimientos de control apropiados para los riesgos específicos que genera el procedimiento de adquisiciones locales, y que abarquen especialmente los siguientes puntos: exhaustividad de todo procedimiento de concurso, la realidad y el grado de urgencia así como la descripción de la necesidad y luego la ejecución.	Aceptada	Las entidades de adquisiciones locales solicitan dos autorizaciones en una forma ideada especialmente para atenuar los riesgos.	Completada
6	Recomendamos que se establezcan umbrales de modo que los contratos sean firmados por el Jefe de FPRO (cuando el importe sea inferior al umbral inicial), por el Director de TCB (cuando el importe se sitúe entre el umbral inicial y el de segundo nivel) y por el Secretario General de la Organización (cuando el importe sea superior a este segundo umbral).	Aceptada	Esta recomendación se ha aplicado al disponer que el Director de TCB contrafirme toda adquisición superior a \$5 millones EUA. Se ha considerado que la firma del Secretario General sería redundante dado que constituye ya una entidad de aprobación y un responsable de la toma de decisiones en la Junta de contratación.	Completada
7	Para proteger jurídicamente los procedimientos de adquisiciones y armonizarlos con las reglas establecidas y las prácticas existentes, recomendamos que se actualice el Código de adquisiciones y se finalice el Manual de procedimientos para adquisiciones, teniendo especialmente en cuenta los cambios que serán necesarios a raíz de la implantación de AGRESSO.	Aceptada	VÉANSE LAS RECOMENDACIONES 7 y 8: Se ha enmendado el Código de adquisiciones y el proyecto de Manual de procedimientos para adquisiciones a fin de tener en cuenta los cambios resultantes de la introducción de Agresso. En este proceso se han estudiado las opciones para presentar el Manual de procedimientos para adquisiciones en un formato más práctico y se definieron las reglas para los pocos casos en que el cliente impugna al vendedor seleccionado por la OACI.	Completada
8	Para facilitar su utilización por el personal, recomendamos también que el Manual de procedimientos para adquisiciones adopte un formato más práctico, p. ej., un formato de hoja de datos (una presentación que sea más fácil de consultar y actualizar).	Aceptada	Véase la Recomendación 7.	Completada
9	Recomendamos que se indiquen explícitamente en el Código de adquisiciones las reglas que deberían aplicarse cuando el cliente impugna al proveedor seleccionado por la OACI.	Aceptada	El código de adquisiciones revisado dispone que si el Estado no está de acuerdo con la recomendación de la OACI, cesará la adquisición.	Completada
10	Para limitar los riesgos, especialmente los de carácter jurídico, como consecuencia de falta de conocimiento adecuado sobre la validez de los contratos en curso, recomendamos implantar un sistema oficial y uniforme para supervisar las pólizas y sus principales fechas de expiración.	Aceptada	El personal de adquisiciones ahora se guía por la orientación y los procedimientos previstos en el Manual de procedimientos para adquisiciones.	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
11	Recomendamos implantar tableros de control para uso interno del Director de la TCB y para informar al Secretario General y al Consejo. El tablero de control, basado en indicadores sintéticos, debe facilitar la información sobre los principales aspectos de las actividades de cooperación técnica, especialmente los aspectos presupuestarios y financieros. Este tablero de control debería incluir tanto la gestión de proyectos como los fondos AOSC.	Aceptada	Se han preparado tableros de control para presentar la información relacionada con los diversos proyectos que necesita el personal superior de la TCB. Estos tableros se presentarán por medio del Manual de procedimientos para adquisiciones que se está elaborando.	Completada
12	Recomendamos establecer, para cada uno de los principales proyectos en curso o futuros, un documento resumido que se actualice periódicamente y que informe, basándose en varios indicadores, sobre la ejecución, abarcando los diversos aspectos del proyecto (recursos técnicos, financieros, presupuestarios, contractuales y humanos...). La responsabilidad de mantener y actualizar este documento resumido se asignará desde el inicio del proyecto.	Aceptada	Se ha elaborado un informe resumido de proyecto que actualiza periódicamente el funcionario responsable en la Sección de actividades de las misiones.	Completada
13	Para fines de transparencia, recomendamos establecer claramente las reglas que se aplicarán a la asignación de costos e ingresos resultantes de las actividades de la TCB, en lo concerniente a los aspectos de gestión de proyectos y el AOSC.	Aceptada	Ya se han establecido reglas para asignar los costos e ingresos que generan las actividades del TCP. Todos los costos directos en que se incurre para ejecutar un proyecto se cargan como costos del proyecto, en tanto que los costos indirectos se cargan al Fondo AOSC.	Completada
14	Por último, el Auditor externo subraya la importancia de hacer coincidir los indicadores de las actividades y los registros contables correspondientes. Recomendamos que los datos contables se utilicen como elementos de base para la toma de decisiones y sirvan para mejorar la legibilidad de las actividades de cooperación técnica. Por consiguiente, los indicadores de las actividades deben adaptarse para que coincidan con el nuevo marco de referencia establecido por las IPSAS, que se aplica a la OACI a partir del ejercicio financiero correspondiente a 2008 y que contabiliza las operaciones en valores devengados. Por lo tanto, es necesario que los indicadores de las actividades de cooperación técnica, especialmente los que figuran en el informe anual del Consejo y en los tableros de control interno de la TCB se elaboren basándose en datos contables.	Aceptada	Se han preparado tableros de control para presentar la información relacionada con los diversos proyectos que necesita el personal superior de la TCB. Estos tableros se presentarán por medio del Manual de procedimientos para adquisiciones que se está elaborando. El Manual de procedimientos para adquisiciones podrá seguir los indicadores clave de rendimiento (KPI) definidos por el personal superior de la TCB.	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
15	Recomendamos que los manuales de operaciones de los proyectos de cooperación técnica se actualicen regularmente a fin de hacer que el proceso sea más seguro así como para cerciorarse de que la documentación se archive bajo las mejores condiciones. Así, los miembros del personal dispondrán de versiones actualizadas que les permitirán la ejecución apropiada de sus actividades.	Aceptada Fecha límite inicial fin de 2010 Nueva fecha límite fin de 2012	El Manual de formulación de proyectos (Parte I), el Manual de actividades de las misiones y el Manual de oficinas regionales (Capítulo 5) se actualizaron en 2011. El Manual de administración de cooperación técnica (TCAM) (Parte I) es objeto de revisión y actualización. Se están elaborando nuevas plantillas normalizadas para la Parte II del Manual de formulación de proyectos y el TCAM. El Reglamento del personal de misiones se actualiza periódicamente. Los manuales mencionados antes se integrarán en el proceso de implantación ISO 9001 en la Sección de actividades de las misiones y en la Sección de personal de misiones. El Manual de procedimientos para adquisiciones ha sido revisado y es plenamente conforme a las normas ISO.	En curso
16	Recomendamos la utilización sistemática de los documentos de gestión de proyectos y que esto se haga de modo uniforme en todas las secciones geográficas a fin de facilitar la labor de estas secciones, por una parte, y permitir de conformidad con la Recomendación núm. 14, por otra, que su Director lleve a cabo un mejor seguimiento de las actividades realizadas por la Dirección.	Aceptada	La reestructuración de la Sección de actividades de las misiones (FOS) en una subsección de elaboración de proyectos y una subsección de ejecución de proyectos en 2012 facilitó la normalización de los documentos de proyecto para su aplicación uniforme y sistemática. La elaboración de otros documentos normalizados continuará según sea necesario y teniendo presentes los requisitos para la aplicación de la norma ISO 9001.	Completada
17	Recomendamos que se implanten con celeridad y en su totalidad los módulos de Agresso, especialmente aquéllos que se relacionan con los aspectos del presupuesto.	Aceptada	La plena implantación del sistema Agresso en la TCB continúa con nueva fecha para completarse en diciembre de 2012.	En curso
18	Considerando los resultados de la cuenta AOSC (véase el informe sobre la certificación de las cuentas), recomendamos presentar con prontitud al Consejo de la OACI medidas correctivas si dicho órgano concede prioridad al sostenimiento de las actividades de la TCB.	Aceptada	El Secretario General adoptó medidas para abordar la situación financiera descrita, comprendida la reestructuración de la TCB, que fue aprobada por el Consejo en el 188º período de sesiones como parte de la propuesta del Secretario General relativa a la estructura orgánica de la Secretaría de la OACI.	Completada
19	Recomendamos que se establezcan reglas claras para determinar los costos operativos que han de cargarse al Programa regular y los que han de cargarse al Programa de cooperación técnica a fin de asegurar la transparencia de las cuentas e incorporar oficialmente esta norma en el protocolo interno.	Aceptada	Un subgrupo integrado por miembros del Comité de Cooperación técnica y el Comité de Finanzas se estableció después del 188º período de sesiones del Consejo para examinar la metodología y las hipótesis para la asignación de costos indirectos. Su propuesta para una política de recuperación de costos a corto y largo plazo fue presentada a TCC	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
			y FIC que aprobaron la metodología en principio. El Consejo aprobó las recomendaciones de TCC y FIC durante el 189º período de sesiones. Se presentará un informe al respecto a la Comisión administrativa de la Asamblea.	
20	Recomendamos que se cree un archivo del personal y se mantenga actualizado así como un cuadro orgánico detallado en el que figuran los nombres de los miembros del personal.	Aceptada	La coordinación con coordinadores de proyectos y la Sección de actividades de las misiones se efectúa por bimestres, a fin de asegurar que se mantienen y actualizan las tablas de dotación. HRB mantiene las descripciones de puestos y los organigramas.	Completada
21	Recomendamos establecer un archivo del personal nacional y actualizarlo regularmente, a fin de determinar en cualquier momento qué funcionario está siendo remunerado por la OACI, por qué trabajo, para cuáles asignaciones y desde cuándo.	Aceptada	Se han elaborado ficheros electrónicos por proyecto.	Completada
22	Recomendamos establecer un archivo por miembro del personal, que comprenda para cada caso un currículum vitae, una descripción del puesto o de puestos sucesivos, las tareas realizadas, los diversos contratos, así como todo elemento que permita identificar a cuáles fondos se cargaron los costos del puesto en cuestión.	Aceptada	Véase 21	Completada
23	Recomendamos efectuar un análisis anual del riesgo al que podría estarse exponiendo la OACI, en relación con sus actividades de cooperación técnica, en cuanto a derecho de pensión del personal contratado localmente.	Aceptada	El personal local de las misiones se contrata según acuerdos de servicios especiales (SSA) y no tienen derecho a pensión de conformidad con las condiciones de los contratos preparados bajo la supervisión de la LEB. La necesidad de que los acuerdos de cooperación técnica continúen para la contratación de personal nacional ha disminuido contantemente a medida que los gobiernos interesados avanzaban en la sanción de leyes para incorporar al personal en el sistema público en el marco de sus administraciones nacionales de aviación civil.	Completada
24	Recomendamos que se sigan los diversos procedimientos de contratación, descritos apropiadamente, y que sólo se utilicen los diversos tipos de contratos para cumplir con los propósitos por los cuales se establecieron y proporcionar un mejor servicio al menor costo posible, lo cual no es el caso cuando se recurre al SSA. Asimismo, recomendamos mantener una relación de los puestos existentes con una descripción de los mismos y las asignaciones del personal.	Aceptada	La OACI ha alineado sus acuerdos contractuales con los de las Naciones Unidas, y han sido incorporados en la novena edición del Código de servicio de la OACI que se aplica desde el 1 de enero de 2011. La TCB ha presentado un Reglamento del personal de misiones de la OACI revisado que ha sido actualizado teniendo en cuenta la novena edición del Código de servicio de la OACI y el Reglamento del personal de la OACI. El Reglamento del personal	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
			de misiones es objeto de examen por ADB y LEB. Para los puestos de la Secretaría la OACI sigue los procedimientos de contratación establecidos (para los puestos de las categorías profesional y servicios generales) y mantiene descripciones de puestos para los mismos. La TCB sigue el Código de servicio de la OACI revisado publicado por recursos humanos para otorgar contratos temporales y SSA, según corresponda. La Subdirección de recursos humanos ha regularizado progresivamente los contratos del personal de la TCB y los ha reemplazado por contratos temporales u ordinarios, según corresponda. Los contratos SSA ya no cubren, como en el pasado, las necesidades a largo plazo. Las directrices actualizadas sobre la contratación de consultores se publicaron en octubre de 2011, con efecto el 1 de noviembre de 2011. La HRB publicará las directrices sobre contratos temporales en los próximos meses.	

