



**NOTA DE ESTUDIO**

**ASAMBLEA — 40º PERÍODO DE SESIONES**

**COMISIÓN ADMINISTRATIVA**

**Cuestión 49: Presupuestos para 2020, 2021 y 2022**

**PROYECTO DE PRESUPUESTO DE LA ORGANIZACIÓN  
PARA 2020, 2021 Y 2022**

(Nota presentada por el Consejo de la OACI)

**RESUMEN**

La presente nota contiene la propuesta de presupuesto de la Organización para el trienio 2020-2021-2022.

Este presupuesto basado en resultados comprende cinco objetivos estratégicos para el próximo trienio, como es el caso del trienio en curso, y se funda en el Plan de actividades y el Plan operacional de la OACI. De conformidad con la estructura del programa de trabajo de la OACI, el presupuesto se presenta por Objetivo estratégico y Estrategia de apoyo, cada uno de los cuales se divide a su vez por resultados previstos y por programas. Así como en el plan operacional, se incluyen detalles sobre los proyectos/actividades clave para cada programa, incluyendo resultados previstos y metas para aumentar la transparencia de las actividades que se emprenderán.

La propuesta de presupuesto asciende a un total de 322,7 millones CAD y refleja e incorpora las sugerencias, recomendaciones y conclusiones del examen de las propuestas de presupuesto de la Secretaria General que efectuaron el Comité de Finanzas y el Consejo durante los dos últimos períodos de sesiones.

**Decisión de la Asamblea:** Se invita a la Asamblea a aprobar el Presupuesto de la Organización para 2020, 2021 y 2022 presentado en el proyecto de Resolución de la Asamblea.

<i>Objetivos estratégicos:</i>	Esta nota de estudio se relaciona con todos los objetivos estratégicos y todas las estrategias de apoyo
<i>Repercusiones financieras:</i>	Autorización acordada a la Secretaria General de presupuesto total para el trienio 2020-2021-2022 de 322,7 millones CAD.
<i>Referencias:</i>	Plan de actividades de la OACI para 2020-2021-2022 <i>Presupuesto de la Organización para 2017-2018-2019 (Doc 10074)</i>



**CARTA DE ENVÍO DEL**  
**PROYECTO DE PRESUPUESTO DE LA ORGANIZACIÓN PARA 2020-2021-2022**  
**DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE LA OACI**  
**AL 40º PERÍODO DE SESIONES DE LA ASAMBLEA**

1. En cumplimiento del Artículo 61 del Convenio, el Consejo presenta a la Asamblea el Presupuesto regular para los ejercicios económicos de 2020, 2021 y 2022.
2. El mensaje del Consejo sobre el Presupuesto de la Organización que se presenta en la página 1 pasa revista, entre otras cosas, de los principales elementos del Presupuesto. El gráfico de la página 7 proporciona detalles del marco estratégico de la OACI. Las previsiones presupuestarias por objetivo estratégico y por programa para 2020, 2021 y 2022 se resumen en la Tabla 2 de las páginas 18 y 19.
3. Al igual que el presupuesto del trienio en curso, el aquí propuesto es un presupuesto basado en resultados que se ha confeccionado a partir del Plan de actividades de la OACI para 2020-2021-2022.
4. El proyecto de presupuesto propuesto refleja, entre otras cosas:
  - una Organización estructurada que es capaz de cumplir los objetivos estratégicos y concretar la iniciativa *Ningún país se queda atrás* (NCLB);
  - previsión en el presupuesto del Programa regular de recursos adicionales para seguridad de la aviación y facilitación, protección del medio ambiente, seguridad operacional y capacidad y eficiencia de la navegación aérea;
  - atención a actividades nuevas o ampliadas, como el marco de confianza, los combustibles de aviación sostenibles y los sistemas de aeronaves pilotadas a distancia;
  - un marco de Ética reforzado;
  - suficiente financiamiento para sostener el multilingüismo.
5. El presupuesto propuesto para el próximo trienio no prevé que se aumenten las cuotas de los Estados miembros, que permanecen a los niveles de 2019 que se han tomado como referencia. A la vez que se mantienen los valores de las cuotas a los niveles promedio de 2019 durante los próximos tres años, el presupuesto que se propone conserva todas las actividades importantes que se desarrollan actualmente y además incorpora otras iniciativas.
6. El presupuesto fija metas ambiciosas para el Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF), con un aumento proyectado del 50% en la contribución proveniente del Fondo para poder mantener las cuotas de los Estados miembros a los valores de 2019. El Consejo reconoce el riesgo que esto entraña, como se destaca en el Mensaje del Consejo.
7. También se seguirá aplicando a lo largo del próximo trienio la modalidad actual de pago contra prestación del servicio para financiar el seguro médico después de la separación del servicio (ASHI). Como vienen reiterando los auditores externos frente al aumento del pasivo en este concepto, la Organización está expuesta a un riesgo por esta situación, que no es exclusiva de la OACI sino que es común a todo el sistema de las Naciones Unidas. Al 31 de diciembre de 2018, el pasivo asciende a 133,6 millones CAD.
8. Por decisión del Consejo, el reintegro del Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales (AOSCF) por los costos de los servicios de apoyo al Programa de cooperación técnica que se cargan al Programa regular se mantendrá sin cambios en 3,6 millones CAD durante el próximo trienio.

En igual sentido, el presupuesto incluye una provisión de 1,5 millones CAD para el reintegro al AOSCF por sus servicios al Programa regular.

9. El Fondo de generación de ingresos auxiliares se presenta en la sección dedicada a los fondos extrapresupuestarios en la página 159, y el Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales del Programa de cooperación técnica en la página 157.

10. Espero con anticipación participar de los debates en el próximo período de sesiones de la Asamblea.



Olumuyiwa Benard Aliu

3 de julio de 2019

**ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL**

***PROYECTO DE PRESUPUESTO  
DE LA ORGANIZACIÓN  
PARA 2020, 2021 Y 2022***

(Esta página se ha dejado intencionalmente en blanco)

# PRESUPUESTO DE LA ORGANIZACIÓN PARA 2017, 2018 Y 2019

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>MENSAJE DEL CONSEJO SOBRE EL PRESUPUESTO DE LA ORGANIZACIÓN PARA 2017-2018-2019 .....</b>	<b>1</b>
<b>PROYECTO DE RESOLUCIÓN PARA SU ADOPCIÓN POR EL 40º PERÍODO DE SESIONES DE LA ASAMBLEA .....</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN Y CONSIDERACIONES GENERALES .....</b>	<b>4</b>
Introducción .....	4
Marco estratégico .....	4
Presupuesto basado en los resultados .....	5
Panorama financiero .....	8
Financiamiento del presupuesto para 2020-2021-2022 .....	12
Estructura del Presupuesto .....	15
Consecuencias de la adopción de las IPSAS para la elaboración del presupuesto .....	21
<b>DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS POR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....</b>	<b>23</b>
Objetivo estratégico – Seguridad operacional .....	25
Objetivo estratégico – Capacidad y eficiencia de la navegación aérea .....	50
Objetivo estratégico – Seguridad de la aviación y facilitación .....	73
Objetivo estratégico – Desarrollo económico del transporte aéreo .....	91
Objetivo estratégico – Protección del medio ambiente .....	107
<b>DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS POR ESTRATEGIAS DE APOYO .....</b>	<b>123</b>
Servicios jurídicos y relaciones exteriores .....	127
Administración y gestión de servicios .....	129
Recursos humanos .....	131
Servicios de idiomas .....	134
Gestión de la información y servicios administrativos generales .....	136
Evaluación y auditoría interna .....	142
Gestión financiera y del presupuesto .....	143
Comunicaciones .....	145
Ética .....	147
Liderazgo y gestión ejecutiva .....	149
Planificación estratégica, coordinación y asociaciones .....	151
<b>DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS – FONDOS EXTRAPRESUPUESTARIOS .....</b>	<b>155</b>
Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales .....	157
Fondo de generación de ingresos auxiliares .....	159

<b>ANEXOS</b> .....		<b>160</b>
Anexo 1	Ubicación de los objetivos estratégicos/programas en la estructura de Organización.....	162
Anexo 2	Presupuesto del Programa regular por estructura de organización y concepto de gasto .....	168
Anexo 3	Organigrama, Estructura de la Secretaría de la OACI .....	178
 <b>TABLAS</b>		
Tabla 1	Presupuesto para 2020-2021-2022 – Fuentes de los fondos .....	13
Tabla 2	Presupuesto para 2020-2021-2022 por Objetivo estratégico y estrategia de apoyo.....	18
Tabla 3	Presupuesto para 2020-2021-2022 por resultados previstos .....	20
Tabla 4	Presupuesto para 2020-2021-2022 por Objetivo estratégico y ubicación .....	24

NOTA: El documento puede contener diferencias en los montos a causa del redondeo.

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

ACC	Calculadora de emisiones de carbono de la aviación
ADB	Dirección de administración y servicios
AFI SECFAL	Seguridad de la aviación y facilitación en África
AFI	África-Océano Índico
AIDC	Comunicación de datos entre instalaciones ATS
AIG	Investigación de accidentes
AMHS	Sistema de transmisión de mensajes aeronáuticos
ANB	Dirección de navegación aérea
ANC	Comisión de Aeronavegación
ANP	Planes de navegación aérea
AOC	Certificado de explotador de servicios aéreos
AOSC	Gastos de los servicios administrativos y operacionales
AOSCF	Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales
APAC	Asia y el Pacífico
APAC-RSO	Oficina subregional Asia y el Pacífico
APIRG	Grupo regional AFI de planificación y ejecución
ARGF	Fondo de generación de ingresos auxiliares
ASA	Sección de auditoría de la seguridad de la aviación
ASBU	Mejoras por bloques del sistema de aviación
ASHI	Plan de seguro médico después de la separación del servicio
ASIA/PAC	Región Asia y el Pacífico
ASIAP	Alianza para la asistencia en la implantación de la seguridad operacional de la aviación
ASTC	Centro de instrucción en seguridad de la aviación
ATB	Dirección de transporte aéreo
ATC	Comité de transporte aéreo
ATFM	Gestión de la afluencia del tránsito aéreo
ATM	Gestión del tránsito aéreo
AVSEC	Seguridad de la aviación
AWOG	Grupo de operaciones todo tiempo
CAD	Dólar canadiense
CAEP	Comité de protección del medio ambiente y la aviación
CAPS	Servicio de compras de aviación civil
CAR/SAM	Región del Caribe y Sudamérica
CASP	Programa cooperativo de seguridad de la aviación
CCO	Operaciones en ascenso continuo
CDFA	Decisión del Consejo que requiere acción de la Secretaría
CDO	Operación en descenso continuo
CE	Elementos críticos
CEB	Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación
CMA	Actividades de observación continua
CNS	Comunicaciones, navegación y vigilancia
COM	Comunicaciones
COSCAP	Programa de desarrollo cooperativo de la seguridad operacional y el mantenimiento de la aeronavegabilidad
CPMF	Marco de gestión del rendimiento institucional
CSG	Servicios a las conferencias, de seguridad y generales
eANP	Plan regional digital de navegación aérea
EANPG	Grupo Europeo de Planificación de la Navegación Aérea
EAO	Oficina de evaluación y auditoría interna
ECAC	Conferencia Europea de Aviación Civil
EDM	Gestión de datos institucionales
EDRMS	Sistema de gestión de documentos y registros electrónicos

eFOD	Sistema de notificación electrónica de diferencias
EI	Aplicación eficaz
ENV	Subdirección del medio ambiente
ERP	Planificación de recursos institucionales
ESAF	África Oriental y Meridional
EU	Unión Europea
EUR/NAT	Europa y Atlántico Septentrional
FAL	Facilitación
FIC	Comité de Finanzas
FIN	Subdirección de finanzas
FIR	Región de información de vuelo
FMG	Grupo de gestión de frecuencias
FUA	Uso flexible del espacio aéreo
GANP	Plan mundial de navegación aérea
GASeP	Plan global para la seguridad de la aviación
GASP	Plan global para la seguridad operacional de la aviación
GAT	Instrucción mundial en aviación
GFAAF	Marco mundial para los combustibles alternativos de la aviación
GEI	Gases de efecto invernadero
HQ	Sede
HR	Recursos humanos
HRC	Comité de Recursos humanos
HRM	Gestión de recursos humanos
IAID	Base de datos de información aeronáutica integrada
IAS	Gestión de la información y servicios administrativos generales
IATA	Asociación del Transporte Aéreo Internacional
ICAN	Conferencias OACI de negociación de acuerdos de servicios aéreos
ICAO	Organización de Aviación Civil Internacional
ICSC	Comisión de la Administración Pública Internacional
ICT	Tecnología de la información y las comunicaciones
ICVM	Misión OACI de validación coordinada
IFSET	Instrumento OACI de estimación de las economías de combustible
ILO	Oficina Internacional del Trabajo
IPCC	Grupo intergubernamental de expertos sobre el cambio climático
IPSAS	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público
ISO	Organización Internacional de Normalización
iSTARS	Sistema integrado de análisis y notificación de tendencias de seguridad operacional
IWAF	Foro mundial sobre aviación de la OACI
JSC	Comité de Ayuda colectiva
KPI	Indicadores clave del rendimiento
LEB	Dirección de asuntos jurídicos y relaciones exteriores
LP	Idiomas y publicaciones
MARB	Junta de examen de la observación y la asistencia
MBM	Medidas de mercado
MET	Meteorología aeronáutica
METG	Grupo sobre meteorología
MID	Oriente Medio
MIDANPIRG	Grupo regional Oriente Medio de planificación y ejecución de la navegación aérea
MRTD	Documento de viaje de lectura mecánica
NACC	Norteamérica, América Central y el Caribe
NAM	Región de América del Norte
NAT	Región del Atlántico Septentrional
NCLB	Ningún país se queda atrás
NGAP	Nueva generación de profesionales de la aviación

OMA	Organización Mundial de Aduanas
OMC	Organización Mundial del Comercio
OMS	Organización Mundial de la Salud
PANS	Procedimientos para los servicios de navegación aérea
PBN	Navegación basada en la performance
PIRG	Grupo regional de planificación y ejecución
PoC	Red de puntos de contacto
QMS	Sistema de gestión de la calidad
RASG	Grupos regionales de seguridad operacional de la aviación
RBB	Presupuesto basado en los resultados
RCS	Estado de la situación de los riesgos
RGA	Actividades generadoras de ingresos
RHCC	Comité sobre Relaciones con el país anfitrión
RPAS	Sistema de aeronave pilotada a distancia
RSOOS	Organizaciones regionales de vigilancia de la seguridad operacional
RTS	Equipos de seguridad operacional en la pista
SAAQ	Cuestionario de actividades aeronáuticas del Estado
SADC	Comunidad para el Desarrollo del África Meridional
SADIS	Sistema de distribución por satélite de información relativa a la navegación aérea
SAFE	Fondo para la seguridad operacional de la aviación
SAM	Sudamérica
SAR	Búsqueda y salvamento
SARPS	Normas y métodos recomendados
SDG	Objetivos de desarrollo sostenible
SMS	Sistema de gestión de la seguridad operacional
SO	Objetivos estratégicos
SPCP	Oficina de planificación estratégica, coordinación y asociaciones
SPG	Grupo de planificación estratégica
SRVSOP	Sistema Regional de Cooperación para la Vigilancia de la Seguridad Operacional
SSC	Preocupación significativa de seguridad operacional
SSECs	Preocupación significativa de seguridad de la aviación
SSP	Programa estatal de seguridad operacional
SWIM	Gestión de la información de todo el sistema
TCB	Dirección de cooperación técnica
TCP	Programa de cooperación técnica
TMA	Área de control terminal
TRIP	Programa OACI de identificación de viajeros
UIC	Comité sobre interferencia ilícita
UIT	Unión Internacional de Telecomunicaciones
UN	Naciones Unidas
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
UNDSS	Departamento de seguridad de las Naciones Unidas
UNEP	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
UNFCCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
UNWTO	Organización Mundial del Turismo
UPU	Unión Postal Universal
USAP	Programa universal de auditoría de la seguridad de la aviación
USD	Dólar estadounidense
USOAP	Programa universal de auditoría de la vigilancia de la seguridad operacional
VACP	Plan de contingencia relativo a cenizas volcánicas
VSAT	Terminal de abertura muy pequeña
WACAF	Región África occidental y central
WASA	Acuerdos mundiales de servicios aéreos
ZNG	Crecimiento nominal nulo

**MENSAJE DEL CONSEJO  
SOBRE EL PRESUPUESTO DE LA ORGANIZACIÓN PARA  
2020-2021-2022**

En este proyecto de presupuesto, el Consejo ha dado prioridad al financiamiento de las actividades vinculadas al logro de los objetivos estratégicos por encima de las actividades de apoyo y administrativas. La propuesta de presupuesto del Programa regular contempla la creación de nuevos puestos de plantilla en las áreas de seguridad de la aviación y facilitación, protección del medio ambiente, seguridad operacional y capacidad y eficiencia de la navegación aérea para hacer frente a algunas de las prioridades nuevas y emergentes, si bien no a todas.

Al elaborar el proyecto de presupuesto, el Consejo tuvo en cuenta las siguientes consideraciones:

- 1) El presupuesto del Programa regular es insuficiente para financiar el Plan de actividades de la Organización como se desearía para atender a todas las necesidades. Mientras que las prioridades de una aviación civil internacional en constante evolución van en aumento, los recursos son limitados. Para poder responder a las necesidades de los Estados miembros la OACI tendrá que seguir recurriendo a fuentes extrapresupuestarias de financiamiento, como el Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF) y las contribuciones voluntarias (en dinero y en especie).
- 2) La brecha entre el Plan de actividades deseado y el presupuesto del Programa regular podría achicarse introduciendo programas opcionales bien definidos y administrados correctamente y transparentemente para atender buena parte de la asistencia técnica y el apoyo a la implantación de las normas y métodos recomendados (SARPS) y en los que los Estados miembros que estén interesados e incluso la industria podrían participar y destinar contribuciones pero que no apuntarían al desarrollo de SARPS. Pueden citarse como ejemplos actuales los programas ACT-CORSIA y Nueva generación de profesionales de la aviación.
- 3) El Consejo señaló dos iniciativas prioritarias que requieren atención urgente pero que aún necesitan definirse correctamente, evaluarse y recibir financiamiento prioritario proveniente de economías y, de ser necesario, contribuciones voluntarias:
  - a) El examen integral de los sistemas y procesos de gestión financiera y sus herramientas de información para lograr una mejora sensible en la vigilancia, la transparencia y la rendición de cuentas de todas las áreas del presupuesto.
  - b) Un sensible fortalecimiento de los procedimientos y gestión de la seguridad informática para minimizar el riesgo de incidentes.
- 4) Al aumentar la contribución del ARGF al presupuesto del Programa regular de 2020-2021-2022 se plantean nuevos riesgos para la Organización, que se vuelve más dependiente aún de los resultados del Fondo. El superávit del ARGF depende de los resultados operativos de las actividades generadoras de ingresos, que pueden pronosticarse pero no predecirse con certeza. El Consejo ha encargado a la Secretaría vigilar de cerca el funcionamiento del ARGF y administrarlo de forma de garantizar que los Estados miembros no deban ser llamados a compensar posibles déficits.
- 5) El pasivo de la Organización por el seguro médico después de la separación del servicio (ASHI) sigue prácticamente sin provisionar. Como han dicho repetidamente los auditores externos, este problema es común en el sistema de la ONU pero no deja de ser un riesgo potencial para la

Organización por tratarse de un pasivo que va en aumento. Al 31 de diciembre de 2018, dicho pasivo asciende a 133,6 millones CAD.

En cumplimiento del Artículo 61 del *Convenio sobre Aviación Civil Internacional*, el Consejo presenta este proyecto de presupuesto para 2020, 2021 y 2022 a la Asamblea para su consideración y aprobación.

## PROYECTO DE RESOLUCIÓN PARA SU ADOPCIÓN POR EL 40º PERÍODO DE SESIONES DE LA ASAMBLEA

### Resolución 42/1:

#### Presupuesto para 2020, 2021 y 2022

A. *La Asamblea*, con respecto al Presupuesto para 2020-2021-2022, *toma nota* de que:

1. de conformidad con el Artículo 61 del Convenio, el Consejo ha presentado a la Asamblea los proyectos de presupuestos anuales [cifras indicativas correspondientes a los gastos de los servicios administrativos y operacionales (AOSC) del Programa de cooperación técnica] para cada uno de los ejercicios económicos, 2020, 2021 y 2022, y la Asamblea los ha considerado;

2. de conformidad con los Artículos 49 e), y 61 del Convenio, la Asamblea aprueba los presupuestos de la Organización.

B. *La Asamblea*, con respecto al Programa de cooperación técnica:

*Reconociendo* que los AOSC se cubren principalmente con los derechos por la ejecución de proyectos que encomiendan a la OACI fuentes externas de financiación, como los Gobiernos y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, entre otras;

*Reconociendo* que la magnitud del Programa de cooperación técnica no puede determinarse con gran exactitud hasta que los Gobiernos de los países donantes y beneficiarios decidan sobre los proyectos pertinentes;

*Reconociendo* que, a causa de la situación mencionada, las cifras netas anuales del presupuesto AOSC correspondientes a 2020, 2021 y 2022 que figuran a continuación en dólares canadienses (CAD) corresponden únicamente a proyectos de presupuestos indicativos:

	2020	2021	2022
Gastos estimados	10 520 000	10 680 000	10 830 000

*Reconociendo* que la cooperación técnica es un medio importante para promover el desarrollo y la seguridad operacional de la aviación civil;

*Reconociendo* las circunstancias que enfrenta el Programa de cooperación técnica de la Organización y la necesidad de seguir adoptando medidas; y

*Reconociendo* que en el caso de que las operaciones de los AOSC correspondientes a un determinado ejercicio económico cerraran con un déficit financiero, dicho déficit debería cubrirse en primera instancia con el superávit acumulado del Fondo AOSC y como último recurso debería acudir al apoyo del Presupuesto del Programa regular.

*Resuelve aprobar* por la presente el proyecto de presupuesto indicativo de los gastos de los servicios administrativos y operacionales del Programa de cooperación técnica en la inteligencia de que los reajustes ulteriores de dicho proyecto de presupuesto indicativo se harán dentro del marco de los proyectos de presupuestos AOSC anuales y de conformidad con las disposiciones del Artículo IX del Reglamento financiero.

C. *La Asamblea*, con respecto al **Programa regular**:

*Resuelve:*

1. autorizar por la presente que se utilicen para el Programa regular, separadamente con respecto a los ejercicios económicos de 2020, 2021 y 2022 que requieran un desembolso de fondos, las cantidades siguientes en dólares canadienses de conformidad con el Reglamento financiero y con sujeción a las disposiciones de la presente Resolución:

	2020	2021	2022	Total
<b>Objetivo etratégico (Programas)</b>				
SEGURIDAD OPERACIONAL	31 590 000	32 459 000	33 218 000	97 267 000
CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA	19 746 000	20 569 000	21 396 000	61 712 000
SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN	13 844 000	14 530 000	15 433 000	43 807 000
DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO	5 111 000	5 103 000	5 096 000	15 310 000
PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	5 165 000	5 539 000	6 539 000	17 243 000
<b>Apoyo al Programa</b>	12 898 000	13 303 000	14 919 000	41 120 000
<b>Gestión y administración</b>	14 957 000	15 442 000	15 856 000	46 255 000
<b>TOTAL DE CONSIGNACIONES APROBADAS</b>	<b>103 312 000</b>	<b>106 946 000</b>	<b>112 457 000</b>	<b>322 715 000</b>
Operacional	102 324 000	106 336 000	111 754 000	320 414 000
Capital	988 000	610 000	703 000	2 301 000

2. financiar, de conformidad con el Reglamento financiero y según se indica a continuación en dólares canadienses, las consignaciones totales aprobadas para cada uno de los años con los fondos provenientes de:

	2020	2021	2022	Total
a) Cuotas fijadas a los Estados	91 969 000	95 577 000	101 058 000	288 605 000
b) Reembolso del Fondo AOSC	1 202 000	1 202 000	1 202 000	3 606 000
c) Transferencia del Superávit del ARGF	9 649 000	9 648 000	9 648 000	28 946 000
d) Ingresos varios	491 000	519 000	548 000	1 558 000
<b>TOTAL:</b>	<b>103 312 000</b>	<b>106 946 000</b>	<b>112 457 000</b>	<b>322 715 000</b>

## INTRODUCCIÓN

1. Este documento de presupuesto incluye:
  - i) el Presupuesto del Programa regular para la ejecución de los programas y las actividades de la Organización en virtud del Convenio sobre Aviación Civil Internacional;
  - ii) el presupuesto indicativo del Fondo para gastos administrativos y operacionales (AOSC) para la administración del Programa de cooperación técnica (TCP); y
  - iii) el pronóstico financiero del Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF) para todas las actividades de generación de ingresos de la Organización.
2. El Presupuesto del Programa regular establece el programa de trabajo y las actividades para su ejecución por la Secretaría, con participación de representantes y expertos de Estados miembros durante los años 2020 a 2022, así como los costos de ejecución de los programas y actividades.
3. Los presupuestos del AOSC y ARGF para el período 2020 a 2022 figuran en la sección titulada **Fondos extrapresupuestarios** de este documento.

## MARCO ESTRATÉGICO

4. El Consejo, en su 196° período de sesiones, aprobó y actualizó las declaraciones de visión y de misión y un nuevo conjunto de cinco (5) Objetivos estratégicos para 2020-2021-2022, que siguen siendo pertinentes para 2017-2018-2019: 1) *Seguridad operacional* 2) *Capacidad y eficiencia de la navegación aérea*; 3) *Seguridad de la aviación y facilitación*; 4) *Desarrollo económico del transporte aéreo*; y 5) *Protección del medio ambiente*.
5. En marzo de 2016, durante su 207° período de sesiones, el Consejo convino en que la dirección y el enfoque descritos en el Plan de actividades de la OACI constituyen un marco idóneo para la elaboración del Presupuesto del Programa regular.
6. Además, en su primera sesión del 210° período de sesiones (2017), el Consejo aprobó la metodología para guiar a la Secretaría en la preparación del presupuesto trienal de la Organización. En la orientación se describían cuatro presentaciones separadas de la Secretaría al Consejo, en orden secuencial, hasta llegar al proyecto final de presupuesto que se presentará a la Asamblea para su aprobación. La primera de estas presentaciones fue el Plan de actividades para el próximo trienio, que constituye la base para el Presupuesto del Programa regular.
7. El Plan operacional de la OACI del Plan de actividades sienta las bases para la asignación de los recursos y en él se definen los resultados y los indicadores clave de rendimiento (KPI) contra los cuales se evalúa el progreso en alcanzar los resultados previstos. Si bien se incluyen en el Plan operacional que figura en el presupuesto, y se ejecutarán, todos los programas comprendidos en el Plan operacional de la OACI del Plan de actividades difieren en cuanto a su dimensión, alcance y duración debido a la limitación de recursos.
8. El programa de trabajo establecido, que abarca todos los sectores de la aviación civil, y que la Organización lleva a cabo con arreglo al marco de trabajo establecido en el Plan de actividades de la OACI y teniendo en cuenta varios factores, entre los que se cuentan:
  - i) las responsabilidades y obligaciones estatutarias consagradas en el Convenio sobre Aviación Civil Internacional;
  - ii) las resoluciones y decisiones de la Asamblea y el Consejo;
  - iii) las cuestiones y prioridades emergentes enunciadas en el Plan de actividades renovable, el Plan global para la seguridad operacional de la aviación (GASP) y el Plan mundial de navegación aérea (GANP);

- iv) las recomendaciones de los órganos permanentes y otros como la Comisión de Aeronavegación (ANC) y el Comité sobre la protección del medio ambiente y la aviación (CAEP);
- v) las prioridades expresadas por los Estados miembros y expuestas en diversos foros, como el Foro mundial sobre aviación de la OACI (IWAF);
- vi) la iniciativa Ningún país se queda atrás (NCLB); y
- vii) las conclusiones y recomendaciones de importantes conferencias y reuniones celebradas por la Organización, otras organizaciones de las Naciones Unidas y otros órganos internacionales que se ocupan de la aviación civil y asuntos conexos.

9. Los principales medios de la OACI para alcanzar los objetivos de sus actividades regulares son i) las sesiones de la Asamblea, los órganos permanentes, las conferencias, las reuniones departamentales, las reuniones regionales, los grupos de expertos y de estudio; y ii) la edición de documentos, incluidas las normas y métodos recomendados (SARPS). Estas dos funciones principales están vinculadas y se apoyan mutuamente, por cuanto virtualmente todas las reuniones se realizan con la documentación preparada de antemano por la Secretaría (y por los Estados), y los resultados y las decisiones de las reuniones se comunican a los Estados por medio de publicaciones. Tanto en las reuniones dentro de las regiones (seminarios teóricos y prácticos, etc.) como las publicaciones (manuales técnicos y circulares, etc.) se utilizan para fines de ejecución y para proporcionar orientación y asistencia a los Estados. También se utilizan la correspondencia con los Estados y las misiones oficiales a éstos para lograr los objetivos de la Organización.

10. A partir del Plan de actividades de la OACI, en este presupuesto se establecen las estrategias y prioridades que sirven de guía en las actividades de la Organización, a fin de permitir que los Estados logren un sistema de transporte aéreo seguro, protegido, eficiente, económicamente viable y ambientalmente responsable. Se proporciona un panorama de las cuestiones emergentes en el ámbito de la aviación y de los riesgos que enfrenta la OACI. Se destacan diez (10) prioridades clave para avanzar en la obtención de los quince (15) resultados previstos atribuibles a los cinco Objetivos estratégicos de la Organización concebidos en beneficio de los Estados y el sistema mundial de aviación. Éstos se apoyan en otros diez (10) resultados cuyo objetivo específico es mejorar las estrategias de apoyo.

## **PRESUPUESTO BASADO EN LOS RESULTADOS**

11. Este presupuesto basado en resultados se divide en cinco Objetivos estratégicos y se divide en programas. Cada programa dentro de los objetivos estratégicos tendrá que haber sido ordenado mediante una Resolución de la Asamblea y/o por una decisión del Consejo. Las principales actividades de la Organización, bajo la responsabilidad de la Dirección de navegación aérea o de la Dirección de transporte aéreo, se organizarán por programa, como parte de un ciclo completo concebido para lograr cada uno de los objetivos estratégicos (SO).

12. En el diagrama de la siguiente página se presentan las declaraciones de visión y de misión de la Organización, una visión de conjunto de los objetivos estratégicos y sus programas correspondientes, y las entidades funcionales en el marco de las estrategias de apoyo.

13. Para cada uno de los objetivos estratégicos/estrategias de apoyo, en la sección que contiene la **Descripción de los programas por objetivos estratégicos** figuran los siguientes elementos:

- **Prioridad clave:** Se refiere a la prioridad determinada en el Plan de actividades a fin de asegurarse de que los programas de trabajo de la OACI aporten los mejores beneficios a los Estados miembros y al sistema mundial de aviación civil y, al mismo tiempo, permitan a la Organización desempeñar un papel más activo en abordar cuestiones emergentes en el campo de la aviación y mantenerse informada acerca de las necesidades cambiantes de los Estados.
- **Resultados previstos:** Las repercusiones de largo plazo de las actividades de la OACI.

- **Indicador clave de rendimiento:** Los resultados de la entrega de los productos.
- **Recursos necesarios:** los recursos de personal y de otro tipo que se necesitan para desarrollar las actividades.

14. Además, las secciones subsiguientes sobre la descripción de los programas proporcionan la siguiente información para cada uno de los programas por objetivo estratégico y para cada entidad funcional que cae dentro de la estrategia de apoyo correspondiente:

- **Actividades clave:** La actividad o actividades que se traducen en un resultado o resultados con valor agregado o específico, y que básicamente explican los fines para los cuales se necesitan los recursos, es decir, “lo que hacemos”;
- **Resultados (producto):** Los resultados más inmediatos de nuestras actividades, los resultados sobre los que tenemos más control, es decir “lo que producimos”. Se trata de productos o servicios que proporciona una oficina. Son los resultados concretos que se derivan directamente del programa planificado o de la entidad de apoyo.
- **Meta:** El valor previsto del indicador clave de rendimiento correspondiente, es decir, indica el umbral que ha de alcanzarse para tener éxito.

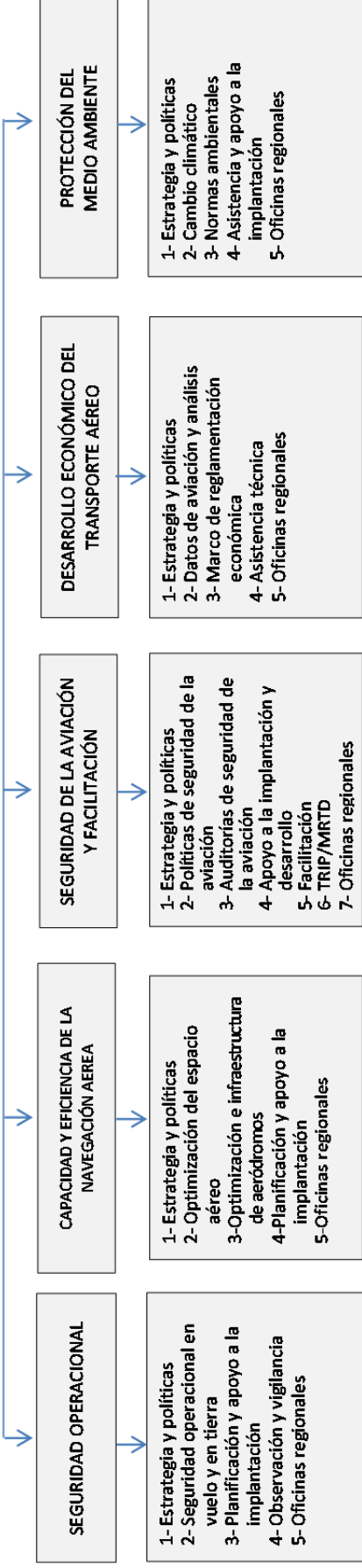
15. En el **Anexo 1**, al final de este documento se correlacionan los Objetivos estratégicos, las prioridades clave, los resultados previstos y los programas con respecto a la dependencia organizativa responsable que corresponda.

## MARCO ESTRATÉGICO DE LA OACI

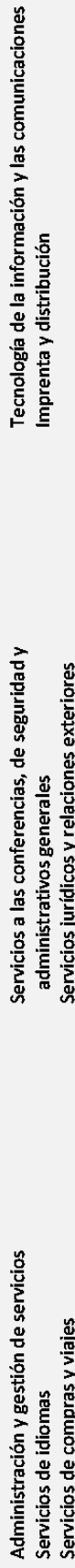
**VISIÓN:** Lograr el crecimiento sostenible del Sistema de aviación mundial.

**MISIÓN:** La Organización de Aviación Civil Internacional es el foro mundial de los Estados en relación con la aviación civil internacional. La OACI formula políticas y normas, realiza auditorías del cumplimiento, lleva a cabo estudios y análisis, presta asistencia y crea capacidad de los Estados miembros y las partes interesadas.

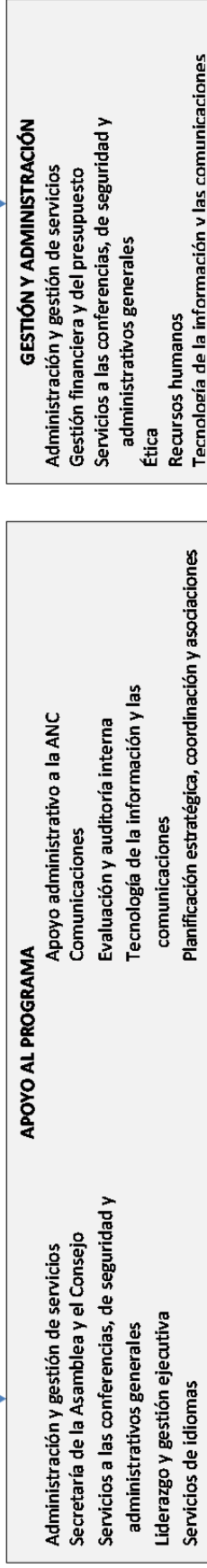
### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



### SERVICIOS RELACIONADOS CON LOS PROGRAMAS



### ESTRATEGIAS DE APOYO



## PANORAMA FINANCIERO

### ASPECTOS DESTACADOS DEL PRESUPUESTO PARA 2020-2021-2022

16. Esta propuesta de presupuesto incorpora las recomendaciones aprobadas por el Consejo que reflejan la estrategia para el Presupuesto correspondiente a 2020 –2022 incluido el conjunto de recomendaciones respaldado por el Consejo que había preparado el Comité de Finanzas (C-DEC 216/8, marzo de 2019) en el que se presentaban las prioridades, medidas de gestión mejoradas y las iniciativas que emprendería la Secretaria General. Todas las medidas presupuestarias comprendidas en el conjunto de orientaciones del Comité de Finanzas han sido incorporadas en la propuesta de presupuesto y por aparte se informará al Consejo sobre la aplicación de las orientaciones restantes.

17. El presupuesto total asciende a 322,7 millones CAD para el trienio 2020-2021-2022:



18. Aunque hay un aumento de la demanda de los Estados miembros de los trabajos y actividades que se requieren de la OACI, como lo demuestran los costos indicativos necesarios para ejecutar plenamente el Plan de actividades de 2020-2022 que se estimó en 532,0 millones CAD<sup>1</sup>, la financiación de que dispone la Organización es limitada. En los dos últimos trienios, el presupuesto por programas para el período 2020 a 2022 se basa en un crecimiento nominal nulo (ZNG) con respecto a las cuotas de los Estados. El Consejo define el ZNG como el resultado del tercer año del actual presupuesto trienal aprobado. Por consiguiente, las cuotas de los Estados para 2020-2022 se fijan en 288.6 millones CAD, basándose en el promedio de 2019 para los próximos tres años.