Auditoría de la contratación del personal de las categorías profesional y superior (marzo de 2010)

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
1	En el Código de servicio debería requerirse que la APB o el Secretario General proporcionen por escrito los motivos del rechazo de las clasificaciones propuestas (por el grupo de expertos en el primer caso, por la APB en el segundo caso). Cualquier motivo que se aduzca por escrito debería hacerse llegar, siempre, al Presidente.	Acceptada.	La Recomendación está incorporada en la regla 4.26 del Código de servicio de la OACI (9ª edición) revisado aprobado con efecto a partir del 1 de enero de 2011.	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
2	<p>Una posible forma de simplificar el procedimiento sería poner fin al sistema excepcional instigado el 20 de enero de 2009 (Decisión del C-DEC 186/1), por medio del cual los nombramientos y las renovaciones para los empleados P4 y P5 se someten a la aprobación por escrito del Presidente del Consejo, teniendo en consideración que éste no ha estado en desacuerdo con ninguno de los nombramientos propuestos por el Secretario General para estos grados. En virtud de lo saturado que están los calendarios del Presidente y del Secretario General, esta simplificación ofrecería la ventaja de acortar el tiempo que se emplea en algunos procesos de nombramiento.</p>	Aceptada.	<p>El requisito de aprobación del Presidente del Consejo para los nombramientos de puestos P-4 y P-5 ha sido eliminado del Código de servicio de la OACI (9ª edición) revisado, aprobado con efecto a partir del 1 de enero de 2011.</p>	Completada
3	<p>Para los oficiales mayores que no rinden cuentas directamente al Secretario General, lo que al 31 de diciembre de 2009 corresponde a sólo 7 personas (dos puestos están vacantes), el auditor propone una simplificación del procedimiento de las dos maneras siguientes:</p> <p>a) fusionando el grupo de expertos a cargo de las entrevistas y el examen con la APB; todos los miembros del grupo de expertos se reúnen en sesión en la APB con la participación de sólo dos o tres miembros adicionales, lo que significa que el examen que la APB lleva a cabo de las constataciones del grupo de expertos parece ser bastante redundante y el auditor no encontró ningún caso en el pasado para el cual se hicieran cambios en las propuestas formuladas por el grupo de expertos. Con el propósito de garantizar que este procedimiento no aumente la carga de trabajo de la administración superior, sólo se requeriría un quórum reducido durante las entrevistas; y</p> <p>b) no implicando al HRC o al Presidente en este procedimiento, en virtud de que se trata de personal que no rinde cuentas directamente al Secretario General. Sin embargo, sería necesario presentar el caso ante el HRC y que el Presidente diera su aprobación por escrito de activarse el “indicador de alerta” antes mencionado (es decir, cuando la elección del Secretario General sea distinta de la propuesta de la APB).</p>	<p>a) Aceptada.</p> <p>b) No fue aceptada</p>	<p>a) La Recomendación está aceptada por el Consejo e incorporada en el Código de servicio de la OACI (9ª edición) revisado y también se refleja en la regla del personal 104.8 revisada y en el apéndice sobre nombramiento y procedimientos, aprobado con efecto a partir del 1 de enero de 2011.</p> <p>b) Esta Recomendación no fue aceptada por el HRC y el Consejo; por consiguiente, no se han adoptado otras medidas.</p>	<p>a) Completada</p> <p>b) Completada</p>