19. Esta propuesta de presupuesto refleja los esfuerzos realizados por la Secretaria General para obtener eficiencias y reducir gastos, manteniendo al mismo tiempo todos los programas en curso. En la preparación del presupuesto, las Direcciones y Oficinas recibieron instrucciones para examinar todos los programas y los procesos y procedimientos operacionales e institucionales con el objeto de establecer nuevas prioridades en materia de recursos, determinar posibilidades de aumentar la eficiencia y buscar economías de costos. En vista de las limitaciones de financiación en el marco de un ZNG, la Organización también depende de los ingresos no provenientes de las cuotas para llevar a cabo el Plan de actividades ampliado y se ha aumentado la contribución de estos ingresos para el trienio.

<sup>1</sup> Véase C-WP 14788 *Proyecto de Plan de actividades de la OACI para 2020-2021-2022*.

20. Se llevó a cabo un examen exhaustivo para evaluar las necesidades de recursos de cada programa durante el ejercicio de preparación del presupuesto. En este examen se tuvo en cuenta: a) la situación de cada una de las actividades clave del Plan de actividades; b) la proyección de la dotación de personal (jubilación de los titulares y desgaste natural de la plantilla); y la disponibilidad de recursos extrapresupuestarios para cubrir la diferencia entre los costos previstos de la ejecución del Plan de actividades y las propuestas presupuestarias del Programa regular. Para poder absorber los inevitables aumentos de los costos, como la inflación y el aumento de los costos normales de la nómina, se necesitaban algunas reducciones, que se llevaron a cabo mediante este proceso de examen, que incluyó la reducción de 16 puestos existentes. Se hará todo lo posible para evitar que se incurra en gastos de indemnización mediante posibles oportunidades de reasignación dentro de la Organización.

21. Además, las actividades nuevas y ampliadas que se consideran prioritarias para el próximo trienio se incorporan utilizando un enfoque por etapas para dar cabida al mayor número posible de actividades.

### **Prioridades (incluyendo actividades nuevas y ampliadas)**

22. En la presente propuesta de presupuesto se incorporan las siguientes prioridades destacadas por el Comité de Finanzas en su conjunto de orientaciones:

- a) *Mayor concentración en la seguridad*: a través de la integración gradual de cuatro puestos de seguridad de la aviación. Esto permite utilizar el Fondo para la seguridad de la aviación para actividades de implementación en las oficinas regionales;
- b) *Dotación de recursos (2 puestos profesionales) para el Plan de compensación y reducción de carbono para la aviación internacional (CORSIA)* con el objeto de aplicar la Resolución de la Asamblea (A-39-3) y la decisión subsiguiente adoptada por el Consejo (véase C-DEC 210/7);
- c) *Establecimiento de puestos relacionados con actividades clave nuevas y ampliadas, a saber, el Marco de confianza, RPAS, Facilitación/TRIP y los combustibles sostenibles para la aviación (4 puestos profesionales)*;
- d) *Financiación de puestos básicos en el presupuesto del Programa regular* mediante la transferencia de nueve puestos que realizan actividades relacionadas con los Objetivos estratégicos, en particular la seguridad operacional de la carga aérea / mercancías peligrosas, el ICAO TRIP y el análisis de datos de aviación que actualmente son financiados con cargo al Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF): cinco puestos profesionales y cuatro de la categoría de servicios generales (aproximadamente 1,3 millones CAD por año o 4,0 millones CAD por el trienio);
- e) *Mejoramiento de la gestión de la seguridad de la información* mediante el establecimiento de un puesto de grado P-5 de Jefe de la Oficina de seguridad de la información, para poner en práctica las recomendaciones de la auditoría y preparar un plan de acción para el próximo trienio;
- f) *Refuerzo de la Dirección de asuntos jurídicos y relaciones exteriores (LEB)* mediante la regularización de un puesto D-1 (con la correspondiente abolición de un puesto P-5 vacante) sin que ello afecte la plantilla;
- g) *Fortalecimiento del Marco de ética* a través de la financiación de un investigador mediante la colaboración con las Naciones Unidas (equivalente al costo de un puesto P-3) para poner en práctica una decisión adoptada por el Consejo;
- h) *Regularización de dos puestos de administradores de Tecnología de la información (IT) que actualmente tienen contratos de consultoría*;

23. Para garantizar el multilingüismo, en este proyecto de presupuesto puede preverse la prestación de los mismos servicios lingüísticos que en el trienio actual, siempre que se respete la capacidad establecida, y que las siguientes medidas de eficiencia aprobadas por el Consejo durante la 208ª sesión para el presupuesto actual (C-DEC 208/5, mayo de 2016) se sigan aplicando en 2020-2021-2022:

- a) la ANC tendrá servicio de interpretación únicamente en sus sesiones plenarias y en el PDP (examen de SARPS); otros grupos de la ANC sesionarán en inglés únicamente. Podrían hacerse excepciones siempre que el número total de sesiones no exceda de siete por semana durante la fase de los comités y del Consejo;
- b) las notas de información del Consejo se presentarán en inglés únicamente como es el caso en otras reuniones de la OACI;
- c) Los apéndices se presentarán en inglés únicamente, salvo en el caso de Anexos, instrumentos jurídicos, presupuesto y estados financieros;
- d) Se podría prestar el siguiente servicio de traducción:

ÓRGANO DELIBERANTE	DOCUMENTOS/ PERÍODO DE SESIONES	DOCUMENTOS/ AÑO	PALABRAS/ AÑO
Consejo	54	162	1 300 000
Comisión de Aeronavegación	11	33	264 000
Comité de Transporte Aéreo	3	9	74 000
Comité de Finanzas	1	3	24 000
Comité de Cooperación Técnica	2	6	48 000
Comité sobre Interferencia Ilícita	1	3	24 000

\* Los datos anteriores incluyen notas de información; si se implementa el segundo punto que precede, los requisitos de traducción se reducirán en aproximadamente 11 notas de estudio para el Consejo por período de sesiones.

- e) para otras reuniones de la Organización, se podrían traducir 300 notas de estudio de cuatro páginas cada una y sin servicio nocturno de traducción para las reuniones de categoría 3 (Grupos de expertos, comités y grupos).
- f) las sesiones informativas oficiosas del Consejo se llevarán a cabo en inglés únicamente, salvo cuando el orador no pueda realizar su exposición en dicho idioma, en cuyo caso se prestarán servicios de interpretación únicamente al inglés, el Consejo decidió que el Presidente y la Secretaría estudiaran caso por caso las propuestas de sesiones informativas oficiosas sobre temas específicos, para determinar si debían proporcionarse servicios de interpretación a todos los idiomas de trabajo de la OACI, dentro del límite de siete sesiones por semana, a fin de facilitar las deliberaciones posteriores en el Consejo.

## Iniciativas

24. En el conjunto de orientaciones del Comité de Finanzas, aprobado por el Consejo en su 216º período de sesiones, figuraban las siguientes iniciativas que la Secretaría habría de iniciar en relación con:

- a) Gestión financiera – examinar los sistemas y herramientas de gestión financiera;
- b) Tecnología de la información – proceder a acelerar el examen y la reforma de la tecnología de la información y del ámbito cibernético;
- c) Viajes en misión – Mejorar la administración y la supervisión de los viajes;
- d) Recursos humanos – elaborar y poner en marcha una Estrategia general de recursos humanos; mantener un catálogo general de puestos; examinar la política existente sobre consultores.

25. Un examen inicial de las iniciativas reveló que las dos primeras requerirán importantes fondos adicionales. En el presente proyecto de presupuesto no se incluyen las necesidades de esas dos iniciativas, pero se reconoce plenamente que es sumamente necesario. La Secretaría dará prioridad a estas dos iniciativas durante el próximo trienio y buscará fuentes de financiación recurriendo a economías y contribuciones voluntarias. Si estas no fueran suficientes durante el trienio para financiar los dos proyectos, la Secretaría propondría al Consejo los ajustes necesarios de los recursos presupuestarios si los mismos excedieran la autoridad de la Secretaría General.

### **Eficiencia, reducciones de costos y recortes**

26. La Secretaría ha estado realizando economías y logrando más eficiencia de sus funciones a lo largo del último y actual trienio, ya que los presupuestos para estos trienios se han elaborado sobre la base de una dotación de fondos en un marco ZNG. El aumento de la eficiencia puede derivarse de la mejora de la eficiencia de las operaciones y de la reducción de los gastos de funcionamiento de la Organización, estos últimos cuantificables.

27. Los siguientes ejemplos de eficiencia operacional, que ahorran a la Organización aproximadamente 3,2 millones CAD, se logran en muchas esferas de la Secretaría mediante el aprovechamiento de los recursos existentes disponibles y la utilización de tecnología avanzada, por lo que se obtienen los mismos o más resultados en términos de calidad o cantidad con los mismos o menores recursos:

- a) Más productos a disposición de los órganos rectores – la Secretaría ha preparado y presentado un mayor número de notas de estudio, informes, sesiones informativas a los órganos rectores con los mismos recursos.
- b) Utilización compartida de recursos internos – La Secretaría sigue optimizando los recursos humanos mediante, entre otras cosas, la utilización compartida de los servicios del personal existente;
- c) Asignación de recursos a nuevos programas;
- d) Reestructuración de procesos institucionales - La Secretaría sigue reestructurando los flujos de trabajo y la forma en que se realiza el trabajo en las esferas que requieren un uso intensivo del personal ;
- e) Centralización de funciones comunes – Se está realizando un esfuerzo en toda la OACI para centralizar las funciones y servicios administrativos comunes o similares en una sola entidad, reunir y compartir conocimientos e información y consolidar las herramientas de inteligencia institucional que se utilizan en toda la Organización;
- f) Automatización de las tareas administrativas y de rutina - Se han desarrollado internamente diversas aplicaciones y herramientas informáticas para automatizar determinadas tareas administrativas y rutinarias, como la introducción de una nueva herramienta de gestión a principios de 2018, que ha permitido que el personal técnico y de apoyo dedique más tiempo al trabajo relacionado con los programas. Además, el desarrollo interno y el mantenimiento de estas aplicaciones y herramientas requiere aproximadamente 1,4 millones CAD al año, lo que supone un ahorro de aproximadamente 1,6 millones CAD en comparación con lo que costaría si se hiciera externamente;
- g) Utilización de una solución de reuniones en línea - Como alternativa a los viajes en misión, la Secretaría ha recurrido cada vez más a una herramienta de videoconferencia basada en la web para comunicar rápidamente la información a los Estados miembros y a otros interesados;
- h) Reestructuración de los grupos regionales – En varias regiones de la OACI se ha comenzado a integrar las reuniones de los grupos de planificación y ejecución (PIRG) y las e los grupos regionales de seguridad operacional de la aviación (RASG). La integración de estas reuniones agiliza la estructura de los grupos, así como el número de órganos subsidiarios, reuniones y actividades; elimina la duplicación y superposición entre reuniones; y reduce los gastos generales de la Secretaría para apoyar a los PIRG y RASG;

- i) Garantía de calidad para la asistencia técnica y la cooperación técnica - La ejecución de los proyectos de cooperación técnica y asistencia técnica, incluido el proceso de garantía de calidad, se racionalizó con la aclaración de las funciones y responsabilidades, eliminando así la duplicación de esfuerzos dentro de la Secretaría y garantizando la prestación de una garantía de calidad coherente para las tres fases de los proyectos (elaboración, ejecución y conclusión).

28. Se han determinado las siguientes reducciones de costos, que ascienden a 2,6 millones CAD y que pueden aplicarse en el próximo trienio sin reducir los programas de trabajo:

- a) *Reducción del presupuesto para viajes en misión en general en 1,4 millones CAD*, con exclusión de todos los programas de auditoría (auditorías de la seguridad operacional y de la seguridad de la aviación) y de Ética. La utilización del presupuesto para viajes en misión se optimizará aún más combinando los viajes en misión y reduciendo el número de funcionarios y la duración de cada misión en la medida de lo posible. Esto será aplicable también a los funcionarios de la administración superior. En comparación con el presupuesto para 2020-2019, aproximadamente el 20% del presupuesto para viajes de los funcionarios de la Sede y el 10% de los viajes para los funcionarios de las oficinas regionales se reducen en todos los aspectos, excepto en auditoría y ética.
- b) *Reducción de los costos de impresión y distribución en 0,9 millones CAD*. A medida que la Organización invierta en la creación de un entorno sin papel, se espera que disminuya gradualmente el número de documentos impresos destinados a sus órganos rectores y eventos. Además, la Organización seguirá sustituyendo el equipo tradicional de impresión offset por máquinas digitales modernas, mejorando así la productividad y aumentando la producción. Se estima un ahorro de costos de 300 000 CAD al año.
- c) *Reducción en los costos de las reuniones en 150 000 CAD para el trienio*: Se hará mediante la reducción de la frecuencia de las reuniones de la categoría 3 y, al mismo tiempo, considerando también la agrupación de las reuniones programadas y la organización consecutiva de los eventos. También se eliminarán los gastos de representación en las reuniones de categoría 3.
- d) *Otras reducciones de costos operacionales de 0,2 millones para el trienio*: la implantación de servicios telefónicos del Protocolo Internet (IP) y un nuevo acuerdo para los servicios generales de telecomunicaciones generarán ahorros manteniendo la misma calidad de servicio. Se estiman ahorros de 60 000 CAD al año.

29. Todas las Direcciones /Oficinas efectuaron un examen de su plantilla con miras a evaluar las necesidades de recursos, teniendo en cuenta las nuevas prioridades, la jubilación de los titulares y el desgaste natural de la misma. Este proceso de examen continuará a lo largo del trienio.

### **FINANCIAMIENTO DEL PRESUPUESTO PARA 2020-2021-2022**

30. El presupuesto se financia con cuotas fijadas a los Estados miembros, reembolso del Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales (AOSCF) del Programa de cooperación técnica, transferencia de superávit del Fondo de generación de ingresos auxiliares e ingresos varios.

31. La **Tabla 1** presenta la comparación de las fuentes de financiamiento del Presupuesto del Programa regular entre los dos trienios.

**Tabla 1**

**PRESUPUESTO PARA 2020-2021-2022 - FUENTES DE FONDOS**  
(en miles de dólares CAD)

	2017	2018	2019	Total 2017-19	% of Total	2020	2021	2022	Total 2020-22	% of Total	\$ incr.	% incr.
Cuotas fijadas a los Estados	89 343	91 540	96 182	277 065	92%	91 969	95 577	101 059	288 605	89,4%	11 540	4,2%
Reembolso del Fondo AOSC	1 202	1 202	1 202	3 606	1%	1 202	1 202	1 202	3 606	1,1%	-	0,0%
Transferencia del superávit del ARGF	6 415	6 415	6 415	19 245	6%	9 649	9 648	9 648	28 946	9,0%	9 700	50,4%
Plan de incentivos	333	333	334	1 000	0%	-	-	-	-	-	(1 000)	-100,0%
Ingresos varios	348	378	410	1 136	0%	491	519	548	1 558	0,5%	422	37,1%
	<b>97 641</b>	<b>99 868</b>	<b>104 543</b>	<b>302 052</b>	<b>100%</b>	<b>103 312</b>	<b>106 946</b>	<b>112 457</b>	<b>322 715</b>	<b>100%</b>	<b>20 662</b>	<b>6,8%</b>

NOTA: Puede contener diferencias en los montos a causa del redondeo

32. Si bien la **Tabla 1** refleja un 4,2% de aumento en las cuotas a los Estados miembros para el trienio, si se compara con el presupuesto de 2020-2019, no existe un aumento en comparación con las cuotas de 2019. Como lo decidió el Consejo, el crecimiento nominal nulo pone un tope a las cuotas para el presupuesto de 2020-2022 de tres veces las cuotas de 2019, es decir de un total de 288,6 millones CAD.

33. El reembolso del AOSCF, la transferencia del superávit del ARGF, de la cuenta del Plan de incentivos para liquidar las cuotas atrasadas desde hace largo tiempo y de ingresos varios se usan para ayudar a financiar el Presupuesto del Programa regular y, por lo tanto, reducen el monto de las cuotas fijadas a los Estados.

34. El reembolso del AOSCF se basa en la suma de 1,2 millones CAD de recuperación anual aprobada por el Consejo durante el 200° período de sesiones (C-DEC 200/2, noviembre de 2013), sin tener en cuenta la inflación. La suma estimada correspondiente al trienio 2020-2022 se mantiene en 3,6 millones CAD. El Consejo, durante su 216° período de sesiones (C-DEC 216/8, marzo de 2019) convino en que solo consideraría la cuestión de aplicar el factor de aumento de costos (de 2,5%) al monto anual de recuperación si el proyecto de presupuesto se basaban en un crecimiento real nulo, es decir, si se incluían los aumentos de costos (y de inflación).

35. La transferencia del superávit del ARGF representa la cantidad que el ARGF aporta al Presupuesto del Programa regular. Se prevé que la transferencia del superávit del ARGF aumente de 19,2 millones CAD a 28,9 millones CAD para el próximo trienio, es decir, un aumento de 9,7 millones CAD, o sea un aumento del 50,4%. Este aumento de la transferencia del ARGF consiste de:

- Un aumento de la contribución anual de CAD 6,4 millones CAD por año a 6,8 millones CAD por año, un aumento en 0,3 millones CAD por año o 1,0 millones para el trienio;
- Por una sola vez*, un total de 4,7 millones CAD durante el trienio del superávit acumulado del ARGF; y
- La transferencia de manera neutral con respecto a los costos de los puestos específicos financiados con cargo al ARGF, que será equivalente a 1,3 millones CAD por año o 4,0 millones CAD para el trienio. Esto aumenta la contribución anual del ARGF.

36. El presupuesto depende de la sostenibilidad del ARGF. Con un aumento de 9,7 millones CAD, se cuenta únicamente con 4,7 millones CAD como fuente de financiación garantizada en esta etapa porque proviene directamente de las ganancias realizadas por diferencias de cambio en 2017 y 2018. Los 24,25 millones CAD restantes se basan en la proyección de los resultados de explotación de las actividades generadoras de ingresos para los próximos tres años. Para reducir el posible riesgo vinculado a una mayor contribución del ARGF, es necesario aplicar directrices de mitigación de riesgos y salvaguardias a las actividades generadoras de ingresos.

37. La Secretaría reafirma su compromiso de llevar a cabo continuamente actividades generadoras de ingresos para alcanzar el objetivo de superávit neto anual en la medida de sus posibilidades. Igualmente importante es el apoyo constante del Consejo a la realización de las actividades generadoras de ingresos por la Secretaría con miras a garantizar la sostenibilidad del nivel propuesto de la contribución del ARGF al Presupuesto del Programa regular.

38. Si bien se hará todo lo posible por alcanzar los objetivos de superávit neto que se han descrito anteriormente, se necesitan más salvaguardias para mantener el programa de trabajo y cumplir los compromisos de la Organización con los Estados miembros. En caso de que las actividades generadoras de ingresos no logren producir un superávit neto suficiente para transferir la cantidad necesaria al Presupuesto del Programa regular, este déficit se complementaría con el Fondo de capital circulante y, de ser aún insuficiente, los Estados Miembros tendrían que sufragarlo.

39. Para el trienio 2020-2021-2022, no puede utilizarse la Cuenta de incentivos para la liquidación de cuotas atrasadas (Plan de incentivos) debido a que no hay superávit no reservado al 31 de diciembre de 2018 y no se prevé ningún aumento del superávit no reservado en el fondo hasta finales de 2019.

40. Los ingresos varios son principalmente ingresos por inversiones, lo cual incluye los ingresos por intereses que se prevé obtener de las inversiones de fondos en el Fondo de capital circulante. De conformidad con la Resolución A26-23 de la Asamblea, "al preparar el presupuesto, solo deben preverse los ingresos en concepto de intereses que devengarán las inversiones del Fondo de capital circulante no utilizado. No deben tenerse en cuenta otros ingresos en concepto de intereses que dependan de la fecha de liquidación de las cuotas por parte de los Estados contratantes, ya que dicha fecha escapa al control de la Organización". El ingreso real percibido por intereses ha estado aumentando con el transcurso de los años debido al aumento en las tasas de interés desde 2016, por lo cual las previsiones se han ajustado ligeramente para reflejar este hecho. Otros ingresos varios incluyen, como en trienios anteriores, la tasa administrativa de los fondos de ayuda colectiva; las ganancias por la venta de bienes usados, bienes de uso y equipo y activos intangibles, las ganancias provenientes de la venta de papel reciclado, y otras sumas incidentales recibidas. Los ingresos varios para 2020-2022 se calculan en 1,6 millones CAD, en comparación con 1,0 millones CAD para 2017-2019.

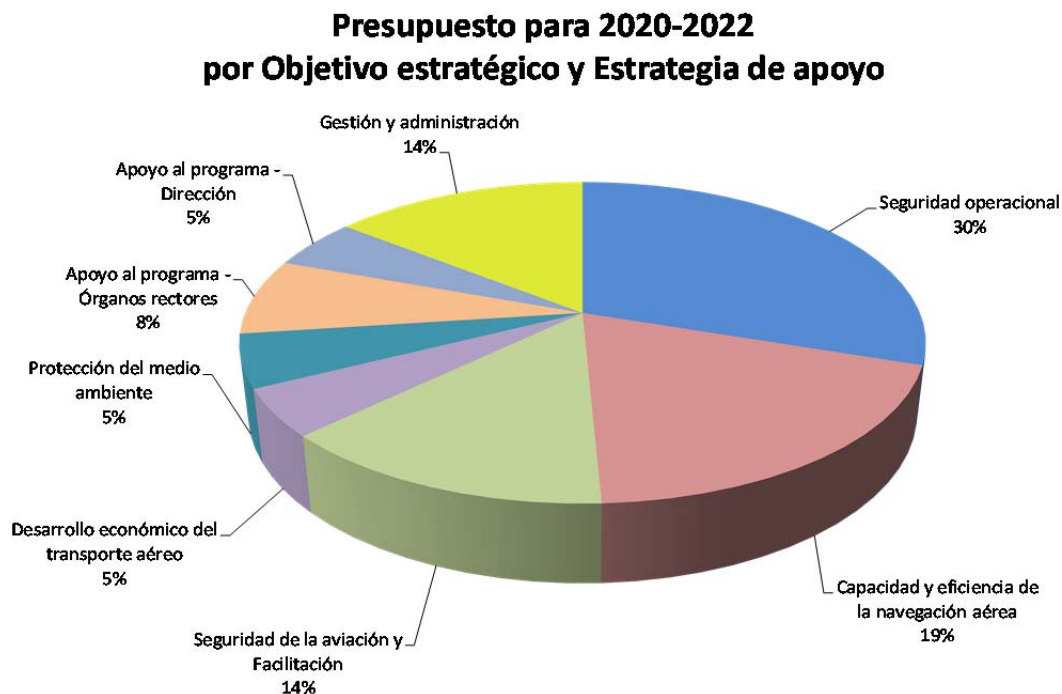
#### **Contribuciones voluntarias y otras fuentes de financiamiento**

41. Las contribuciones voluntarias a los fondos SAFE, de seguridad de la aviación, de transporte aéreo, para el medio ambiente y para el desarrollo de recursos humanos se seguirán empleando a fin de proporcionar apoyo puntual a actividades específicas no previstas en el presupuesto del Programa regular. Además, aún se necesita adscripción de personal de los Estados miembros para poner en práctica la propuesta de presupuesto. Al mes de mayo de 2019, la Organización contaba con 45 miembros del personal adscrito proporcionados sin cargo alguno al Presupuesto del Programa regular. Con excepción de 2 oficiales, los demás recursos de la Suboficina regional en China son proporcionado por los Estados miembros sin costo para la Organización.

42. Durante las deliberaciones del Comité de Finanzas sobre este presupuesto, se planteó y sugirió el concepto de Programas optativos como una fuente alternativa de financiación, especialmente para las cuestiones prioritarias que no están plenamente financiadas por el presupuesto del Programa regular. La Secretaría considerará y examinará este concepto para su posible implementación en el curso del trienio.

## ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO

43. La **Tabla 2** (siguiente página) y la figura a continuación presentan el desglose de los recursos por Objetivos estratégicos y estrategias de apoyo, así como por Programa. Con fines comparativos, se muestra el presupuesto aprobado para el trienio 2017-2019 en un formato que está alineado con la presentación del presupuesto para 2020-2021-2022.



44. El párrafo 4.4 del Reglamento financiero dispone que las estimaciones del proyecto de Presupuesto del Programa regular se dividan conforme correspondan al Programa, Apoyo al Programa o Gestión y administración. Las estimaciones bajo el rubro Programa se refieren a los recursos para los Objetivos estratégicos, mientras que los rubros Apoyo al Programa y Gestión y administración se refieren a las Estrategias de apoyo.

45. Del total de los recursos para apoyar las actividades del Plan de actividades, que asciende a 322,7 millones CAD, el 86,0% se relaciona con el Programa ("Programa" y "Apoyo al Programa" [PS]) mientras que "Gestión y administración (MAA)" representa el 14,0%.

46. En "Programa", los cinco Objetivos estratégicos representan un total de recursos combinados de 235,3 millones CAD o 73,0% del total del presupuesto disponible para el Plan de actividades. "Apoyo al programa" representa 41,1 millones CAD o 12,7% del total del presupuesto disponible.

### ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO – Objetivos estratégicos (Programa)

47. Cada uno de los cinco Objetivos estratégicos tiene sus propios programas y dos programas comunes que se aplican a todos los Objetivos estratégicos: Oficinas *regionales* y *Servicios relacionados con los programas*.

48. Las siete Oficinas regionales prestan apoyo a todos Objetivos estratégicos y llevan a cabo sus propias funciones de apoyo a los programas y administración. Por consiguiente, las Oficinas regionales recibirán recursos cuya gestión quedará a cargo de cada una de ellas. Salvo en el caso de los costos para los expertos y asistentes técnicos que se dedican a cubrir un Objetivo estratégico específico, se asignó un porcentaje contra todos los

demás para repartir su costo entre los cinco Objetivos estratégicos. A partir de esta propuesta presupuestaria, se está aplicando una asignación más precisa, utilizando los coeficientes de asignación correspondientes indicados por cada Oficina regional. Los recursos, por Objetivo estratégico, para cada Oficina regional figuran en la **Tabla 4** de la sección **Descripción de los programas por Objetivo estratégico**.

49. En el trienio 2017-2018-2019, el presupuesto de los *Servicios relacionados con los programas* se presenta como “Apoyo al Programa” bajo “Estrategias de apoyo”. Estos servicios corresponden a tecnología de la información y las comunicaciones; servicios de idiomas; servicios jurídicos y relaciones exteriores; servicios a las conferencias, de seguridad y otros servicios administrativos generales; servicios de compras y viajes; imprenta y distribución. No obstante, a menudo se ha interpretado erróneamente como actividades de apoyo puramente administrativas, en lugar de apoyo directo a los programas, es decir, a la labor de las Direcciones sustantivas. Los *Servicios relacionados con los programas* no están separados de los Programas propiamente dichos. Por ejemplo, más de una cuarta parte de los consultores encargados de elaborar instrumentos y aplicaciones en el marco de la Oficina de administración y servicios (ADB) prestan apoyo directo a diversas actividades clave de los programas en el marco de los Objetivos estratégicos. La mayoría de los servicios de traducción e interpretación son para documentos y reuniones de los programas. Para evitar esta idea errónea, a partir del trienio 2020-2021-2022, el presupuesto para los *Servicios relacionados con los programas* se asigna a los respectivos Objetivo estratégicos a los que prestan apoyo como puede observarse a continuación y en la **Tabla 2**. Todos los datos comparativos para 2017-2018-2019 se han ajustado para reflejar esto.

Servicios relacionados con los programas 2020-2022	Seguridad operacional	Capacidad y eficiencia de la navegación aérea	Seguridad de la aviación y facilitación	Desarrollo económico del transporte aéreo	Protección del medio ambiente	Total
	<i>(en miles de dólares CAD)</i>					
Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales	2 353	1 493	1 059	371	417	5 693
Administración y gestión de servicios	297	189	134	47	53	719
Tecnología de la información y comunicaciones	5 894	3 739	2 654	928	1 044	14 259
Servicios jurídicos y relaciones exteriores	3 124	1 982	1 407	492	554	7 557
Imprenta y distribución	1 947	1 236	878	306	347	4 714
Servicios de compras y viajes	615	390	277	97	109	1 488
Servicios de idiomas	10 494	6 657	4 725	1 652	1 859	25 387
<b>Total - Servicios relacionados con los programas</b>	<b>24 724</b>	<b>15 686</b>	<b>11 134</b>	<b>3 892</b>	<b>4 382</b>	<b>59 818</b>

50. La *Descripción de los servicios relacionados con los programas* se refleja en la sección dedicada a las Estrategias de apoyo pero los recursos se reparten entre objetivos estratégicos y estrategias de apoyo tal como puede observarse en las consignaciones precedentes, con la excepción de los servicios jurídicos y de relaciones exteriores, cuyos recursos corresponden en su totalidad a objetivos estratégicos.

51. En la **Tabla 3** figuran los recursos requeridos por resultados previstos.

52. Del presupuesto total de 235,3 millones CAD que se propone para la ejecución de los Objetivos estratégicos, como se muestra en la Tabla 3, 54,2 millones CAD corresponden al costo estimado por la ejecución de la iniciativa *Ningún país se queda atrás* (NCLB) a cargo de la Sede y las Oficinas regionales para los Estados.

#### **ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO – Estrategias de apoyo (Apoyo al Programa y Gestión y administración)**

53. Apoyo al programa (PS) se define como toda erogación para financiar la labor de un miembro del personal o de una dependencia cuyos resultados están destinados a un receptor *externo*, mientras que “Gestión y administración” abarca toda erogación para financiar la labor de un miembro del personal o de una dependencia cuyos resultados están destinados a un receptor *interno*.

54. Apoyo al Programa continuará teniendo dos componentes: “Apoyo al Programa – Órganos rectores” (PS-GB) que refleja el gasto necesario para prestar apoyo a las sesiones de la Asamblea, el Consejo y sus órganos subsidiarios; y “Apoyo al Programa – Dirección”.

55. Los costos de los Servicios de idiomas se distribuyen, como en el pasado, asignando 37% a Apoyo al Programa – Órganos rectores y el 63% a *Servicios relacionados con los programas* bajo Objetivos estratégicos.

56. Todos los recursos necesarios para el despacho de la Secretaria General y el despacho del Presidente se consignan en la función “Gestión ejecutiva” en “Apoyo al Programa”, salvo los recursos necesarios para la Asamblea de 2019, que se consignaron como parte de “Apoyo al programa – Órganos rectores”.

57. Las estrategias de apoyo para Evaluación y auditoría interna, Planificación estratégica, coordinación y asociaciones y Comunicaciones continúan figurando como Apoyo al Programa - Dirección.

**TABLA 2**

**PRESUPUESTO PARA 2020-2022 POR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/ESTRATEGIAS DE APOYO**

(en miles de dólares CAD)

Programas	2017-2019 Total	Presupuesto				% del Total
		2020	2021	2022	Total	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>						
<b>SEGURIDAD OPERACIONAL</b>						
1 - Estrategia y política	6 535	1 994	2 061	2 129	6 185	
2 - Seguridad operacional en vuelo y en tierra	14 720	5 024	5 196	5 360	15 580	
3 - Planificación y apoyo a la implantación	3 151	1 144	1 178	1 211	3 534	
4 - Observancia y vigilancia	12 654	4 483	4 625	4 754	13 862	
5 - Oficinas regionales	33 092	10 866	11 158	11 359	33 383	
6 - Servicios relacionados con el Programa*	25 266	8 079	8 240	8 405	24 724	
<i>Subtotal SEGURIDAD OPERACIONAL:</i>	<b>95 417</b>	<b>31 590</b>	<b>32 459</b>	<b>33 218</b>	<b>97 267</b>	<b>30.1%</b>
<b>CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA</b>						
1 - Estrategia y política	4 008	1 724	2 016	2 322	6 062	
2 - Optimización del espacio aéreo	7 348	1 740	1 799	1 849	5 388	
3 - Optimización e infraestructura de aeródromos	4 804	1 629	1 689	1 741	5 059	
4 - Planificación y apoyo a la implantación	3 726	1 207	1 246	1 285	3 738	
5 - Oficinas regionales	25 177	8 396	8 597	8 786	25 780	
6 - Servicios relacionados con el Programa*	16 231	5 050	5 222	5 414	15 686	
<i>Subtotal CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA:</i>	<b>61 294</b>	<b>19 746</b>	<b>20 569</b>	<b>21 396</b>	<b>61 712</b>	<b>19.1%</b>
<b>SEGURIDAD Y FACILITACIÓN</b>						
1 - Estrategia y política	3 199	1 172	1 210	1 249	3 631	
2 - Política de seguridad de la aviación	3 505	1 466	1 510	1 551	4 527	
3 - Auditoría de seguridad de la aviación	5 300	2 288	2 360	2 425	7 073	
4 - Apoyo a la implantación y desarrollo	3 449	940	1 206	1 443	3 589	
5 - Facilitación	1 284	373	385	600	1 358	
6 - TRIP/MRTD	543	491	505	519	1 515	
7 - Oficinas regionales	9 543	3 573	3 666	3 741	10 981	
8 - Servicios relacionados con el Programa*	9 661	3 540	3 689	3 905	11 134	
<i>Subtotal SEGURIDAD Y FACILITACIÓN:</i>	<b>36 485</b>	<b>13 844</b>	<b>14 530</b>	<b>15 433</b>	<b>43 807</b>	<b>13.6%</b>
<b>DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO</b>						
1 - Estrategia y política	2 110	652	672	695	2 018	
2 - Datos de aviación y análisis	2 883	1 140	1 185	1 227	3 553	
3 - Marco de reglamentación económica	1 937	951	893	829	2 672	
4 - Asistencia técnica	1 101	372	355	337	1 064	
5 - Oficinas regionales	1 758	689	703	718	2 111	
6 - Servicios relacionados con el Programa*	3 526	1 307	1 295	1 290	3 892	
<i>Subtotal DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO:</i>	<b>13 315</b>	<b>5 111</b>	<b>5 103</b>	<b>5 096</b>	<b>15 310</b>	<b>4.7%</b>
<b>PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE</b>						
1 - Estrategia y política	2 526	832	859	886	2 578	
2 - Cambio climático	1 846	847	1 048	1 558	3 453	
3 - Normas ambientales	2 239	729	755	927	2 411	
4 - Asistencia y apoyo a la implantación	1 028	296	305	317	918	
5 - Oficinas regionales	3 160	1 140	1 165	1 196	3 502	
6 - Servicios relacionados con el Programa*	3 890	1 321	1 406	1 655	4 382	
<i>Subtotal PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE:</i>	<b>14 688</b>	<b>5 165</b>	<b>5 539</b>	<b>6 539</b>	<b>17 243</b>	<b>5.3%</b>
<b>TOTAL OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:</b>	<b>221 199</b>	<b>75 457</b>	<b>78 201</b>	<b>81 682</b>	<b>235 339</b>	<b>72.9%</b>

**TABLA 2**  
(CONTINUACIÓN)

Estrategia de apoyo	2017-2019 Total	PREVISIONES			Total	% del Total
		2020	2021	2022		
<b>Órganos rectores</b>						
Secretaría de la Asamblea y el Consejo	1 754	578	598	616	1 793	0.6%
Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales	2 330	747	758	773	2 277	0.7%
Administración y gestión de servicios	842	309	320	329	959	0.3%
Tecnología de la información y las comunicaciones	1 972	768	792	816	2 376	0.7%
Liderazgo ejecutivo y gestión - Gestión de la Asamblea	1 156	0	0	1 225	1 225	0.4%
Apoyo administrativo a la ANC	1 070	362	377	392	1 131	0.4%
Servicios de idiomas	15 155	4 814	4 978	5 119	14 910	4.6%
<i>Subtotal APOYO AL PROGRAMA - Órganos rectores:</i>	<b>24 279</b>	<b>7 578</b>	<b>7 823</b>	<b>9 270</b>	<b>24 671</b>	<b>7.6%</b>
<b>Dirección</b>						
Liderazgo ejecutivo y gestión - Despacho del Presidente	3 201	1 103	1 133	1 168	3 404	1.1%
Liderazgo ejecutivo y gestión - Despacho de la Secretaría General	3 774	1 320	1 359	1 399	4 078	1.3%
Evaluación y auditoría interna	3 677	1 255	1 293	1 334	3 882	1.2%
Planificación estratégica, coordinación y asociaciones	1 177	978	1 009	1 043	3 030	0.9%
Comunicaciones	2 124	663	686	706	2 055	0.6%
<i>Subtotal APOYO AL PROGRAMA - Dirección:</i>	<b>13 953</b>	<b>5 319</b>	<b>5 481</b>	<b>5 649</b>	<b>16 449</b>	<b>5.1%</b>
<i>Subtotal APOYO AL PROGRAMA:</i>	<b>38 232</b>	<b>12 898</b>	<b>13 303</b>	<b>14 919</b>	<b>41 120</b>	<b>12.7%</b>
<b>GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>						
<b>Servicios institucionales</b>						
Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales	3 495	1 120	1 137	1 159	3 416	1.1%
Administración y gestión de servicios	2 736	1 006	1 039	1 070	3 115	1.0%
Ética	484	425	456	437	1 318	0.4%
Gestión financiera y del presupuesto	11 740	4 203	4 344	4 481	13 029	4.0%
Recursos humanos	18 251	5 899	6 088	6 261	18 248	5.7%
Tecnología de la información y las comunicaciones	5 917	2 305	2 377	2 447	7 129	2.2%
<i>Subtotal Gestión y administración:</i>	<b>42 621</b>	<b>14 957</b>	<b>15 442</b>	<b>15 856</b>	<b>46 255</b>	<b>14.3%</b>
<b>TOTAL ESTRATEGIAS DE APOYO:</b>	<b>80 854</b>	<b>27 855</b>	<b>28 746</b>	<b>30 775</b>	<b>87 375</b>	<b>27.1%</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO:</b>	<b>302 052</b>	<b>103 312</b>	<b>106 946</b>	<b>112 457</b>	<b>322 715</b>	<b>100%</b>

Nota: El Presupuesto 2017-19 se reformuló para alinearlo con la presentación del presupuesto para 2020-22.

\* Los servicios relacionados con los programas incluyen servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales; tecnología de la información y las comunicaciones; servicios jurídicos y relaciones exteriores; servicios de compras y viajes; imprenta y distribución y servicios de idiomas.