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
4	<p>Respecto del procedimiento de contratación de oficiales mayores (D1) que rinden cuentas directamente al Secretario General, entre los que figuran siete directores regionales y, también, el Subdirector de finanzas, el Jefe de la Oficina de coordinación regional y comunicaciones y el Jefe de la Oficina de evaluación y auditoría interna, el auditor sugiere que se:</p> <p>a) fusione el grupo de expertos encargado de la entrevista con la APB, como se propone en la recomendación anterior; y</p> <p>b) mantenga el examen actual del procedimiento por el HRC y el acuerdo del Presidente.</p> <p>Sin embargo, las reglas que se aplican a la duración de los contratos y al número de renovaciones no se cambiarían.</p>	Aceptada.	La Recomendación está incorporada en el Código de servicio de la OACI (9ª edición) revisado y también se refleja en la regla del personal 104.8 revisada y en el apéndice sobre nombramiento y procedimientos, aprobado con efecto a partir del 1 de enero de 2011.	Completada
5	<p>Con el propósito de garantizar que los aspirantes se seleccionen en forma objetiva, basándose en sus habilidades, teniendo en cuenta, al mismo tiempo, el equilibrio regional de los puestos de director, el auditor recomienda que, al preseleccionar a los candidatos para los puestos de la categoría D2, se empleen firmas de búsqueda de talentos, dándoles a conocer lo que el Consejo prefiere para lograr un equilibrio regional y de género, a fin de proporcionar al Presidente y al Secretario General una lista corta, un análisis de los perfiles seleccionados y la clasificación propuesta</p>	Aceptada parcialmente con carácter experimental únicamente para probar el uso de una empresa externa para ayudar a evaluar las habilidades de gestión que los candidatos de la lista corta y con sujeción a la disponibilidad de fondos.	Se ha seleccionado una firma externa por medio del proceso de adquisiciones para que ayude a evaluar las competencias de gestión de los candidatos identificados por la OACI para la lista corta de los puestos de director. La experiencia obtenida con la firma externa se evaluará teniendo en cuenta los costos que esto supone.	Completada
6	<p>Independientemente del método que se aplique en preseleccionar a los candidatos para el grado D2 (emitiendo un aviso abierto para recibir solicitudes o contratando una firma de búsqueda de talentos), debería reconsiderarse el procedimiento de selección final. Para este fin, el auditor propone lo siguiente: la entrevista debería llevarla a cabo el Secretario General con la asistencia de la Directora de administración y servicios (a menos que la entrevista sea para renovar el contrato de esta directora, en cuyo caso desempeñaría esta función el funcionario D2 de mayor antigüedad). Para los aspirantes que ya están en el puesto, la entrevista podría realizarla sólo el Secretario General. En todos los casos, el Presidente del Consejo estará autorizado a asistir a la entrevista, de juzgarlo conveniente. Antes del nombramiento, el HRC recibiría el expediente completo, incluido el informe de la entrevista y la evaluación de los aspirantes.</p>	Aceptada.	La Recomendación está incorporada en el apéndice de la regla del personal 104.8 revisada, con efecto a partir del 1 de enero de 2011.	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
	Todas las contrataciones/renovaciones estarían sujetas a la aprobación del Presidente, antes de que el Secretario General haga el nombramiento.			
7	Habiendo tratado las cuestiones de flexibilidad presupuestaria y financiera a través de los contratos ofrecidos a su personal, la OACI no ha definido una política de gestión de la carrera de los funcionarios públicos internacionales. El auditor sugiere al Consejo que encargue al Secretario General que establezca una política de gestión de la carrera de los funcionarios públicos internacionales dentro de la OACI, teniendo en cuenta las observaciones antes formuladas, y haga propuestas con respecto a las consecuencias en el marco del proceso de revisión del Código de servicio que está llevándose a cabo.	Aceptada.	Se agregaron nuevas disposiciones sobre evaluación y perfeccionamiento de la actuación profesional y las competencias (PACE), así como sobre gestión de la carrera y perfeccionamiento del personal en el Artículo IV del Código de servicio de la OACI revisado, aprobadas con efecto a partir del 1 de enero de 2011.	Completada

Auditoría del Programa de ejecución integral AFI (diciembre de 2010)

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
1	A fin de normalizar el régimen presupuestario del Plan AFI, se considera conveniente que a partir del ejercicio de 2011 se adopten presupuestos anuales dentro de la consignación trienal del ACIP para el trienio 2011-2013. Se debería informar al Consejo de los presupuestos y gastos reales anuales, y de las contribuciones voluntarias.	Aceptada	Con efecto en 2011, el plan AFI es parte del presupuesto regular de la OACI bajo la Oficina regional ESAF. Por consiguiente, los pronósticos presupuestarios para el plan AFI deben alinearse con el resto de la OACI.	Completada
2	Si se confirma esta tendencia, se planteará el interrogante de mantener una estructura exclusivamente dedicada a la seguridad operacional (única función que el ACIP desempeña al día de hoy). Más aún si, con el nivel actual de los coeficientes, llegara a considerarse la posibilidad de ampliar el alcance del Plan AFI para abarcar los distintos objetivos de mediano y largo plazo definidos inicialmente con la incorporación del CNS, ATM y demás funciones. Este aspecto debería valorarse a la hora de decidir si el Plan se prolongará o no más allá del ejercicio de 2013.	Aceptada	Hasta 2013, el programa continuará siendo un proyecto especial de la OACI y se prevé que su estructura de costos siga siendo específica. Una vez alcanzado un nivel aceptable de concreción para algunas actividades (establecimiento de RSOO, RAIA, normalización y armonización de la instrucción, etc.), las actividades de la Organización que se vinculan con la seguridad operacional continuarán únicamente como parte de las actividades de las oficinas regionales como se dispone en el Manual de las oficinas regionales.	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
			Así, todo asunto que tuviera repercusiones en la seguridad operacional sería objeto de observación continua y se prestaría apoyo a los Estados para su efectiva resolución.	
3	<p>Adhiriendo al principio que impulsa a la realización de este nuevo análisis de carencias, el Auditor externo recomienda: Que, si se favoreciera la continuación del Plan AFI hasta 2015, se fije un calendario para el análisis de carencias que permita contar con el estado más reciente de la situación para elevarlo a la consideración de la próxima Asamblea que habrá de pronunciarse sobre la eventual prolongación del Plan AFI más allá de 2013. En este sentido, el primer semestre de 2013 sería mejor que el año 2012. Si, por el contrario, prosperara la opinión de quienes sostienen que el plan debería finalizar en 2013, sería apropiado mantener el calendario actual (análisis de carencias en 2012).</p> <p>-Que el análisis se encomiende a un equipo de expertos en seguridad operacional de la aviación que gocen de suficiente independencia respecto de los encargados de la gestión cotidiana del ACIP a efectos de garantizar el más alto grado de objetividad de las conclusiones que se extraigan.</p>	Aceptada	<p>La Novena reunión del Comité directivo del plan AFI, celebrada del 30 de abril al 1 de mayo de 2012, convino en que no serían necesarios un seminario práctico GASR y un análisis de carencias, puesto que había suficiente información disponible para evaluar el progreso realizado en los Estados. Respecto a la creación del puesto de coordinador ACIP: la creación de un puesto de coordinador se consideró innecesaria y nunca se puso en práctica. Las actividades del ACIP se han integrado en los programas de trabajo de las Oficinas regionales, asumiendo del Director regional la principal función de coordinación, y actuando como secretario del Comité directivo del Plan AFI.</p>	Completada
4	<p>Esta flexibilidad se vio sin duda justificada en la necesidad de dar al ACIP el impulso inicial. En el futuro, las actividades deberían encuadrarse en los procedimientos de presupuesto ordinarios, tal como se sugiere en la observación núm. 1, con la elaboración de presupuestos anuales para los recursos asignados a los gastos de misiones del ACIP y su posterior justificación.</p>	Aceptada	<p>Puesto que el Plan AFI se ha integrado en el presupuesto regular para 2011-2012-2013, los gastos de viaje por misiones son objeto de control presupuestario y de la vigilancia del Consejo. Con efecto en 2011, todas las autorizaciones para viajes de misiones son aprobadas por el C/FIN y, antes de certificar la disponibilidad de fondos, se toman en consideración las obligaciones pendientes.</p>	Completada
5	<p>Con miras a la continuación del plan, convendría resolver la actual ambigüedad, que ha llevado al Auditor externo a concluir que existen dos interpretaciones radicalmente distintas de la estructura actual de gobernanza según que su interlocutor fuera el Secretario General o el responsable actual del ACIP. Huelga decir que el</p>	Aceptada	<p>De conformidad con la decisión del Consejo, el Plan AFI se está integrando en las oficinas regionales en el trienio en curso. En noviembre de 2010, el Consejo decidió volver al plan original según el cual los directores regionales, RD Nairobi y RD Dakar, compartirán la</p>	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
	<p>Auditor externo no puede sino estarse a la interpretación del Secretario General, que claramente descarta la opción de un «Director ACIP» único para actuar por delegación directa del Secretario General.</p> <p>De acuerdo con la postura adoptada por el Consejo (en su 190° período de sesiones), es claro que el impulso y la coordinación del Plan no pueden delegarse a uno de los directores regionales. Al mismo tiempo, sin embargo, la función técnica de coordinación debería desempeñarse desde la Sede (poniéndose a cargo de uno de los colaboradores directos del Secretario General) o bien, para «estar más cerca del terreno», compartirse entre dos especialistas, uno en Nairobi y el otro en Dakar, que tuvieran a su cargo recoger y analizar la información necesaria para la coordinación del Plan, cada uno en su zona respectiva y bajo la responsabilidad de su director regional; el Secretario General intervendría para resolver toda divergencia de apreciación. Si el Secretario General juzgara necesario imprimir un impulso de alto nivel sostenido a la ejecución del programa – lo que, a juicio del Auditor externo, resulta recomendable– podrían combinarse en una ambas soluciones (designación de un colaborador al frente de la coordinación en la Secretaría asistido por dos corresponsales en el terreno, uno en Nairobi y el otro en Dakar.</p>		<p>responsabilidad y el director regional principal (RD Nairobi) tendrá a su cargo la supervisión general del Plan AFI. El Director principal responderá ante el SG y el Comité Directivo, en cuyo seno actuará como secretario, en coordinación con el RD Dakar. Los directores regionales estarán respaldados en esta tarea por especialistas de seguridad operacional, destacados en sus oficinas en el marco de financiación del Plan AFI, y por el Director adjunto, quienes integrarán los equipos de seguridad operacional de las oficinas regionales (ROST). Además, un coordinador (“focal point”) en la Sede velará por la correcta integración de las tareas de planificación, información y apoyo administrativo.</p>	

Informe anual de 2010 – Recursos humanos (junio de 2011)

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
3	<p>Como parte del desarrollo previsto de las actividades que se financian con contribuciones voluntarias (objetivo que se destacó en el 192° período de sesiones del Consejo), convendría prever que los fondos correspondientes aportaran al presupuesto regular una contribución dirigida al fondo renovable (que se utiliza para financiar los beneficios al personal) de modo de financiar el pasivo acumulado en concepto de beneficios sociales por dichas actividades.</p>	No fue aceptada	<p>Se consideró cargar una cuota administrativa a los fondos voluntarios para que paguen al presupuesto regular una contribución apropiada que vaya al fondo renovable para financiar los costos de seguridad social y, en definitiva, se rechazó.</p>	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
4	Al presentar al Consejo las hipótesis presupuestarias relacionadas con los puestos establecidos, el Secretario General debería en todos los casos indicar los puestos reales que se financian con el presupuesto regular.	Aceptada	En el futuro, el C/FIN indicará en el presupuesto los puestos efectivamente cubiertos en comparación con los presupuestados.	En curso

Informe anual de 2010 – Tecnología de la información (junio de 2011)

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
5	Un examen externo especializado de la función asistencia técnica (Service Desk) que incluyera un análisis de costos y beneficios ayudaría a determinar la calidad del servicio que se presta a los usuarios, definir sus necesidades y establecer un mejor equilibrio entre las funciones internas y los servicios tercerizados.	Aceptada Fecha fijada junio de 2012	Se debía contratar a un consultor especialista en gestión de servicios para evaluar las funciones de apoyo a los usuarios de la OACI y el equilibrio entre las funciones internas y los servicios externos, siempre y cuando se consigan los recursos necesarios. Sin embargo, esto aún no se ha hecho.	En curso
6	En atención a los recursos financieros en juego (cerca del 7% del presupuesto regular), el Consejo debería pedir y aprobar un plan rector para la función informática donde se definan en orden de prioridad todos los proyectos en esta área para el mediano plazo, con una evaluación financiera y un calendario de ejecución. El Secretario General tendría un papel importante a desempeñar, por ser el único en condiciones de movilizar a todas las áreas usuarias y la sección ICT y de arbitrar entre las distintas prioridades y los recursos disponibles.	Aceptada Fecha fijada junio de 2012	Se preparará un Plan maestro de mitad de trienio. Continúa.	En curso

Informe anual - TCB (junio de 2011)