TABLA 3

PRESUPUESTO PARA 2020-2021 POR RESULTADO PREVISTO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRIORIDADES CLAVE PRIORITIES	RESULTADOS PREVISTOS	2020	2021	2022	Total
			<i>(en miles de dólares CAD)</i>			
Seguridad operacional	<i>Mejora continua de la seguridad operacional</i>	1 Fortalecimiento de la seguridad operacional de la aviación	9 367	9 631	9 856	28 854
		2 Más capacidad de reglamentación	12 507	12 861	13 168	38 537
Capacidad y eficiencia de la navegación aérea	<i>Proceso armonizado de modernización de la navegación aérea mundial</i>	3 Más capacidad de navegación aérea	6 487	6 767	7 043	20 296
		4 Óptimo desempeño del sistema de aviación mundial	6 141	6 374	6 601	19 116
Seguridad y Facilitación	<i>Mejora continua de la seguridad de la aviación y la facilitación</i>	5 Reducción de los riesgos de seguridad de la aviación	6 160	6 478	6 794	19 432
		6 Más eficiencia en las operaciones de control fronterizo	2 629	2 713	2 966	8 308
Desarrollo económico del transporte aéreo	<i>Función más activa de la aviación en aras del desarrollo económico</i>	7 Menos impedimentos para las operaciones de transporte aéreo	1 866	1 854	1 841	5 561
		8 Mayor uso de la aviación como instrumento para el desarrollo	1 866	1 854	1 841	5 561
Protección del medio ambiente	<i>Una aviación respetuosa del medio ambiente</i>	9 Mejor actuación de la aviación en materia de protección del medio ambiente	2 098	2 259	2 734	7 091
		10 Reducción del impacto ambiental en el clima mundial	1 976	2 147	2 572	6 695
Asistencia y cooperación técnicas	<i>Datos, análisis y pronósticos de calidad</i>	11 Mejores datos, análisis y pronósticos	4 463	4 645	4 836	13 944
	<i>Ningún país se queda atrás</i>	12 Mejores condiciones para el desarrollo de la capacidad	17 453	18 120	18 813	54 386
	<i>Instrucción y creación de capacidad en la aviación*</i>	13 Mayores competencias profesionales en la aviación				
	<i>Asistencia y Cooperación técnicas*</i>	14 Optimización de la capacidad y ejecución de proyectos				
	<i>Fortalecimiento del marco jurídico internacional</i>	15 Fortalecimiento del imperio de la ley	2 446	2 497	2 615	7 557
<i>Sub-total:</i>			<i>75 457</i>	<i>78 201</i>	<i>81 682</i>	<i>235 339</i>
<b>Estrategias de apoyo</b>	<i>Más eficiencia y eficacia</i>	Todos los resultados previstos para mejorar las estrategias de apoyo y la actuación	27 855	28 746	30 775	87 375
<b>Total Presupuesto</b>			<b>103 312</b>	<b>106 946</b>	<b>112 457</b>	<b>322 715</b>

\* Estas prioridades clave se sostienen con fondos extrapresupuestarios.

58. Todos los servicios relacionados con los programas (explicados en el párrafo 49) y todos los costos institucionales incurridos en la Sede, tales como mantenimiento del edificio, reembolso a organismos de las Naciones Unidas, contribuciones para actividades conjuntas de las Naciones Unidas, seguridad y asistencia social, instrucción, tecnología de la información, etc., forman parte de los recursos que quedan comprendidos en las entidades funcionales que dependen de la Dirección de administración y servicios. Por consiguiente estos recursos presupuestarios se han asignado tanto a los Objetivos estratégicos como a las Estrategias de apoyo. Los porcentajes aplicados, definidos a partir de la experiencia y mejores estimaciones de los administradores, son los siguientes:

<b>Porcentajes de distribución de los recursos bajo la Dirección de administración y servicios</b>			
<b>Entidad funcional</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Estrategias de apoyo</b>	
	<b>Servicios relacionados con los programas</b>	<b>Apoyo al Programa - Órganos rectores</b>	<b>Gestión y administración</b>
Administración y gestión de servicios (D/ADB)	15%	20%	65%
Secretaría de la Asamblea y el Consejo		100%	
Servicios a las conferencias, de seguridad y generales (CSG)	50%	20%	30%
Recursos humanos (HR)			100%
Tecnología de la información (ICT)	60%	10%	30%
Servicios de idiomas (LPB)	63%	37%	

#### **Moneda del presupuesto y tipo de cambio**

59. La OACI aplica el concepto de un sistema de fijación de cuotas en dos monedas con el fin de proporcionar una protección a largo plazo del presupuesto, reduciendo el riesgo de fluctuaciones de los tipos de cambio. En consecuencia, las cuotas de los Estados Miembros se calculan en dólares estadounidenses (USD) y en dólares canadienses (CAD), las dos monedas más utilizadas por la OACI. La moneda funcional es el CAD.

60. Como en el pasado, el Presupuesto regular se ha preparado en CAD, utilizando en el presupuesto el tipo de cambio de 1 00 CAD por 1 00 USD. Aproximadamente el 65% de presupuesto está expresado en CAD.

#### **CONSECUENCIAS DE LA ADOPCIÓN DE LAS IPSAS**

61. De conformidad con las Normas Contables Internacionales para el Sector Público (IPSAS), que la OACI aplica en la preparación de los Estados financieros, el presupuesto debe compararse con los montos reales de los estados financieros. A fin de facilitar una comparación razonable del presupuesto con los resultados reales, que se registran y presentan por el método del devengo, de conformidad con las IPSAS, los presupuestos también se preparan según una contabilidad en valores devengados. Esto significa que los presupuestos:

- a) se basan en los servicios prestados y los bienes recibidos durante el ejercicio financiero;
- b) incluyen en forma separada, cuando corresponde, un presupuesto de capital para cubrir los bienes tangibles e intangibles (es decir, para adquisiciones de equipo, vehículos, soporte lógico, etc.) con un valor unitario igual o superior a 3 000 CAD y 5 000 CAD respectivamente, que se prevén para 2020 hasta 2022. En el párrafo 13 c) del **Anexo 2** se detalla el presupuesto de capital para 2020-2022; y

- c) incluyen en forma separada los gastos no monetarios, como las depreciaciones y amortizaciones de bienes de uso (PPE), contratos de arrendamiento financiero, activos intangibles y aquellos activos susceptibles de depreciación o descuento; los bienes que se recibirán sin cargo; las ganancias o pérdidas por disposición de bienes de uso y bienes intangibles (cuando sean de importancia); y el gasto y el aumento del pasivo previstos por prestaciones de repatriación y del Plan de seguro médico después de la separación del servicio (ASHI).

62. En sus estados financieros auditados la OACI presenta una declaración comparativa de las consignaciones presupuestarias y las reales, que indica las diferencias entre las consignaciones aprobadas y las reales para el Fondo general del Programa regular. La nota de estudio del Consejo incluye información adicional sobre los estados financieros anuales y comprende una explicación de la diferencia concreta entre las consignaciones originales y finales y los montos reales.

### **Pasivo del Plan de seguro médico después de la separación del servicio (ASHI)**

63. La OACI cumple con sus obligaciones con respecto al financiamiento del seguro médico para el personal jubilado con cargo a los ingresos corrientes. Aunque actualmente se han reservado 1,5 millones CAD para hacer frente a este pasivo financiero a largo plazo, el pasivo de la OACI al 31 de diciembre de 2018 sigue ascendiendo a 133,6 millones CAD. La mayoría de las organizaciones de las Naciones Unidas se enfrentan a la cuestión de la financiación de las obligaciones del personal después de la separación del servicio y los auditores externos de la OACI recomendaron que se abordara esta situación de financiación. Con respecto a la posible financiación de estas obligaciones, la Secretaría continuará siguiendo la evolución en curso de esta cuestión en el marco del sistema de las Naciones Unidas e informará al Consejo.

-----

**DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS  
POR  
OBJETIVO ESTRATÉGICO**

**Seguridad operacional**

**Capacidad y eficiencia de la navegación aérea**

**Seguridad de la aviación y Facilitación**

**Desarrollo económico del transporte aéreo**

**Protección del medio ambiente**

**TABLA 4**

**PRESUPUESTO PARA 2020-2022 POR OBJETIVO ESTRATÉGICO Y LUGAR**

**PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS**

Objetivo estratégico	Año	HQ	APAC	ESAF	EURNAT	MID	NACC	SAM	WACAF	Total
		Costo total en '000 CAD								
<b>SEGURIDAD OPERACIONAL</b>										
	2020	20 725	1 683	1 897	1 700	1 091	1 381	1 277	1 835	<b>31 590</b>
	2021	21 301	1 744	1 971	1 722	1 194	1 364	1 292	1 871	<b>32 459</b>
	2022	21 859	1 764	2 006	1 808	1 207	1 358	1 309	1 906	<b>33 218</b>
	<i>Total:</i>	<b>63 885</b>	<b>5 191</b>	<b>5 875</b>	<b>5 231</b>	<b>3 492</b>	<b>4 103</b>	<b>3 878</b>	<b>5 613</b>	<b>97 267</b>
<b>CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA</b>										
	2020	11 350	1 589	860	1 439	634	1 179	1 475	1 219	<b>19 746</b>
	2021	11 972	1 647	892	1 455	716	1 157	1 494	1 237	<b>20 569</b>
	2022	12 610	1 668	910	1 533	725	1 177	1 512	1 262	<b>21 396</b>
	<i>Total:</i>	<b>35 932</b>	<b>4 905</b>	<b>2 662</b>	<b>4 427</b>	<b>2 075</b>	<b>3 513</b>	<b>4 480</b>	<b>3 718</b>	<b>61 712</b>
<b>SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN</b>										
	2020	10 270	553	662	331	299	598	471	659	<b>13 844</b>
	2021	10 864	573	685	328	330	604	475	670	<b>14 530</b>
	2022	11 692	579	698	355	334	614	481	681	<b>15 433</b>
	<i>Total:</i>	<b>32 826</b>	<b>1 705</b>	<b>2 045</b>	<b>1 015</b>	<b>962</b>	<b>1 816</b>	<b>1 427</b>	<b>2 011</b>	<b>43 807</b>
<b>DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO</b>										
	2020	4 422	45	127	120	40	34	85	238	<b>5 111</b>
	2021	4 400	47	131	122	48	30	83	242	<b>5 103</b>
	2022	4 378	47	133	128	49	31	84	246	<b>5 096</b>
	<i>Total:</i>	<b>13 199</b>	<b>139</b>	<b>392</b>	<b>370</b>	<b>137</b>	<b>95</b>	<b>252</b>	<b>726</b>	<b>15 310</b>
<b>PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE</b>										
	2020	4 025	67	183	333	117	152	122	165	<b>5 165</b>
	2021	4 374	70	190	338	130	150	122	167	<b>5 539</b>
	2022	5 343	71	194	354	131	153	124	170	<b>6 539</b>
	<i>Total:</i>	<b>13 742</b>	<b>208</b>	<b>567</b>	<b>1 024</b>	<b>378</b>	<b>455</b>	<b>368</b>	<b>501</b>	<b>17 244</b>
<b>TOTAL</b>										
	2020	50 792	3 938	3 730	3 924	2 182	3 344	3 431	4 117	<b>75 457</b>
	2021	52 910	4 081	3 870	3 964	2 417	3 306	3 466	4 187	<b>78 201</b>
	2022	55 882	4 129	3 941	4 179	2 446	3 333	3 509	4 265	<b>81 683</b>
	<i>Total:</i>	<b>159 584</b>	<b>12 147</b>	<b>11 540</b>	<b>12 067</b>	<b>7 044</b>	<b>9 982</b>	<b>10 406</b>	<b>12 569</b>	<b>235 339</b>

## SEGURIDAD OPERACIONAL

**Descripción:** *Fortalecer la seguridad operacional de la aviación civil mundial*

**Fundamentos:** Ante los pronósticos que prevén una duplicación del tráfico aéreo en los próximos 15 años, se vuelve imperativo anticiparse a los riesgos actuales y emergentes de seguridad operacional para gestionar cuidadosamente esta importante ampliación de la capacidad con acciones estratégicas en el plano reglamentario y de desarrollo de infraestructura. Por esto, resulta crucial que los Estados y las regiones no pierdan de vista la necesidad de fijarse prioridades de seguridad operacional, manteniéndolas vigentes y actuando sobre ellas al impulsar el desarrollo de sus sectores del transporte aéreo.

Para que el mejoramiento constante de la seguridad operacional y el proceso armonizado de modernización de la navegación aérea mundial avancen a la par, es esencial la planificación de la aviación en el plano mundial, regional y estatal. De esta forma se facilita además el crecimiento seguro y sostenido, la mayor eficiencia y el liderazgo ambiental responsable que las sociedades y economías de todo el mundo esperan y exigen de las autoridades y la industria de la aviación.

La consecución de los resultados previstos en relación con este objetivo estratégico contribuirá a reducir el nivel de los riesgos que afectan a la seguridad operacional, acrecentando la eficiencia y sostenibilidad del sistema de aviación civil mundial.

**Prioridades clave:** *Mejoramiento continuo de la seguridad operacional; datos, análisis y pronósticos de calidad; Ningún país se queda atrás*

**Resultado previsto 1:** Fortalecimiento de la seguridad operacional de la aviación: Mayor capacidad en los Estados para gestionar los riesgos asociados a las actividades de aviación y lograr un nivel aceptable de seguridad operacional

**Resultado previsto 2:** Más capacidad de reglamentación: Mayor capacidad en los Estados para cumplir sus mandatos, en particular en aquellos que tienen bajos niveles de aplicación efectiva de las normas mundiales

**Resultado previsto 11:** Mejores datos, análisis y pronósticos: Mayor capacidad en los Estados para utilizar, analizar y compartir datos de aviación como fundamento para las decisiones y mejoras operacionales, y para medir y en lo posible predecir los distintos aspectos del desarrollo de la aviación civil

**Resultado previsto 12:** Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad: Mayor capacidad en los Estados, particularmente los países en desarrollo y aquellos que experimentan situaciones especiales (Ningún país se queda atrás), para aplicar las normas y políticas mundiales y aumentar la conectividad aérea

Indicador clave de rendimiento:

- Índice de accidentes mortales y total de víctimas mortales por año
- Como se define en el GASP [Todos los Estados sobrepasan el 60% de implementación efectiva (EI) para la fecha prevista] – GASP 2016-2019]
- Implementación efectiva de los SMS/SSP conforme a evaluaciones del Programa universal de auditoría de la vigilancia de la seguridad operacional (USOAP)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**
**SEGURIDAD OPERACIONAL**
**PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS**

Programa	Año	Puestos			Otros gastos				Costos indirectos en '000 CAD	Costo total en '000 CAD
		Años hombre		Costo total en '000 CAD	Costo total en '000 CAD					
		IP	GS		Consultores/ Subcontratos	Viajes	Reuniones	Otros		
<b>1 -Estrategia y políticas</b>										
	2020	6,50	5,00	1 831	123	30	-	11	164	1 994
	2021	6,50	5,00	1 894	126	30	-	11	168	2 061
	2022	6,50	5,00	1 957	129	31	-	12	172	2 129
<b>Total:</b>										<b>6 185</b>
<b>2 -Seguridad operacional en vuelo y en tierra</b>										
	2020	18,50	10,00	4 943	67	15	-	-	81	5 024
	2021	18,50	10,00	5 113	68	15	-	-	83	5 196
	2022	18,50	10,00	5 274	70	16	-	-	86	5 360
<b>Total:</b>										<b>15 580</b>
<b>3 - Planificación y apoyo a la implantación</b>										
	2020	3,50	0,00	814	67	264	-	-	331	1 144
	2021	3,50	0,00	840	68	271	-	-	339	1 178
	2022	3,50	0,00	864	70	277	-	-	347	1 211
<b>Total:</b>										<b>3 534</b>
<b>4 - Observación y vigilancia</b>										
	2020	12,00	8,00	3 339	67	970	4	103	1 144	4 483
	2021	12,00	8,00	3 453	68	994	4	106	1 172	4 625
	2022	12,00	8,00	3 553	70	1 018	4	109	1 201	4 754
<b>Total:</b>										<b>13 862</b>
<b>5 - Oficinas regionales</b>										
	2020	43,21	31,47	9 199	39	458	212	958	1 667	10 866
	2021	43,21	31,47	9 615	40	469	217	817	1 543	11 158
	2022	43,21	31,47	9 753	41	476	220	869	1 606	11 359
<b>Total:</b>										<b>33 383</b>
<b>6 - Servicios relacionados con los programas</b>										
	2020	17,57	18,01	5 350	869	21	37	1 803	2 729	8 079
	2021	17,42	17,71	5 483	878	21	22	1 835	2 757	8 240
	2022	17,07	17,29	5 530	877	22	37	1 939	2 875	8 405
<b>Total:</b>										<b>24 724</b>
<b>TOTAL de todos los programas</b>										
	2020	101,28	72,48	25 475	1 231	1 757	252	2 875	6 116	31 590
	2021	101,13	72,18	26 397	1 249	1 801	243	2 769	6 062	32 459
	2022	100,78	71,76	26 932	1 257	1 840	262	2 928	6 286	33 218
<b>Total trienio:</b>				<b>78 804</b>	<b>3 736</b>	<b>5 398</b>	<b>758</b>	<b>8 572</b>	<b>18 464</b>	<b>97 267</b>

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

**Programa 1: Estrategia y políticas**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
1	SAF.1.1	Elaborar el Plan global para la seguridad operacional de la aviación (GASP), mantenerlo y supervisar su ejecución	Versión revisada del GASP; Implementación del plan a niveles regional y nacional	Aprobación del GASP por la Asamblea (2022)
1	SAF.1.2	Dirigir y coordinar una respuesta rápida ante situaciones de crisis de espacio aéreo, contingencias y otras situaciones similares en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados	Respuesta ante situaciones de crisis; planes (reactivos/proactivos); prestación de asistencia urgente y coordinada a los Estados; planes de contingencia;	Respuesta inicial dentro de las 24 horas el 60% del tiempo;
11	SAF.1.3	Examinar los niveles de seguridad operacional y atender a los problemas más urgentes	Examen de los niveles de seguridad operacional, con publicación de los problemas urgentes en el informe anual de seguridad operacional	Publicación del informe en el 2º trimestre de cada año
1,2,11,12	SAF.1.4	Apoyo a la Asamblea, el Consejo, la Comisión de Aeronavegación, los comités del Consejo y los grupos de expertos	Documentación necesaria para el funcionamiento de los órganos rectores; servicios de secretaría para los órganos rectores; y enmienda de los Anexos y los PANS	60 notas de estudio por año; ejecución del 54% de las acciones (en respuesta a las decisiones del Consejo) cada año
11	SAF.1.6	Compartir información de seguridad operacional con Estados y organizaciones internacionales seleccionadas para posibilitar evaluaciones de riesgos	Datos e información de seguridad operacional	Aumento del número de Estados que comparten información
1	SAF.1.7	Formular y llevar a la práctica un enfoque proactivo y centrado en los riesgos para la gestión de la seguridad operacional mundial	Informes sobre la seguridad operacional de los Estados; herramientas para los Estados que les faciliten la realización de sus propios análisis de seguridad operacional (medios de análisis ISTARs); herramientas de registro de información de seguridad operacional, como la notificación electrónica de diferencias (eFOD), registro de certificados de explotador aéreo (AOC), indicadores de lugar, designadores)	Presentación de 192 informes de seguridad operacional de los Estados, cuando se soliciten; 10 nuevas aplicaciones; conexión del 90% de los Estados a las herramientas para 2022; publicación oportuna de los datos (anual o trimestralmente, según el documento); disponibilidad del 50% de los datos

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

---

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
1, 2	SAF.1.8	Formular y aplicar políticas y disposiciones de la OACI para atenuar los riesgos de ciberseguridad	Normas y políticas mundiales	
12	SAF.1.9	Contribuir a la implantación de la estrategia de movilización de recursos (RM)	Identificación de posibles donantes y formulación de proyectos específicos de creación de fondos voluntarios y/o subsidios para asistencia técnica a los Estados	Apoyo para la elaboración y presentación de un informe anual al Consejo

**Programa 2: Seguridad operacional en vuelo y en tierra**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
1, 2	SAF.2.1	Elevar la armonización del enfoque normativo para la autorización y reconocimiento de explotadores aéreos (ANWP: ROI-02)	Normas mundiales; textos/seminarios prácticos; y políticas/orientaciones	3 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
1, 2	SAF.2.2	Mejorar las condiciones de seguridad operacional en los aeródromos y sus alrededores (ANWP: ROI-04)	Normas mundiales; textos/seminarios prácticos; y políticas/orientaciones	9 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
1, 2	SAF.2.3	Facilitar el acceso de las RPA al espacio aéreo no segregado (ANWP: ROI-07)	Normas mundiales; textos/seminarios prácticos; y políticas/orientaciones	5 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
1, 2	SAF.2.4	Mejorar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANWP: ROI-10)	Normas mundiales; textos/seminarios prácticos; y políticas/orientaciones	7 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
1, 2	SAF.2.5	Actuación humana (ANWP: ENB-HF)	Normas mundiales; textos/seminarios prácticos; y políticas/orientaciones	1 paquete de trabajo/ ficha de trabajo
1, 2	SAF.2.6	Gestión de la seguridad operacional (ANWP: ENB-SM)	Normas mundiales; textos/seminarios prácticos; y políticas/orientaciones	3 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
1, 2	SAF.2.7	Investigación de accidentes, (ANWP: ENB-AIG)	Normas mundiales; textos/seminarios prácticos; y políticas/orientaciones	5 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
1, 2, 11	SAF.2.8	Seguridad de la carga	Normas mundiales; textos/seminarios prácticos; y políticas/orientaciones	2 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
1,2	SAF.2.10	Medicina aeronáutica	Normas mundiales; textos/seminarios prácticos; y políticas/orientaciones	Implementación del Arreglo de cooperación para la prevención y gestión de sucesos de salud pública en la aviación civil (CAPSCA) 1 paquete de trabajo

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL

### Programa 3: Planificación y apoyo a la implantación

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
2.12	SAF.3.1	Colaborar con las oficinas regionales de la OACI en sus actividades de asistencia a los Estados para introducir mejoras de seguridad operacional, incluida la formulación y ejecución de planes de acción y programas de asistencia técnica	Ejecución de planes de acción para mejorar las condiciones de seguridad operacional; proyectos de asistencia técnica para mejoras de seguridad operacional; capacitación periódica del personal profesional de las oficinas regionales	Capacitación de 24 funcionarios regionales para 2022
2	SAF.3.2	Armonizar la labor de los grupos regionales de seguridad operacional con las estrategias y prioridades mundiales, y aportar los conocimientos técnicos especializados que necesiten los grupos regionales de seguridad operacional de la aviación (RASG), los COSCAP, las organizaciones regionales de vigilancia de la seguridad operacional (RSOO), el Plan AFI y otros grupos, programas y proyectos regionales	Apoyo directo a las actividades surgidas de iniciativas regionales; programas y proyectos regionales que están armonizados con los planes mundiales	40 para 2022
1, 2, 11, 12	SAF.3.3	Fortalecer las capacidades de vigilancia de la seguridad operacional ofreciendo a los Estados una gama de soluciones centradas en una actividad para reconocer a organizaciones regionales de vigilancia de la seguridad operacional (RSOO) competentes	Manual sobre el sistema mundial de vigilancia de la seguridad operacional de la aviación (GASOS); seminarios prácticos sobre el GASOS; reuniones del GASOS-SG (sujeto a la decisión de la Asamblea)	Publicación del Manual (1 <sup>er</sup> trimestre de 2020; 2 seminarios prácticos/año; informes de las reuniones del GASOS-SG
12	SAF.3.4	Coordinar la Alianza para la asistencia en la implantación de la seguridad operacional de la aviación (ASIAP) de la OACI y administrar el Fondo para la seguridad operacional de la aviación (SAFE)	Incremento del nivel y de los participantes del ASIAP; formulación y evaluación de proyectos que se financien con el SAFE	3 nuevos participantes del ASIAP para 2022
2	SAF.3.5	Colaborar en la elaboración técnica y la ejecución de los proyectos de cooperación técnica de la OACI	Colaboración en proyectos de cooperación técnica	12 para 2022

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
12	SAF.3.6	Coordinar y ampliar el Programa de la nueva generación de profesionales de la aviación (NGAP)	Acuerdo sobre las estrategias para abordar las prioridades del NGAP; implementación de la estrategia NGAP a escala mundial, incluida la realización de cumbres anuales	Actualización de la estrategia cada año
12	SAF.3.7	Coordinar el Programa para la seguridad operacional en la pista de la OACI	Evaluación del avance en la ejecución del Programa para la seguridad operacional en la pista y acuerdo sobre los pasos siguientes	Evaluaciones anuales para 2022
12	SAF.3.8	Desarrollar, implementar y mejorar continuamente el proceso relativo a la coordinación y ejecución de programas de seguridad operacional	Mejoras de los procesos	Evaluación anual de las mejoras de los procesos
2, 12	SAF.3.9	Coordinar la Junta de examen de la observación y la asistencia (MARB)	Acuerdo sobre las medidas que deben tomarse para resolver las preocupaciones de seguridad operacional elevadas a la consideración de la MARB; informe de la MARB	Colaboración para la elaboración de un informe anual de la MARB

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL

### Programa 4: Observación y vigilancia

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
2	SAF.4.1	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del enfoque de observación continua (CMA) del USOAP	Evaluación de los planes de medidas correctivas cuando alcanzan un grado de avance del 75% en las evaluaciones iniciales de los programas estatales de seguridad operacional	Evaluación del 90% de los planes (sin finalización adicional, la evaluación de los CAP estatales será del 30%. Las SSPIA dependerán de la disponibilidad de recursos extra-presupuestarios adicionales
2	SAF.4.2	Administrar las auditorías USOAP para determinar el nivel de aplicación efectiva de los SARPS y de los elementos críticos del sistema de vigilancia de la seguridad operacional	Auditorías del CMA del USOAP	8 por año
1, 12	SAF.4.3	Administrar las misiones OACI de validación coordinada (ICVM) y las actividades de validación <i>ex situ</i> para confirmar los avances que registren los Estados	ICVM	15 por año (4 con alcance reducido)
2	SAF.4.4	Administrar las actividades de validación <i>ex situ</i> de la OACI para confirmar los avances que registren los Estados	Actividades de validación <i>ex situ</i>	15 por año
12	SAF.4.5	Administrar las actividades relativas a las preocupaciones significativas de seguridad operacional (SSC)	Evaluación de las medidas dirigidas a corregir las SSC cuando se reciben informes de avance	100%
2	SAF.4.6	Crear capacidad en los Estados para desempeñar sus funciones de vigilancia mediante la realización de seminarios teóricos y prácticos	Seminarios teóricos/prácticos	2 por año
2	SAF.4.7	Preservar la confianza del público y de los Estados miembros en los resultados de los programas manteniendo la certificación ISO 9001 para garantizar la adhesión a los principios de los programas y desarrollando las actividades del CMA con criterios y metodologías uniformes	Certificación en la norma ISO 9001; índice de satisfacción indicado en los formularios que completan los Estados tras las actividades del CMA	Mantenimiento de la certificación ISO 9001 y de un índice de satisfacción del 85%

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

---

2	SAF.4.8	Gestionar la evolución de la metodología, los procesos y las herramientas del CMA del USOAP	Aplicación de las recomendaciones y observaciones del Grupo de expertos para el examen estructurado del CMA del USOAP (GEUSR); creación de un grupo de estudio para continuar la evolución del CMA del USOAP	Información sobre el estado de aplicación en el informe anual del USOAP (la consecución dependerá de la disponibilidad de recursos extra-presupuestarios)
---	---------	---	--	---

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL****Programa 5: Oficinas regionales****Asia y Pacífico**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
1, 2	SAF.APAC.5.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver los problemas críticos de seguridad operacional	Elevación del índice regional de EI en el área; mayor aplicación de las políticas de seguridad operacional y de los SSP; creación de un equipo de expertos en SAR; asistencia a los Estados y realización de seminarios teóricos/prácticos sobre la aplicación de los requisitos de SAR mediante seminarios regionales en coordinación con regiones aledañas	Logro de un 70% de EI a escala regional para 2020; logro de un 90% de implementación de SSP por todos los Estados para 2022; creación de un equipo de expertos en SAR en la Región APAC; disponibilidad de una organización SAR operativa y eficaz en relación con el plan SAR de la región APAC en el 90% de los Estados para fines de 2020; organización de un seminario práctico regional e interregional para la coordinación SAR para 2021
1, 2, 12	SAF. APAC.5.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances mediante los planes regionales y los RASG	Detección temprana de rezagos respecto a las prioridades de seguridad operacional acordadas a través de los RASG	Observación continua de la actuación en seguridad operacional; informes anuales de seguridad operacional; ejecución del 90% de las acciones (en respuesta a decisiones de los RASG) cada año

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
1, 2	SAF. APAC.5.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANWP:ROI-10), mejorar las condiciones de seguridad en los aeródromos y sus alrededores (ANWP:ROI-04) y facilitar el acceso de las RPA al espacio aéreo no segregado (ANWP: ROI-07)	Asistencia a los Estados por medio de seminarios teóricos/prácticos articulados sobre los SARPS y textos de orientación de la OACI disponibles; organización de equipos de intervención rápida para la seguridad operacional en la pista a fin de asistir en el establecimiento de equipos RST y programas de seguridad operacional en la pista; realización de seminarios prácticos, prestación de asistencia técnica, instrucción dirigida a los Estados para facilitar la aplicación de los requisitos relativos a la certificación de aeropuertos	Realización de 2 seminarios prácticos; participación satisfactoria de 30 especialistas estatales en los seminarios prácticos; certificación del 100% de los aeropuertos internacionales para 2022
1, 2, 12	SAF. APAC.5.4	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del CMA del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo	Evaluación de los planes de medidas correctivas (CAP) en coordinación con ANB/MO cuando se cumplan los requisitos previos (un grado de avance superior al 75%); participación en misiones de ICVM	Evaluación del 95% de los CAP de los Estados; índice de El superior a la media mundial del 60% en 30 Estados de la región APAC
1, 2, 12	SAF. APAC.5.5	Colaborar para que se dé una respuesta rápida y coordinada ante situaciones de crisis, contingencias y otras en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados, y colaborar con las iniciativas para alcanzar las metas de NCLB enmarcadas en el objetivo de seguridad operacional	Respuesta oportuna ante situaciones de crisis; asistencia coordinada a los Estados; planes de contingencia y evaluación de los planes de medidas correctivas para resolver las SSC	Respuesta inicial dentro de las 25 horas en el 99% de las situaciones de crisis; coordinación satisfactoria del problema (90% del tiempo)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**
**África oriental y meridional**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
1, 2	SAF. ESAF.5.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver problemas críticos de seguridad operacional	Asistencia a los Estados en la concertación de cartas de acuerdo (LoA)SAR pendientes y la organización de ejercicios SAR (SAREX) regionales combinados con organismos y Estados múltiples para ensayar los sistemas SAR instalados, con la participación del mayor número posibles de dependencias SAR de las regiones AFI, APAC y MID	Concertación de acuerdos SAR en el 100% de los Estados para finales de 2020; organización de dos ejercicios SAR conjuntos, como mínimo, con la participación de los Estados de la región ESAF y un SAREX conjunto con la participación de los Estados con FIR oceánicas, en coordinación con la región APAC o MID, para finales de 2022
1, 2, 12	SAF. ESAF.5. 2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los RASG	Asistencia a los Estados en el cumplimiento de las metas revisadas de seguridad operacional de Abuja y las metas ANS a través del programa de trabajo del Plan AFI y las actividades del RASG-AFI	Cumplimiento del 90% de las metas de seguridad operacional de Abuja en los Estados para diciembre de 2022; ejecución del 100% de las acciones (en respuesta a decisiones de los RASG) cada año
1, 2	SAF. ESAF.5.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANWP:ROI-10) y en los aeródromos y sus alrededores (ANWP:ROI-04) y facilitar el acceso de las RPA al espacio aéreo no segregado (ANWP-ROI-07)	Asistencia a los Estados mediante seminarios teóricos/prácticos sobre seguridad operacional en vuelo; asistencia a los Estados para que en el espacio aéreo que les incumbe gestionar se obtenga una reducción anual del índice de sucesos relacionados con la proximidad de aeronaves (AIRPROX) de por lo menos un 50% con respecto a la base de referencia de 2017 para lograr y mantener un nivel cero de riesgo AIRPROX, mediante la reducción correspondiente de errores; asistencia a los Estados para la creación de equipos de seguridad operacional en la pista; asistencia a los Estados para el establecimiento de un marco	Realización de 3 seminarios prácticos por año; dotación de equipos de seguridad operacional en la pista en el 100% de los aeropuertos internacionales para 2022; reducción de un 50% anual de los errores de coordinación entre dependencias ATS; mejora en un 50% en la organización del espacio aéreo y en los procedimientos ATC;

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
			normativo y procedimientos mediante la realización de seminarios teóricos/prácticos sobre RPAS	mejora en un 50% anual en las comunicaciones móviles aeronáuticas; elaboración y promulgación de reglamentos, procedimientos y textos de orientación sobre operaciones RPAS y drones en 10 Estados
1, 2, 12	SAF. ESAF.5.4	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del CMA del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo	Evaluación de los planes de medidas correctivas en coordinación con ANB/MO cuando se cumplan los requisitos previos (un grado de avance superior al 75%);	Evaluación del 15% de los CAP de los Estados; aumento del promedio regional de EI
1, 2, 12	SAF. ESAF.5.5	Colaborar para que se dé una respuesta rápida y coordinada ante situaciones de crisis, contingencias y otras en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados y colaborar con las iniciativas para alcanzar las metas de NCLB enmarcadas en el objetivo de seguridad operacional	Respuesta oportuna ante situaciones de crisis; asistencia coordinada a los Estados; planes de contingencia; evaluación de los planes de medidas correctivas para resolver las preocupaciones significativas de seguridad operacional	Respuesta inicial dentro de las 24 horas en el 99% de las situaciones de crisis; resolución satisfactoria del problema (90% del tiempo)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**
**Europa y Atlántico Septentrional**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
1, 2, 12	SAF. EUR/NAT.5.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver los problemas críticos de seguridad operacional relativos a la gestión de la seguridad operacional	Elevación del índice de aplicación de las políticas de seguridad operacional y SMS; elevación del índice de EI en el área SAR; elevación del índice regional de EI en el área CE-3; finalización de los análisis de carencias de los SSP; elaboración de planes de implementación de SSP; implementación de SSP; un plan de acción para asegurar que el 80% de los Estados en la región EUR/NAT logren un margen de seguridad operacional positivo; mejor cumplimiento EI en relación con las preguntas del USOAP relativas a SAR; proyectos concretos en el marco del Programa de asistencia técnica (TAP) - NCLB; base de datos precisa y actualizada de accidentes e incidentes graves a escala regional; seminarios prácticos AIG (sobre legislación y organización en materia de AIG, factores humanos y organizacionales para el análisis de accidentes/incidentes, recomendaciones de seguridad operacional, protección de los registros de investigaciones; publicación de informes finales	Porcentaje de Estados que finalizan los análisis de carencias de los SSP, elaboran planes de implementación de SSP (80% de Estados con un margen de seguridad operacional positivo); porcentaje (100%) de Estados en la región EUR-NAT que logran cumplir el 75% de las preguntas del USOAP relativas a SAR; porcentaje (100%) de notificaciones de accidentes que se envían a la OACI de conformidad con el Anexo 13, 4.1; porcentaje (100%) de accidentes que se investigan; porcentaje (100%) de informes finales que se publican
1, 2, 11, 12	SAF. EUR/NAT.5.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los RASG	Detección temprana de rezagos respecto a las prioridades de seguridad operacional acordadas a través del RASG EUR y el SPG NAT; informes anuales de seguridad operacional EUR y NAT; Plan regional EUR de seguridad operacional de la aviación, que incluya iniciativas de mejoras de seguridad operacional	Finalización oportuna de los informes anuales de seguridad operacional EUR y NAT; finalización de los informes anuales de seguridad operacional EUR y NAT antes de las reuniones anuales

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
			RASG-EUR para alcanzar las metas regionales de seguridad operacional y los objetivos del GASP	del EASPG y de las reuniones del NAT SPG; número de Estados EUR/NAT que participan en la elaboración de informes anuales sobre la implementación de EUR RASP y de iniciativas de mejoramiento de la seguridad operacional (SEI)
1, 2, 11 y 12	SAF. EUR/NAT.5.3	Efectuar la observación de los Estados miembros mediante el apoyo al CMA del USOAP a escala regional y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo	Evaluación de los planes de medidas correctivas en coordinación con ANB/MO cuando se cumplan los requisitos previos (un grado de avance superior al 75%); participación en las misiones de ICVM; coordinación de las actividades del CMA del USOAP a escala regional; participación en un mínimo de 5 actividades por año; asistencia técnica a los Estados para la formulación e implementación de planes de medidas correctivas (por lo menos 5 Estados por año); Resolución de las SSC existentes	Aumento del promedio regional de EI con respecto al año precedente; realización de 5 actividades del USOAP cada año; evaluación de 5 CAP por año; actualización de los CAP, por lo menos cada año, en el 100% de los Estados de la región EUR; número de SSC
1, 2, 12	SAF. EUR/NAT.5.4	Colaborar para que se dé una respuesta rápida y coordinada ante situaciones de crisis, contingencias y otras en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados y colaborar con las iniciativas para alcanzar las metas de NCLB enmarcadas en el objetivo de seguridad operacional	Respuesta oportuna ante situaciones de crisis; asistencia coordinada a los Estados; planes de contingencia; evaluación de los planes de medidas correctivas para resolver las SSC; proyectos concretos en el marco del Programa de asistencia técnica – NCLB de la región EUR/NAT; planes de contingencia regionales; planes contingencia nacionales	Porcentaje (99%) de respuestas iniciales dentro de las 24 horas de las situaciones de crisis; resolución satisfactoria del problema (90% del tiempo); número de ejercicios (1) para poner a prueba los planes de contingencia EUR y NAT (p. ej., VACP);

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
				porcentaje (90%) de Estados que disponen de planes de contingencia actualizados
1, 2, 12	SAF. EUR/NAT.5.5	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANWP: ROI-10); mejora las condiciones de seguridad operacional en los aeródromos y sus alrededores (ANWP: ROI-04) y facilitar el acceso de los RPA al espacio aéreo no segregado (ANWP: ROI-07)	Organizar equipos de intervención rápida (Go Team) para la seguridad operacional en la pista a fin de ayudar en el establecimiento de equipos y programas de seguridad operacional en la pista (RST); realizar un foro regional sobre seguridad en la pista una vez por año; implementación de un plan de acción para reducir LOC-I y CFIT; asistir a los Estados para apoyar las operaciones de drones y RPAS	Número (4) de equipos Go Team por año; número (1) de foros/reuniones regionales de RS por año; porcentaje (80%) de aeródromos internacionales que han establecido un RST; reducción del número de sucesos relacionados con RS, CFIT y LOC-I con respecto al año precedente; 2 seminarios prácticos sobre LOC-I y CFIT; reducción del número de sucesos relacionados con LOC-I y CFIT; porcentaje (90%) de Estados en EUR que han implementado medidas normativas apropiadas para apoyar las operaciones de drones y se preparan para la integración inicial de RPAS prevista para 2022

Oriente Medio

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
1, 2	SAF. MID.5.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver los problemas críticos de seguridad operacional	Creación de un equipo de expertos en SAR; asistencia a los Estados en la aplicación de los requisitos sobre SAR; seminarios prácticos regionales o interregionales en coordinación con regiones aledañas (ESAF, APAC y EUR), según los casos; prestación de asistencia a los Estados para aumentar el grado de aplicación de los requisitos sobre gestión de la seguridad operacional de acuerdo con el GASP y la estrategia de seguridad operacional para la región MID; Elaboración del Plan SAR para la Región MID; Apoyo a los Estados para la elaboración de sus planes nacionales SAR; Aumento de la capacidad de vigilancia de los Estados en el ámbito SAR	2 reuniones por año para tratar temas relativos a la gestión de la seguridad operacional; realización de seminarios teóricos y prácticos sobre gestión de la seguridad operacional, cuando lo solicite el RASG-MID; realización de una cumbre de seguridad operacional para la Región MID cada dos años; 13 Estados logran el 70% de las bases del SSP para 2022; 10 Estados logran un ALoSP para 2022; Plan SAR para la Región MID; 2 misiones de asistencia por año para facilitar la aplicación de los requisitos SAR; 2 Estados elaboran un Plan nacional SAR; organización de un seminario práctico regional / interregional, como mínimo; Mejoramiento de la EI regional en el ámbito de SAR en un 20%; 1 reunión por año para tratar temas relativos a SAR
1, 2, 12	SAF. MID.5.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los RASG	Detección temprana de rezagos respecto a las prioridades de seguridad operacional acordadas a través del RASG MID. Promoción y apoyo a la implementación del GASP de la OACI; apoyo para la elaboración de informes	Realización de actividades RASG-MID conforme al programa de trabajo convenido; observación continua de la actuación y los objetivos regionales de seguridad

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
			anuales MID sobre seguridad operacional; apoyo necesario para las SEI de los RASG-MID	operacional; 1 informe anual de seguridad operacional por año; logro del 90% de los hitos fijados
1, 2	SAF. MID.5.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANWP:ROI-10), en los aeródromos y sus alrededores (ANWP:ROI-04), y facilitar el acceso de RPA en el espacio aéreo no segregado (ANWP:ROI-07)	Asistencia a los Estados en relación con la seguridad operacional de aeródromos y pistas por medio de equipos de intervención rápida (Go Team) para la seguridad operacional en la pista, seminarios teóricos/prácticos y reuniones; asistencia a los Estados para mejorar la aplicación de los SARPS y textos de orientación de la OACI; asistencia a los Estados en relación con la seguridad operacional en la pista; asistencia a los Estados para establecer un marco normativo y procedimientos	Realización de seminarios prácticos que solicite el RASG MID; 3 misiones a los Estados para tratar cuestiones relacionadas con la seguridad operacional en aeródromos y en la pista; como mínimo, 1 misión por año del equipo Go Team para la seguridad en la pista (cuando lo soliciten los Estados); elaboración de los textos de orientación necesarios que solicite el RASG-MID (RSA) ; 2 seminarios teóricos y prácticos sobre RPAS; 2 misiones de asistencia a los Estados para tratar cuestiones relativas a los RPAS
1, 2, 12	SAF. MID.5.4	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del CMA del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo	Evaluación de los planes de medidas correctivas en coordinación con ANB/MO cuando se cumplan los requisitos previos (un grado de avance superior al 75%); participación en las misiones de ICVM; Observación de los Estados miembros a través del CMA del USOAP; asistencia a los Estados en la formulación e implementación de los CAP y mejoramiento de la capacidad de vigilancia	Elevación del promedio regional de EI por encima del 75% para 2019; participación en las actividades del CMA del USOAP, conforme a lo solicitado por la Sede; elaboración e implementación de 6 planes de acción de los Estados en el marco de la iniciativa NCLB

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
1, 2, 12	SAF. MID.5.5	Colaborar para que se dé una respuesta rápida y coordinada ante situaciones de crisis, contingencias y otras en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados y colaborar con las iniciativas para alcanzar las metas de NCLB enmarcadas en el objetivo de seguridad operacional	Respuesta oportuna ante situaciones de crisis; asistencia coordinada a los Estados; planes de contingencia; evaluación de los planes de medidas correctivas para resolver las SSC; implementación de rutas y medidas de contingencia que sean necesarias	Respuesta inicial dentro de las 48 horas en el 99% de las situaciones de crisis; Activación del CCT de manera oportuna; organización de las reuniones especiales de coordinación que sean necesarias; Actualización del plan de contingencia ATM de la Región MID

**Norteamérica, Centroamérica y el Caribe**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
1, 2	SAF. NACC.5.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver cuestiones relativas a la gestión de la seguridad operacional	Nivel más elevado de aplicación de las políticas de seguridad operacional y SMS	Los Estados en la región NAM/CAR logran un índice global superior al 95% en las bases del SSP; Acuerdo con la Oficina regional NACC de la OACI sobre un plan de implementación del SSP y prestación de asistencia técnica para implementar el SSP para 2020; los Estados en la región NAM/CAR logran un índice global superior al 85% en las bases del SSP; Acuerdo con la Oficina regional NACC de la OACI sobre un plan de implementación del SSP y prestación de asistencia técnica para implementar el SSP para 2021; los Estados en la región NAM/CAR logran un índice global superior al 75% en las bases del SSP;

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
				Acuerdo con la Oficina regional NACC de la OACI sobre un plan de implementación del SSP y prestación de asistencia técnica para implementar el SSP para 2022. Prestación de asistencia anual para lograr que los Estados dispongan de la capacidad necesaria para supervisar e implementar SMS en su industria
1, 2, 12	SAF. NACC.5.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los RASG	Detección temprana de rezagos respecto a las prioridades de seguridad operacional acordadas a través de los RASG	Observación continua de la actuación en seguridad operacional; 1 informe anual de seguridad operacional; ejecución del 90% de las acciones (en respuesta a decisiones de los RASG) cada año; prestación del apoyo necesario para implementar las iniciativas de la Secretaría del RASG-PA (SAM); Aumento de un 30% o más en el número de Estados que participan en el RASG-PA y sus grupos; institucionalización de la participación de los grupos regionales de planificación y ejecución (PIRG) / GREPECAS en el RASG-PA; Mejora de las capacidades de las RSOO; formalización de un acuerdo regional RAIO (MOU) entre las RAIO del Caribe y Centroamérica;

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
				Formalización de acuerdo regional RAIO MOU) entre las RAIO de la región NACC y por lo menos otra RAIO regional
1, 2	SAF. NACC.5.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANWP:ROI-10), reforzar las condiciones de seguridad operacional en los aeródromos y sus alrededores (ANWP:ROI-04) y facilitar el acceso de los RPA en el espacio aéreo no segregado (ANWP:ROI-07)	Organización de equipos de intervención rápida para la seguridad operacional en la pista para ayudar en el establecimiento de RST y programas de seguridad operacional en la pista; implementación de un sistema normativo y operacional para apoyar las operaciones de drones y RPAS	Número de RST creados por año; establecimiento e implementación de un proceso de evaluación de la efectividad de los RST; porcentaje (90%) de Estados aplican medidas normativas apropiadas para apoyar las operaciones de drones y prepararse para la integración inicial de RPAS para 2022
1, 2, 12	SAF. NACC.5.4	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del CMA del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo;	Evaluación de los planes de medidas correctivas en coordinación con ANB/MO cuando se cumplan los requisitos previos (grado de avance superior al 75%); participación en misiones de ICVM	Evaluación del 100% de los CAP de los Estados; aumento de un 33% por año; evaluación de los planes de acción adaptados a cada Estado para implantar un enfoque basado en los riesgos; Aumento del promedio regional de EI en un 85%; implementación de un plan de sostenibilidad en el 100% de los Estados (33% por año)
1, 2, 12	SAF. NACC.5.5	Colaborar para que se dé una respuesta rápida y coordinada ante situaciones de crisis, contingencias y otras en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados y colaborar con las iniciativas para alcanzar las metas de NCLB enmarcadas en el objetivo de seguridad operacional	Respuesta oportuna ante situaciones de crisis; asistencia coordinada a los Estados; planes de contingencia; evaluación de los planes de medidas correctivas para resolver las SSC	Respuesta inicial dentro de las 24 horas en el 99% de las situaciones de crisis; Resolución satisfactoria del problema (90% del tiempo)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**
**Sudamérica**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
1, 2	SAF. SAM.5.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver los problemas críticos de seguridad operacional	Actividades de asistencia mediante contactos con los Estados; informes sobre las políticas en curso en la región. Promoción y asistencia a los centros de instrucción en aviación civil	Prestación de asistencia a 13 Estados; realización de 3 seminarios prácticos para 2022; mantenimiento del objetivo de que 7 Estados cumplan con los SARPS relativos a AIG para 2022 y aumento de un Estado más para 2022 (con un grado de EI superior al 80%); mantenimiento del objetivo de que 11 Estados cumplan con los SARPS relativos a licencias al personal para 2022 y aumento de un Estado más para 2022 (con un grado de EI superior al 80%); logro de un 50% de SMS en 3 de los Estados de la Región SAM para 2022
1, 2	SAF. SAM.5.2	Asistir a los Estados en la gestión del SRVSOP (RSOO LATAM)	Actividades de asistencia mediante contactos con los Estados	Presentación anual del Informe sobre el SRVSOP
1, 2, 12	SAF. SAM.5.3	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los RASG	Detección temprana de rezagos respecto a las prioridades de seguridad operacional acordadas a través de los RASG	Observación continua de la actuación en seguridad operacional; informes anuales de seguridad operacional; ejecución del 90% de las acciones (en respuesta a decisiones de los RASG) cada año

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
1, 2	SAF. SAM.5.4	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para mejorar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANWP:ROI-10) y en los aeródromos y sus alrededores (ANWP:ROI-04) y facilitar el acceso de las RPA al espacio aéreo no segregado (ANWP:ROI-7);	Asistencia a los Estados en la creación de un marco normativo y procedimientos mediante seminarios teóricos/prácticos sobre los RPAS; organización de equipos de intervención rápida para la seguridad operacional en la pista a fin de ayudar en el establecimiento de equipos y programas de seguridad operacional en la pista	Realización de 3 seminarios prácticos para 2020; elaboración de textos de orientación sobre RST para 2021; organización de una actividad por año sobre seguridad en la pista (incluidos equipos de intervención rápida para la seguridad operacional en la pista) para apoyar la implementación de RST
1, 2, 12	SAF. SAM.5.5	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del CMA del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo	Evaluación de los planes de medidas correctivas en coordinación con ANB/MO cuando se cumplan los requisitos previos (grado de avance superior al 75%); participación en las misiones de ICVM	Evaluación del 50% de los CAP de los Estados; aumento del 4,5% en el promedio regional de EI para 2022
1, 2, 12	SAF. SAM.5.6	Colaborar para que se dé una respuesta rápida y coordinada ante situaciones de crisis, contingencias y otras en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados, y colaborar con las iniciativas para alcanzar las metas de NCLB enmarcados en el objetivo de seguridad operacional	Respuesta oportuna ante situaciones de crisis; asistencia coordinada a los Estados; planes de contingencia; evaluación de los planes de medidas correctivas para resolver las SSC	Respuesta inicial dentro de las 24 horas en el 99% de las situaciones de crisis; resolución satisfactoria del problema (90% del tiempo); evaluación del 100% de los planes de medidas correctivas para resolver las SSC

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**
**África occidental y central**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
1, 2	SAF. WACAF.5.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver los problemas críticos de seguridad operacional	Actividades de asistencia mediante contactos los Estados; informes sobre iniciativas en curso en materia de políticas en la región; creación de un equipo de expertos en SAR; asistencia a los Estados y realización de seminarios teóricos/prácticos sobre la aplicación de los requisitos SAR mediante seminarios regionales en coordinación con regiones aledañas (WACAF, APAC y MID); mayor aplicación de las políticas de seguridad operacional y SMS	Número de proveedores de servicios que implementan el SSP: 90% para 2020; prestación de asistencia a 48 Estados AFI mediante la realización de cuatro seminarios prácticos, en coordinación con ESAF, para fines de 2022; número de Estados que implementan el SSP: 90%; 60% de los Estados elaboran planes nacionales SAR, firman cartas de acuerdo (LOA) y realizan ejercicios SAR con múltiples Estados: 100% para 2022
1, 2, 12	SAF. WACAF.5.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los RASG	Detección temprana de rezagos respecto a las prioridades de seguridad operacional acordadas a través de los RASG	Publicación anual del informe de seguridad operacional RASG-AFI; ejecución del 90% de las conclusiones y decisiones del RASG-AFI cada año
1, 2	SAF. WACAF.5.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANWP:ROI-10) y en los aeródromos y sus alrededores (ANWP:ROI-04) y facilitar el acceso de los RPA al espacio no segregado	Asistencia a los Estados por medio de seminarios teóricos/prácticos articulados sobre los SARPS y textos de orientación de la OACI disponibles; organización de equipos de intervención rápida para la seguridad operacional en la pista a fin de asistir en el establecimiento de equipos y programas de seguridad	Realización de 3 seminarios prácticos sobre CFIT para 2022; realización de 3 seminarios prácticos sobre LOC-1 para 2022; número de RST que se establecen (8 RST en 2019, por lo

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
			operacional en la pista en el contexto de las actividades de certificación de aeródromos y en coordinación con las mismas	menos un RST en cada Estado para 2020); por lo menos la certificación de un aeródromo en cada Estado para 2020
1, 2, 12	SAF. WACAF.5.4	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del CMA del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo	Evaluación de los planes de medidas correctivas en coordinación con ANB/MO cuando se cumplan los requisitos previos (grado de avance superior al 75%)	Porcentaje anual de evaluación de los CAP de todos los Estados de la región WACAF que tengan un grado de avance superior al 75%; (100% de los Estados para 2022)
1, 2, 12	SAF. WACAF.5.5	Colaborar para que se dé una respuesta rápida y coordinada ante situaciones de crisis, contingencias y otras en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados, y colaborar con las iniciativas para alcanzar las metas de NCLB enmarcadas en el objetivo de seguridad operacional	Respuesta oportuna ante situaciones de crisis; asistencia coordinada a los Estados; planes de contingencia; evaluación de los planes de medidas correctivas para resolver las SSC	Respuesta inicial dentro de las 24 horas en el 99% de las situaciones de crisis; prestación de asistencia al 80% de los Estados para elaborar ensayos de crisis, planes de contingencia / emergencia; mantenimiento de las SSC a un nivel de cero; resolución de nuevas SSC dentro de un período de seis meses

## CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA

**Descripción:** *Aumentar la capacidad de la aviación civil mundial y mejorar su eficiencia*

**Fundamentos:** La navegación aérea ha experimentado mejoras importantes en las últimas décadas, y varios Estados y explotadores han sido pioneros al incorporar los avances en aviónica y los procedimientos basados en satélites. Sin embargo, a pesar de estos importantes adelantos puntuales, todavía existe una parte considerable del sistema mundial de navegación aérea que se encuentra limitada por enfoques conceptuales que datan del Siglo XX. Este legado restringe la capacidad y el crecimiento del tránsito aéreo y es causante de emisiones innecesarias de gases que se depositan en la atmósfera. Una solución a estos problemas radica en construir un sistema mundial de navegación aérea completamente armonizado que se apoye en tecnologías y procedimientos modernos que se basen en las actuaciones. Los planificadores de comunicaciones, navegación y vigilancia/gestión del tránsito aéreo (CNS/ATM) han acariciado este objetivo durante muchos años. Dado que la tecnología no es una disciplina estática, ha resultado difícil marcar una vía estratégica que conduzca a dicho sistema armonizado a nivel mundial. Encontrar una solución para este dilema constituye el corazón de la misión y los valores fundamentales de la OACI. Únicamente reuniendo a los Estados miembros y a los interesados de todos los rincones de la comunidad de la aviación será posible encontrar una solución viable para la navegación aérea del Siglo XXI.

La labor que se enmarca en este objetivo estratégico le brinda flexibilidad a los Estados miembros, gracias a la dinámica de consultas y cooperación en el proceso de planificación regional, para seleccionar y poner en práctica aquellas soluciones que les resulten más beneficiosas y a la vez hacer que su parte del sistema mundial encaje perfectamente con los demás.

Esto permitirá que todos los Estados e interesados logren la armonización mundial, la mayor capacidad y la eficiencia ambiental que el crecimiento del tránsito aéreo moderno está exigiendo en todas las regiones del mundo.

<b>Prioridades clave:</b>	<i>Proceso armonizado de modernización de la navegación aérea mundial; datos, análisis y pronósticos de calidad; Ningún país se queda atrás</i>
---------------------------	---

---

**Resultado previsto 3:** Más capacidad y eficiencia de la navegación aérea: Mayor capacidad en los Estados para desarrollar, implementar y acceder a la tecnología en los sistemas de navegación aérea para satisfacer la demanda actual y futura

---

**Resultado previsto 4:** Óptimo desempeño del sistema de aviación mundial: Mayor capacidad en los Estados para maximizar los beneficios del uso de las capacidades técnicas y tecnologías existentes e incrementar la rentabilidad de las nuevas

---

**Resultado previsto 11:** Mejores datos, análisis y pronósticos: Más capacidad en los Estados para utilizar, analizar y compartir datos de aviación como fundamento para las decisiones y el fortalecimiento de las operaciones, y para medir y en lo posible predecir los distintos aspectos del desarrollo de la aviación civil

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA

---

**Resultado previsto 12:** Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad: Mayor capacidad en los Estados, particularmente los que están en desarrollo y los que experimentan situaciones especiales (Ningún país se queda atrás), para aplicar las normas y políticas mundiales y aumentar la conectividad aérea

Indicador clave de rendimiento:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Número de Estados que eligen ASBU para su implementación; y estado de aplicación real (medido a través de los PIRG)</li><li>• Implementación de pistas de vuelo por instrumentos para aproximaciones en aeródromos internacionales utilizando procedimientos APV o LNAV únicamente</li><li>• Implementación de la gestión de información aeronáutica (AIM)</li></ul>
---------------------------------	--

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

**CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

**PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS**

Programa	año	Puestos			Otros gastos				Costos indirectos en '000 CAD	Costo total en '000 CAD
		Años hombre		Costo total en '000 CAD	Costo total en '000 CAD					
		IP	GS		Consultores/ Subcontratos	Viajes	Reuniones	Otros		
<b>1 - Estrategia y política</b>										
	2020	5,50	4,50	1 601	90	22	-	11	123	1 724
	2021	6,50	4,50	1 890	92	23	-	11	126	2 016
	2022	7,50	4,50	2 193	94	23	-	12	129	2 322
<b>Total:</b>										<b>6 062</b>
<b>2 - Optimización del espacio aéreo</b>										
	2020	6,00	4,00	1 636	67	15	23	-	104	1 740
	2021	6,00	4,00	1 693	68	15	23	-	107	1 799
	2022	6,00	4,00	1 739	70	16	24	-	109	1 849
<b>Total:</b>										<b>5 388</b>
<b>3 - Optimización e infraestructura de aeródromos</b>										
	2020	6,50	2,00	1 525	67	15	23	-	104	1 629
	2021	6,50	2,00	1 582	68	15	23	-	107	1 689
	2022	6,50	2,00	1 631	70	16	24	-	109	1 741
<b>Total:</b>										<b>5 059</b>
<b>4 - Planificación y apoyo a la implantación</b>										
	2020	4,00	1,00	966	100	37	1	103	241	1 207
	2021	4,00	1,00	1 000	102	38	1	106	247	1 246
	2022	4,00	1,00	1 031	105	39	1	109	253	1 285
<b>Total:</b>										<b>3 738</b>
<b>5 - Oficinas regionales</b>										
	2020	30,17	29,05	6 889	34	407	188	879	1 507	8 396
	2021	30,17	29,05	7 211	35	417	192	742	1 386	8 597
	2022	30,17	29,05	7 346	36	422	195	788	1 440	8 786
<b>Total:</b>										<b>25 780</b>
<b>6 - Servicios relacionados con los programas</b>										
	2020	10,98	11,26	3 344	543	13	23	1 127	1 706	5 050
	2021	11,04	11,22	3 475	556	14	14	1 163	1 747	5 222
	2022	10,99	11,14	3 562	565	14	24	1 249	1 852	5 414
<b>Total:</b>										<b>15 686</b>
<b>TOTAL de todos los programas</b>										
	2020	63,15	51,81	15 961	900	509	257	2 120	3 785	19 746
	2021	64,21	51,77	16 850	922	522	254	2 022	3 720	20 569
	2022	65,16	51,69	17 503	940	529	267	2 157	3 893	21 396
<b>Total del trienio:</b>				<b>50 314</b>	<b>2 762</b>	<b>1 560</b>	<b>777</b>	<b>6 299</b>	<b>11 397</b>	<b>61 712</b>

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA

### Programa 1: Estrategia y políticas

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
3, 4, 5, 11, 12	CAP.1.1	Elaborar, mantener y vigilar la ejecución del Plan mundial de navegación aérea (GANP) para contribuir a la armonización y modernización del sistema mundial de ATM	Revisión del GANP; informes regionales y mundiales de navegación aérea en línea; actualización de las mejoras por bloques del sistema de aviación (ASBU) y el marco de elementos constitutivos básicos (BBB) a través del proceso aprobado por la ANConf/13; apoyo a los Estados y organizaciones internacionales para la adopción de un enfoque basado en la performance cuando los ANSP y los usuarios del espacio aéreo seleccionan tecnologías	Actualización del GANP por la Asamblea (2022)
3, 4, 11, 12	CAP.1.2	Prestar apoyo a la Asamblea, el Consejo, la Comisión de Aeronavegación, los comités del Consejo y los grupos de expertos	Documentación necesaria para el funcionamiento de los órganos rectores; servicios de secretaría para los órganos rectores; enmienda de los Anexos y los PANS	60 WP por año; ejecución del 80% de las acciones (en respuesta a las decisiones del Consejo) cada año
3, 4, 11, 12	CAP.1.3	Desarrollar un programa relacionado con los nuevos participantes en el sistema mundial de navegación aérea (transporte espacial comercial y operaciones a mayor altitud) y que responda al aumento en la utilización de sistemas de aeronaves no tripuladas (UAS) incluidos drones y RPAS	Ampliación de los arreglos que se concertan con otras organizaciones internacionales; apoyar y acelerar la elaboración de marcos normativos para operaciones de drones y las operaciones a mayor altitud	Inicio para 2020; establecimiento de marcos iniciales para 2022
3	CAP.1.4	Conservar y defender las asignaciones de espectro de radiofrecuencias aeronáuticas en la CMR-2015 de la UIT	Postura común de toda la aviación respecto a la protección de radiofrecuencias; planes y acuerdos regionales en respaldo de la postura de la OACI; seminarios prácticos	Protección del espectro de radiofrecuencias aeronáuticas (la consecución dependerá de la disponibilidad de recursos extra-presupuestarios); 7 seminarios prácticos por año

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
3	CAP.1.5	Dirigir y coordinar respuestas ante situaciones de crisis contingencias y otras situaciones similares en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados	Planes (reactivos/proactivos) de respuesta ante situaciones de crisis; asistencia urgente coordinada a los Estados; planes de contingencia	Respuesta inicial dentro de las primeras 24 horas el 99% del tiempo
3, 4, 11, 12	CAP.1.6	Elaborar un marco de confianza	Creación de un grupo de expertos; elaboración de una estrategia para la ciberresiliencia; elaboración de enfoque integrado de gestión de riesgos para la ciberresiliencia y del material didáctico correspondiente	Informe del grupo de expertos (2022); proyecto de estrategia (2022); proyecto de material didáctico (2022)
3	CAP.1.7	Mantener un seguimiento de las actividades de investigación y desarrollo para su eventual incorporación en bloques futuros	Evaluación de nuevas soluciones (incluidas tecnologías disruptivas) para su posible inclusión en los GANP	Revisión en el marco del proceso del GANP; establecimiento de un grupo de trabajo conjunto con UNOOSA sobre espacio comercial para 2021; establecimiento de un grupo de expertos sobre operaciones por encima del FL600 para 2021
12	CAP.1.7	Contribuir a la implantación de la estrategia de movilización de recursos (RM)	Identificación de posibles donantes y formulación de proyectos específicos de creación de fondos voluntarios y/o subsidios para asistencia técnica a los Estados	Presentación de un informe anual al Consejo
3, 4, 11, 12	CAP.1.8	Examinar y perfeccionar el proceso de elaboración de normas de la OACI	Análisis de los procesos de elaboración de normas a fin de satisfacer los requisitos derivados del rápido ritmo de desarrollo tecnológico	Finalización del análisis para 2022

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA

### Programa 2: Optimización del espacio aéreo

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
3, 4	CAP.2.1	Optimizar el aprovechamiento del espacio aéreo y los aeropuertos equilibrando la demanda y la capacidad (ANWP:ROI-01)	Normas y políticas mundiales/ textos de orientación/ seminarios prácticos	2 paquetes de trabajo / fichas de trabajo
3, 4	CAP.2.2	Elevar la eficiencia de las operaciones en ruta posibilitando el uso de las rutas preferidas por los usuarios (ANWP:ROI-06)	Normas y políticas mundiales/ textos de orientación/ seminarios prácticos	7 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
3, 4	CAP.2.3	Optimizar los índices de salidas y llegadas en aeródromo en todas las condiciones meteorológicas (ANWP:ROI-08)	Normas y políticas mundiales/ textos de orientación/ seminarios prácticos	3 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
3, 4	CAP.2.4	Mejorar la eficiencia de las operaciones TMA (ANWP:ROI-09)	Normas y políticas mundiales/ textos de orientación/ seminarios prácticos	6 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
3, 4	CAP.2.5	Gestión de la información (ANWP: ENB-IM)	Normas y políticas mundiales/ textos de orientación/ seminarios prácticos	5 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo

### Programa 3: Optimización e infraestructura de aeródromos

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
3	CAP.3.1	Mejorar la eficiencia de las operaciones en la superficie, en particular en aeródromos congestionados (ANWP:ROI-03)	Normas y políticas mundiales/ textos de orientación/ seminarios prácticos	3 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
3	CAP.3.2	Mejorar el rendimiento en los aeródromos mediante la integración de la parte pública y la parte aeronáutica (ANWP:ROI-05)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	1 paquete de trabajo/ ficha de trabajo
3,	CAP.3.3	Comunicaciones, navegación y vigilancia (CNS) (ANWP: ENB-CNS)	Normas y políticas mundiales/ textos de orientación/ seminarios prácticos	17 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo
3	CAP.3.4	Meteorología (ANWP: ENB-MET)	Normas y políticas mundiales/ textos de orientación/ seminarios prácticos	4 paquetes de trabajo/ fichas de trabajo

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

**Programa 4: Planificación y apoyo a la implantación**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
4, 11	CAP.4.2	Colaborar en la selección e implementación de las ASBU	Tablero de control regional; planes de navegación aérea en línea (eANP); herramientas interactivas de evaluación del desempeño de las ASBU	Conexión del 90% de los Estados a las herramientas para 2022
3, 4, 11, 12	CAP.4.3	Colaborar con los grupos regionales de planificación y ejecución (PIRG) y presentar sus informes	Informes de los PIRG; evaluación de los avances y acuerdo sobre los pasos siguientes	1 informe por región por año
3, 11, 12	CAP.4.4	Colaborar con la armonización de los servicios y desempeño mundial mediante la coordinación interregional	Planes regionales; enmiendas de los planes mundiales y regionales a fin de mejorar la armonización	Actualización de los planes regionales cada año
11, 12	CAP.4.5	Ayudar a los Estados a evaluar los efectos de las mejoras operacionales en el menor consumo de combustible	Evaluaciones de efectos proporcionadas a los Estados	30 para 2022
11, 12	CAP.4.6	Ayudar a los Estados con la selección de códigos y designadores de rutas internacionales mediante un sistema automatizado	Herramientas/sitio web	Incorporación del 90% de las nuevas rutas y puntos de recorrido en el sistema dentro de un plazo de dos semanas
12	CAP.4.7	Colaborar en la capacitación periódica del personal profesional de las oficinas regionales	Capacitación del personal de las oficinas regionales	40 para 2022

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

**Programa 5: Oficinas regionales**

**Asia y Pacífico**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
4	CAP.APAC.5.1	(CNS) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre CNS (ANWP: ENB-CNS)	Elaboración de políticas regionales, acuerdos, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (CNS-SG)	6 por año; 75% de avance en la ejecución de los módulos B1 seleccionados para 2022
4	CAP. APAC.5.2	(IM) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (ANWP: ENB-IM)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (ATM-SG)	3 por año; 75% de avance en la ejecución de los módulos B1 seleccionados para 2022
4	CAP. APAC.5.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (MET) (ANWP: ENB-MET)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (MET-SG)	5 por año; 75% de avance en la ejecución de los módulos B1 seleccionados para 2022
4, 11, 12	CAP. APAC.5.4	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los PIRG	PIRG y sus estructuras de trabajo	Implementación de los planes regionales de navegación aérea conforme a los plazos convenidos; reducción de las deficiencias de ANS; 90% de las acciones (en respuesta a decisiones de los PIRG) cada año;
4	CAP. APAC.5.5	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar continuamente la eficiencia de las operaciones en ruta posibilitando el uso de las rutas preferidas por los usuarios (ANWP: ROI-06)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre : desarrollo de nuevas rutas PBN y procedimientos de salida	2 seminarios teóricos/prácticos; implementación del 50% de los procedimientos de aproximación y salida

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
4	CAP. APAC.5.6	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en TMA y en ruta (ANWP: ROI-09)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación de los módulos ASBU B0-CDO y B0-CCO	3 seminarios teóricos/prácticos; puesta en marcha del 70% de los módulos ASBU B0-CDO y B0-CCO seleccionados para 2022
4	CAP. APAC.5.7	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANWP: ROI-01)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la cooperación cívico-militar para la implantación del FUA; asistencia a los Estados mediante seminarios teóricos y prácticos sobre la implantación de ACDM y AFTM	4 seminarios teóricos/prácticos; implementación de todos los elementos de la cooperación cívico-militar del plan de ATM sin discontinuidades para APAC en el 70% de los Estados; realización de 4 seminarios prácticos sobre ACDM y AFTM
4	CAP. APAC.5.8	Coordinación y asistencia para la implementación de un Marco de confianza	Implantación de sistemas y operaciones ATM ciberresilientes	Incorporación del Marco de confianza en los planes de trabajo regionales (para 2021)

**África oriental y meridional**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
4	CAP ESAF.5.1	(CNS) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre CNS (ANWP: ENB-CNS)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción del AMHS;</li> <li>• implementación de los elementos del módulo ASBU BO-FICE;</li> <li>• Implantación de elementos seleccionados de las ASBU B1;</li> </ul> Modernización de la infraestructura de ANS (redes NAFISAT y VSAT de la SADC)	AMHS en funcionamiento en el 80% de los Estados e interconectado con otros Estados integrados al sistema para 2021; centros de control de área (ACC) con al menos una interfaz para comunicarse con ACC aledaños por medio de AIDC en el 75% de las FIR; finalización de la modernización de las redes NAFISAT y VSAT de la SADC para 2022

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
4	CAP. ESAF.5.2	(IM) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (ANWP: ENB-IM)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de la calidad de la AIM;</li> <li>• sistema de gestión de la calidad (QMS);</li> <li>• transición de AIS a AIM;</li> </ul> Implantación de los elementos del módulo ASBU B0 y B1 -DATM	QMS para AIS/AIM en funcionamiento en el 80% de los Estados para 2022; implementación del Plan/Hoja de ruta nacional sobre AIM en el 100% de los Estados para 2019; sistema de producción de AIP a partir de una base de datos aeronáuticos integrada (IAID) (eAIP) en funcionamiento en el 80% de los Estados para 2022
4	CAP. ESAF.5.3	(MET) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (ANWP: ENB-MET)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre: <ul style="list-style-type: none"> <li>• puesta en marcha del sistema de gestión de calidad (QMS) para MET y migración a la versión 9001:2015 de ISO;</li> <li>• implementación del servicio FTP del SADIS;</li> <li>• Intercambio de datos OPMET en formato digital;</li> </ul> Suministro de SIGMET sobre información meteorológica espacial	QMS para MET en funcionamiento en el 80% de los Estados que han realizado la migración a la versión ISO 9001:2015 para 2022; servicio de FTP seguro del SADIS en el 95% de los Estados para 2022; implantación del intercambio de datos OPMET en formato digital en el 40% de los Estados para 2022; implantación del suministro de SIGMET sobre información meteorológica espacial para 2022
4, 11, 12	CAP. ESAF.5.4	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los PIRG	Asistencia a los Estados para implementar las prioridades de navegación aérea identificadas por el APIRG; asistencia a los Estados para lograr las metas revisadas de seguridad operacional de ANS fijadas en el Plan AFI	Reducción de las deficiencias de ANS; cumplimiento del 80% de todas las metas de ANS para 2022; 90% de las acciones (en respuesta a decisiones de los PIRG) cada año; implantación de procedimientos PBN (aproximaciones RNAV-RNP, SID y STAR) en el 75% de las pistas de vuelo por instrumentos para finales de 2020;

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
				implantación de procedimientos PBN en el 85% de las pistas de vuelo por instrumentos para 2022; implementación de todos los planes de acción nacionales de conformidad con los módulos del Bloque 1 de las ASBU en todas las áreas (2019-2022)
4	CAP. ESAF.5.5	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar continuamente la eficiencia de las operaciones en ruta posibilitando el uso de las rutas preferidas por los usuarios (ANWP:ROI-06)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre: desarrollo de rutas PBN mediante FUA; asistencia a los Estados para asegurar que sus ANSP participan efectivamente en el Programa africano de revisión por pares de los ANSP; mejores trayectorias de rutas antiguas; implantación de los elementos del módulo ASBU B0-FRTO	Puesta en servicio del 90% de las rutas preferidas por los usuarios para 2022; Participación del 90% de los Estados en el Programa africano de revisión por pares de los ANSP e implementación de todas las medidas correctivas para 2022
4	CAP. ESAF.5.6	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en TMA (ANWP:ROI-09)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación de los módulos ASBU B0-CDO y B0-CCO	CDO/CCO en servicio en el 75% de los aeropuertos internacionales/ TMA para 2022
4	CAP. ESAF.5.7	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANWP:ROI-01)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación del FUA y la implantación de los elementos del módulo ASBU B0-ACDM	Implantación del FUA en el 75% de los Estados para 2022; mejores operaciones aeroportuarias con la incorporación de CDM en el 75% de los aeródromos internacionales para 2022
3, 4	CAP ESAF.5.8	Coordinar e implementar la asistencia para el Marco de confianza	Implementación de sistemas y operaciones ATM ciberresilientes	Incorporación del Marco de confianza en los planes de trabajo regionales (para 2021)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**
**Europa y Atlántico Septentrional**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
4	CAP. EUR/NAT.5.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar las operaciones de aeródromo y TMA (ANWP: ROI-09)	Implantación de los módulos B0 y B1 apropiados	Porcentaje (80%) de avance en la ejecución de los módulos B0 y B1, incluidos RNP APCH en todas las pistas de vuelo por instrumentos; PBN/SID/STAR en todas las TMA internacionales; mayor eficiencia de las operaciones en la superficie
3, 4	CAP. EUR/NAT.5.2	(CNS) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre CNS (ANWP: ENB-CNS)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (AFSG y FMG); implementación de las prioridades de los módulos B0 y B1 para 2022; Inclusión de la postura de la OACI ante la CMR en los preparativos nacionales para la CMR; seminarios teóricos y prácticos para promover la postura de la OACI ante la CMR de la UIT	Porcentaje (80%) de avance en la ejecución de los módulos B0 seleccionados; número (56) de Estados que apoyan la postura de la OACI ante la CMR; número (1) de seminarios teóricos y prácticos por año
3, 4	CAP. EUR/NAT.5.3	(IM) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información y SWIM (ANWP: ENB-IM)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (AIM TF); misiones de asistencia a los Estados sobre AIM; uno o más seminarios teóricos/prácticos regionales y/o interregionales sobre IM y SWIM; elaboración y ejecución de la Hoja de ruta SWIM para EUR/NAT	Porcentaje (80%) de avance en la ejecución de los módulos B0 y B1 seleccionados para 2022;
3, 4	CAP. EUR/NAT.5.4	(MET) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (ANWP: ENB-MET)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (METG)	4 reuniones por año; 100% de avance en la ejecución de los módulos B0 seleccionados para 2022