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
12	Para controlar este riesgo, al desempeñarse como “mandatario de compras” la TCB no debería limitarse a aplicar los procedimientos administrativos formales de licitación sino que también debería efectuar análisis de precios exhaustivos.	No fue aceptada	En el Sistema de las Naciones Unidas y en la Sección de adquisiciones (PDO) de la Dirección de cooperación técnica, los contratos se basan en procesos de licitación competitiva. En principio, no se permite negociar los precios. Se pide a los proveedores que presenten una propuesta firme y definitiva que se ajuste a los requisitos expresados en el documento de licitación. No debería existir una base jurídica para solicitar una reducción del precio, dado que esto invalidaría el proceso de licitación, pues todos los competidores estarían dispuestos a reducir sus costos o a competir por el margen de ganancias y con esto parecer una subasta. Sin embargo, existen casos permitidos en que puede negociarse una propuesta, tales como:	Rechazada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
			<ul style="list-style-type: none"> - la oferta contiene equipo o servicios adicionales que no se piden en la convocatoria a presentar ofertas; - una cantidad marginalmente más elevada en comparación con la cantidad original en la convocatoria a presentar ofertas, lo que conduce a un posible descuento por cantidad. 	
13	<p>Para que la OACI pueda mantener el equilibrio financiero en las actividades de cooperación técnica, se impone reexaminar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - el mecanismo de fijación de las tarifas que se aplican por cooperación técnica; - la fiabilidad del fondo AOSC en tanto que instrumento de control; - los instrumentos de gestión faltantes y que deberían adoptarse. 	Aceptada	<p>La TCB no emplea un método de contabilidad del costo verdadero para determinar el costo real de la ejecución de un proyecto para la TCB. En ausencia de dicho método, la TCB está examinando y formulando una nueva metodología para determinar los gastos generales apropiados que deben aplicarse a fin de recuperar completamente sus costos directos e indirectos para los AOSC.</p> <p>Un nuevo recurso, Gestión de portafolios de proyectos (PPM), está en fase de desarrollo para abordar cuestiones como la presentación de informes, los riesgos y los indicadores clave de rendimiento para medir correctamente los resultados de la TCB.</p>	Completada
14	<p>Al concertar proyectos que supongan la contratación de personal nacional para cargos internacionales, TCB debería en todos los casos incorporar una cláusula en el MSA eximiendo a la OACI de toda responsabilidad por eventuales reclamos, en particular en concepto de beneficios jubilatorios;</p> <p>Este tipo de contratos debería ser en todos los casos una solución meramente transitoria. La OACI debería fijar límites de tiempo y no renovar sistemáticamente este tipo de contratos (en los proyectos peruano y boliviano examinados, se prevé la renovación cada tres años).</p>	Aceptada	<p>En el proyecto de plan de acción de la Secretaría se acepta esta recomendación. Se agrega además que “La contratación de esta categoría de personal se lleva a cabo por medio de un Acuerdo de servicios especiales, para el desempeño de funciones específicas. En el marco de las disposiciones del acuerdo, a los integrantes de esta categoría no se les considera, de ninguna manera, miembros del personal de la OACI. Además, las condiciones del Acuerdo de servicios especiales estipulan claramente que el personal no tiene derecho a una pensión después de la separación del servicio. La versión actual del MSA y su proyecto de modificación incluyen la cláusula de indemnidad, que en el proyecto de modificación se reforzó aún más al estipularse que la obligación no caduca al terminarse o concluirse el acuerdo.”</p>	Completada

Rec. núm.	Recomendación	Respuesta de la Secretaría	Plan de acción/Comentarios	Estado
15	<p>La OACI debería: asegurarse de que los contratos MSA que se prorroguen, renueven o suplementen contengan la cláusula de exclusión de responsabilidad prevista en el artículo 17 del contrato tipo o, en su defecto, renegociar el acuerdo para incluirla;</p> <p>reexaminar periódicamente los términos del contrato de seguro con Lloyd's en lo relativo a la cobertura de responsabilidad profesional para que en todo momento reflejen los diferentes riesgos en que se incurra;</p> <p>en términos más generales, efectuar un examen jurídico de la suficiencia y adecuación de las medidas de limitación de responsabilidad civil que se aplican actualmente.</p>	Aceptada	<p>La versión actual del MSA y su proyecto de modificación incluyen la cláusula de indemnidad. El proyecto de revisión la ha reforzado estipulando que la obligación no caduca al terminarse o concluirse el acuerdo. En el pasado, algunos Estados no estuvieron de acuerdo con la cláusula y pidieron que ésta se eliminara. Al renegociar con estos Estados, la FOS se asegurará de que la cláusula se reintroduzca en los acuerdos. El seguro PLI cubre adquisiciones únicamente. La PRO está preparando actualmente una convocatoria de licitación para conseguir un corredor de seguros nuevo que se contratará para tramitar los seguros de toda la OACI (no sólo el PLI). La PRO presentará las atribuciones a la LEB para que las examine y solicitará la participación de esta última para evaluar las ofertas.</p>	Completada

ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL

**PARTE VI: COMENTARIOS DEL SECRETARIO GENERAL
EN RESPUESTA AL INFORME DEL AUDITOR EXTERNO**

COMENTARIOS DEL SECRETARIO GENERAL EN RESPUESTA AL INFORME ANUAL DEL AUDITOR EXTERNO

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
Análisis financiero (párrafos 58 – 68)		
1	<p>En atención al volumen y la relativa volatilidad de las obligaciones de la organización en concepto de beneficios al personal (ASHI, primas por repatriación y vacaciones anuales), que de momento no ponen en cuestión el método de cargo a los ingresos corrientes, convendría que la preparara proyecciones de caja a tres años para poder anticipar las posibles dificultades financieras. Además, a partir de 2012 la OACI debería seguir más de cerca el desempeño del Fondo AOSC para poder detectar tempranamente toda nueva pérdida y definir qué recursos se destinarán a financiarla.</p>	<p>La situación de efectivo se supervisa diariamente con el fin de asegurar la disponibilidad de fondos para cubrir el pasivo corriente. Los fondos que no se necesitan de inmediato se transfieren a depósitos a corto plazo. La OACI también presenta al Consejo notas de estudio trimestrales en las que resume la situación de efectivo vigente de la Organización así como la situación en relación con las cuotas por cobrar. Se hace el seguimiento correspondiente mediante la adopción de las medidas ulteriores apropiadas que sean necesarias. En circunstancias excepcionales en que se considera que el efectivo es insuficiente en el corto plazo, como ocurrió una vez en 2011, se recurre al Fondo de capital circulante para cubrir temporalmente el déficit.</p> <p>Dicho esto, el riesgo de quedarse sin liquidez se presentaría principalmente si la OACI incurriera en gastos que excedieran las consignaciones correspondientes o si un contribuyente principal no cumpliera en abonar su cuota. Los gastos de la OACI se supervisan muy rigurosamente con respecto a las consignaciones. En cuanto a la falta de pago de las cuotas, cabe señalar que sólo cinco países sufragan colectivamente el 50% del presupuesto; 16 países pagan el 75% del presupuesto. La probabilidad de incumplimiento por parte de uno de estos contribuyentes principales no se considera significativa.</p> <p>De conformidad con lo solicitado en la Resolución A37-28 de la Asamblea, el nivel del Fondo de capital circulante se examina cada año a fin de determinar si se necesita un aumento en el año en curso o en el año siguiente. A fin de determinar si es necesario un aumento, durante el examen la Subdirección de Finanzas realiza previsiones de efectivo. Por consiguiente, para fines de eficiencia, los detalles de las previsiones de efectivo se presentarían oficialmente al Consejo en caso de que se necesite y proceda hacer un aumento del nivel del Fondo de capital circulante.</p>

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
		En cuanto al Fondo AOSC, en 2011 se introdujeron varias medidas concretas, tales como la reducción de la fuerza laboral y la introducción de derechos de inscripción, con miras a corregir la tendencia negativa de la situación financiera. En 2011 el rendimiento del Fondo fue objeto de un riguroso examen que continuará en 2012 a fin de poder prever los resultados financieros y tomar las medidas ulteriores que sean necesarias.
Situación del presupuesto de la OACI (párrafos 69 – 98)		
2	<p>Debería adoptarse un procedimiento más riguroso y transparente para la elaboración del presupuesto del trienio 2014-2016. En tal sentido, se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Comenzar el proceso definiendo con precisión las actividades incluidas en el presupuesto y los recursos disponibles, fuera de las cuotas de los Estados miembros. – No fijar ninguna regla que limite el crecimiento real de las consignaciones hasta tanto se haya concluido esa primera etapa, y aplicarla únicamente a las cuotas de los Estados miembros, dado que los demás recursos son variables por definición. 	Esta recomendación se justifica y procederemos a compartir las opiniones del Auditor externo con el Consejo a fin de que las mismas sirvan de guía al adoptar decisiones durante las deliberaciones del presupuesto, es decir, que (1) como primer paso se llegue a un acuerdo con respecto a las actividades que se incluirán en el presupuesto; (2) el principio de crecimiento real nulo se aplique únicamente a las cuotas de los Estados miembros y no a la totalidad del presupuesto; y (3) habiéndose establecido el alcance del presupuesto y las cuotas de los Estados miembros, deberían determinarse otras fuentes de ingresos para resolver el déficit presupuestario.
3	Se recomienda que el próximo presupuesto trienal se elabore sobre la base de una estructura presupuestaria más clara, en particular, con un número más reducido de programas que describan mejor la actividad real de las Direcciones (sobre esto, véase el informe sobre las Direcciones de ATB y ANB más abajo, donde se ilustra la brecha entre la teoría del presupuesto y la actividad real). Esto debería permitir que se definan indicadores de desempeño simples, pertinentes y susceptibles de medición, sin los cuales la elaboración de presupuestos basados en los resultados no pasa de ser un ejercicio formal.	<p>Se modificará la estructura del próximo presupuesto trienal y se solicitará la aprobación del Consejo.</p> <p>En los Objetivos estratégicos propuestos y en el modelo de presupuesto se tendrán en cuenta las funciones de cada Objetivo estratégico, en lugar de los Programas, y se incluirán Resultados/Hitos, con lo cual se resolverá la cuestión de los indicadores de desempeño.</p>