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
3, 4, 11, 12	CAP. EUR/NAT.5.5	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los PIRG	Informe anual completo sobre seguridad operacional de la navegación aérea que incluya datos del RMA y análisis de sucesos ATM, en cooperación con Eurocontrol; informe completo sobre el estado de ejecución del GANP/las ASBU con la participación de los 56 Estados; mejor grado de implementación del GANP/las ASBU; todos los Estados habrán completado la implementación de las prioridades del Bloque 0 EUR del GANP; resolución de las deficiencias de navegación aérea que figuran en la lista EUR; proyectos específicos en el marco de asistencia NCLB de EUR/NAT	Producción oportuna de los informes sobre el estado de implantación del GANP/las ASBU en las regiones EUR y NAT; finalización oportuna de los informes anuales sobre la seguridad operacional de la navegación aérea en la región EUR; participación de los 56 Estados en el suministro de datos para los informes relativo al GANP/las ASBU; porcentaje (50%) de resolución de las deficiencias de navegación aérea que figuran en la lista EUR
4	CAP. EUR/NAT.5.6	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para mejorar la eficiencia de las operaciones en ruta posibilitando el uso de las rutas preferidas por los usuarios (ANWP:ROI-06)	Implementación del uso de rutas preferidas por los usuarios (p. ej., TBO concepto de espacio aéreo de rutas libres) y la plena implantación de la PBN en la región EUR/NAT	Porcentaje de Estados (100% ) que han implantado rutas preferidas por los usuarios (p. ej., TBO concepto de espacio aéreo de rutas libres) y han implantado plenamente la PBN para 2022
4	CAP. EUR/NAT.5.7	Coordinar y prestar asistencia para la implementación del Marco de confianza	Implementación de sistemas y operaciones ATM ciberresilientes	Incorporación del Marco de confianza en los planes de trabajo regionales (para 2021)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

**Oriente Medio**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto concreto</b>	<b>Meta</b>
4	CAP. MID.5.1	(CNS) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre CNS (ANWP: ENB-CNS)	Asistencia a los Estados en relación con la aplicación de las políticas y disposiciones sobre CNS y los requisitos y prioridades regionales que se establecen en la estrategia de navegación aérea de la región MID mediante la realización de seminarios teóricos/prácticos y misiones de asistencia	Realización de seminarios teóricos/prácticos que apruebe el MIDANPIRG; 2 reuniones por año sobre CNS; Como mínimo, 1 misión de asistencia por año; participación de 6 Estados en el proyecto CRV; elaboración, actualización de los textos de orientación regionales que sean necesarios, cuando lo solicite el MIDANPIRG
4	CAP. MID.5.2	(IM) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (ANWP: ENB-IM)	Asistencia a los Estados en relación con la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información y SWIM y los requisitos y prioridades regionales que se establecen en la estrategia de navegación aérea de la región MID mediante la realización de seminarios teóricos/prácticos, misiones de asistencia y reuniones que traten sobre gestión de la información y SWIM	Realización de seminarios teóricos/prácticos que apruebe el MIDANPIRG; Reuniones sobre gestión de la información y SWIM; Como mínimo, 1 misión de asistencia por año; elaboración, actualización de los textos de orientación regionales que sean necesarios, cuando lo solicite el MIDANPIRG
4	CAP. MID.5.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (MET) (ANWP: ENB-MET)	Asistencia a los Estados en relación con la aplicación de las políticas y disposiciones sobre MET y los requisitos y prioridades regionales que se establecen en la estrategia de navegación aérea de la región MID mediante la realización de seminarios teóricos/prácticos, misiones de asistencia y reuniones	Seminarios teóricos/prácticos realizados, según lo que apruebe el MIDANPIRG; 2 reuniones por año sobre MET; misiones de asistencia de acuerdo con las necesidades (en coordinación con la Oficina EUR/NAT); elaboración, actualización de los

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto concreto	Meta
				textos de orientación regionales que sean necesarios, conforme a lo que solicite el MIDANPIRG
4, 11, 12	CAP. MID.5.4	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los PIRG	Reuniones de los PIRG y sus estructuras de trabajo; identificación/actualización de las prioridades regionales de navegación aérea; actualización del eANP para MID; celebración de reuniones conforme a un calendario convenido (hitos); tramitación oportuna de las propuestas de enmienda del eANP; identificación/actualización de las prioridades regionales de navegación aérea; actualización constante del eANP para MID; publicación/actualización del Informe de navegación aérea / tablero de seguimiento MID; detección temprana de rezagos respecto a las prioridades de seguridad operacional acordadas a través del MIDANPIRG; promoción y apoyo a la implementación del GANP de la OACI; prestación del apoyo necesario para la implementación de los requisitos AN regionales	Ejecución de la estrategia y planes regionales de navegación aérea conforme a los calendarios acordados (90% de cumplimiento de hitos); realización de las actividades del MIDANPIRG según el programa de trabajo acordado; tramitación oportuna de las propuestas de enmienda del eANP ; publicación periódica del Informe de navegación aérea; actualización periódica del tablero de seguimiento
4	CAP. MID.5.5	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en ruta posibilitando el uso de las rutas preferidas por los usuarios (ANWP: ROI-06)	Gestión del espacio aéreo y optimización de la red de rutas ATS a través de los órganos que participan en el MIDANPIRG; optimización constante de la red de rutas ATS de la Región MID	Realización de 3 reuniones sobre gestión del espacio aéreo y optimización de la red de rutas ATS; optimización de rutas ATS en 3 interfaces (reducción de las emisiones de CO <sub>2</sub> )
4	CAP. MID.5.6	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar los índices de salidas/llegadas en aeródromo en todas las condiciones	Asistencia a los Estados sobre implantación de la PBN mediante el establecimiento de un programa de procedimientos de vuelo para MID (MID FPP) y la realización de reuniones, seminarios teóricos/prácticos y	Realización de 2 seminarios teóricos/prácticos por año; 2 reuniones por año sobre PBN; como mínimo, la realización de 2 misiones de

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto concreto	Meta
		meteorológicas (ANWP: ROI-08)	misiones de asistencia; realización de 2 reuniones por año sobre PBN; prestación de asistencia a los Estados en relación con la implantación de la PBN y operaciones en todas las condiciones meteorológicas; prestación de asistencia a los Estados en relación con la implantación de ASMGCS y ACDM	asistencia por año; establecimiento del programa de procedimientos del MID FPP y ejecución de su programa de trabajo; elaboración, actualización de los textos de orientación regionales que sean necesarios cuando lo solicite el MIDANPIRG
4	CAP. MID.5.7	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANWP: ROI-01)	Asistencia a los Estados mediante visitas del Equipo de colaboración cívico-militar de MID y seminarios teóricos/prácticos para fomentar la implantación del FUA; apoyo para la implantación de la ATFM; asistencia a los Estados para fomentar la implantación del FUA	Establecimiento de un Equipo especial MID sobre AFTM; elaboración e implantación del concepto de operaciones AFTM MID; realización de 5 misiones a los Estados para tratar cuestiones relativas a la ATFM y a la cooperación cívico-militar
4	CAP. MID.5.8	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en TMA (ANWP: ROI-09)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación de los módulos ASBU B0-CDO y B0-CCO (SID, STAR, CCO y CDO)	3 seminarios teóricos/prácticos; 2 misiones de asistencia a los Estados para reforzar la eficiencia de las operaciones en TMA
3, 4	CAP. MID.5.9	Coordinar e implementar la asistencia para el Marco de confianza	Implementación de sistemas y operaciones ATM ciberresilientes	Realización de 2 seminarios teóricos/prácticos y 4 reuniones

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

**Norteamérica, Centroamérica y el Caribe**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
4	CAP. NACC.5.1	(CNS) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre CNS (ANWP: ENB-CNS)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (AFSG y FMG)	1 reunión por año; implementación del 100% del Plan ADS-C/CPDLC (B0-B1 TBO); implementación del 80% del plan regional de interconexión AMHS y del Plan AIDC (B0-B1 FICE); garantizar la disponibilidad y nivel de calidad de los servicios en las redes MEVA y ECAR AFS (B0-B1 FICE); prestar asistencia para conseguir por lo menos un acuerdo de intercambio de datos sobre vigilancia; fomentar actividades ADS-B (B0-B1 ASUR, SURF); asegurar la gestión oportuna y eficaz de las listas de asignaciones de frecuencias
4	CAP. NACC.5.2	(IM) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (ANWP: ENB-IM)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (AIM TF)	Logro de las metas AIM del ANP Vol III (B0-B1 ATM); Implementación de la SWIM; como mínimo un avance del 20% (B1 SWIM); evaluación de la eficacia del sistema QMS AIM en 3 Estados por año, como mínimo

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

4	CAP. NACC.5.3	(MET) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (ANWP: ENB-MET)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (METG)	Logro de las metas MET del ANP Vol III (B0-B1 AMET); evaluación y ensayo de la eficacia de las medidas de cenizas volcánicas en dos Estados por año, como mínimo; evaluación de la eficacia del sistema QMS AIM en 3 Estados por año, como mínimo
4, 11, 12	CAP. NACC.5.4	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los PIRG	Reuniones de los PIRG y sus estructuras de trabajo	30%, o más, de aumento en el número de Estados que participan en el RASG-PA y sus grupos. Realización de un examen bianual del desempeño del GREPECAS con respecto al logro de objetivos y metas; ejecución de los planes regionales de navegación aérea conforme a los calendarios acordados; implementación del 90% de las acciones (respuestas a decisiones de los PIRG) cada año; aumento en la resolución de deficiencias AN: 2%; Fomento de actividades regionales de capacitación efectivas en colaboración entre los centros de instrucción (CATC/WG)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

4	CAP. NACC.5.5	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANWP: ROI-01)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación del FUA	Ejecución oportuna y eficaz de actividades para optimizar la ATFM (B0-B1 NOPS); Implementación oportuna y sistemática de la estructura de rutas ATS; optimización (B0-B1; FRTO, APTA, CCO, CDO) y aproximaciones APV conexas; fomento de la seguridad operacional/ mejoras de la eficiencia (prevención de los riesgos de choques con aves y fauna silvestre, pavimentos, etc.) mantenimiento de no menos de 10 aeródromos por año)
3, 4	CAP NACC.5.6	Coordinar e implementar la asistencia para el Marco de confianza	Implementación de sistemas y operaciones ATM ciberresilientes	Incorporación del Marco de confianza en los planes de trabajo regionales (para 2021)

**Sudamérica**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
4	CAP. SAM.5.1	(CNS) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones (ANWP: ENB-CNS)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (AFSG y FMG)	2 reuniones por año y 1 reunión del PIRG por año; para 2022 implementación de; 90% del B0-FICE, 50% del BO-ASUR, 20% en relación con el GBAS (B0-APTA); B0-TBO (DATALINK) – 70% área continental remota, 100% área oceánica; 10% otras áreas continentales

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
4	CAP. SAM.5.2	(IM) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (ANWP: ENB-IM)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (METG); asistencia a los Estados y seminarios teóricos y prácticos sobre la implantación de las ASBU B0-DATM, B1-DATM, B1-SWIM, introducción del nuevo requisito mediante la Enmienda 40 del Anexo 15 y el nuevo PANS-AIM	1 a 2 reuniones por año; 85% de avance en la ejecución de los módulos B0 seleccionados para 2020; 30% de avance en la ejecución de los módulos B1 seleccionados para 2022; introducción de 50% de nuevos requisitos mediante la Enmienda 40 y PANS-AIM para 2022
4	CAP. SAM.5.3	(MET) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (ANWP: ENB-MET)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (METG); asistencia a los Estados y seminarios teóricos y prácticos sobre la implantación de las ASBU B0-AMET, B1-AMET, B1-SWIM, introducción del nuevo requisito mediante la Enmienda 78 del Anexo 3	1 a 2 reuniones por año; 90% de avance en la ejecución de los BBB para 2020; 30% de avance en la ejecución de los módulos B1 seleccionados para 2022
4	CAP. SAM.5.4	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en ruta posibilitando el uso de las rutas preferidas por los usuarios (ANWP:ROI-06)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (ASTRO); desarrollo de espacio aéreo y rutas ATS gestionado a través de los órganos participantes; implementación de los elementos de ASBU B0-FRTO	2 reuniones por año; 70% de avance en la ejecución del módulo B0 FRTO para 2022
4	CAP. SAM.5.5	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en TMA (ANWP:ROI-09)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (SAMIG); asistencia a los Estados y producción de textos de orientación y realización de seminarios teóricos y prácticos para apoyar la implantación de los elementos de las ASBU B0-CCO y CDO en las TMA identificadas	2 reuniones por año; 70% de avance en la ejecución de procedimientos CCO/CDO en las TMA identificadas para 2022
4	CAP. SAM.5.6	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en superficie, en particular en	Asistencia a los Estados y producción de textos de orientación y realización de seminarios teóricos y prácticos para apoyar la implantación de los elementos ASBU B0-ACDM	CONOPS sobre ACDM para 2020; mayor eficiencia de las operaciones aeroportuarias en el 50% de los

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
		aeródromos congestionados (ANWP: ROI-03)	en aeropuertos identificados (Proyecto sobre A-CDM); asistencia a los Estados y producción de textos de orientación y realización de seminarios teóricos y prácticos sobre planificación de aeropuertos a niveles local y nacional (Proyecto sobre planificación de aeropuertos)	aeródromos internacionales seleccionados mediante la implementación de los elementos básicos de A-CDM para 2022; hoja de ruta para implantar la planificación AD a niveles estatal y local para 2020; textos de orientación regionales sobre ADPLAN para 2021; capacitación de un especialista por Estado, como mínimo, en planificación AD para 2022
4	CAP SAM.5.7	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANWP: ROI-01)	Asistencia a los Estados y producción de textos de orientación y realización de seminarios prácticos para apoyar la implantación de los elementos de ASBU B0-NOPS en las FIR/TMA identificadas	90% de avance en la implantación de servicios ATFM en las FIR/TMA identificadas para 2022
4, 11, 12	CAP. SAM.5.8	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los PIRG	Informes de los PIRG y los Grupos de ejecución; enmiendas de los planes regionales a fin de mejorar la armonización de procedimientos; apoyo a los Estados para que elaboren sus ANNP alineados con el ANP regional y el GANP	Ejecución de los planes regionales de navegación aérea conforme a los calendarios acordados del GANP; ejecución del 90% de las acciones (en respuesta a las decisiones del PIRG) cada año; elaboración del NANP en 12 Estados para 2022
3, 4	CAP SAM.5.9	Coordinar e implementar la asistencia para el Marco de confianza	Implementación de sistemas y operaciones ATM ciberresilientes	Incorporación del Marco de confianza en los planes de trabajo regionales (para 2021)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

**África occidental y central**

Resultado previsto núm.	Oficina regional	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
4	CAP. WACAF.5.1	(CNS) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre CNS (ANWP: ENB-CNS)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (AFSG y FMG)	Implementación de los elementos seleccionados del módulo B0 correspondientes a los CNS por 24 Estados
4	CAP. WACAF.5.2	(IM) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (ANWP: ENB-IM)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de reuniones regionales (APIRG) y los proyectos aceptados de implantación de AIM	Implementación de los elementos seleccionados del módulo B0 correspondientes a la AIM por 24 Estados para 2022
4	CAP. WACAF.5.3	(MET) Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (ANWP: ENB-MET)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones del APIRG	Implementación de los elementos seleccionados del módulo B0 correspondientes a la MET por 24 Estados para 2022
4, 11, 12	CAP. WACAF.5.4	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los PIRG	Reuniones de los PIRG y sus estructuras de trabajo; asistencia a los Estados para que atiendan a las prioridades de navegación aérea con proyectos gestados en el APIRG; cumplimiento de las metas de ANS fijadas en el Plan AFI	Cumplimiento de las metas AN conforme a los calendarios acordados
4	CAP. WACAF.5.5	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en ruta posibilitando el uso de las rutas preferidas por los usuarios (ANWP:ROI-06)	Asistencia a los Estados para implementar el desarrollo de rutas ATS preferidas por los usuarios, gestionado a través de los órganos participantes del APIRG	Implementación del 75% de las rutas preferidas por los usuarios cada año
4	CAP. WACAF.5.6	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en TMA (ANWP:ROI-09)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación de los módulos ASBU B0-CDO y B0-CCO	Operaciones CDO y CCO en 24 aeropuertos para finales de 2022

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
4	CAP. WACAF.5.7	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar los índices de salidas/llegadas en aeródromo en todas las condiciones meteorológicas (ANWP:ROI-08)	Asistencia a los Estados en la implementación de procedimientos para PBN, CCO y CDO de conformidad con las conclusiones y recomendaciones del Grupo de operaciones todo tiempo (AWOG) y el APIRG	Implementación de procedimientos para APCH RNP en los extremos de pista en 20 aeródromos internacionales
4	CAP WACAF.5.8	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANWP: ROI-01)	Asistencia a los Estados para la implantación del FUA	Implantación del FUA en 18 Estados / ACC para finales de 2022
3, 4	CAP WACAF.5.9	Coordinar e implementar la asistencia para el Marco de confianza	Implementación de sistemas y operaciones ATM ciberresilientes	Incorporación del Marco de confianza en los planes de trabajo regionales (para 2021)

## SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

**Descripción:** *Fortalecer la seguridad y la facilitación de la aviación civil mundial*

**Fundamentos:** Si bien el sistema mundial de aviación civil es hoy más seguro que nunca, aún persisten puntos vulnerables y amenazas contra la seguridad de la aviación y la integridad de las fronteras que afectan a un número creciente de Estados en todas las regiones. Estos problemas exigen un despliegue constante de esfuerzos de prevención y anticipación, manteniendo lazos de colaboración, coordinación y comunicación sistemáticas entre los Estados y la industria. Resulta de vital importancia mejorar la aplicación de los requisitos de la seguridad de la aviación y la facilitación para que el tráfico aéreo de pasajeros y carga pueda crecer en condiciones de seguridad y sin interrupciones.

A lo que en definitiva apunta este objetivo estratégico es a reforzar la seguridad y la facilitación en la aviación civil de todo el mundo, lo que significa a) minimizar el riesgo de interferencia ilícita con la aviación civil y garantizar que haya una respuesta adecuada cuando esos hechos se produzcan; b) minimizar los riesgos a la integridad de las fronteras; y c) maximizar la eficiencia de las operaciones de control fronterizo a fin de fomentar el comercio, el turismo y el desarrollo económico.

La consecución de los resultados previstos en relación con este objetivo estratégico contribuirá a reducir el nivel de los riesgos que amenazan la seguridad de la aviación y la integridad de las fronteras en todo el mundo, facilitando el movimiento de personas y bienes por vía aérea y acrecentando la eficiencia y sostenibilidad del sistema de aviación civil mundial.

<b>Prioridades clave:</b> <i>Mejora continua de la seguridad de la aviación y la facilitación; datos, análisis y pronósticos de calidad; Ningún país se queda atrás</i>
---

**Resultado previsto 5:** Reducción de los riesgos de seguridad de la aviación: Mayor capacidad en los Estados para reducir el nivel de riesgo de las amenazas existentes, nuevas y emergentes para la aviación civil incluidas las amenazas de ciberseguridad y la integridad de las fronteras mediante la aplicación con carácter práctico y sostenible de normas mundiales, medidas defensivas y respuestas, así como una supervisión normativa efectiva.

**Resultado previsto 6:** Mayor capacidad en los Estados para facilitar el movimiento de personas y bienes por vía aérea, incluidos el comercio electrónico y la identificación inequívoca de individuos, con un mínimo de demoras operacionales, manteniendo a la vez un alto nivel de seguridad y cumplimiento de las leyes

**Resultado previsto 11:** Mejores datos, análisis y pronósticos: Más capacidad en los Estados para utilizar, analizar y compartir datos de aviación como fundamento para las decisiones y el fortalecimiento de las operaciones, y para medir y en lo posible predecir los distintos aspectos del desarrollo de la aviación civil

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

---

**Resultado previsto 12:** Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad: Más capacidad en los Estados, particularmente los que están en desarrollo y aquellos que experimentan situaciones especiales (Ningún país se queda atrás), para aplicar las normas y políticas mundiales y aumentar la conectividad aérea

Indicador clave de rendimiento:

- Avance en el nivel de aplicación de las normas del Anexo 17 y las disposiciones relacionadas con la seguridad de la aviación que figuran en el Anexo 9.
  - Mejora media del índice de cumplimiento de las normas del Anexo 17 por los Estados que han recibido asistencia directa de la OACI.
  - Aumento en el número de Estados que implementan los elementos de la Estrategia TRIP de la OACI, incluidos el Directorio de claves públicas, la información anticipada sobre los pasajeros, el control fronterizo automatizado y los pasaportes de lectura mecánica.
-

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN**

SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

**PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS**

Programa	Año	Puestos			Otros gastos				Costos indirectos en '000 CAD	Costo total en '000 CAD
		Años-hombre		Costo del puesto en '000 CAD	Costo total en '000 CAD					
		IP	GS		Consultores/ Subcontratos	Viajes	Reuniones	Otros		
<b>1 - Estrategia y política</b>										
	2020	3,00	3,50	1 086	-	75	-	11	86	1 172
	2021	3,00	3,50	1 122	-	77	-	11	88	1 210
	2022	3,00	3,50	1 158	-	79	-	11	91	1 249
<b>Total:</b>										<b>3 631</b>
<b>2 - Política de seguridad de la aviación</b>										
	2020	4,75	3,00	1 324	14	55	72	-	141	1 466
	2021	4,75	3,00	1 365	15	57	73	-	145	1 510
	2022	4,75	3,00	1 402	15	58	76	-	149	1 551
<b>Total:</b>										<b>4 527</b>
<b>3 - Auditoría de la seguridad de la aviación</b>										
	2020	5,75	5,00	1 668	43	568	9	-	619	2 288
	2021	5,75	5,00	1 725	44	582	9	-	635	2 360
	2022	5,75	5,00	1 774	45	597	9	-	651	2 425
<b>Total:</b>										<b>7 073</b>
<b>4 - Apoyo a la implantación y desarrollo</b>										
	2020	2,75	2,00	737	23	109	71	-	203	940
	2021	3,75	2,00	998	23	112	73	-	208	1 206
	2022	4,75	2,00	1 229	24	115	76	-	214	1 443
<b>Total:</b>										<b>3 589</b>
<b>5 - Facilitación</b>										
	2020	2,50	1,75	646	-	26	13	-	39	686
	2021	2,50	1,75	666	-	27	13	-	40	707
	2022	3,50	1,75	888	-	28	14	-	42	930
<b>Total:</b>										<b>2 323</b>
<b>6 - TRIP/MRTD</b>										
	2020	0,25	0,25	80	43	32	24	-	98	178
	2021	0,25	0,25	82	44	32	24	-	101	183
	2022	0,25	0,25	85	45	33	25	-	104	189
<b>Total:</b>										<b>550</b>
<b>7 - Oficinas regionales</b>										
	2020	13,57	10,70	2 965	14	171	84	339	609	3 573
	2021	13,57	10,70	3 096	15	175	86	293	570	3 666
	2022	13,57	10,70	3 148	15	178	87	312	593	3 741
<b>Total:</b>										<b>10 981</b>
<b>8 - Servicios relacionados con los programas</b>										
	2020	7,70	7,89	2 344	381	9	16	790	1 196	3 540
	2021	7,80	7,93	2 455	393	10	10	821	1 234	3 689
	2022	7,93	8,03	2 569	407	10	17	901	1 336	3 905
<b>Total:</b>										<b>11 134</b>
<b>TOTAL de todos los programas</b>										
	2017	40,27	34,09	10 851	518	1 046	289	1 139	2 992	13 843
	2018	41,37	34,13	11 509	533	1 072	290	1 126	3 021	14 529
	2019	43,50	34,23	12 253	551	1 097	306	1 225	3 179	15 432
<b>Total del trienio</b>				<b>34 613</b>	<b>1 602</b>	<b>3 216</b>	<b>884</b>	<b>3 490</b>	<b>9 191</b>	<b>43 805</b>

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

### Programa 1: Estrategia y políticas

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
5, 6, 11, 12	SEC.1.1	Actualizar el Plan mundial para la seguridad de la aviación (GASeP) y evaluar su ejecución en las áreas de seguridad de la aviación, facilitación y TRIP/MRTD	GASeP actualizado (entre otras cosas, para reflejar las disposiciones relacionadas con la seguridad de la aviación que figuran en el Anexo 9); documentos sobre ejecución y análisis de riesgos	Actualización del GASeP; análisis anual del 90% de todas las matrices de riesgo
5, 6, 12	SEC.1.2	Brindar apoyo a los órganos rectores de la OACI (Asamblea, Consejo, UIC y ATC)	Documentación necesaria para el funcionamiento de los órganos rectores; servicios de secretaría para los órganos rectores	19 notas de estudio y sesiones informativas por año; 90% de las acciones (en respuesta a las decisiones del Consejo) ejecutadas cada año
5, 6	SEC.1.3	Elevar el reconocimiento del liderazgo de la OACI, profundizar la cooperación (incluida la cooperación dentro del sistema de las Naciones Unidas) y la coordinación de las actividades regionales	Mejora en la prestación de servicios a los Estados mediante una coordinación y cooperación eficientes; mayor difusión entre los Estados de los programas API y PNR mediante la colaboración con la OMA, la IATA y el Sistema de las Naciones Unidas	90% de los aportes y contribuciones efectuados a tiempo
12	SEC.1.4	Contribuir a la implantación de la estrategia de movilización de recursos (RM)	Identificación de posibles donantes y formulación de proyectos específicos de creación de fondos voluntarios y/o subsidios para asistencia técnica a los Estados	Presentación de un informe al Consejo cada año

### Programa 2: Políticas de seguridad de la aviación

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
5	SEC.2.1	Refinar y armonizar el marco mundial de seguridad de la aviación (lo que incluye la elaboración y actualización de orientación)	Medidas que deban adoptarse como resultado de la Conferencia de alto nivel sobre seguridad de la aviación (HLCAS/2) y las resoluciones que surjan de la 40ª Asamblea; elaboración de los SARPS necesarios para el Anexo 17 – <i>Seguridad</i> para tratar la amenaza interna, basándose en	75% de las actividades de seguimiento finalizadas para el 4º trimestre de 2022; publicación de SARPS actualizados del Anexo 17

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN**

			un enfoque de múltiples niveles; colaboración con los grupos de trabajo del Grupo de expertos sobre seguridad de la aviación y coordinación de las iniciativas de la industria en esta materia; textos de orientación nuevos y revisados, incluyendo en respuesta a las nuevas amenazas y riesgos	
5	SEC.2.2	Reaccionar con prontitud cuando se producen sucesos significativos – esto incluye la red de puntos de contacto (PoC), elaboración de planes de contingencia, medidas de intervención (generalmente de corta duración)	Desempeño de la función de liderazgo, brindando ayuda a los Estados ante sucesos significativos; asistencia de corta duración en esas circunstancias	100% de coordinación apropiada y oportuna en respuesta a situaciones de crisis
5, 11	SEC.2.3	Establecer mecanismos de intercambio de información	Herramientas refinadas para el tratamiento de la información de seguridad de la aviación; suministro de información adecuada; ensayos regulares a escala mundial para probar el funcionamiento de la red PoC	Someter a prueba la Red PoC cada 18-24 meses
5, 11	SEC.2.4	Atender y analizar amenazas, riesgos y puntos vulnerables	Actualización anual del informe de Estado del contexto mundial de riesgos (RCS)	Publicación del Informe RCS revisado como mínimo una vez por año
5	SEC.2.5	Formular y aplicar el marco de políticas y disposiciones de la OACI para atenuar los riesgos de ciberseguridad	Marco de políticas y textos de orientación sobre ciberseguridad (establecimiento de normas comunes sobre ciberseguridad para los sistemas de la aviación); estudio de factibilidad para el establecimiento de un grupo de expertos sobre ciberseguridad (de conformidad con la HLCAS/2)	Publicación continua de orientaciones pertinentes

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN****Programa 3: Auditoría de la seguridad de la aviación**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
5, 12	SEC.3.1	Ejecutar y reforzar las actividades del CMA del USAP)	Actividades del CMA del USAP adaptadas a la situación de seguridad de la aviación de cada Estado miembro; informes donde se reflejen las constataciones realizadas en las actividades de observación	Realización de un mínimo de 26 actividades de observación; elaboración del 90% de los informes dentro de los 60 días de la finalización de la actividad de observación; 90% de comentarios positivos de los Estados
5, 12	SEC.3.2	Dirigir los exámenes de los Planes de medidas correctivas (CAP) y las actividades relacionadas con las preocupaciones significativas de seguridad de la aviación (SSEC)	Validación de los CAP para asegurarse de que se hayan preparado satisfactoriamente; evaluación de las medidas correctivas en relación con las SSEC cuando se informe sobre avances realizados	Examen del 80% de los CAP dentro de los 60 días de la fecha de recepción; Finalización de la evaluación del 100% de las SSEC
5, 12	SEC.3.3	Crear capacidad en los Estados para el desempeño de las responsabilidades de vigilancia mediante la realización de seminarios teóricos y prácticos	Realizar seminarios teóricos y prácticos regionales	2 por año
5, 12	SEC.3.4	Dirigir la evolución de la metodología, procesos y herramientas del CMA del USAP	Aplicación de las recomendaciones y observaciones del Grupo de estudio de la Secretaría sobre el CMA del USAP; mantenimiento de un grupo de estudio para la continua evolución del CMA del USAP	Estado de aplicación notificado mediante un informe anual del USAP (la consecución dependerá de la disponibilidad de recursos extra-presupuestarios)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN**

**Programa 4: Apoyo a la implantación y desarrollo**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
5, 12	SEC.4.1	Asistir a los Estados mediante la actualización del material didáctico en seguridad de la aviación de la OACI y actividades de los centros de instrucción en seguridad de la aviación (ASTC) de la OACI	Cursos/seminarios prácticos de instrucción dirigidos a fortalecer la capacidad de los Estados miembros para aplicar los Anexos 17 y 9; elaboración de material didáctico y perfeccionamiento de los conjuntos de material didáctico/seminarios prácticos en seguridad de la aviación; supervisión de la red de ASTC de la OACI	Actualización del 75% del material didáctico dentro de los seis meses de la revisión del correspondiente de los SARPS y textos de orientación; disponibilidad de nuevo material didáctico para el 4º trimestre de 2021
5, 12	SEC.4.2	Asistir a los Estados en la resolución de las deficiencias significativas de seguridad de la aviación detectadas a través del USAP y en la aplicación de los SARPS del Anexo 17	Proyectos integrales de asistencia a los Estados para la corrección de las deficiencias (desarrollo, implantación y observación); orientación y asesoramiento a los Estados en la aplicación de los SARPS de la OACI mediante misiones específicas y comunicaciones con las autoridades estatales competentes; planes estructurados de mejoramiento de la seguridad de la aviación (ASIP) específicos para cada Estado; coordinación de proyectos de asistencia para un Estado o región con intervención de múltiples participantes	Asistencia a 6 Estados por año utilizando el proceso (con apoyo de recursos extra-presupuestarios); variación del índice de aplicación efectiva en los Estados que reciben asistencia
5, 12	SEC.4.3	Colaborar con las iniciativas de cooperación regional dirigidas a fortalecer el cumplimiento de los SARPS del Anexo 17	Apoyo a programas específicos de una región asumiendo la coordinación con los Estados donantes y las entidades regionales; intercambio de información con TCB en relación con la asistencia brindada a los Estados en el marco de los respectivos Programas cooperativos de seguridad de la aviación (CASP)	Finalización del 85% de las iniciativas regionales conforme a lo programado (con apoyo de recursos extra-presupuestarios)
5, 12	SEC.4.4	Intensificar el apoyo para la implementación del GASeP	Actividades para la creación de capacidad en consonancia con la Hoja de ruta (de conformidad con la HLCAS/2)	Logro de la meta a la que se aspira de que el 80% de los Estados auditados alcancen un nivel mínimo de 65% de EI para 2020 (la consecución dependerá de la disponibilidad de recursos extra-presupuestarios)

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

### Programa 5: Facilitación

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
6	SEC.5.1	Refinar y armonizar el marco mundial de políticas de facilitación	Medidas que deban adoptarse como resultado de las resoluciones que surjan de la 40ª Asamblea; formulación de las medidas y políticas necesarias para el Anexo 9 – <i>Facilitación</i> ; colaboración con la reunión departamental de facilitación y los grupos de trabajo del Grupo de expertos sobre facilitación	Finalización del 75% de las actividades de seguimiento para el 4º trimestre de 2022; publicación de SARPS actualizados del Anexo 9 según corresponda (con apoyo de recursos extrapresupuestarios)
6, 12	SEC.5.2	Elaborar y actualizar los contenidos del material didáctico sobre facilitación	Material didáctico adicional	Material didáctico adicional disponible para el 4º trimestre de 2021
6, 12	SEC.5.3	Asistir a los Estados en la aplicación de los SARPS del Anexo 9 y crear la capacidad necesaria, y vigilar el cumplimiento de los SARPS del Anexo 9 correspondientes	Seminarios prácticos de asistencia regional; asistencia a los Estados en el establecimiento de programas nacionales de facilitación del transporte aéreo; establecimiento de programas regionales de coordinación de la facilitación; actividades de seguimiento de la lista de verificación en línea del cumplimiento del Anexo 9; ajuste de las preguntas de los protocolos de auditoría USAP/USOAP para reflejar la incorporación o modificación de disposiciones sobre seguridad de la aviación o seguridad operacional en el Anexo 9; auditorías del Anexo 9 (sujeto a la decisión de los órganos rectores)	Asistencia que responde a las solicitudes y las necesidades prioritarias; finalización del 75% de las actividades de seguimiento para el 4º trimestre de 2022 (con apoyo de recursos extrapresupuestarios)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN**

**Programa 6: TRIP/MRTD**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
6	SEC.6.1	Reforzar e implantar la estrategia del Programa de identificación de viajeros (TRIP) de la OACI	Informes de situación sobre los hitos de la estrategia TRIP; plan de cumplimiento del Doc 9303; hojas de ruta para la instauración del pasaporte electrónico	90% de cumplimiento de los hitos
6	SEC.6.2	Elaborar y actualizar especificaciones para los documentos de viaje y textos de orientación sobre pruebas de identificación, documentos de viaje de lectura mecánica (MRTD), sistemas y herramientas de inspección	Enmienda de las especificaciones para los documentos de viaje (Doc 9303)	Publicación de revisiones del Doc 9303 según corresponda
6, 12	SEC.6.3	Elaborar y actualizar los contenidos del material didáctico vinculado con el TRIP	Nuevo material didáctico para los cursos de capacitación sobre el TRIP	Disponibilidad de material didáctico actualizado para los cursos de capacitación, según se requiera
6, 12	SEC.6.4	Asistir a los Estados en la creación de la capacidad necesaria para ejecutar los proyectos de implementación de pasaportes de lectura mecánica y pasaportes electrónicos	Simposios y seminarios teóricos regionales; proyectos de asistencia financiados por donantes	Un simposio y dos seminarios regionales por año; Ejecución de proyectos de asistencia según la planificación

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

### Programa 7: Oficinas regionales

#### Asia y Pacífico

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
5, 12	SEC. APAC. 7.1	Colaborar con los Estados de la región en sus esfuerzos para aplicar los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9	Actividades de desarrollo de capacidades, incluida la realización del Foro regional de coordinación de la seguridad de la aviación (RASCF) en coordinación con CASP-AP	Mayor número de Estados que cumplen los SARPS de los Anexo 17 y 9; aumento del índice promedio de EI en la región;
5, 12	SEC. APAC. 7.1a	Colaborar para la implementación del GAsEP	Implementación del GAsEP con una Hoja de ruta para la implementación regional del GAsEP	En consonancia con las metas a las que se aspira reflejadas en el GAsEP y en la hoja de ruta regional APAC para 2020, 2023 y 2030, respectivamente
5, 12	SEC. APAC. 7.2	Colaborar para la ejecución eficaz del programa CMA del USAP	Actividades de enlace pre-auditoría; participación en las auditorías; medidas de seguimiento post-auditoría que se requieran en función de los resultados de las auditorías	Finalización de las actividades del CMA del USAP en los plazos previstos
5, 12	SEC. APAC. 7.3	Coordinar y brindar apoyo a los ASTC de la OACI	Apoyo oportuno a la labor de los ASTC como coordinadores	100% de apoyo para las actividades de los ASTC auspiciadas por la OACI en los plazos previstos
5, 6, 12	SEC. APAC. 7.4	Asistir en el diseño de proyectos de asistencia en seguridad de la aviación y facilitación (TRIP/MRTD) en los Estados de la región	Misiones de asistencia adaptadas a las circunstancias de cada Estado (de acuerdo con las prioridades y recursos de la OACI), colaboración y orientación para asistir a los Estados en la resolución de las SSeC identificadas en el marco del CMA del USAP	100% de apoyo según el calendario previsto (para los proyectos de facilitación en función de los fondos disponibles
5, 6	SEC. APAC. 7.5	Representar a la OACI en las reuniones relativas a la seguridad de la aviación y la facilitación	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según los calendarios de las demás organizaciones internacionales y regionales

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN**

**África oriental y meridional**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
5, 12	SEC. ESAF. 7.1	Colaborar con los Estados de la región en sus esfuerzos para aplicar los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9	Actividades de asistencia mediante la interacción con los Estados para cumplir con las disposiciones del Anexo 17 y las disposiciones relacionadas con la seguridad de la aviación del Anexo 9 mediante la ejecución del Plan AFI SECFAL; informes sobre las iniciativas que se están llevando a cabo en la región en materia de políticas en los ámbitos de la seguridad de la aviación y la facilitación	85% como índice medio de EI en la región para el 4º trimestre de 2022, en consonancia con la la Declaración de Windhoek y las metas
5, 12	SEC. ESAF. 7.1a	Colaborar para la implementación del GAsEP	Implementación del GAsEP con una Hoja de ruta para la implementación regional del GAsEP	Incorporación de la meta en la Hoja de ruta regional
5, 12	SEC. ESAF. 7.2	Colaborar para la ejecución eficaz del programa CMA del USAP	Actividades de enlace pre-auditoría y participación en las auditorías; medidas de seguimiento post-auditoría que se requieran en función de los resultados de las auditorías	Firma de MoU por todos los Estados admisibles para el programa CMA del USAP; actividades CMA del USAP finalizadas en los plazos previstos
5, 12	SEC. ESAF. 7.3	Coordinar y brindar apoyo a los ASTC de la OACI	Apoyo oportuno a la labor de los ASTC como coordinadores	Finalización satisfactoria de los cursos de instrucción según el calendario lectivo de los ASTC; Evaluación y respaldo de la OACI a todos los ASTC de la región
5, 6, 12	SEC. ESAF. 7.4	Asistir en el diseño de proyectos de asistencia en seguridad de la aviación y facilitación (TRIP/MRTD) en los Estados de la región	Misiones de asistencia adaptadas a las circunstancias de cada Estado (de acuerdo con las prioridades y recursos de la OACI), creación de capacidad para que los Estados puedan expedir MRTD; ejecución de proyectos para ayudar a los Estados a implantar la Estrategia TRIP	Expedición de MRTD únicamente por los 24 Estados de conformidad con las especificaciones de la OACI; implementación de la Estrategia TRIP por el 70% de los Estados