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
Recursos humanos (párrafos 99 – 126)		
4	Si bien se ha adoptado recientemente una política sobre la contratación de consultores y contratos individuales que define claramente las condiciones para su contratación, la OACI debería velar por su estricto cumplimiento.	La Oficina de Auditoría interna realizará una auditoría anual para velar por el cumplimiento de estas directrices.
5	A efectos de reforzar la gestión de los Recursos Humanos (HR), convendría ajustar la nómina afectada al servicio para alcanzar el índice del 3-4% que normalmente se aplica en los organismos de talla semejante, y nombrar a un funcionario dependiente de la directora de ADB para hacerse cargo exclusivamente de dicha función. Si se acepta esta recomendación, sería conveniente reconsiderar la estructura de jefes de sección de la dirección de ADB, en particular para la gestión de los servicios de informática, idiomas, conferencias, servicios de secretaría para la Asamblea y el Consejo, etc.	El Secretario General ha aceptado la creación de un puesto de administración superior cuyo titular estaría a cargo de la gestión de recursos humanos, y se están determinando posibles economías en el presupuesto actual. Además, el Secretario General ha acordado establecer puestos adicionales en las diferentes secciones de recursos humanos en el marco del presupuesto existente. La incorporación de estos puestos adicionales también será objeto de consideración en el presupuesto del siguiente trienio.
Tecnología de la información y las comunicaciones (párrafos 127 – 155)		
6	En vista del tamaño relativo que ha alcanzado el presupuesto de ICT de la OACI, que da cuenta del 11,5% del presupuesto regular de la Organización, al elaborar el presupuesto para el trienio entrante convendría establecer un mecanismo presupuestario y contable que permita un seguimiento preciso y más confiable de los gastos informáticos sin importar la dependencia que los incurra (ICT, ANB, ATB, FIN, oficinas regionales, etc.)	Se reforzará en el sistema Agresso la utilización de cuentas creadas específicamente para los gastos IT.
7	Al elaborar el presupuesto para el trienio entrante, debería considerarse cuidadosamente la proporción que debiera mantenerse entre personal permanente y consultores para atender a la función informática, de forma de garantizar la continuidad y el control de las funciones consideradas esenciales y tercerizar o encomendar a consultores las funciones no esenciales.	La Sección ICT está en proceso de finalizar un Plan rector ICT de la OACI, que también incluirá un plan relativo a los recursos. Dicho plan se someterá al SMG para su aprobación y se tendrá en cuenta al elaborar el presupuesto para el trienio entrante.

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
8	Sólo será posible garantizar el buen control y seguridad de todas las funciones informáticas de la Organización a través de una mejor planificación de las necesidades y la transferencia de los recursos presupuestarios afectados a los proyectos más importantes a la Sección ICT, por ser ésta la dependencia con la mejor capacidad para llevarlos a cabo.	La OACI ha creado un Comité de gestión de la información (IMC) para supervisar las cuestiones relacionadas con la gestión de la información de la Organización. En el marco de este IMC, se ha creado un Grupo de gestión de proyectos ICT con el objeto de coordinar los proyectos de tecnología de la información en toda la Organización.
9	Una vez que la OACI cuente con un plan rector para los servicios informáticos, el Secretario General debería pedir al Consejo que lo valide. Puesto que la estructura actual no le confiere a la Sección ICT más que una autoridad limitada frente a las dependencias de la Sede y las oficinas regionales para gestionar las aplicaciones y los proyectos informáticos, convendría que en el marco de la reorganización de los cuadros superiores que se sugiere en la constatación núm. 5 se colocara a la Sección ICT bajo la órbita de un nivel apropiado.	Se ha previsto finalizar el Plan rector ICT a fines de 2012 y presentarlo al Consejo, a título informativo, en su período de sesiones de la primavera de 2013. En cuanto al establecimiento de un puesto de administración superior para cuestiones ICT, el Secretario General ha decidido establecer un puesto para supervisar la gestión de la información y los servicios administrativos generales en ADB.
Auditorías de ANB y ATB (párrafos 156 – 224)		
10	La aplicación generalizada de un instrumento uniforme de control de los proyectos, como la IKSAN, que está en fase de elaboración, podría poner en manos de la OACI un medio capaz de brindarle información más realista sobre parte de sus actividades de servicios (en particular, la elaboración de documentos o los sistemas informáticos). De esta forma, estaría en condiciones de dar respuesta a las preguntas que pudiera formular el Consejo sobre la marcha de las actividades vinculadas con los objetivos estratégicos, en remplazo de los indicadores clave del desempeño que nunca se pusieron en práctica y en respuesta a los “resultados esperados” que, por lo demás, no han dejado aún de ser elementos teóricos y abstractos.	La OACI continuará la implantación de la IKSAN en toda la Organización. Esta instrumento, junto con los documentos de planificación de alto nivel, tales como el GASP y el GANP, y los informes periódicos que se presentan al Consejo sobre cada Objetivo estratégico, proporcionarán al Consejo la información necesaria para asegurar que la labor de la Organización continúe respondiendo a las necesidades de los Estados y garantizando también la coherencia con respecto a los resultados previstos en el presupuesto.

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
11	Debería aligerarse sensiblemente la estructuración del presupuesto por programas y proyectos a fin de limitar su número al mínimo compatible con el Reglamento financiero (Artículo IV) y tendiendo, en cuanto sea posible, a que un mismo programa no se distribuya entre distintas secciones. Por su parte, los proyectos que se ocupan en lo esencial de la gestión diaria de los programas deberían conservar una cierta flexibilidad. Podría eliminárselos del documento presupuestario, limitándose a indicar allí la lista de los resultados y productos esperados de cada programa a lo largo del trienio.	Véase la respuesta de la Secretaría a la Recomendación núm. 3.
12	Como parte de la simplificación que se sugiere en la recomendación anterior para la elaboración del presupuesto del próximo trienio, y para tender al acercamiento entre los recursos presupuestarios y la realidad, las actividades de la Dirección de ANB deberían reformularse para abarcarlas, para los tres objetivos estratégicos, en un número más reducido de programas y objetivos, con lo que se podrá lograr más coincidencia entre la presentación del presupuesto y las actividades reales de la Dirección.	<p>Véase la respuesta de la Secretaría a la Recomendación núm. 3. Dado que la estructura presupuestaria propuesta será por funciones, esto resolverá la cuestión de la diferencia entre la presentación de las actividades en el presupuesto y las actividades reales.</p> <p>El nuevo marco propuesto para el presupuesto permitirá que la ANB y la ATB reflejen adecuadamente todas sus actividades en el presupuesto.</p>
13	En la elaboración del presupuesto del próximo trienio, teniendo en cuenta la gran proporción de profesionales no incluidos en el presupuesto regular, convendría prever de manera más precisa y transparente los puestos realmente disponibles para efectuar las misiones programadas.	<p>La realización de algunas de las actividades en curso ha sido posible gracias a recursos extrapresupuestarios, los cuales incluyen una considerable cantidad de recursos proporcionados ‘voluntariamente’, tales como personal adscrito, y fondos ‘traspasados’, los cuales no son realmente previsibles en el momento en que se prepara el presupuesto.</p> <p>Se creará un informe IKSAN específicamente adaptado con el objeto de brindar mayor transparencia con respecto a esta cuestión. Se espera haber finalizado esta tarea para finales del tercer trimestre de 2012.</p> <p>Se continuará la práctica actual de incluir un rubro de “consultoría/contratación externa” para cada programa en el presupuesto.</p>

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
14	<p>La financiación extrapresupuestaria de las actividades de la ANB y la ATB conduce a las recomendaciones siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Convendría reexaminar las actividades generadoras de ingresos de estas dos Direcciones, así como la financiación por terceros de las misiones y conferencias en beneficio de la OACI, a fin de asegurar que esas actividades estén libres de conflictos de interés (principalmente con respecto a los centros de capacitación y a los proveedores de servicios aeronáuticos). En cuanto a esto, el nombramiento de un especialista en deontología por el Secretario General sin duda sería beneficioso. – Teniendo en cuenta la importancia que adquirió los últimos años, podría reconsiderarse la financiación del programa DVLM, incluyendo en el presupuesto regular del próximo trienio una consignación para este programa que sea acorde con el esfuerzo que requiere de la Secretaría. – Finalmente, en general convendría que en el marco del presupuesto del próximo trienio las contribuciones obligatorias correspondan a las actividades prioritarias de la OACI, mientras que la financiación con recursos extrapresupuestarios, por definición inestables, debería estar orientada más bien hacia las actividades que no necesitan una estabilidad duradera. 	<p>El Oficial de ética ha sido nombrado y ya ha asumido sus funciones. Dicho funcionario se asegurará de que las cuestiones relacionadas con conflictos de interés se incorporen en el programa de instrucción obligatoria que se impartirá a todos los miembros del personal de la OACI y de que se disponga de la orientación pertinente. Por consiguiente, todas las Direcciones serán responsables de evitar todo conflictos de interés.</p> <p>En relación con los DVLM:</p> <p>En el actual presupuesto del programa regular existe una provisión de fondos para sufragar los costos de: 1,00 P4, 0,50 G8 y 0,25 G5, así como \$100,000 para cubrir los costos no relacionados con el personal (viajes, reuniones y consultorías) por año, bajo el supuesto de que las actividades relacionadas con los DVLM podrían generar ingresos superiores a los costos de ese personal y a los costos no relacionados con el personal. Asimismo el costo de 1,00 G7 y de dos consultores (SSA) dedicados al programa DVLM es financiado con cargo al RGA. Las opciones de financiación del Programa DVLM serán objeto de un nuevo examen cuando se prepare el presupuesto del trienio entrante y en dicho examen se tendrá en cuenta la nueva estrategia del Programa DVLM.</p> <p>En relación con la cuestión de las prioridades de financiación:</p> <p>De la experiencia pasada se desprende que es posible administrar eficazmente un proceso con arreglo al cual se utilizan recursos del presupuesto regular y recursos extrapresupuestarios para apoyar el programa de trabajo. Además, las medidas que se han tomado en relación con las demás recomendaciones contribuirán a garantizar una mejor visibilidad y transparencia de todo el proceso para el Consejo.</p>

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
Auditoría del Fondo de generación de ingresos auxiliares (párrafos 225 – 252)		
15	Convendría que el Consejo, a partir de la propuesta fundada del Secretario General, adopte una redacción del Reglamento financiero que despeje toda ambigüedad sobre las operaciones relacionadas con el Fondo, tanto en los ingresos como los gastos. En general, el Consejo debería pedir al Secretario General que en un documento sintético se definan claramente los objetivos, las políticas y las reglas según las cuales las actividades están vinculadas al Fondo ARGF.	<p>El Reglamento financiero no es totalmente exhaustivo y no puede incluir toda posible actividad que pueda presentarse en el futuro. No obstante, se aclarará que la lista de actividades es solo indicativa y no exhaustiva.</p> <p>Se elaborarán Instrucciones administrativas relativas a las actividades generadoras de ingresos (RGA) que incluirán también las directrices contables del Fondo.</p>
16	El Consejo podría pedir al Secretario General que asigne a las Direcciones de la Organización objetivos para contribuir en la generación de ingresos auxiliares derivados de sus actividades. La realización de estos objetivos podría seguirse mensualmente.	Dentro de la nueva estructura contable de las RGA, que ya se ha implantado, las Direcciones asumirán la responsabilidad de alcanzar sus objetivos en materia de ingresos. En el marco de la nueva estructura de gobernanza de las RGA, se ha previsto la realización de reuniones mensuales para examinar los objetivos en materia de ingresos con los Coordinadores designados de las Direcciones.
17	Convendría establecer, de conformidad con la recomendación del Auditor externo formulada en 2009, un plan de actividades único para las RGA, lo que en el futuro debería permitir ajustar y hacer más fiables las previsiones presupuestarias. La consolidación, recomendada por el Auditor externo al efectuar su control y que el Secretario General decidió el 1 de noviembre de 2001, de todas las entidades que participan en las actividades del Fondo (es decir, el grupo RGA para la comercialización de los servicios por producción, ventas y distribución externa (RSED) para las publicaciones y para los servicios a las conferencias (COS) bajo una autoridad única (ADB), debería facilitar este proceso.	Para el siguiente trienio se elaborará un plan de actividades único.

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
18	<p>Teniendo en cuenta este fracaso relativo, convendría pensar en que ciertas funciones ajenas a las actividades básicas de la Organización sean objeto de contratación externa, y de concentrar al personal contratado por la OACI, cualquiera sea su condición, en los empleos restantes que sean "normales" para una organización internacional. Desde este punto de vista, el Consejo podría pedir al Secretario General que proponga, partiendo de los análisis del presente informe y del estudio técnico de la firma RCGT , una estructura de actividad y de organización interna de mejor rendimiento teniendo en cuenta las limitaciones relativas a los contratos y los sueldos ofrecidos por la OACI, lo que probablemente se lograría mediante la transferencia progresiva de distintas tareas que actualmente se realizan al interior del ARGF hacia prestatarios externos.</p>	<p>En el marco de la estructura RGA recientemente implantada, se ha determinado el nuevo Modelo de servicios RGA como una combinación de personal interno y prestatarios externos. Como resultado, se está determinando la plantilla básica para cada actividad RGA y se están explorando opciones de cooperación con empresas proveedoras de personal externo y/o proveedores de servicios en condiciones de empleo comparables a las que se ofrecen en el mercado local.</p>
19	<p>A fin de evitar las ambigüedades actuales, sería conveniente que la OACI hiciera evolucionar el acuerdo de modo que se estipule explícitamente que, con sujeción a que la OACI actúe dentro de los límites de las actividades normales de una organización internacional sin fines de lucro, la Organización pueda disponer libremente del edificio de la Sede, e incluso obtener ingresos del alquiler de salas, cuando estén disponibles y no se utilicen para sus propias necesidades.</p>	<p>Esta solicitud ya se ha señalado a la atención de las autoridades canadienses.</p>
20	<p>Si se confirma que el objetivo inicial de obtener una estructura de costos competitiva, principalmente en términos de personal, es inaccesible para una organización como la OACI, a mediano y largo plazo convendría pensar en hacer que las actividades correspondientes serán objeto de una contratación externa progresiva.</p>	<p>Véase la recomendación núm. 18.</p>