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

5, 6	SEC. ESAF. 7.5	Representar a la OACI en las reuniones relativas a la seguridad de la aviación y la facilitación	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según los calendarios de las demás organizaciones internacionales y regionales
------	----------------------	--	---	---

### Europa y Atlántico Septentrional

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
5, 6, 11, 12	SEC. EUR/ NAT. 7.1	Colaborar con los Estados de la región en sus esfuerzos para aplicar los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9 (realización con apoyo de recursos extrapresupuestarios)	Asistencia a los Estados mediante iniciativas de creación de capacidad (p. ej., seminarios prácticos para grupos de Estados, capacitación para los Estados que lo soliciten o según se considere necesario, reunión anual de coordinación del Grupo AVSEC EUR/NAT, etc.)	Mayor número de Estados con respecto al trienio precedente que cumplen con los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9; Aumento del índice medio de implementación efectiva con respecto al trienio precedente
5, 12	SEC. EUR/ NAT. 7.1a	Colaborar para la implementación del GAsEP (realización con apoyo de recursos extrapresupuestarios)	Implementación del GAsEP con una Hoja de ruta para la implementación regional del GAsEP	Incorporación de la meta en la Hoja de ruta regional
5, 12	SEC. EUR/ NAT. 7.2	Colaborar para la ejecución eficaz del programa CMA del USAP (realización con apoyo de recursos extrapresupuestarios)	Actividades de enlace pre-auditoría y participación en las auditorías; medidas de seguimiento post-auditoría que se requieran en función de los resultados de las auditorías	Finalización de las actividades del CMA del USAP en los plazos previstos
5, 12	SEC. EUR/ NAT. 7.3	Coordinar y brindar apoyo a los ASTC de la OACI (realización con apoyo de recursos extrapresupuestarios)	Apoyo oportuno a la labor de los ASTC como coordinadores; Mayores opciones de capacitación AVSEC de mejor calidad (en función de las posibilidades y la coordinación con la Sede)	Número (10) de actividades de instrucción auspiciadas por la OACI cada año; número de participantes que reciben capacitación (200) de 20 Estados por año, número (3) de ASTC evaluados cada año; Una red de ASTC en la región EUR/NAT que es sostenible y cumple con las ToR

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN**

5, 6, 12	SEC. EUR/ NAT. 7.4	Asistir en el diseño de proyectos de asistencia en seguridad de la aviación y facilitación (TRIP/MRTD) en los Estados de la región (realización con apoyo de recursos extra-presupuestarios)	Misiones de asistencia adaptadas a las circunstancias de cada Estado (de acuerdo con las prioridades y recursos de la OACI); implementación del PKD; ejecución de proyectos específicos en el marco del programa de asistencia NCLB EUR/NAT, según corresponda	Número de actividades de asistencia (3) por año con participación de la RO; aumento en el grado de implementación del PKD con respecto al trienio precedente; aumento en el grado de cumplimiento de las disposiciones de la OACI con respecto al trienio precedente
5, 6, 11, 12	SEC. EUR/ NAT. 7.5	Representar a la OACI en las reuniones relativas a la seguridad de la aviación y la facilitación (realización con apoyo de recursos extra-presupuestarios)	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; mejor coordinación regional e interregional	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según los calendarios de las demás organizaciones internacionales y regionales

**Oriente Medio**

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
5, 12	SEC. MID. 7.1	Colaborar con los Estados de la región en sus esfuerzos para aplicar los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9 (la mitad de esta actividad clave se realiza con recursos extrapresupuestarios)	Actividades de asistencia mediante la interacción con los Estados; informes sobre las iniciativas que se están llevando a cabo en la región en materia de políticas en el ámbito de la seguridad de la aviación; detección temprana de rezagos respecto a las prioridades SECFAL acordadas a través de los planes regionales y el Grupo regional de seguridad de la aviación y facilitación (MID-RASFG); apoyo necesario para la ejecución del Plan SECFAL y Hoja de ruta para la Región MID	Mayor número de Estados que cumplen con los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9; aumento en el nivel promedio de EI en la región; realización de actividades del MID-RASFG de conformidad con el programa de trabajo acordado, en consonancia con las metas SECFAL regionales
5, 12	SEC. MID. 7.1a	Colaborar para la implementación del GAsEP (la mitad de esta actividad clave se realiza con recursos extrapresupuestarios)	Implementación del GAsEP con una Hoja de ruta para la implementación regional del GAsEP	Incorporación de la meta en la Hoja de ruta regional

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

5, 12	SEC. MID. 7.2	Colaborar para la ejecución eficaz del programa CMA del USAP (la mitad de esta actividad clave se realización con recursos extrapresupuestarios)	Actividades de enlace pre-auditoría y participación en las auditorías; medidas de seguimiento post-auditoría que se requieran en función de los resultados de las auditorías	Finalización de las actividades CMA del USAP en los plazos previstos
5, 12	SEC. MID. 7.3	Coordinar y brindar apoyo a los ASTC de la OACI (la mitad de esta actividad clave se realización con recursos extrapresupuestarios)	Apoyo oportuno a la labor de los ASTC como coordinadores	Finalización satisfactoria del 80% de los cursos de instrucción según el calendario lectivo de los ASTC
5, 6, 12	SEC. MID. 7.4	Asistir en el diseño de proyectos de asistencia en seguridad de la aviación y facilitación (TRIP/MRTD) en los Estados de la región (la mitad de esta actividad clave se realización con recursos extra-presupuestarios)	Misiones de asistencia adaptadas a las circunstancias de cada Estado (de acuerdo con las prioridades y recursos de la OACI), asistencia a los Estados para que formulen e implementen la política de la OACI y puedan mitigar los riesgos de ciberseguridad, así como un marco y metodología para la gestión de riesgos; asistencia a los Estados para establecer un plan de gestión de crisis/ contingencias a fin de acrecentar la resiliencia de los Estados en e ámbito de la seguridad de la aviación	2 misiones NCLB a los Estados por año; 1 actividad de asistencia por año con la participación de la RO para establecer un sistema de gestión de la ciberseguridad; un seminario práctico regional sobre gestión de riesgos, un seminario práctico regional sobre ManPads y 1 seminario regional sobre gestión de crisis
5, 6	SEC. MID. 7.5	Representar a la OACI en las reuniones relativas a la seguridad de la aviación y la facilitación (la mitad de esta actividad clave se realización con recursos extrapresupuestarios)	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según los calendarios de las demás organizaciones internacionales y regionales

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN**

**Norteamérica, Centroamérica y el Caribe**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
5, 12	SEC. NACC. 7.1	Colaborar con los Estados de la región en sus esfuerzos para aplicar los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9	Actividades de asistencia mediante la interacción con los Estados; informes sobre las iniciativas que se están llevando a cabo en la región en materia de políticas en el ámbito de la seguridad de la aviación	Mayor número de Estados que cumplen con los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9; aumento en el nivel promedio de EI en la región; Asistencia a los Estados para asegurar que el 90% de los Estados evaluados logran 80% como índice medio de EI; evaluación de la implementación de la gestión de riesgos en 3 Estados por año, como mínimo
5, 12	SEC. NACC. 7.1a	Colaborar para la implementación del GAsEP	Implementación del GAsEP con una Hoja de ruta para la implementación regional del GAsEP	Incorporación de la meta en la Hoja de ruta regional
5, 12	SEC. NACC. 7.2	Colaborar para la ejecución eficaz del programa CMA del USAP	Actividades de enlace pre-auditoría y participación en las auditorías; medidas de seguimiento post-auditoría que se requieran en función de los resultados de las auditorías	Finalización de las actividades del CMA del USAP en los plazos previstos
5, 12	SEC. NACC. 7.3	Coordinar y brindar apoyo a los ASTC de la OACI	Apoyo oportuno a la labor de los ASTC como coordinadores	Finalización satisfactoria de los cursos de instrucción según el calendario lectivo de los ASTC
5, 6, 12	SEC. NACC. 7.4	Asistir en el diseño de proyectos de asistencia en seguridad de la aviación y facilitación (TRIP/MRTD) en los Estados de la región	Misiones de asistencia adaptadas a las circunstancias de cada Estado (de acuerdo con las prioridades y recursos de la OACI)	3 actividades de asistencia por año con participación de la RO; En caso de una nueva SSec, se inicia la mitigación de la misma inmediatamente al recibirse notificación oficial y se elimina dentro de un plazo de 18 meses a partir del momento en que se publicó la SSec; Evaluación de la eficacia de los proyectos de asistencia en el marco del TRIP en un mínimo de 6 Estados (2 por año)

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

5, 6	SEC. NACC. 7.5	Representar a la OACI en las reuniones relativas a la seguridad de la aviación y la facilitación	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según los calendarios de las demás organizaciones internacionales y regionales
------	----------------------	--	---	---

### Sudamérica

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
5, 12	SEC. SAM. 7.1	Colaborar con los Estados de la región en sus esfuerzos para aplicar los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9 (la mitad de esta actividad clave se realización con recursos extrapresupuestarios)	Colaborar con los Estados de la región en sus esfuerzos para aplicar los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9	Mayor número de Estados que cumplen con los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9; aumento en el nivel promedio de EI en la región
5, 12	SEC. SAM. 7.1a	Colaborar para la implementación del GAsEP (la mitad de esta actividad clave se realización con recursos extrapresupuestarios)	Implementación del GAsEP con una Hoja de ruta para la implementación regional del GAsEP; las prioridades de los Estados y de la OACI están reflejadas en el GAsEP	Incorporación de la meta en la Hoja de ruta regional
5, 12	SEC. SAM. 7.2	Colaborar para la ejecución eficaz del programa CMA del USAP (la mitad de esta actividad clave se realización con recursos extrapresupuestarios)	Actividades de enlace pre-auditoría y participación en las auditorías; medidas de seguimiento post-auditoría que se requieran en función de los resultados de las auditorías	Finalización de las actividades del CMA del USAP en los plazos previstos
5, 12	SEC. SAM. 7.3	Coordinar y brindar apoyo a los ASTC de la OACI (la mitad de esta actividad clave se realización con recursos extrapresupuestarios)	Apoyo oportuno a la labor de los ASTC como coordinadores	Finalización satisfactoria de los cursos de instrucción según el calendario lectivo de los ASTC

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN**

5, 6, 12	SEC. SAM. 7.4	Asistir en el diseño de proyectos de asistencia en seguridad de la aviación y facilitación (TRIP/MRTD) en los Estados de la región (la mitad de esta actividad clave se realización con recursos extra-presupuestarios)	Misiones de asistencia adaptadas a las circunstancias de cada Estado (de acuerdo con las prioridades y recursos de la OACI)	3 actividades de asistencia por año con participación de la RO
5, 6	SEC. SAM. 7.5	Representar a la OACI en las reuniones relativas a la seguridad de la aviación y la facilitación (la mitad de esta actividad clave se realización con recursos extrapresupuestarios)	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según los calendarios de las demás organizaciones internacionales y regionales

**África occidental y central**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
5, 12	SEC. WACAF . 7.1	Colaborar con los Estados de la región en sus esfuerzos para aplicar los SARPS del Anexo 17 y del Anexo 9	Actividades de asistencia mediante la interacción con los Estados para cumplir con las disposiciones del Anexo 17 y las disposiciones relacionadas con la seguridad de la aviación del Anexo 9 mediante la ejecución del Plan AFI SECFAL	Aumento en el promedio de EI en los Estados (EI 100% de los Estados logran el 70% de EI para el 4º trimestre de 2022); número y antigüedad de las preocupaciones significativas de seguridad de la aviación (SSeC) (resolución de 1 SSeC existente / nuevas SSC dentro de un plazo de tres meses) en consonancia con la Declaración de Windhoek y las metas
5, 12	SEC. WACAF . 7.1a	Colaborar para la implementación del GASeP	Implementación del GASeP con una Hoja de ruta para la implementación regional del GASeP	Incorporación de la meta en la Hoja de ruta regional

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN**

5, 12	SEC. WACAF . 7.2	Colaborar para la ejecución eficaz del programa CMA del USAP	Actividades de enlace pre-auditoría y participación en las auditorías; medidas de seguimiento post-auditoría que se requieran en función de los resultados de las auditorías	Finalización de las actividades del CMA del USAP en los plazos previstos
5, 12	SEC. WACAF . 7.3	Coordinar y brindar apoyo a los ASTC de la OACI	Apoyo oportuno a la labor de los ASTC como coordinadores	Realización del 90% de los cursos de instrucción según el calendario lectivo de los ASTC cada año;
5, 6, 12	SEC. WACAF . 7.4	Asistir en el diseño de proyectos de asistencia en seguridad de la aviación y facilitación (TRIP/MRTD) en los Estados de la región	Misiones de asistencia adaptadas a las circunstancias de cada Estado (de acuerdo con las prioridades y recursos de la OACI)	Asistencia a 3 Estados por año
5, 6	SEC. WACAF . 7.5	Representar a la OACI en las reuniones relativas a la seguridad de la aviación y la facilitación	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según los calendarios de las demás organizaciones internacionales y regionales

## DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO

**Descripción:** *Fomentar el desarrollo de un sistema de aviación civil sólido y económicamente viable*

**Fundamentos:** Un sistema de aviación civil sólido y económicamente viable ofrece la libertad de viajar a precios accesibles y una oportunidad justa y equitativa a los Estados y los usuarios del transporte aéreo de acceder a sus beneficios económicos, además de establecer un marco donde las empresas pueden trabajar con rentabilidad y un cimiento para el desarrollo económico sostenible en todo el mundo. Para obtener el máximo provecho de la aviación es preciso que los Estados y las comunidades internacionales mancomunen sus esfuerzos más allá del sector de la aviación civil.

Eliminar los impedimentos que obstaculizan el crecimiento económico durable del transporte aéreo y revertir la baja prioridad que se asigna a la aviación en el reparto de la financiación constituyen las metas a las que apunta este objetivo estratégico. Los Estados pueden valerse de la aviación como herramienta eficaz de desarrollo colocándola en el centro del paradigma de desarrollo nacional/regional y de financiación internacional para el desarrollo, lo que permite a) aumentar la conectividad aérea; b) crear oportunidades comerciales más competitivas en el mercado; y c) brindar más beneficios y opciones al consumidor, al tiempo que d) se reduce el peso financiero y los costos que los Estados deben soportar para desempeñar sus funciones de supervisión reglamentaria.

El logro de los resultados que se persiguen con este objetivo estratégico contribuirá al crecimiento de la actividad de la aviación civil y la eficiencia del transporte aéreo, lo que a su vez beneficiará a la economía mundial e impulsará el desarrollo del comercio y el turismo.

<b>Prioridades clave:</b>	<i>Función más activa de la aviación en aras del desarrollo económico; datos, análisis y pronósticos de calidad; Ningún país se queda atrás</i>
---------------------------	---

**Resultado previsto 7:** Menos impedimentos para las operaciones de transporte aéreo: Mayor capacidad en los Estados para aumentar la conectividad aérea, crear oportunidades comerciales más competitivas en el mercado, brindar más beneficios y opciones al consumidor y reducir la carga financiera y los costos de las funciones de supervisión reglamentaria

**Resultado previsto 8:** Mayor uso de la aviación como instrumento para el desarrollo: Mayor capacidad en los Estados para valerse de la aviación como medio eficaz para alcanzar el desarrollo económico; en particular, más acceso a la financiación para el desarrollo de infraestructura de aviación e inversiones en conectividad aérea

**Resultado previsto 11:** Mejores datos, análisis y pronósticos: Más capacidad en los Estados para utilizar, analizar y compartir datos de aviación como fundamento para las decisiones y el fortalecimiento de las operaciones, y para medir y en lo posible predecir los distintos aspectos del desarrollo de la aviación civil

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO

---

**Resultado previsto 12:** Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad: Más capacidad en los Estados, particularmente los que están en desarrollo y aquellos que experimentan situaciones especiales (Ningún país se queda atrás), para aplicar las normas y políticas mundiales y aumentar la conectividad aérea

Indicador clave de rendimiento:

- Crecimiento de los ingresos internacionales regulares en toneladas kilómetro de pago (RTK).
  - Niveles promedio mundiales de observancia de las políticas de transporte aéreo de la OACI
  - Un índice de utilización de las oportunidades de conectividad por parte de los transportistas aéreos que compare el número de mercados abiertos por la liberalización del transporte aéreo con el número de esos mercados que cuentan efectivamente con servicios aéreos.
-

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

**DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

**PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS**

Programa	Año	Puestos			Otros gastos				Costos indirectos	Costo total en '000 CAD
		Años-hombre		Costo del puesto en '000 CAD	Costo total en '000 CAD					
		IP	GS		Consultores/ Subcontratos	Viajes	Reuniones	Otros		
<b>1 - Estrategia y política</b>										
	2020	1,90	0,60	562	-	26	-	64	90	<b>652</b>
	2021	1,90	0,60	579	-	27	-	66	93	<b>672</b>
	2022	1,90	0,60	600	-	28	-	67	95	<b>695</b>
<b>Total:</b>										<b>2 018</b>
<b>2 - Datos de aviación y análisis</b>										
	2020	3,75	4,00	993	113	16	19	-	148	<b>1 140</b>
	2021	3,75	4,00	1 034	115	16	20	-	151	<b>1 185</b>
	2022	3,75	4,00	1 072	118	16	21	-	155	<b>1 227</b>
<b>Total:</b>										<b>3 553</b>
<b>3 - Marco reglamentario económico</b>										
	2020	3,25	2,00	913	-	16	22	-	37	<b>951</b>
	2021	2,88	2,00	854	-	16	22	-	38	<b>893</b>
	2022	2,50	2,00	789	-	16	23	-	40	<b>829</b>
<b>Total:</b>										<b>2 672</b>
<b>4 - Asistencia técnica</b>										
	2020	1,50	0,00	269	28	22	52	-	103	<b>372</b>
	2021	1,38	0,00	249	29	22	54	-	105	<b>355</b>
	2022	1,25	0,00	229	30	23	56	-	109	<b>337</b>
<b>Total:</b>										<b>1 064</b>
<b>5 - Oficinas regionales</b>										
	2020	2,24	2,63	519	3	48	24	95	170	<b>689</b>
	2021	2,24	2,63	545	3	49	24	82	158	<b>703</b>
	2022	2,24	2,63	555	3	50	25	86	163	<b>718</b>
<b>Total:</b>										<b>2 111</b>
<b>6 - Servicios relacionados con los programas</b>										
	2020	2,84	2,91	866	141	3	6	292	442	<b>1 307</b>
	2021	2,74	2,78	862	138	3	3	288	433	<b>1 295</b>
	2022	2,62	2,65	848	135	3	6	298	441	<b>1 290</b>
<b>Total:</b>										<b>3 892</b>
<b>TOTAL de todos los programas</b>										
	2020	15,48	12,14	4 122	285	131	123	451	989	<b>5 111</b>
	2021	14,88	12,01	4 123	286	134	124	436	979	<b>5 103</b>
	2022	14,26	11,88	4 093	286	137	130	451	1 003	<b>5 096</b>
<b>Total del trienio</b>				<b>12 339</b>	<b>856</b>	<b>401</b>	<b>376</b>	<b>1 338</b>	<b>2 972</b>	<b>15 310</b>

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO

### Programa 1: Estrategia y políticas

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
7, 8, 12	DEV.1.1	Actualizar el proyecto de documento de planificación estratégica, así como el documento sobre el estado de la industria	Actualización del proyecto de documento sobre planificación estratégica, según sea necesario; documento anual sobre el estado de la industria	Actualización del proyecto de documento de planificación estratégica, según sea necesario una vez que se haya finalizado la labor sobre posibles instrumentos multilaterales de liberalización; publicación del estado de la industria en el 3 <sup>er</sup> trimestre de cada año
7, 8, 12	DEV.1.2	Brindar apoyo a los órganos rectores de la OACI (Asamblea, Consejo, ATC y JSC)	Producción de la documentación necesaria de acuerdo con los calendarios establecidos; función de secretaría para los órganos rectores; presentación al Consejo de informes periódicos de las actividades	Ejecución del 90% de las acciones (en respuesta a las decisiones del Consejo) cada año
7, 8	DEV.1.3	Promover y ampliar el papel de la OACI en los ámbitos económicos y financieros regionales y mundiales a fin de impulsar las iniciativas NCLB de la OACI para contribuir a alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de la ONU	Mejor prestación de servicios a los Estados con una coordinación y cooperación eficientes; más reconocimiento entre los distintos organismos de la ONU de la contribución de la OACI a los ODS; políticas de la OACI alineadas con el marco general de las iniciativas NLCB y los OSD	Ejecución a tiempo del 90% de los aportes y contribuciones
12	DEV.1.4	Contribuir a la implantación de la estrategia de movilización de recursos	Identificación de posibles donantes y formulación de proyectos específicos de creación de fondos voluntarios y/o subsidios para asistencia técnica a los Estados	Presentación de un informe anual al Consejo

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

**Programa 2: Datos de aviación y análisis**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
7, 8, 11	DEV.2.1	Recopilar, analizar y difundir datos/estadísticas de aviación en el marco de la gestión de datos de la organización (EDM)	Alianzas más robustas con otras organizaciones y con el ámbito académico (ACI, OMT, Banco Mundial, OIT, UNCTAD, OCDE-FIT, ICM, etc.) para racionalizar la gestión de los datos y reducir los costos; mayor modernización de los procesos operacionales del Programa de estadística; tramitación del Formulario G1 de notificación de transporte aéreo de la OACI - Estadísticas de empleo del personal de aviación titular de licencias con segmentación por género	Promedio de días utilizados para la tramitación de los principales formularios (menos de 100 días)
7, 8, 11	DEV.2.2	Implementar y administrar soluciones de macrodatos para la aviación y ejecutar proyectos conjuntos relacionados con macrodatos de la OACI	Análisis de los datos obtenidos de la transferencia de datos informáticos comerciales (MIDT), vigilancia dependiente automática – radiodifusión (ADS-B) y datos de las transacciones de comercio electrónico; aplicaciones analíticas de macrodatos	Tramitación en tiempo real de datos sobre ADS-B (con apoyo de recursos extra-presupuestarios); tramitación de datos MIDT anuales para el 2º trimestre de cada año
7, 8, 11	DEV.2.3	Diseñar herramientas de análisis operacional para maximizar la utilidad de los datos a través de la visualización	Lanzamiento constante de herramientas nuevas y actualizadas en el marco de Soluciones de datos de aviación civil (iCADS); aplicación con un catálogo de datos de todos los organismos de la ONU	5 herramientas de análisis operacional elaboradas o actualizadas por año* (con apoyo de recursos extrapresupuestarios)
7, 8, 11, 12	DEV.2.4	Evaluar el aporte y los beneficios económicos de la aviación (incluidas las mejoras de la seguridad operacional y la navegación aérea) con metodologías refinadas	Fomento de las metodologías aprobadas por la Comisión de Estadística de la ONU para Cuentas satélite de aviación (PIB de la aviación); informe de los beneficios de la aviación producido por el IHLG; informes en los que se analice el beneficio económico de las mejoras en seguridad operacional y navegación aérea	Utilización de las Cuentas satélite de aviación por un mayor número de Estados; difusión cada dos años del informe actualizado de los beneficios de la aviación producido por el IHLG
7, 8, 11	DEV.2.5	Actualizar los pronósticos a largo plazo y armonizar las bases de datos para que puedan aplicarse al	Un único juego armonizado de pronósticos de tráfico a largo plazo actualizados; pronósticos adaptados para planificación de	Difusión de pronósticos actualizados de tráfico de largo plazo para el 2º trimestre de 2021;

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
		desarrollo de la aviación, la planificación de la navegación aérea y la economía ambiental	la navegación aérea; bases de datos de tráfico armonizadas e información estadística afín para contribuir a la labor del CAEP; suministro de datos de consumo de combustible para poder notificar las emisiones de CO <sub>2</sub> a la CMNUCC	exactitud del pronóstico calculado dividiendo la variación real por la variación pronosticada (menos del 15% de desviación del índice promedio de crecimiento)
7, 8, 11	DEV.2.6	Actualizar los pronósticos de las necesidades de personal con licencias aeronáuticas para apoyar el programa NGAP	Nueva edición de los Pronósticos mundiales y regionales para 20 años: pilotos, personal de mantenimiento, control de tránsito aéreo (Doc 9956); pronósticos de personal segmentado por género	Publicación del Doc 9956 actualizado para el 4º trimestre de 2020
7, 8, 11	DEV.2.7	Dar a conocer y promocionar los resultados de los análisis económicos de cuestiones emergentes de trascendencia mundial y diferentes aspectos del transporte aéreo en cooperación con otras organizaciones internacionales	Indicadores actualizados que midan el avance mundial hacia el logro de la Meta 9,1 de los ODS de la ONU; estudios anuales de las diferencias regionales observadas en los factores económicos de las operaciones de línea aérea en respaldo de un sistema mundial de prorrateo de los ingresos de las líneas aéreas; cálculo anual del índice básico de transporte de correo para la Unión Postal Universal (UPU); índice de conectividad aérea en cooperación con el Banco Mundial	Actualización de indicadores mundiales para la Meta 9.1 de los ODS para el 1 <sup>er</sup> trimestre de cada año; difusión de estudios sobre diferencias regionales en los factores económicos de las operaciones de línea aérea y el índice de transporte básico de correo para el 1 <sup>er</sup> trimestre de cada año

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

**Programa 3: Marco de reglamentación económica**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
7, 8	DEV.3.1	Elaborar y actualizar políticas y criterios de transporte aéreo en consonancia con la visión de largo plazo de la OACI para la liberalización del transporte aéreo internacional y guiar a la comunidad internacional en cooperación con los sectores del turismo y el comercio	Criterios actualizados (Docs 9587 y 9626) que reflejen las resoluciones de la 40ª Asamblea; principios de alto nivel actualizados sobre la protección del consumidor, según corresponda; criterios actualizados sobre impuestos (Doc 8632); intervenciones, exposiciones y otros escritos que impulsen la inclusión de las prioridades de los Estados miembros de la OACI en las políticas de turismo a través de la Organización Mundial del Turismo (OMT) y en las negociaciones sobre el comercio de servicios a través de la Organización Mundial del Comercio (OMC)	Finalización del 80% de las actividades de seguimiento para el 4º trimestre de 2022; publicación del Doc 8632 actualizado según corresponda
7, 8	DEV.3.2	Finalizar un proyecto de convenio multilateral sobre inversiones extranjeras en líneas aéreas	Nuevo proyecto de convenio multilateral sobre inversiones extranjeras	Finalización de la redacción del convenio para el 1º trimestre de 2022
7, 8	DEV.3.3	Promover una mejor comprensión de las ventajas y retos que plantea la liberalización y los obstáculos a una apertura del acceso a los mercados	Informe sobre el avance realizado	Disponibilidad del informe para el 1º trimestre de 2022
7, 8	DEV.3.4	Actualizar políticas y criterios sobre los aspectos económicos y la gestión de los aeropuertos y los servicios de navegación aérea	Políticas actualizadas sobre derechos (Doc 9082), y manuales sobre los aspectos económicos de los aeropuertos y de los servicios de navegación aérea (Doc 9161 y Doc 9562)	Actualización del Doc 9161 y del Doc 9562 para el 2º trimestre de 2022

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
7, 8	DEV.3.5	Formular y actualizar las orientaciones para costear y financiar las infraestructuras de aviación y las operaciones de transporte aéreo, así como elaborar herramientas para el análisis de rentabilidad de los proyectos relativos a infraestructuras de aviación	Textos de orientación actualizados sobre análisis de costos-beneficios, análisis de rentabilidad y análisis de impacto económico; herramienta/aplicación para el análisis de costos-beneficios para la implementación de las ASBU y otras instalaciones de navegación aérea; textos de orientación actualizados sobre la financiación de las funciones de vigilancia de la seguridad operacional, la seguridad de la aviación y los aspectos económicos, incluidas las RSOO	Actualización de orientaciones y disponibilidad de herramientas para el 4 <sup>o</sup> trimestre de 2021
7, 8	DEV.3.6	Estudiar y elaborar nuevos textos de orientación sobre políticas aplicables a los servicios de carga aérea y al comercio electrónico	Nuevo estudio sobre el comercio electrónico en colaboración con UPU; contribución al proyecto dirigido por el UNCTAD para “liberar el potencial del comercio electrónico para los países en desarrollo”	Disponibilidad del nuevo estudio para el 2 <sup>o</sup> trimestre de 2021
7, 8	DEV.3.7	Proporcionar herramientas para acrecentar la transparencia del marco reglamentario del transporte aéreo y su desarrollo	Versión actualizada de los derechos aeronáuticos disponible en línea/ Doc 7100; base de datos actualizada y mejorada de acuerdos mundiales de servicios aéreos (WASA); versión actualizada en línea del compendio de la OACI sobre políticas y prácticas relativas a la competencia	Cobertura de los acuerdos de servicios aéreos en la WASA medida dividiendo el número de pares de países con acuerdos por el número de pares de países que tienen tráfico (55%)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

**Programa 4: Asistencia técnica**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
7, 8, 12	DEV.4.1	Promocionar las políticas y orientación de la OACI en la esfera del transporte aéreo, elaborar planes de acción estatales/regionales y brindar asistencia a los Estados para su aplicación	Elaboración y actualización de planes de acción regionales para el desarrollo económico en cooperación con organismos regionales; apoyo para la aplicación y actualización de los planes de acción regionales, según corresponda	Aplicación de las políticas de la OACI sobre derechos (Doc 9082) en el 85% de los Estados para el 4º trimestre de 2021
7, 8, 12	DEV.4.2	Facilitar las negociaciones de servicios aéreos entre los Estados y proporcionar un foro de intercambio que permita a los Estados y los intervinientes de la aviación reducir los costos de reglamentación	Conferencia OACI de negociación de servicios aéreos (ICAN) mejorada que integre el espectro completo de la cadena de suministro del transporte aéreo; organización de foros de intercambio sobre criterios y políticas; organización de eventos de transporte aéreo, incluido el Simposio de transporte aéreo de la OACI (IATS)	Incorporación de 5 Estados miembros más por año a la lista de Estados que participan en las conferencias ICAN
7, 8, 12	DEV.4.3	Facilitar el acceso de los Estados a la financiación para inversiones en conectividad aérea y mejoramiento de la infraestructura, así como para enfrentar situaciones de emergencia	Apoyo para la implementación de la Declaración y el Marco para un Plan de acción para el desarrollo de la infraestructura de la aviación en África; promoción de la diversificación de fuentes de financiamiento según los Comunicados del IWAF; planificación para situaciones de contingencia en casos que afecten a la protección del consumidor; suministro de datos económicos para las actividades de socorro en catástrofes	Implementación del 90% del Plan para el desarrollo de infraestructura para 2022; actualización del sitio web sobre financiamiento de infraestructuras y oportunidades de inversión para el 4º trimestre de cada año; suministro de información/respuesta dentro de un período de un día del suceso para las actividades de socorro en catástrofes

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO****Programa 5: Oficinas regionales****Asia y Pacífico**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
7, 8, 12	DEV.APAC.5.1	Asistir a los Estados de la región en la aplicación de las políticas y orientaciones de la OACI y los planes de acción regionales relacionados con asuntos de transporte aéreo, observando e informando las novedades importantes	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; informes sobre iniciativas en curso en materia de políticas de transporte aéreo en la región	Mayor número de Estados con un alto nivel de aplicación de las políticas de transporte aéreo de la OACI
7, 8, 11, 12	DEV.APAC.5.2	Brindar apoyo a los Estados de la región en materia de pronósticos de aviación civil, planificación económica, estadísticas e intercambio de datos/información	Inventario regional de estadísticas	Apoyo oportuno a la Sede cuando se solicite
7, 8	DEV.APAC.5.3	Cooperar con organismos y organizaciones regionales de aviación civil para maximizar las sinergias que permitan una asistencia a los Estados eficiente y económica	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales y regionales

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

**África oriental y meridional**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
7, 8, 12	DEV. ESAF.5.1	Asistir a los Estados de la región en la aplicación de las políticas y orientaciones de la OACI y los planes de acción regionales relacionados con materias de transporte aéreo, observando e informando las novedades importantes	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; informes sobre políticas de transporte aéreo en curso en la región; asistencia a los Estados y comisiones económicas regionales (REC) para implementar el Mercado único africano de transporte aéreo (SAATM)	Mayor número de Estados con un alto nivel de aplicación de las políticas de transporte aéreo de la OACI y de los planes de acción regionales; implementación del SAATM por un mayor número de Estados
7, 8, 11, 12	DEV. ESAF.5.2	Brindar apoyo a los Estados de la región en materia de pronósticos de aviación civil, planificación económica, estadísticas e intercambio de datos/información	Inventario regional de estadísticas; pronósticos regionales de tráfico adaptados a la región a partir de los pronósticos mundiales	Mayor número de Estados que proporcionan formularios estadísticos; disponibilidad de pronósticos regionales de tráfico dentro de un año de la revisión de los pronósticos mundiales
7, 8	DEV. ESAF.5.3	Cooperar con organismos y organizaciones regionales de aviación civil para maximizar las sinergias que permitan una asistencia a los Estados eficiente y económica	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales y regionales
7, 8, 12	DEV. ESAF.5.4	Participar activamente y asistir a los Estados y socios en el desarrollo e implementación de un Plan de acción para el desarrollo de la infraestructura de la aviación en África	Plan de acción para el desarrollo de la infraestructura de la aviación en África, movilización de fondos; determinación y resolución de deficiencias de infraestructura de aviación en África	Implementación del 90% del Plan de acción para el 4º trimestre de 2022

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

**Europa y Atlántico Septentrional**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
7, 8, 12	DEV. EUR/NAT.5.1	Asistir a los Estados de la región en la aplicación de las políticas y orientaciones de la OACI y los planes de acción regionales, observando e informando las novedades importantes	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; informes sobre políticas de transporte aéreo en curso en la región	Mayor número de Estados con un alto nivel de aplicación de las políticas de transporte aéreo de la OACI
7, 8, 11, 12	DEV. EUR/NAT.5.2	Brindar apoyo a los Estados de la región en materia de pronósticos de aviación civil, planificación económica, estadísticas e intercambio de datos/información	Inventario regional de estadísticas; pronósticos regionales de tráfico adaptados a la región a partir de los pronósticos mundiales	Mayor número de Estados que proporcionan formularios estadísticos; disponibilidad de pronósticos regionales de tráfico dentro de un año de la revisión de los pronósticos mundiales
7, 8	DEV. EUR/NAT.5.3	Cooperar con organismos y organizaciones regionales de aviación civil para maximizar las sinergias que permitan una asistencia a los Estados eficiente y económica	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región; mejor coordinación regional de las actividades de creación de capacidad	Máxima alineación con las políticas y estrategias de la OACI

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

**Oriente Medio**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
7, 8, 12	DEV. MID.5.1	Asistir a los Estados de la región en la aplicación de las políticas y orientaciones de la OACI y los planes de acción regionales relacionados con asuntos de transporte aéreo, observando e informando las novedades importantes	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; informes sobre políticas de transporte aéreo en curso en la región	Mayor número de Estados con un alto nivel de aplicación de las políticas de transporte aéreo de la OACI
7, 8, 11, 12	DEV. MID.5.2	Brindar apoyo a los Estados de la región en materia de pronósticos de aviación civil, planificación económica, estadísticas e intercambio de datos/información	Inventario regional de estadísticas; pronósticos regionales de tráfico adaptados a la región a partir de los pronósticos mundiales	Aumento del número de Estados que proporcionan formularios estadísticos; disponibilidad de pronósticos regionales de tráfico dentro de un año de la revisión de los pronósticos mundiales
7, 8	DEV. MID.5.3	Cooperar con organismos y organizaciones regionales de aviación civil para maximizar las sinergias que permitan una asistencia a los Estados eficiente y económica	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales y regionales

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO

### Norteamérica, Centroamérica y el Caribe

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
7, 8, 12	DEV. NACC.5.1	Asistir a los Estados de la región en la aplicación de las políticas y orientaciones de la OACI y los planes de acción regionales relacionados con asuntos de transporte aéreo, observando e informando las novedades importantes	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; informes sobre políticas de transporte aéreo en curso en la región; asistencia a los Estados de CARICOM para la implementación de Acuerdos multinacionales de servicios aéreos (MASA) que fomenten la conectividad y el crecimiento en el Caribe; asistencia a los Estados para la implementación de la Declaración para promover la Conectividad por medio del Desarrollo y Sostenimiento del Transporte aéreo en la Región Panamericana	Acuerdo a nivel regional sobre metas relacionadas con la Declaración para la Región Panamericana (por determinar); Mayor conocimiento del Monitor mensual de transporte aéreo y otros informes sobre los beneficios de la aviación para los Estados miembros
7, 8, 11, 12	DEV. NACC.5.2	Brindar apoyo a los Estados de la región en materia de pronósticos de aviación civil, planificación económica, estadísticas e intercambio de datos/información	Inventario regional de estadísticas; pronósticos regionales de tráfico adaptados a la región a partir de los pronósticos mundiales	Mayor número de Estados que proporcionan formularios estadísticos; pronósticos regionales de tráfico disponibles dentro de un año de la revisión de los pronósticos mundiales
7, 8	DEV. NACC.5.3	Cooperar con organismos y organizaciones regionales de aviación civil para maximizar las sinergias que permitan una asistencia a los Estados eficiente y económica	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales y regionales

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

**Sudamérica**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
7, 8, 12	DEV.SAM.5.1	Asistir a los Estados de la región en la aplicación de las políticas y orientaciones de la OACI y los planes de acción regionales relacionados con asuntos de transporte aéreo, observando e informando las novedades importantes	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; informes sobre políticas de transporte aéreo en curso en la región; asistencia a los Estados para la implementación de la Declaración para promover la Conectividad por medio del Desarrollo y Sostenimiento del Transporte aéreo en la Región Panamericana	Acuerdo a nivel regional sobre metas relacionadas con la Declaración para la Región Panamericana (por determinar)
7, 8, 11, 12	DEV.SAM.5.2	Brindar apoyo a los Estados de la región en materia de pronósticos de aviación civil, planificación económica, estadísticas e intercambio de datos/información	Inventario regional de estadísticas; pronósticos regionales de tráfico adaptados a la región a partir de los pronósticos mundiales	Apoyo oportuno a la Sede cuando se solicite
7, 8	DEV.SAM.5.3	Cooperar con organismos y organizaciones regionales de aviación civil para maximizar las sinergias que permitan una asistencia a los Estados eficiente y económica	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Máxima alineación con las políticas y estrategias de la OACI

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**

**África occidental y meridional**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
7, 8, 12	DEV. WACAF.5.1	Asistir a los Estados de la región en la aplicación de las políticas y orientaciones de la OACI y los planes de acción regionales relacionados con asuntos de transporte aéreo, observando e informando las novedades importantes	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; informes sobre políticas de transporte aéreo en curso en la región; asistencia a los Estados y comisiones económicas regionales (REC) para implementar el Mercado único africano de transporte aéreo (SAATM)	Mayor número de Estados y de REC con políticas de transporte aéreo y planes de acción nacionales / regionales respectivamente; porcentaje de Estados y de REC con planes maestros de aviación y planes de acción para 2022
7, 8, 11, 12	DEV. WACAF.5.2	Brindar apoyo a los Estados de la región en materia de pronósticos de aviación civil, planificación económica, estadísticas e intercambio de datos/información	Asistencia a los Estados para la implementación del Programa de estadísticas de la OACI; asistencia a los Estados en la elaboración de pronósticos regionales de tráfico adaptados a la región a partir de los pronósticos mundiales	Mayor número de Estados que participan en el Programa de estadísticas de la OACI (75%); número de informes de datos estadísticos y pronósticos regionales de tráfico cada año (por lo menos dos informes para el 4º trimestre de 2022)
7, 8	DEV. WACAF.5.3	Cooperar con organismos y organizaciones regionales de aviación civil para maximizar las sinergias que permitan una asistencia a los Estados eficiente y económica	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales y regionales
7, 8, 12	DEV. WACAF.5.4	Participar activamente y asistir a los Estados y socios en el desarrollo e implementación de un Plan de acción para el desarrollo de la infraestructura de la aviación en África	Elaboración de planes de acción para el desarrollo de la infraestructura de la aviación en África y asistencia para la movilización de fondos	Número de Estados a los que se asiste en la realización de análisis de deficiencias de infraestructura de aviación y movilización de fondos para el 4º trimestre de 2022

PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

<p><b>Descripción:</b></p> <p><b>Fundamentos:</b></p>	<p><i>Minimizar los efectos perjudiciales para el medio ambiente de las actividades de la aviación civil. Promover el liderazgo de la OACI en todas las actividades ambientales relacionadas con la aviación.</i></p> <p>La aviación civil desempeña una función clave por los beneficios sociales, culturales, económicos y políticos que aporta a las comunidades, pero es necesario considerar su impacto en el medio ambiente. Si bien en el plano tecnológico y operacional se sigue avanzando, el ritmo de crecimiento del tráfico provocará un incremento neto del ruido y las emisiones de las aeronaves si no se toman medidas adicionales.</p> <p>El propósito de este objetivo estratégico es limitar o reducir el número de personas que se ven afectadas por altos niveles de ruido de aeronaves y limitar o reducir el impacto de las emisiones aeronáuticas en la calidad del aire local y el de las emisiones de gases de efecto invernadero en el clima mundial. Dado que existen muchos organismos de las Naciones Unidas y foros intergubernamentales para la negociación de las cuestiones ambientales, se requieren medidas integrales y equilibradas para alcanzar dichas metas en el plano mundial en forma consonante con las políticas y prácticas de protección ambiental del sistema de las Naciones Unidas. La protección del medio ambiente, y en particular el fenómeno de cambio climático, tienen amplio alcance y afecta a todos los sectores de actividad pública y privada.</p> <p>La consecución de los resultados previstos en este objetivo estratégico contribuirá a la sostenibilidad ambiental, que a su vez podría aumentar la eficiencia del sistema de aviación civil mundial.</p>
<p><b>Prioridades clave:</b></p>	<p><i>Una aviación respetuosa del medio ambiente; datos, análisis y pronósticos de calidad; Ningún país se queda atrás</i></p>
<p><b>Resultado previsto 9:</b></p>	<p>Mejor actuación de la aviación en materia de protección ambiental: Más capacidad en los Estados para aplicar medidas integradas dirigidas a reducir el ruido y las emisiones de las aeronaves aprovechando los avances tecnológicos y operacionales y el uso de energía renovable, incluidos los combustibles sostenibles para la aviación y el Plan de compensación y reducción de carbono para la aviación internacional (CORSIA), según corresponda</p>
<p><b>Resultado previsto 10:</b></p>	<p>Reducción del impacto ambiental en el clima mundial: Más capacidad en los Estados para planear y poner en práctica medidas voluntarias, especialmente el CORSIA, para reducir sus emisiones de CO<sub>2</sub> de la aviación internacional en consonancia con las políticas y prácticas de protección ambiental del sistema de las Naciones Unidas</p>
<p><b>Resultado previsto 11:</b></p>	<p>Mejores datos, análisis y pronósticos: Más capacidad en los Estados para utilizar, analizar y compartir datos de aviación como fundamento para las decisiones y el fortalecimiento de las operaciones, y para medir y en lo posible predecir los distintos aspectos del desarrollo de la aviación civil</p>

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

---

<b>Resultado previsto 12:</b>	Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad: Más capacidad en los Estados, particularmente los que Estados en de desarrollo y los menos desarrollados, para aplicar las normas y políticas mundiales y aumentar la conectividad aérea
Indicador clave de rendimiento:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboración e implementación de las medidas de la canasta para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> de la aviación internacional.</li><li>• Número de planes de acción de los Estados sobre actividades de reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub>, con datos cuantificados.</li><li>• Elaboración y adopción de SARPS sobre medio ambiente para el Anexo16. Elaboración y aprobación de textos de orientación elaborados y aprobados para mejorar la actuación en materia ambiental de la aviación (ruido, LAQ y CO<sub>2</sub>).</li></ul>

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

**PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

**PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS**

Programa	Año	Puestos			Otros gastos				Costos indirectos en '000 CAD	Costo total en '000 CAD
		Años-hombre		Costo del puesto en '000 CAD	Costo total en '000 CAD					
		IP	GS		Consultores/ Subcontratos	Viajes	Reuniones	Otros		
<b>1 - Estrategia y política</b>										
	2020	2,10	2,90	795	-	28	-	9	37	<b>832</b>
	2021	2,10	2,90	821	-	29	-	9	38	<b>859</b>
	2022	2,10	2,90	847	-	30	-	9	39	<b>886</b>
<b>Total:</b>										<b>2 578</b>
<b>2 - Cambio climático</b>										
	2020	4,00	0,00	784	28	19	16	-	63	<b>847</b>
	2021	4,75	0,00	983	29	19	16	-	65	<b>1 048</b>
	2022	6,75	0,00	1 491	30	20	17	-	67	<b>1 558</b>
<b>Total:</b>										<b>3 453</b>
<b>3 - Normas ambientales</b>										
	2020	2,75	1,00	644	28	19	39	-	85	<b>729</b>
	2021	2,75	1,00	667	29	19	40	-	87	<b>755</b>
	2022	2,75	1,00	687	29	20	191	-	240	<b>927</b>
<b>Total:</b>										<b>2 411</b>
<b>4 - Asistencia y apoyo a la implantación</b>										
	2020	1,00	0,00	157	28	35	77	-	139	<b>296</b>
	2021	1,00	0,00	162	29	36	79	-	143	<b>305</b>
	2022	1,00	0,00	169	29	36	81	-	147	<b>317</b>
<b>Total:</b>										<b>918</b>
<b>5 - Oficinas regionales</b>										
	2020	3,81	4,15	914	7	61	28	130	226	<b>1 140</b>
	2021	3,81	4,15	957	7	63	29	111	209	<b>1 165</b>
	2022	3,81	4,15	977	7	63	29	119	219	<b>1 196</b>
<b>Total:</b>										<b>3 502</b>
<b>6 - Servicios relacionados con los programas</b>										
	2020	2,87	2,94	875	142	3	6	295	446	<b>1 321</b>
	2021	2,97	3,02	936	150	4	4	313	470	<b>1 406</b>
	2022	3,36	3,40	1 089	173	4	7	382	566	<b>1 655</b>
<b>Total:</b>										<b>4 382</b>
<b>TOTAL de todos los programas</b>										
	2020	16,53	10,99	4 168	233	165	165	433	997	<b>5 165</b>
	2021	17,38	11,07	4 527	243	169	167	433	1 012	<b>5 539</b>
	2022	19,77	11,45	5 261	268	174	326	510	1 278	<b>6 539</b>
<b>Total del trienio:</b>				<b>13 956</b>	<b>744</b>	<b>508</b>	<b>659</b>	<b>1 376</b>	<b>3 288</b>	<b>17 243</b>

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

### Programa 1: Estrategia y políticas

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
9, 10, 12	ENV.1.1	Elaborar el Plan mundial de protección ambiental (GAEP) de la OACI en consonancia con el marco de desarrollo sostenible de la ONU	Elaboración del GAEP; revisión periódica, introduciendo los ajustes necesarios en respuesta a problemas nuevos y emergentes y las debilidades en la ejecución del GAEP	Establecimiento del GAEP para el 4 <sup>o</sup> trimestre de 2021; actualización periódica del GAEP
9, 10	ENV.1.2	Brindar apoyo a los órganos rectores de la OACI (Asamblea, Consejo, ANC, ATC ,AGC, CORSIA TAB), así como al CAEP	Producción de la documentación necesaria de acuerdo con los calendarios establecidos; función de secretaría para los órganos rectores y el CAEP; presentación al Consejo de informes periódicos de las actividades	Ejecución del 90% de las acciones (en respuesta a las decisiones del Consejo) cada año (con apoyo administrativo financiado con recursos extrapresupuestarios)
9, 10	ENV.1.3	Promover y proyectar el reconocimiento del liderazgo de la OACI en materia de protección ambiental (incluido el apoyo de las iniciativas y los grupos de protección ambiental de la ONU, incluidos sus ODS, participación de los Estados en las actividades de protección ambiental de la aviación en el marco de las iniciativas NCLB, y cooperación y coordinación internacionales de las actividades regionales	Mejor prestación de servicios a los Estados ; concertación de nuevos acuerdos de cooperación con organizaciones pertinentes; gestión y coordinación de la contribución de la OACI a las iniciativas y grupos ambientales de la ONU, aportes al CMNUCC/COP y seguimiento de los resultados en relación con los ODS; cooperación con los organismos de la ONU (OMS, OMM, OMI, IEA, Sum4All, PNUMA, UN-HABITAT, ISO, IAF, SAE, IEC, AFRA, ABFA, GBEP, etc.) y seguimiento de estas actividades; Informe, simposios y seminarios sobre la protección del medio ambiente; contribución a los informes de evaluación del IPCC y las publicaciones del PNUMA; mayor participación e interacción con los Estados, incluida la participación en las actividades del CORSIA,CAEP, planes de acción de los Estados y la Visión 2050 sobre combustibles sostenibles para la aviación	Presentación a tiempo del 90% de los aportes y contribuciones; organización de un evento anual sobre el medio ambiente (con apoyo administrativo financiado con recursos extrapresupuestarios); aplicación de medidas ambientales y participación en las actividades de la OACI para la protección del medio ambiente por un mayor número de Estados

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
10, 12	ENV.1.4	Contribuir a la implantación de la estrategia de movilización de recursos, lo que incluye la creación y supervisión de proyectos externos de asistencia en materia ambiental	Identificación de posibles donantes y formulación de proyectos específicos de creación de fondos voluntarios y/o subsidios para asistencia técnica a los Estados; documentos necesarios para proyectos de asistencia del PNUD/FMAM y de la UE	Logro a tiempo* del 90% de los resultados previstos indicados en los documentos de proyectos necesarios para proyectos de asistencia del PNUD/FMAM y de la UE (financiado completamente por donantes de proyecto); presentación de un informe anual al Consejo

**Programa 2: Cambio climático**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
9, 10	ENV.2.1	Elaborar las orientaciones y herramientas necesarias para la puesta en marcha del Plan de compensación y reducción de carbono para la aviación internacional (CORSIA) – combustibles admisibles en el marco del CORSIA	Elaboración y actualización de los combustibles admisibles en el marco del CORSIA, como parte de los elementos para la implantación del CORSIA	Elaboración, actualización y publicación de los combustibles admisibles en el marco del CORSIA, en consonancia con el plan aprobado por el Consejo
9, 10	ENV.2.2	Elaborar las orientaciones y herramientas necesarias para la puesta en marcha del CORSIA – unidades de emisión admisibles en el marco del CORSIA	Elaboración y actualización de las unidades de emisión admisibles en el marco del CORSIA, como parte de los elementos para la implantación del CORSIA	Elaboración, actualización y publicación de las unidades de emisión admisibles en el marco del CORSIA, en consonancia con el plan aprobado por el Consejo
9, 10	ENV.2.3	Implementar, actualizar y mantener el Registro central del CORSIA (CCR) para recibir y analizar información de los Estados y comunicar las observaciones necesarias a los Estados	Puesta en funcionamiento del CCR del CORSIA	Implementación del CCR para el 2º trimestre de 2020 y actualizaciones periódicas de la información del CCR en consonancia con el plan aprobado por el Consejo

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
9, 10	ENV.2.4	Realizar un examen periódico del CORSIA	Establecimiento de una estructura de gobernanza de la OACI para supervisar el funcionamiento general del CORSIA; recomendaciones del Consejo para mejorar las características de diseño e implementación del CORSIA	Formulación de recomendaciones para la A40 en 2022
9, 10	ENV.2.5	Formular políticas y orientaciones sobre combustibles sostenibles para la aviación	Elaboración de la Visión de la OACI sobre combustibles sostenibles para la aviación a través del proceso de evaluación convenido por la conferencia CAAF/2; análisis de costos-beneficios de los diferentes cursos de acción en materia de combustibles alternativos; mantenimiento del GFAAF	Presentación ante el Consejo de un proyecto de nota de estudio de la Asamblea para el 2º trimestre de 2022; actualización del GFAAF una vez al año;
9, 10	ENV.2.6	Formular políticas y orientaciones sobre la adaptación al cambio climático, incluida la adaptación de la infraestructura existente y el desarrollo de nueva infraestructura, así como la adaptación de procedimientos operacionales a los sucesos relacionados con el cambio climático	Nueva orientación sobre la adaptación al cambio climático	Elaboración de orientaciones de la OACI sobre adaptación al cambio climático para el 2º trimestre de 2022 (su consecución dependerá de la disponibilidad de recursos extra-presupuestarios)
9, 10	ENV.2.7	Seguir de cerca la labor en materia de financiación de acciones frente al cambio climático dentro del proceso de la CMNUCC, etc. y analizar otras vías de financiación para la aviación	Intervenciones, exposiciones, documentos para que las prioridades de los Estados miembros de la OACI se vean reflejadas en las políticas externas	Presentación del 90% de la postura de la OACI en los foros correspondientes
10	ENV.2.8	Poner en marcha la iniciativa de neutralidad climática de la ONU (Plan de reducción de emisiones de la OACI)	Diseño de una metodología que permita la compensación de las emisiones de GEI de la OACI; orientación al sistema de la ONU sobre la forma de reducir las emisiones; prácticas sostenibles de adquisiciones en la OACI	Actualización del inventario de emisiones de carbono y publicación del mismo en el 3º trimestre de cada año

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

**Programa 3: Normas ambientales**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
9	ENV.3.1	Elaborar y mantener políticas, SARPS y textos de orientación sobre el ruido (Volumen I del Anexo 16)	Mantenimiento del Volumen I del Anexo 16; actualización del Doc 9501 (Manual técnico-ambiental); elaboración de SARPS y textos de orientación sobre ruido en relación con aeronaves supersónicas; actualización del Doc 9829 (enfoque equilibrado); elaboración de políticas, SARPS y textos de orientación en el que se traten aspectos emergentes (ruido producido por aeronaves eléctricas y UAS); colaboración con los grupos de trabajo del CAEP	Publicación de documentos y actualizaciones del Anexo 16, según se requiera (con apoyo administrativo financiado con recursos extrapresupuestarios)
9	ENV.3.2	Elaborar y mantener políticas y SARPS sobre calidad del aire local (Volumen II del Anexo 16)	Mantenimiento del Volumen II del Anexo 16 (incluida una nueva norma sobre nvPM); actualización del Doc 9501 (Manual técnico-ambiental); Elaboración de SARPS y textos de orientación sobre emisiones de los motores de aeronaves supersónicas; actualización del Doc 9889 (Manual sobre la calidad del aire en los aeropuertos); elaboración de políticas, SARPS y textos de orientación en el que se traten aspectos emergentes (motores de aeronaves eléctricas); colaboración con los grupos de trabajo del CAEP	Publicación de documentos y actualizaciones del Anexo 16, según se requiera (con apoyo administrativo financiado con recursos extrapresupuestarios)
9, 10	ENV.3.3	Elaborar y mantener SARPS sobre cambio climático (Volumen III del Anexo 16)	Mantenimiento del Volumen III del Anexo 16; actualización del Doc 9501 (Manual técnico-ambiental); elaboración de políticas, SARPS y textos de orientación sobre emisiones de CO <sub>2</sub> de los motores de aeronaves supersónicas; elaboración de políticas, SARPS y textos de orientación el que se traten aspectos emergentes; actualización de la Circular 337; colaboración con los grupos de trabajo del CAEP	Publicación de documentos y actualizaciones del Anexo 16, según se requiera (con apoyo administrativo financiado con recursos extrapresupuestarios)

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
9, 10	ENV.3.4	Elaborar y mantener SARPS relativos al CORSIA (Volumen IV del Anexo 16)	Mantenimiento del Volumen IV del Anexo 16 relativo al CORSIA; actualización del Doc 9501 (Manual técnico-ambiental); colaboración con los grupos de trabajo del CAEP	Publicación de documentos y actualizaciones del Anexo 16, según se requiera (con apoyo administrativo financiado con recursos extrapresupuestarios)
9	ENV.3.5	Actualizar y mantener orientación sobre aeropuertos ecológicos, y reciclaje de aeronaves y diseñar metodologías para un mecanismo de desarrollo limpio (MDL) para la aviación	Elaboración de orientación sobre aeropuertos ecológicos; elaboración de orientación sobre reciclaje de aeronaves; establecimiento de un grupo multidisciplinario en la OACI sobre reciclaje de aeronaves; metodologías que permitan acceder a créditos otorgados por el Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) de la CMNUCC para proyectos de la aviación	Publicación de orientación sobre aeropuertos ecológicos y reciclaje de aeronaves para el 2º trimestre de 2022 (su consecución dependerá de la disponibilidad de recursos presupuestarios adicionales)
9, 10, 11	ENV.3.6	Actualizar, observar y evaluar metas y tendencias	Versión actualizada de las metas tecnológicas de reducción del ruido; versión actualizada de las metas tecnológicas de reducción de NOx y consumo de combustible; seguimiento de los avances hacia el logro de las metas ambientales; mantenimiento de bases de datos ambientales; evaluación de la factibilidad de las aspiraciones mundiales; seguimiento y revisión del conocimiento científico sobre la relación entre la aviación y el medio ambiente (por ej., IPCC); colaboración con los grupos de trabajo del CAEP	Informe integral del examen realizado por expertos independientes sobre los avances hacia el logro de las metas para el 2º trimestre de 2022; actualización continua de las bases de datos

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

**Programa 4: Asistencia y apoyo a la implantación**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
10, 12	ENV.4.1	Asistir en la ejecución de los planes de acción estatales y en la creación de la capacidad necesaria	Seminarios prácticos regionales sobre la elaboración de planes de acción y ejecución de medidas, etc.; actualizaciones de la orientación e interfaces web; apoyo directo a los Estados en la formulación de los planes de acción y su ejecución; asociaciones o alianzas para facilitar el acceso a la financiación; desarrollo de proyectos piloto en diversas regiones que puedan utilizarse como modelo para la ejecución	Capacitación de más de 90 coordinadores nacionales para planes de acción estatales o establecimiento de contactos en forma directa por año; asistencia directa a 25 Estados por año en la ejecución de sus planes de acción; actualización de la orientación relativa a los planes de acción de los Estados (Doc 9988) para 2022
10, 12	ENV.4.2	Asistir en la implementación del CORSIA y en la creación de la capacidad necesaria	Cursos de instrucción/ seminarios regionales relacionados con el CORSIA que incluyan capacitación para los Estados en la implementación de MRV, acceso al Registro central del CORSIA, como obtener beneficios de los combustibles sostenibles para la aviación en el marco del CORSIA; apoyo directo a los Estados y facilitación del programa de alianzas entre amigos y acceso a financiamiento; consideración de un mecanismo para asegurar el cumplimiento de los Estados con respecto al MRV de CORSIA y los requisitos de compensación	Tendencia al alza en el número de Estados que participan voluntariamente en el CORSIA a partir de 2021; el 90% de los Estados participan voluntariamente en el CORSIA y solicitan apoyo para la creación de capacidad
11	ENV.4.3	Analizar y actualizar herramientas para evaluar los efectos de la aviación en el medio ambiente	Calculadora de beneficios ambientales (EBT), instrumento OACI de estimación de las economías en materia de combustible (IFSET), calculadora de emisiones de carbono, calculadora de reuniones verdes, herramienta para la curva de costos de reducción marginal (MAC); actualizaciones anuales a CERT de la OACI con el apoyo del CAEP	Desarrollo o actualización de 7 herramientas ambientales por año; Publicación anual de nuevas versiones del CERT de la OACI aprobadas por el Consejo

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

9, 10	ENV.4.4	Establecer orientación sobre evaluaciones ambientales y vigilar su aplicación	Doc 9889, Vol. II del APM, Doc 10013, Doc 10031, textos de referencia sobre colaboración y participación de la comunidad con concentración en la PBN	Publicación de versiones actualizadas de los textos que incluyan las mejores prácticas de evaluación ambiental más recientes
-------	---------	---	--	--

### Programa 5: Oficinas regionales

#### Asia y Pacífico

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
10, 12	ENV. APAC.5.1	Asistir en la elaboración y ejecución de los planes de acción de los Estados sobre actividades para reducir las emisiones CO <sub>2</sub> en la región, así como en la implantación del CORSIA	Seminarios regionales y capacitación sobre elaboración de planes de acción y ejecución de medidas, etc.; mayor participación e interacciones con los Estados, incluida la participación en el CORSIA y en los planes de acción de los Estados	Presentación de planes de acción por el 90% de los Estados para el 4º trimestre de 2022; número de Estados que están implementando medidas ambientales y participan en las actividades de protección del medio ambiente de la OACI
9, 10, 11, 12	ENV. APAC.5.2	Asistir a los Estados de la región en la aplicación del Anexo 16 y las orientaciones, así como en la evaluación de los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; asistencia/capacitación sobre el uso del IFSET	Mayor número de Estados que cumplen los SARPS del Anexo 16; mayor número de informes correctos sobre los beneficios para el medio ambiente de las mejoras operacionales
9, 10	ENV. APAC.5.3	Cooperar con organismos regionales y representar a la OACI en reuniones relativas a la protección del medio ambiente	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI, en coordinación con la ATB, en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales y regionales

África oriental y meridional

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
10, 12	ENV. ESAF.5.1	Asistir en la elaboración y ejecución de los planes de acción de los Estados sobre actividades para reducir las emisiones CO <sub>2</sub> en la región, así como en la implantación del CORSIA	Seminarios regionales y capacitación sobre elaboración de planes de acción y ejecución de medidas, etc.; seminarios regionales y capacitación para la implantación del CORSIA, incluido el establecimiento del sistema MRV; asistencia / capacitación sobre el establecimiento de sistemas ambientales para los Estados que no forman parte del proyecto OACI-UE	Presentación de planes de acción por el 90% de los Estados para 2022
9, 10, 11, 12	ENV. ESAF.5.2	Asistir a los Estados de la región en la aplicación del Anexo 16 y las orientaciones, así como en la evaluación de los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; asistencia/capacitación sobre el uso del IFSET y el EBT	95% de los Estados cumplen los SARPS del Anexo 16 para el 4º trimestre de 2022
9, 10	ENV. ESAF.5.3	Cooperar con organismos regionales y representar a la OACI en reuniones relativas a la protección del medio ambiente	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI, en coordinación con la ATB, en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales y regionales

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

### Europa y Atlántico Septentrional

Resultado previsto o núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
10, 12	ENV. EUR/NAT. 5.1	Asistir en la elaboración y ejecución de los planes de acción de los Estados sobre actividades para reducir las emisiones CO <sub>2</sub> en la región, así como en la implantación del CORSIA	Seminarios regionales y capacitación sobre elaboración de planes de acción y ejecución de medidas, etc.; seminarios regionales y capacitación para la implantación del CORSIA	Porcentaje (100%) de Estados que han actualizado sus planes de acción y han efectuado avances para el 4º trimestre de 2022; número de Estados que han capacitado a especialistas a través de actividades de creación de capacidad para apoyar a los Estados en la implantación inicial del CORSIA
9, 10, 11, 12	ENV. EUR/NAT. 5.2	Asistir a los Estados de la región en la aplicación del Anexo 16 y las orientaciones, así como en la evaluación de los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; asistencia/capacitación sobre el uso del IFSET	Porcentaje de Estados (100%) que presentan informes sobre los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales para 2022
9, 10	ENV. EUR/NAT. 5.3	Cooperar con organismos regionales y representar a la OACI en reuniones relativas a la protección del medio ambiente	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región EUR/NAT	Máxima coordinación y cooperación con todas las organizaciones internacionales y regionales

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

**Oriente Medio**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
10, 12	ENV. MID. 5.1	Asistir en la elaboración y ejecución de los planes de acción de los Estados sobre actividades para reducir las emisiones CO <sub>2</sub> en la región, así como en la implantación del CORSIA	Seminarios regionales y capacitación sobre elaboración de planes de acción y ejecución de medidas, etc.; seminarios regionales y capacitación para la implantación del CORSIA	Presentación de planes de acción por el 60% de los Estados para el 4º trimestre de 2022;
9, 10, 11, 12	ENV. MID. 5.2	Asistir a los Estados de la región en la aplicación del Anexo 16 y las orientaciones, así como en la evaluación de los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; elaboración de la Metodología / herramienta regional para calcular los beneficios ENV acumulados a partir del Bloque 0 de ASBU; medición/cálculo y notificación de los beneficios ENV acumulados a partir del Bloque 0 de ASBU	Aumento en el número de Estados que cumplen con los SARPS del Anexo 16; elaboración de la metodología / herramienta conforme al calendario previsto; publicación del informe sobre los beneficios ambientales cada año
9, 10	ENV. MID. 5.3	Cooperar con organismos regionales y representar a la OACI en reuniones relativas a la protección del medio ambiente	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región; seguimiento de las novedades mundiales en el ámbito ambiental y suministro de información y apoyo a los Estados	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI, en en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales y regionales

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

### Norteamérica, Centroamérica y el Caribe

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
10, 12	ENV. NACC. 5.1	Asistir en la elaboración y ejecución de los planes de acción de los Estados sobre actividades para reducir las emisiones CO <sub>2</sub> en la región, así como en la implantación del CORSIA	Seminarios regionales y capacitación sobre elaboración de planes de acción y ejecución de medidas, etc.; seminarios regionales y capacitación para la implantación del CORSIA, incluido el establecimiento del sistema MRV;	Porcentaje (100%) de Estados que han actualizado sus planes de acción y han efectuado avances para el 4º trimestre de 2022; revisión del 100% de los planes de acción de los Estados (33% cada año)
9, 10, 11, 12	ENV. NACC. 5.2	Asistir a los Estados de la región en la aplicación del Anexo 16 y las orientaciones, así como en la evaluación de los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; asistencia/capacitación sobre el uso del IFSET	Contacto con un mayor número de Estados en un 33% por año; aumento en la presentación de informes adecuados sobre los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales
9, 10	ENV. NACC. 5.3	Cooperar con organismos regionales y representar a la OACI en reuniones relativas a la protección del medio ambiente	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales y regionales

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

**Sudamérica**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
10, 12	ENV. SAM. 5.1	Asistir en la elaboración y ejecución de los planes de acción de los Estados sobre actividades para reducir las emisiones CO <sub>2</sub> en la región, así como en la implantación del CORSIA	Seminarios regionales y capacitación sobre elaboración de planes de acción y ejecución de medidas, etc.; seminarios regionales y capacitación para la implantación del CORSIA, incluido el establecimiento del sistema MRV	Porcentaje (90%) de Estados que han actualizado sus planes de acción y han efectuado avances para el 4º trimestre de 2022; Implantación del CORSIA por el 70% de los Estados para el 4º trimestre de 2022
9, 10, 11, 12	ENV. SAM. 5.2	Asistir a los Estados de la región en la aplicación del Anexo 16 y las orientaciones, así como en la evaluación de los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; asistencia/capacitación sobre el uso del IFSET	Aumento en el número de Estados que cumplen con los SARPS del Anexo 16; aumento en la presentación de informes adecuados sobre los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales
9, 10	ENV. SAM. 5.3	Cooperar con organismos regionales y representar a la OACI en reuniones relativas a la protección del medio ambiente	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI, en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales y regionales

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

### África occidental y central

10, 12	ENV. WACAF. 5.1	Asistir en la elaboración y ejecución de los planes de acción de los Estados sobre actividades para reducir las emisiones CO <sub>2</sub> en la región, así como en la implantación del CORSIA	Seminarios regionales y capacitación sobre elaboración de planes de acción y ejecución de medidas, etc.; seminarios regionales y capacitación para la implantación del CORSIA, incluido el establecimiento del sistema MRV	Porcentaje (90%) de Estados que han actualizado sus planes de acción y han efectuado avances para el 4º trimestre de 2022; Porcentaje de Estados (40%) que han ejecutado sus planes de acción; Participación voluntaria en el CORSIA por el 90% de los Estados para 2021
9, 10, 11, 12	ENV. WACAF. 5.2	Asistir a los Estados de la región en la aplicación del Anexo 16 y las orientaciones, así como en la evaluación de los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales	Difusión y promoción de políticas y orientaciones; actividades de asistencia realizadas a través de contactos con los Estados; asistencia/capacitación sobre el uso del IFSET	Aumento en el número de Estados que cumplen con los SARPS del Anexo 16; aumento en la presentación de informes adecuados sobre los beneficios ambientales vinculados con la introducción de mejoras operacionales
9, 10	ENV. WACAF. 5.3	Cooperar con organismos regionales y representar a la OACI en reuniones relativas a la protección del medio ambiente	Prioridades de los Estados y la OACI reflejadas en políticas externas; identificación de las necesidades de la región	Presentación oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI, en el 100% de los foros en que se participa

## **DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS POR ESTRATEGIA DE APOYO**

**Servicios jurídicos y relaciones exteriores**

**Administración y gestión de servicios**

**Recursos humanos**

**Servicios de idiomas**

**Gestión de la información y servicios  
administrativos generales**

**Evaluación y auditoría interna**

**Gestión financiera y del presupuesto**

**Comunicaciones**

**Ética**

**Liderazgo y gestión ejecutiva**

**Planificación estratégica, coordinación y  
asociaciones**

**ESTRATEGIAS DE APOYO POR PROGRAMA**

**Recursos necesarios**

Año	Adm. y gestión de serv. <sup>1</sup>	Apoyo administrativo a la ANC	Secretaría de la Asamblea y el Consejo <sup>1</sup>	Gestión financiera y del presupuesto	Comunicaciones	Servicios a conferencias, seguridad y generales <sup>2</sup>	Ética <sup>3</sup>	Evaluación y auditoría interna	Liderazgo y gestión ejecutiva <sup>4</sup>	Planif. estratégica, coord. y asociac.	Recursos humanos	Tecnología de la información y las comunicaciones <sup>2</sup>	Servicios de idiomas	TOTAL
<i>Costo total en miles de '000 CAD</i>														
<b>Apoyo al programa - Órganos rectores</b>														
2 020	309	362	578	0	0	747	0	0	0	0	0	768	4 814	<b>7 578</b>
2 021	320	377	598	0	0	758	0	0	0	0	0	792	4 978	<b>7 823</b>
2 022	329	392	616	0	0	773	0	0	1 225	0	0	816	5 119	<b>9 270</b>
<b>Total:</b>	<b>959</b>	<b>1 131</b>	<b>1 793</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 277</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 225</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 376</b>	<b>14 910</b>	<b>24 671</b>
<b>Apoyo al programa - Dirección</b>														
2 020		0	0	0	663		0	1 255	2 423	978	0			<b>5 319</b>
2 021		0	0	0	686		0	1 293	2 493	1 009	0			<b>5 481</b>
2 022		0	0	0	706		0	1 334	2 567	1 043	0			<b>5 649</b>
<b>Total:</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 055</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 882</b>	<b>7 482</b>	<b>3 030</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16 449</b>
<b>Gestión y administración</b>														
2 020	1 006	0	0	4 203	0	1 120	425	0	0	0	5 899	2 305	0	<b>14 957</b>
2 021	1 039	0	0	4 344	0	1 137	456	0	0	0	6 088	2 377	0	<b>15 442</b>
2 022	1 070	0	0	4 481	0	1 159	437	0	0	0	6 261	2 447	0	<b>15 856</b>
<b>Total:</b>	<b>3 115</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13 029</b>	<b>0</b>	<b>3 416</b>	<b>1 318</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18 248</b>	<b>7 129</b>	<b>0</b>	<b>46 255</b>
<b>TOTAL - Estrategia de apoyo</b>														
2 020	1 315	362	578	4 203	663	1 867	425	1 255	2 423	978	5 899	3 074	4 814	<b>27 855</b>
2 021	1 359	377	598	4 344	686	1 894	456	1 293	2 493	1 009	6 088	3 170	4 978	<b>28 745</b>
2 022	1 399	392	616	4 481	706	1 932	437	1 334	3 792	1 043	6 261	3 263	5 119	<b>30 775</b>
<b>Total</b>	<b>4 074</b>	<b>1 131</b>	<b>1 793</b>	<b>13 029</b>	<b>2 055</b>	<b>5 693</b>	<b>1 318</b>	<b>3 882</b>	<b>8 707</b>	<b>3 030</b>	<b>18 248</b>	<b>9 506</b>	<b>14 910</b>	<b>87 375</b>

<sup>1</sup> Estrategia de apoyo: Administración y gestión de servicios

<sup>2</sup> Estrategia de apoyo: Gestión de la información y servicios administrativos generales

<sup>3</sup> Incluye Investigación

<sup>4</sup> Incluye Gestión de la Asamblea, Despacho del Presidente y Despacho de la Secretaría General

NOTA: A partir del trienio 2020-2022, los recursos para las Estrategias de apoyo excluyen los recursos para todos los servicios relacionados con los programas. Esto se reflejará bajo Objetivos estratégicos como se muestra en la página 16 y a continuación.