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
Oficina regional Lima (párrafos 253 a 268)		
21	La comparación de la evolución de la CLAC, por una parte, y del GREPECAS y de los tres programas de cooperación técnica regionales, por otra parte, debería alentar a la oficina de Lima a tratar de lograr una mayor participación de las administraciones nacionales de la región en la realización de los objetivos definidos por la OACI.	El MoU vigente firmado entre la CLAC y la OACI está contribuyendo a disminuir la duplicación de esfuerzos por parte de la CLAC en relación con los proyectos de la OACI. Los tres programas regionales de cooperación técnica y la nueva estructura del GREPECAS tienen como objetivo aumentar la integración y el compromiso de los Estados al ejecutar los objetivos de las OACI bajo la coordinación y supervisión de la Oficina regional SAM.
Proyectos de cooperación técnica en Sudamérica (párrafos 269 – 344)		
22	<p>El Auditor externo sugiere que un nuevo adendo al memorando interno del 29 de enero de 2010 aclare las disposiciones relativas a la ejecución de los proyectos de cooperación técnica, así como el ámbito de aplicación de la integración (proyectos regionales solamente o tratamiento idéntico cualesquiera sean los proyectos), de modo que se despeje toda duda sobre su interpretación y se definan reglas simples para la rendición de cuentas del personal de misiones respecto a la TCB y al Director regional.</p> <p>En definitiva, y sobre todo, convendría asegurarse de que es posible, respetando el principio de gestión en cuanto al equilibrio económico de la cooperación técnica, asignar a la TCB las mismas prioridades que al resto de la OACI.</p>	<p>El Adendo al IOM del 29 de enero de 2010, aprobado por el Secretario General el 31 de marzo de 2011, ofrece las aclaraciones necesarias sobre las funciones que deben asumir de D/TCB, el Director regional y los Especialistas en cooperación técnica (TCO) en la ejecución del Programa de cooperación técnica. El Adendo se redactó en coordinación con todas las partes interesadas. Posteriormente, se impartió formación práctica en la Sede de la OACI a todos los TCO. Como resultado de las deliberaciones y aclaraciones ulteriores se redactó un resumen de conclusiones en el que se delimitan más precisamente las funciones y responsabilidades entre los Oficiales de la TCB y los TCO en relación con la identificación, formulación, ejecución, supervisión y evaluación de los proyectos de cooperación técnica. Se enmendó el Manual sobre Oficinas regionales para incorporar los principios convenidos.</p> <p>Además, el D/TCB envió un IOM, de fecha 3 de mayo de 2011, a todas las Oficinas regionales con instrucciones específicas para la contratación de personal de misiones y la descripción de las respectivas responsabilidades.</p>
23	Es demasiado tarde para formular una recomendación para este proyecto. Sin embargo, en el futuro, la OACI debería mostrarse más vigilante con respecto a las exigencias de los plazos establecidos por las administraciones que son más políticos que técnicos.	La ejecución de los proyectos de la TCB se ve afectada por factores ajenos al control de la Organización, incluyendo las necesidades cambiantes de los Gobiernos que financian sus actividades de desarrollo en el ámbito de la aviación civil en función de sus prioridades nacionales. De conformidad con el mandato de las Naciones Unidas, la OACI procura adaptarse a las exigencias de los Gobiernos, tales como los cambios en los plazos programados, siempre que la integridad y el resultado del proyecto no se vean comprometidos.

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
24	En el futuro, la OACI debería negarse a financiar a través de proyectos de cooperación técnica gastos que no tienen relación con el objetivo de los mismos.	Los gastos mencionados en el informe de auditoría se hicieron a petición del Gobierno que financiaba los dos proyectos en cuestión. Desde entonces, se han liquidado los gastos que no tenían relación con el objetivo de los proyectos y las sumas correspondientes han sido reembolsadas al proyecto, como se indica en los estados financieros de los mismos. El examen de procedimientos, que formó parte del proceso de implantación y certificación bajo la norma ISO 9001-2008, también refleja esta directriz que la gestión de la TCB ya ha puesto en práctica.
25	El proceso de control del respeto del Reglamento aplicable al personal de misiones debería ser reevaluado cuidadosamente, tanto en el ámbito de la Sede como en el ámbito local, para impedir que en el futuro no se cumplan las disposiciones del Reglamento aplicable al personal de misiones. En lo que concierne a la decisión de renovar el contrato del Sr. Gamarra, y teniendo en cuenta la información que se le había dado en esa época al Auditor externo, el Secretario General debería haber sometido la cuestión al Consejo, puesto que es este órgano el que dictó el Reglamento aplicable al personal de misiones en 1992, el cual comprende las disposiciones que prohíben a un miembro del personal de misiones acumular su función con otra que dependa de una autoridad externa.	Se ha concluido el examen de la sexta edición del Reglamento del personal de misiones de la OACI con lo cual se ha logrado armonizar las condiciones de servicio del personal de misiones con el Código de servicio y el Reglamento del personal de la OACI, así como con las condiciones del sistema común de las Naciones Unidas que reflejan las mejores prácticas en las actividades cotidianas. La implantación de la norma ISO 9001 se extenderá a la Sección del personal de misiones en 2014. Se ha iniciado la preparación para la certificación, que incluye un examen general de todos los procesos aplicables a las actividades que figuran en el Reglamento del personal de misiones (FSSR), el Manual relativo al personal nacional de proyectos, las Instrucciones del personal de misiones y el Manual administrativo de cooperación técnica. Debe tenerse en cuenta la recomendación de la auditoría externa de mejorar el proceso de supervisión tanto en el ámbito de la Sede como en el ámbito local.
26	El Auditor externo recomienda que la OACI aumente el círculo de expertos independientes que comprometan su responsabilidad y su reputación en la adjudicación de contratos y que periódicamente renueve la asignación de los mismos. Estos expertos deberían estar sometidos a evaluaciones periódicas.	<p>La TCB procura continuamente aumentar su base de datos de expertos contratados internacionalmente (lista de expertos). La Sección de personal de misiones constantemente busca por diferentes medios y aplicando diferentes medidas (p. ej., mediante un CD promocional) nuevos candidatos en este campo.</p> <p>La TCB y la entidad beneficiaria evalúan regularmente a los expertos, juntamente con las Oficinas regionales, cuando se estima necesario.</p> <p>Sin embargo, cabe señalar que dada la complejidad que, en general, es inherente a la adquisición de equipos y servicios proporcionados por la TCB, una vez que se contrata a un experto en la fase inicial de un proyecto</p>

Rec. núm.	Recomendación	Comentarios del Secretario General
		<p>o adquisición, para garantizar la continuidad del proyecto, especialmente desde la perspectiva de la eficiencia técnica, se utilizan los servicios del mismo experto en el curso de la ejecución del proyecto o adquisición.</p> <p>Además, la utilización de los servicios de los mismos expertos para diversas adquisiciones está estrictamente relacionada con la disciplina requerida. Los expertos constituyen una fuente de lecciones aprendidas como resultado de la experiencia en adquisiciones y proyectos realizados en el pasado para la OACI y, además, constituyen un factor positivo en el proceso organizativo ya que, gracias a las lecciones aprendidas de proyectos anteriores, pueden contribuir al éxito de nuevos proyectos. La utilización de los servicios de los mismos expertos en diferentes proyectos afines por el tipo de adquisición en cuestión, permite ampliar la base de conocimientos de la OACI en cuanto a información sobre antecedentes, lecciones aprendidas, e incluso facilita la información relativa a problemas y riesgos, y permite la aplicación de técnicas que han probado ser satisfactorias en futuros proyectos o adquisiciones.</p>

— FIN —