Servicios relacionados con los programas	Administración y gestión de servicios	Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales	Tecnologías de la información y las comunicaciones	Servicios de idiomas	Asuntos jurídicos y relaciones exteriores	Imprenta y distribución	Servicios de compras y viajes	Total
2 020	232	1 867	4 610	8 196	2 446	1 451	496	19 298
2 021	240	1 894	4 754	8 475	2 497	1 495	496	19 852
2 022	247	1 932	4 894	8 716	2 615	1 768	496	20 668
<b>Total:</b>	<b>719</b>	<b>5 693</b>	<b>14 259</b>	<b>25 387</b>	<b>7 557</b>	<b>4 714</b>	<b>1 488</b>	<b>59 818</b>

## PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS

Programa	Año	Puestos			Otros gastos				Costo total en '000 CAD
		Años-hombre		Costo total en '000 CAD	Costos indirectos en '000 CAD				
		IP	GS		Consultores/ Subcontratos	Viajes	Reuniones	Otros	
<b>Administración y gestión de servicios</b>									
	2020	2,55	3,40	914	77	59	-	265	<b>1 315</b>
	2021	2,55	3,40	948	79	61	-	271	<b>1 359</b>
	2022	2,55	3,40	978	80	63	-	278	<b>1 399</b>
	<b>Total:</b>			<b>2 841</b>	<b>236</b>	<b>183</b>	<b>-</b>	<b>815</b>	<b>4 074</b>
<b>Apoyo administrativo a la ANC</b>									
	2020	1,50	0,50	362	-	-	-	-	<b>362</b>
	2021	1,50	0,50	377	-	-	-	-	<b>377</b>
	2022	1,50	0,50	392	-	-	-	-	<b>392</b>
	<b>Total:</b>			<b>1 131</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 131</b>
<b>Secretaría de la Asamblea y el Consejo</b>									
	2020	2,00	2,00	536	15	-	27	-	<b>578</b>
	2021	2,00	2,00	555	16	-	28	-	<b>598</b>
	2022	2,00	2,00	571	16	-	28	-	<b>616</b>
	<b>Total:</b>			<b>1 662</b>	<b>48</b>	<b>-</b>	<b>83</b>	<b>-</b>	<b>1 793</b>
<b>Gestión financiera y del presupuesto</b>									
	2020	10,00	20,00	3 768	-	10	-	425	<b>4 203</b>
	2021	10,00	20,00	3 898	-	11	-	435	<b>4 344</b>
	2022	10,00	20,00	4 024	-	11	-	446	<b>4 481</b>
	<b>Total:</b>			<b>11 691</b>	<b>-</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>1 307</b>	<b>13 029</b>
<b>Comunicaciones</b>									
	2020	2,00	1,00	489	129	9	2	34	<b>663</b>
	2021	2,00	1,00	508	132	9	2	35	<b>686</b>
	2022	2,00	1,00	524	135	9	2	36	<b>706</b>
	<b>Total:</b>			<b>1 520</b>	<b>396</b>	<b>27</b>	<b>6</b>	<b>105</b>	<b>2 055</b>
<b>Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales</b>									
	2020	0,50	3,50	385	183	-	-	1 299	<b>1 867</b>
	2021	0,50	3,17	376	187	-	-	1 331	<b>1 894</b>
	2022	0,50	3,00	376	192	-	-	1 364	<b>1 932</b>
	<b>Total:</b>			<b>1 137</b>	<b>562</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 994</b>	<b>5 693</b>
<b>Ética</b>									
	2020	0,60	0,00	151	246	28	-	-	<b>425</b>
	2021	0,60	0,00	156	246	55	-	-	<b>456</b>
	2022	0,60	0,00	162	246	29	-	-	<b>437</b>
	<b>Total:</b>			<b>470</b>	<b>737</b>	<b>111</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 318</b>
<b>Evaluación y auditoría interna</b>									
	2020	4,00	2,00	1 148	66	41	-	1	<b>1 255</b>
	2021	4,00	2,00	1 183	67	42	-	1	<b>1 293</b>
	2022	4,00	2,00	1 221	69	43	-	1	<b>1 334</b>
	<b>Total:</b>			<b>3 551</b>	<b>202</b>	<b>126</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>3 882</b>

**ESTRATEGIA DE APOYO**
**PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS**

Programa	Año	Puestos			Otros gastos				Costo total en '000 CAD
		Años-hombre		Costo total en '000 CAD	Total Cost in '000 CAD				
		IP	GS		Consultores/ Subcontratos	Viajes	Reuniones	Otros	
<b>Conducción y gestión ejecutiva</b>									
	2020	6.00	3.00	2 095	-	202	24	102	<b>2 423</b>
	2021	6.00	3.00	2 156	-	207	25	105	<b>2 493</b>
	2022	6.00	3.00	2 222	-	212	1 250	107	<b>3 792</b>
	<b>Total:</b>			<b>6 473</b>	<b>-</b>	<b>621</b>	<b>1 299</b>	<b>314</b>	<b>8 707</b>
<b>Planificación estratégica, coordinación y asociaciones (SPCP)</b>									
	2020	4.00	0.00	978	-	-	-	-	<b>978</b>
	2021	4.00	0.00	1 009	-	-	-	-	<b>1 009</b>
	2022	4.00	0.00	1 043	-	-	-	-	<b>1 043</b>
	<b>Total:</b>			<b>3 030</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 030</b>
<b>Recursos humanos</b>									
	2020	8.00	15.00	4 696	160	-	-	1 043	<b>5 899</b>
	2021	8.00	15.00	4 855	164	-	-	1 069	<b>6 088</b>
	2022	8.00	15.00	4 998	168	-	-	1 096	<b>6 261</b>
	<b>Total:</b>			<b>14 549</b>	<b>492</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 207</b>	<b>18 248</b>
<b>Tecnología de la información y las comunicaciones</b>									
	2020	5.38	6.40	1 649	421	-	-	1 004	<b>3 074</b>
	2021	5.38	6.40	1 709	432	-	-	1 029	<b>3 170</b>
	2022	5.38	6.40	1 765	442	-	-	1 055	<b>3 263</b>
	<b>Total:</b>			<b>5 123</b>	<b>1 295</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 088</b>	<b>9 506</b>
<b>Servicios de idiomas</b>									
	2020	14.80	13.69	4 372	442	-	-	-	<b>4 814</b>
	2021	14.80	13.69	4 525	453	-	-	-	<b>4 978</b>
	2022	14.80	13.69	4 655	464	-	-	-	<b>5 119</b>
	<b>Total:</b>			<b>13 552</b>	<b>1 358</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14 910</b>
<b>TOTAL</b>									
	2020	61.33	70.49	21 543	1 737	349	53	4 172	<b>27 855</b>
	2021	61.33	70.16	22 256	1 775	384	55	4 277	<b>28 746</b>
	2022	61.33	69.99	22 929	1 813	367	1 281	4 384	<b>30 775</b>
	<b>Total:</b>			<b>66 728</b>	<b>5 325</b>	<b>1 100</b>	<b>1,389</b>	<b>12 833</b>	<b>87 375</b>

Estrategia de apoyo *Servicios jurídicos y relaciones exteriores\*\**

**Prioridades clave** Fortalecimiento del marco jurídico internacional

<b>Descripción:</b>	La Dirección de Asuntos Jurídicos y Relaciones Exteriores facilita el desarrollo progresivo del derecho aeronáutico internacional y su codificación, incluida la realización de estudios, particularmente sobre los asuntos que integran el programa de trabajo del Comité Jurídico, la preparación de instrumentos de derecho aeronáutico internacional e impulso para su ratificación; contribuye a la labor normativa distinta de los tratados mediante el asesoramiento a otras Direcciones que se encargan de la elaboración de normas y la producción de manuales, circulares y otros textos de orientación de especial importancia jurídica; brinda asesoramiento jurídico a los Estados miembros, los órganos rectores, el Presidente del Consejo y la Secretaría General y otras Direcciones y dependencias de la Organización sobre temas constitucionales, de políticas, administrativos, procesales y demás; presta servicios de secretaría a la Asamblea, las conferencias diplomáticas, el Comité Jurídico y otros órganos jurídicos; desempeña las funciones de depositario de los instrumentos de derecho aeronáutico internacional; registra los acuerdos aeronáuticos; presta asistencia al Consejo en la solución de controversias; participa en la administración del sistema de justicia interno; brinda asistencia a la Organización, a los miembros de las delegaciones y al personal de la OACI sobre los privilegios e inmunidades; y actúa como enlace con el Estado anfitrión, la ONU y otras organizaciones. Se desempeñarán todas estas funciones para obtener el resultado previsto que se ha indicado más abajo.
<b>Resultado previsto 15:</b>	Fortalecimiento del imperio de la ley: Más capacidad en los Estados y los interesados para cumplir sus obligaciones legales y cooperar en un marco jurídico común, con la orientación necesaria para construir relaciones armoniosas
Indicador clave de rendimiento:	Apoyo jurídico oportuno a los Estados miembros y a la Organización para lograr las metas establecidas en el programa de Servicios jurídicos y relaciones exteriores (para 2020-2022)

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
15	1.1.1	Prestar asistencia y asesoramiento jurídico a los Estados miembros, los órganos rectores de la Organización, el Presidente del Consejo, la Secretaría General y las direcciones y oficinas de la OACI	Dictámenes y servicios legales oportunos y precisos	Emisión del 70% de los dictámenes jurídicos dentro de los plazos establecidos
15	1.1.1a	Facilitar la resolución de diferencias de diferencias internacionales sobre cuestiones de aviación	Apoyo efectivo a los procedimientos del Consejo	Asistencia que se ajusta a los procedimientos

## ESTRATEGIA DE APOYO

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
15	1.1.2	Realizar investigaciones y estudios sobre el derecho aeronáutico internacional para impulsar su codificación y desarrollo y facilitar la preparación de instrumentos de derecho aeronáutico internacional	Informes y estudios de calidad. Revisión del Doc. 7782/2, Reglamento para la solución de controversias	Aprobación del informe o estudio por el órgano pertinente, pero podrían materializarse demoras al tratar las cuestiones 1 y 2 del programa de trabajo del Comité Jurídico
15	1.1.3	Actuar como coordinador para el Convenio de Ciudad del Cabo (CTC) y asuntos relacionados con el registro internacional	Ejecución efectiva y eficiente del CTC y de las funciones de supervisión del Registrador	Asistencia que se ajuste a los tratados y ejecución de las tareas delegadas por el Consejo
15	1.1.4	Prestar apoyo a los órganos rectores y a otros órganos de la OACI (Asamblea, Consejo, ANC, Comité Jurídico, Conferencias diplomáticas, WGGE, RHCC, etc.)	Apoyo efectivo y facilitación	Finalización de las tareas asignadas en un 80%.
15	1.1.5	Funciones de relaciones exteriores, incluidas las relaciones con los Estados anfitriones, el sistema común de la ONU y las demás organizaciones internacionales, y servicios de protocolo para las delegaciones	Asistencia protocolar efectiva	Tramitación del 75% de las acciones dentro de los plazos establecidos de LEB
15	1.1.6	Desempeñar funciones de depositario e inscripción de tratados	Depósitos y registros	Demoras en la prestación de servicios que llevan a una acumulación de registros pendientes y la posible incertidumbre con respecto al estado de ratificación de los instrumentos de derecho aeronáutico
15	1.1.7	Participar en el sistema de administración de justicia en cuestiones laborales	Alegaciones y actos procesales	Presentación del 90% de los escritos y alegaciones dentro de los plazos establecidos

\*\* A partir del trienio 2020-2021-2022, los recursos de los servicios jurídicos y de relaciones exteriores, dado que es un servicio relacionado con el programa, se han presupuestado en su totalidad bajo el objetivo estratégico (Programas)

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Administración y gestión de servicios</b>
<b>Prioridades clave</b>	Más eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	La administración y gestión de servicios planifica, gestiona y supervisa las actividades de administración y servicios de la Secretaría para acrecentar la eficiencia y la eficacia, brindar apoyo y asesoramiento estratégico sobre temas de gestión a los órganos rectores de la OACI y a la Secretaría General y dirigir los comités operacionales de la Secretaría. Se brindan servicios de apoyo para las reuniones de los órganos rectores, específicamente el Consejo y la Asamblea, a efectos de facilitar la labor de los Estados miembros, y en especial los elegidos para integrar el Consejo, con un desenvolvimiento correcto y eficiente de las reuniones.

<b>Resultado previsto 16:</b>	Mejores estrategias de apoyo: Gestión eficiente y eficaz de los recursos y servicios administrativos de la Organización para impulsar y facilitar el logro de los objetivos estratégicos y la ejecución de las actividades de los programas en beneficio de los Estados miembros y la comunidad de la aviación civil
Indicadores clave de rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de herramientas y sistemas de gestión modernizados puestos en funcionamiento y apoyo brindado</li> <li>• Porcentaje de documentación de apoyo para las reuniones de los órganos rectores producida dentro de los plazos establecidos</li> </ul>

**Programa:** Administración y gestión de servicios

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
16	1.1.1	Planificar, gestionar y supervisar las actividades de la Dirección de administración	Modernización de los procesos administrativos y de gestión y utilización de las mejores prácticas para una gestión eficiente de los recursos humanos y materiales de la Organización	Supervisión de la actualización y mejoras de los procesos automatizados o sistemas de gestión, teniendo en cuenta las prioridades de administración y gestión identificadas para mejorar la eficacia y eficiencia,
16	1.1.2	Brindar apoyo y asesoramiento estratégico sobre temas diversos de gestión a la Asamblea, el Consejo, los comités de Recursos Humanos y Finanzas, la Secretaría General y demás comités operacionales de la Secretaría	Producción oportuna y eficiente de notas de estudio (WP), memorias y documentación de respaldo sobre temas administrativos y de gestión de servicios	Producción del 75% de la documentación dentro de los plazos establecidos

## ESTRATEGIA DE APOYO

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
16	1.1.3	Colaborar con las iniciativas interinstitucionales de las Naciones Unidas en materia de reformas de la administración y la gestión dirigidas a aumentar la eficiencia y eficacia de las organizaciones	Colaboración con otros organismos de la ONU y adopción de las mejores prácticas para conformar un marco de gestión con sistemas adecuados, participando en el establecimiento de contactos de la red del sistema de la ONU	Participación e implementación de iniciativas de todo el Sistema de la ONU en relación con normas y prácticas institucionales comunes en lo que respecta al paquete de remuneración y arreglos contractuales conexos (dentro del límite de los recursos disponibles)
16	1.1.5	Planificar, administrar y supervisar proyectos que alcancen a toda la Organización para aumentar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa y de servicios	Implementación de herramientas electrónicas automatizadas y finalización de los sistemas y el tablero de control de gestión	Supervisar la coordinación, gestión e implementación de la reforma de sistemas de gestión en consonancia con los planes operacionales y prioridades convenidos a nivel de toda la Organización y vinculados con los Objetivos estratégicos de la Organización

Programa: **Secretaría de la Asamblea y el Consejo**

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
16	1.2.1	Proporcionar servicios de secretaría para las reuniones del Consejo y de la Asamblea, incluida la preparación de decisiones y actas del Consejo y actas de la Asamblea	Programa de trabajo, asuntos a tratar y C-DEC del Consejo, transcripciones literales y otros documentos relacionados con los períodos de sesiones de los órganos rectores	Producción de documentos dentro de los plazos establecidos, con menos de tres enmiendas / revisiones por período de sesiones en el caso de los C-DEC y C-MIN

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Recursos humanos</b>
<b>Prioridades clave</b>	Más eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	La Subdirección de recursos humanos es una aliada estratégica de las direcciones y oficinas de la Organización para la ejecución de sus programas de trabajo. Asegura que se cuente con las políticas y herramientas necesarias para atraer y conservar un capital humano competente, diverso, motivado y flexible, con las condiciones necesarias para lograr los resultados previstos de acuerdo con los objetivos estratégicos de la OACI. La gestión de los recursos humanos (HRM) promueve el desarrollo del personal y facilita la adquisición de nuevas aptitudes y competencias y la actualización de los conocimientos, y brinda asesoramiento a todo el personal sobre temas vinculados con los recursos humanos. Las políticas, reglamentos y procedimientos de HRM se perfeccionan y refinan en forma constante, contribuyendo así a desarrollar una cultura de buen desempeño superación y atender a las necesidades de la Organización.

<b>Resultado previsto 17:</b>	Mejores estrategias de apoyo: Responder a las necesidades cambiantes de personal de la Organización, con un óptimo aprovechamiento de los recursos humanos en aras de una cultura orientada a los resultados y el buen desempeño
Indicadores clave de rendimientos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de los principios y procedimientos de gestión del desempeño para todo (100%) el personal en servicio por más de tres meses, completando el informe del Sistema de perfeccionamiento de la actuación profesional y las competencias (PACE)</li> <li>• Representación geográfica más amplia seleccionando candidatos de Estados no representados o subrepresentados para puestos profesionales sujetos a representación geográfica equitativa (EGR)</li> <li>• Programas de extensión proactivos/actividades promocionales para despertar conciencia con respecto a la igualdad entre los géneros, con sujeción a la disponibilidad de fondos</li> <li>• Contratatación oportuna para las vacantes disponibles</li> </ul>

Programa: **Recursos humanos**

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
17	1.1.1	Elaborar una política de HRM y lograr una mayor transparencia, accesibilidad y uniformidad en la aplicación del Reglamento del personal y las normas y procedimientos administrativos (incluida la delegación de autoridad a HRM)	Políticas de personal actualizadas para asegurar su pertinencia atendiendo a la evolución de las necesidades de la Organización y las mejores prácticas de la ONU; marco estratégico HRM con textos de orientación; Estrategia HR (Estrategia de la gente de la OACI); Programa de igualdad de género	Elaboración de políticas, reglas procedimientos y textos de orientación nuevos o revisados y prestación de servicios de asesoramiento, teniendo en cuenta las prioridades

## ESTRATEGIA DE APOYO

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
				identificadas para responder a las necesidades cambiantes en materia HRM de la Organización
17	1.1.2	Incorporación a la plantilla de las especialidades que requieren las operaciones de la OACI; esto comprende contratación oportuna mediante la planificación de las necesidades de personal, teniendo en cuenta la distribución geográfica y la representación de ambos sexos	Contrataciones oportunas (cumplimiento de los plazos en los procesos de contratación); representación geográfica más amplia en la plantilla de la OACI; mayor representación de mujeres en los puestos profesionales y de grado superior	Finalización del 80% de todas las contrataciones dentro de los plazos establecidos
17	1.1.3	Profundizar los conocimientos y aptitudes del personal para que respondan a la evolución de las necesidades de la Organización	Perfiles profesionales / competencias; programa de capacitación; movilidad interna; iniciativas de planificación de la sucesión	500 días de capacitación por año
17	1.1.4	Administrar el marco de gestión del rendimiento para que responda a las necesidades operacionales de la Organización	Establecimiento de un marco general sobre la gestión del rendimiento	Actualización de políticas, procedimientos, orientaciones y herramientas de gestión del rendimiento y seguimiento con el personal para que puedan satisfacer los requisitos del PACE
17	1.1.5	Prestar servicios oportunos de recursos humanos para la administración de personal, contratos y prestaciones, seguridad social (jubilaciones, seguros, etc.) y atención médica	Satisfacción de los beneficiarios	Índice de satisfacción obtenido mediante una encuesta de satisfacción del personal; Meta: índice de satisfacción >85%

<b>Resultado previsto número.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
17	1.1.6	Continuar el proceso de automatización de la funciones de HR y mejoramiento de sus sistemas y aplicaciones para prestar mejor servicio en términos de oportunidad, transparencia y economía de costos	Procesos de trabajo electrónicos; digitalización de archivos; PACE; eHRAP; perfiles de competencias; plataforma de formación; sistema de contratación-e, así como herramientas de notificación, sujeto a la disponibilidad de fondos	Desarrollo de un mínimo de 3 funciones o procesos automatizados de recursos humanos por año, teniendo en cuenta las prioridades identificadas para mejorar la eficacia y eficiencia de las operaciones de HR, sujeto a la disponibilidad de fondos

## ESTRATEGIA DE APOYO

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Servicios de idiomas</b>
<b>Prioridades clave</b>	Más eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	Los servicios de idiomas tienen por cometido garantizar la puntualidad y precisión de la documentación y publicaciones y servicios de interpretación de calidad en los seis idiomas oficiales de la OACI, que requieren las actividades de los programas y de los órganos rectores y otras reuniones de la Organización, con personal de planta y tercerizado, de una manera eficiente y efectiva, respetando las condiciones de puntualidad, precisión, calidad, eficiencia y efectividad.

<b>Resultado previsto 18:</b>	Mejores estrategias de apoyo: Disponibilidad de servicios eficientes y eficaces en todos los idiomas oficiales para optimizar la difusión a los Estados con respecto a la aplicación de los SARPS y facilitar los debates en las reuniones
Indicador clave de rendimientos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción de los clientes con respecto a los servicios de interpretación (mediante encuestas de satisfacción para medir parámetros como conocimiento del tema/terminología, precisión y contenido, y fluidez de ejecución).</li> <li>Traducciones entregadas dentro de las fechas límite establecidas para los órganos deliberantes, comunicaciones a los Estados y otras reuniones de la OACI.</li> <li>Norma de productividad total para traducción.</li> </ul>

**Programa:** Servicios de idiomas

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
18	1.1.1	Prestar servicios de interpretación en los seis idiomas de la OACI para los órganos deliberantes y otras reuniones de la OACI de acuerdo con las reglas y reglamentos establecidos, incluida la contratación temporaria de profesionales externos, según se requiera.	Servicio de interpretación simultánea para todas las reuniones aprobadas y programadas, en todos los idiomas de la OACI que se requieran. Capacidad: 1 344 sesiones anuales en los seis idiomas, máximo de siete reuniones por semana (Una reunión = 6 sesiones)	Índice de satisfacción de los usuarios del 90%
18	1.1.2	Prestar servicios de traducción en los seis idiomas de la OACI para los órganos deliberantes y las comunicaciones con los Estados, así como para otras reuniones de la OACI de conformidad con los reglamentos; traducir publicaciones y documentos; contratar temporariamente a profesionales externos y	Distribución simultánea de las publicaciones y documentos de la OACI de acuerdo con los calendarios fijados y cumplimiento de las normas de productividad establecidas. Capacidad: 8,6 millones de palabras por año	Producción del 90% de las traducciones en los plazos previstos para los órganos deliberantes, las comunicaciones con los Estados y otras reuniones de la OACI; 90% de

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
		contratar externamente servicios de traducción y editoriales para cubrir la demanda de traducción durante períodos de gran actividad		cumplimiento del número de palabras por día de traductor
18	1.1.3	Efectuar la gestión de la calidad de los servicios de traducción externalizados	Control de calidad de traducciones externalizadas escogidas por los jefes de las secciones de Traducción; control de calidad aleatorio en el 15% de las traducciones externalizadas y control de calidad completo en el 15% de las traducciones externalizadas	80% de satisfacción de usuarios con la calidad de las traducciones externalizadas
18	1.1.4	Proyecto de formación de profesionales de idiomas principiantes	Contratos de corta duración para profesionales de idiomas jóvenes mediante acuerdos con universidades, ofreciendo formación en el puesto de trabajo y tutoría a cargo del personal de traducción con más experiencia de la OACI	2 traductores per sección de idiomas (en comparación con 2 en el trienio anterior)
18	1.1.5	Encargarse de la administración y gestión de los servicios de Idiomas y Publicaciones	Servicios de traducción e interpretación bien organizados con servicios de apoyo de editorial, terminología, referencias, gestión de documentos y administración	80% de utilización de los recursos para reducir los costos y optimizar la productividad

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b><i>Gestión de la información y servicios administrativos generales</i></b>
<b>Prioridades clave</b>	Más eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	<p>La función de gestión de la información y servicios administrativos generales (IAS) tiene a su cargo la planificación, desarrollo y ejecución de una estrategia de gestión de la información y la gestión eficiente y eficaz de los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones, de forma de satisfacer las distintas necesidades expresadas en los objetivos estratégicos y las actividades de los programas de la OACI. IAS presta servicios administrativos y apoyo logístico para todas las categorías de reuniones, coordina los servicios de seguridad e integridad de la Organización y del Sistema de Gestión de la Seguridad de la ONU en Canadá y también presta servicios de administración edilicia y generales para la Organización y además desarrolla y administra el sistema de gestión de la resiliencia se encarga de desarrollar y gestionar el sistema de gestión de la resiliencia organizacional.</p> <p>La tecnología de la información y las comunicaciones (ICT) ha evolucionado de una cultura de desarrollo de la tecnología de la información (IT) en forma aislada a un nuevo modelo funcional institucional centrado en impulsar la colaboración y el apoyo directo de las Direcciones para aumentar la innovación y la eficiencia. La mayor parte de las inversiones actuales y mejora de los recursos de ICT (personal y consultores) proporcionan apoyo programático directo a los Objetivos estratégicos de la Organización en las Direcciones Direcciones sustantivas (ANB, ATB y TCB). ICT trabaja en colaboración con ANB, ATB y TCB en el desarrollo de aplicaciones que son herramientas esenciales para que estas Direcciones entreguen sus productos de manera eficaz y eficiente o son parte integrante de las herramientas de implementación proporcionadas a los Estados Miembros para facilitar la implementación de productos clave de la OACI tales como SARPS y orientaciones. Además del apoyo directo a las Direcciones, las otras esferas prioritarias de las iniciativas de desarrollo y de los recursos de ICT son para el Programa de seguridad de la información, que ha aumentado considerablemente, así como para la elaboración de herramientas que aumenten la eficiencia en toda la Organización.</p> <p>IAS también se esfuerza por generar ingresos a través de productos y servicios tales como eventos, licencias de propiedad intelectual de la OACI, la venta de publicaciones de la OACI, así como la provisión de capacitación, fortaleciendo al mismo tiempo el reconocimiento de la marca de la OACI. Se prestan servicios de imprenta y distribución en apoyo de las actividades de los programas y de los Estados Miembros. Además, IAS se esfuerza por asegurar la preservación y disponibilidad de los sistemas de gestión de registros y documentos de toda la Organización, así como la distribución y el seguimiento de las comunicaciones a los Estados y los boletines electrónicos.</p>

<b>Resultado previsto 19:</b>	Mejores estrategias de apoyo: Gestión eficiente y disponibilidad efectiva de tecnologías de la información y las comunicaciones y servicios para las conferencias, de seguridad y generales para aumentar la productividad del personal y de los ocupantes en pro de los objetivos estratégicos de la OACI, y para facilitar la interacción y la labor de los Estados miembros y la comunidad de la aviación civil. Cumplimiento de la meta de contribución del ARGF al Presupuesto del programa regular, productos y servicios nuevos y mejorados y servicios de imprenta eficientes
Indicadores clave de rendimiento:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de ejecución total por área del Plan estratégico de ICT previsto para el trienio</li> <li>• Mínimo número de inconvenientes en los servicios para las conferencias, edificios y de seguridad</li> <li>• Implementación de prácticas sostenibles de gestión de lugares de reuniones y eventos</li> <li>• Variación de la contribución financiera del ARGF respecto del objetivo de contribución</li> <li>• Nivel de satisfacción de los usuarios y nivel de eficiencia de los procesos de archivo y registro.</li> </ul>

**Programa:** Tecnología de la información y las comunicaciones

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
19	1.1.1	Elaborar y mantener un Plan maestro de ICT y brindar apoyo al Comité de gestión de ICT para la coordinación y asignación de prioridades de las actividades de IT	Plan maestro de ICT actualizado donde se identifiquen los servicios y proyectos en curso y los recursos destinados a su ejecución y mantenimiento; presentación ante el Comité de Gestión de la Información (IMC) de los principales proyectos e iniciativas para establecer las prioridades como mínimo dos veces al año; ponderación de la sostenibilidad de las herramientas (en términos de mantenimiento y costos generales de explotación) en el proceso de planificación, priorización y financiación de ICT	Dos reuniones del IMC por año y presentación del Plan maestro de ICT al IMC
19	1.1.2	Dar apoyo a las actividades de las dependencias operacionales de la OACI mediante la planificación, análisis, adquisición y despliegue de infraestructura informática, incluidos correo electrónico, redes, telefonía, almacenamiento de datos, servidores y sistemas operativos	Infraestructura básica instalada y en buen estado de mantenimiento; aplicación de normas de la industria para unificar la gestión de la información y la arquitectura tecnológica; políticas y normas que garantizan que las inversiones en ICT aportan valor	Índice de ejecución (85%) de la Hoja de ruta para el despliegue de la infraestructura aprobada; niveles de satisfacción de usuarios superiores al 90%

## ESTRATEGIA DE APOYO

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
			a la Organización. Entre los ejemplos de las principales áreas de concentración figuran arquitectura institucional y gestión de proyectos y carteras; creación de un centro de excelencia de ensayos de soporte lógico y aseguramiento de su calidad.	
19	1.1.3	Brindar asistencia técnica a los usuarios, proporcionar herramientas modernas de ofimática y colaboración, incluida una presencia moderna de redes y portales para los usuarios internos y externos de la OACI	Servicio de asistencia ágil y responsable y mejor sistema de gestión de servicios de ICT; despliegue y gestión de los servicios de intranet, extranet, portales y gestión centralizada de usuarios con orientación de servicio al cliente	Índice de adopción de acuerdos de nivel de servicio para los nuevos servicios que se incorporan (50%); porcentaje de pedidos de servicio resueltos dentro de un plazo acordado/aceptable (90%)
19	1.1.4	Proporcionar y administrar aplicaciones de gestión financiera y de recursos humanos, con asistencia técnica y herramientas que faciliten la racionalización y automatización para que los procesos ganen en transparencia en toda la Organización	ERP y sistemas afines correctamente configurados y en funcionamiento dentro de parámetros aceptados	Porcentaje de disponibilidad del sistema ERP (90%)
19	1.1.5	Desarrollar, mantener y apoyar las herramientas que se utilizan como parte integrante de los programas de la OACI, como los programas de auditoría; las herramientas de extremo a extremo para la elaboración de SARPS; los registros operados por la OACI; las aplicaciones de base utilizadas para la elaboración de informes estadísticos sobre el desarrollo económico del transporte aéreo en ATB; y la calculadora de carbono en apoyo del Programa de protección del medio ambiente. Mejora continua, modernización y reorganización de aplicaciones ATB y ANB obsoletas. Colaborar en el lanzamiento de tecnologías	Desarrollo y despliegue de las aplicaciones y soluciones institucionales básicas de acuerdo con las prioridades de los proyectos aprobados; mejora continua y actualización de las aplicaciones y soluciones con la reestructuración institucionales	Porcentaje de proyectos de desarrollo de soportes lógicos o aplicaciones de ICT ejecutados dentro de los márgenes de costo y plazos establecidos (85%)

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
		de IT en evolución y de plataformas de colaboración modernas utilizadas para facilitar el funcionamiento de los grupos de expertos técnicos de la OACI. Proporcionar conocimientos especializados y apoyo a las unidades de toda la OACI en la adquisición, desarrollo y despliegue de sus aplicaciones institucionales básicas, incluidos los sistemas de planificación de actividades, medición y gestión del rendimiento, gestión del conocimiento y generación de ingresos auxiliares		
19	1.1.6	Gestionar los registros oficiales de la Organización y efectuar la conversión a formato digital	Gestionar los registros oficiales de la Organización, incluido el sistema de gestión de documentos y registros electrónicos (EDRMS) y la conversión a formato digital	90% de satisfacción de los usuarios
19	1.1.7	Implementar un programa de seguridad de la información basado en la madurez	Estrategia y hoja de ruta para la seguridad de la información (incluida la seguridad cibernética); procesos formalizados de gestión de riesgos; capacitación sobre sensibilización en materia de seguridad	Ejecución oportuna de las actividades derivadas de las recomendaciones del informe de auditoría; realización de una prueba de penetración de la seguridad (evaluación de riesgos) por año; elaboración de un curso de sensibilización en materia de seguridad por año

## ESTRATEGIA DE APOYO

Programa: **Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales**

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
19	1.2.1	Realizar conferencias y gestión de eventos; Efectuar la gestión de los recursos para reuniones; proporcionar un sistema de reserva electrónica de salas en el edificio de la Secretaría y el centro de conferencias de la OACI; prestar servicios de inscripción para reuniones la OACI; implementar una gestión sostenible de lugares de reunión y eventos	Planificación eficaz de todos los aspectos de la gestión de eventos; distribución y control de la consignación presupuestaria para reuniones; reserva de salas a distancia en modalidad autoservicio; inscripción de participantes internos y externos en reuniones; sistema de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo (QEHS) con miras a obtener la certificación con respecto a las normas ISO 9001:2015, ISO 14001: 2015 e ISO 45001:2018, de los servicios de gestión de lugares de reunión y eventos; prácticas sostenibles para la organización del período de sesiones de la Asamblea	Incorporación de nuevas tecnologías de logística y coordinación administrativa de eventos y proyectos; realización del 90% de todas las reuniones sin exceder los parámetros presupuestarios; mínimo nivel de interrupción en el funcionamiento de la herramienta de inscripción, con tiempos de espera inferiores a 10 minutos; y registro y renovación de las certificaciones ISO 9001:2015, ISO 14001: 2015 e ISO 45001:2018
19	1.2.2	Gestionar eficazmente los sistemas técnicos en las salas del Consejo y la ANC	Todos los sistemas técnicos de apoyo para las salas de reuniones en perfecto estado de funcionamiento (como parte del sistema de gestión de la calidad); planes de mantenimiento para reforzar el sistema (como parte del sistema de gestión de la calidad)	Menos de 3 interrupciones de las reuniones del Consejo o la ANC por problemas técnicos
19	1.2.3	Prestar servicios generales para la Secretaría de la OACI; realizar la gestión de inventario de los bienes de la Organización; recibir mercancías y artículos diversos	Servicio de asistencia en pleno funcionamiento; administración del sistema de inventario de los bienes no fungibles; rampa y servicio de carga y descarga en funcionamiento	Atención y cumplimiento de pedidos generales de asistencia dentro de las 48 horas; 1 inventario de los bienes de la Organización por trienio, con base de datos actualizada

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
19	1.2.4	Administrar proyectos de gestión del edificio y coordinar las tareas de mantenimiento	Planos, especificaciones, construcción y presupuestos; coordinación con el Ministerio de Obras Públicas y Servicios Gubernamentales de Canadá, proveedores y clientes	Finalización del 80% de los proyectos del edificio dentro de los plazos y presupuestos previstos
19	1.2.5	Garantizar la seguridad e integridad de la Secretaría de la OACI y de los órganos rectores y colaborar en aspectos de seguridad e integridad para las actividades de la ONU en Canadá	Instalaciones y locales seguros en las Sede y las oficinas regionales; desenvolvimiento seguro de las actividades de la ONU en Canadá	Guardias de seguridad en servicio las 24 horas del día, finalización de los planes de contingencia en un 90%; realización de reuniones, finalización de políticas y planes de contingencia de SMT en un 90% y aprobados por el UNDSS
19	1.2.6	Llevar a cabo la gestión de la resiliencia de la organización; proporcionar capacitación y pruebas	Apoyo técnico y operativo para la gestión de la resiliencia organizativa; capacitación y pruebas en ORM	90% de cumplimiento de los requisitos de la Secretaría de la ONU

## ESTRATEGIA DE APOYO

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Evaluación y auditoría interna</b>
<b>Prioridades clave</b>	Más eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	La Oficina de Evaluación y Auditoría Interna (EAO) contribuye a: a) ofrecer certezas a la Secretaría General y los Estados miembros de que la Organización cuenta con controles internos adecuados que funcionan correctamente y que se persiguen los objetivos de economía, eficiencia y eficacia en la erogación de los recursos; b) controlar que la Organización alcance los resultados programáticos y operacionales a los que se ha comprometido ante sus Estados miembros y aliados; y c) fortalecer el funcionamiento de la Organización en aras de dichos resultados.

<b>Resultado previsto 20:</b>	Mejores estrategias de apoyo: Mayor grado de certeza gracias a la evaluación y auditoría sistemáticas de los programas, proyectos y actividades de la OACI; investigación de denuncias de conducta inapropiada en cuestiones financieras y coordinación con entidades externas de vigilancia
Indicador clave de rendimiento:	Realización oportuna de evaluaciones, auditorías para el logro de las metas establecidas en el Programa de evaluación y auditoría interna (para 2020-2022)

### Programa: Evaluación y auditoría interna

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
20	1.1.1	Efectuar evaluaciones independientes de los programas, las políticas y los proyectos	Informes de evaluación	2 informes de evaluación por año
20	1.1.2	Efectuar auditorías internas independientes	Informes de auditoría interna	Publicación de 7 informes de auditoría interna por año (incluida una auditoría IT y 1 auditoría continua)
20	1.1.4	Actuar como coordinador con la Dependencia Común de Inspección (DCI)	Planes de acción de la Secretaría en respuesta a los informes de la DCI	Número de planes de acción de la Secretaría en respuesta a los informes de la DCI (objetivo = igual al número de informes presentados al Consejo)
20	1.1.5	Vigilar el avance y cumplimiento de todas las recomendaciones sobre supervisión	Medidas de seguimiento en curso para seguir de cerca y verificar el estado de cumplimiento de las recomendaciones de supervisión y reuniones de seguimiento con los funcionarios administrativos superiores	Medidas de seguimiento en curso; reuniones de seguimiento de C/EAO con los funcionarios superiores correspondientes (objetivo = 2 por año)

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Gestión financiera y del presupuesto</b>
<b>Prioridades clave</b>	Más eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	La Subdirección de Finanzas brinda servicios financieros y contables para todas las operaciones de la Organización mediante la gestión, el control y presentación de informes sobre los activos, pasivos, ingresos y egresos de todos los fondos con arreglo al Reglamento financiero, las políticas y procedimientos conexos y las directivas de la Asamblea y el Consejo; tiene a su cargo la rendición de cuentas; colabora en la asignación de los recursos para programas y funcionamiento a fin de lograr un máximo aprovechamiento de los fondos disponibles o previstos en función de las prioridades de la Organización (planificación y presupuesto); brinda orientación sobre políticas que tienen repercusiones financieras; ejerce la custodia de los bienes de la Organización, administra las transacciones financieras y rinde cuenta de las mismas en los estados financieros anuales y los informes sobre el uso de las contribuciones, manteniendo la regularidad de las actividades.

**Resultado previsto 21:** Mejores estrategias de apoyo: Eficiencia y eficacia en la supervisión del funcionamiento de la Organización de acuerdo con las directivas del Consejo y la Asamblea y la gestión de las actividades de la Organización que llevan adelante la Secretaría General y los responsables de los distintos programas

- Indicador clave de rendimientos:
- Rotación de cuentas por cobrar en días
  - Se mantiene el traspaso en menos del 10% del presupuesto aprobado

**Programa:** Gestión financiera y del presupuesto

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
21	1.1.1	Administrar los gastos para mantenerlos dentro del presupuesto aprobado y los fondos disponibles	Informes mensuales y de estado del presupuesto	0% de gastos que excedan las previsiones presupuestarias
21	1.1.2	Producir los estados financieros, los informes sobre el uso de las contribuciones y otros informes	Estados financieros y otros informes financieros	Producción a tiempo del 98% de los informes
21	1.1.3	Colaborar con los órganos rectores de la OACI (Asamblea, Consejo, Comité de Finanzas (FIC), grupos de trabajo, etc.)	Documentación requerida por los órganos rectores, función de secretaría para los órganos rectores	100% dentro de los plazos establecidos
21	1.1.4	Liquidar los sueldos del personal, los especialistas en las misiones y los consultores	Liquidación mensual de sueldos	100% a tiempo

## ESTRATEGIA DE APOYO

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
21	1.1.5	Colocar los fondos de la Organización en inversiones seguras con un nivel aceptable de liquidez para mantener el flujo de fondos necesario y optimizar el rendimiento de las inversiones	Informes de la situación de liquidez	0% de situaciones de iliquidez
21	1.1.6	Tramitar los pagos a proveedores, teniendo en cuenta las nuevas restricciones bancarias (p. ej. países sancionados)	Tramitación de facturas en cinco días hábiles	95% de la tramitación en los plazos previstos; 0% de pagos enviados a países sancionados
21	1.1.7	Gestionar las cuotas y otras cuentas por cobrar	Comunicaciones a los Estados sobre el estado de las cuentas pendientes; estados de cuenta, C-WP y A-WP	Publicación oportuna de documentos el 100% del tiempo
21	1.1.8	Preparar el Presupuesto trienal de la Organización	C-WP, informes orales, A-WP y otros documentos requeridos	Entrega oportuna el 100% del tiempo
21	1.1.9	Colaborar con las actividades de auditoría y otros requisitos	Respuesta a los requisitos y recomendaciones del Auditor externo, EAAC, EAO, DCI y otros; datos financieros que solicite la red de finanzas y presupuesto de la JJE de la ONU, etc.	Suministro oportuno del 95% de la información solicitada
21	1.1.10	Proporcionar servicios financieros (requisitos de supervisión y presentación de informes) a otras direcciones/oficinas, así como coordinar las solicitudes de subvención	Control presupuestario y presentación de informes para aumentar las contribuciones voluntarias extrapresupuestarias, incluidas las donaciones; informes financieros; cálculo de costos	0% de gastos que excedan las previsiones presupuestarias; entrega oportuna el 95% del tiempo

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Comunicaciones</b>
<b>Prioridades clave</b>	Más eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	El Grupo de Comunicaciones es responsable de dar a conocer la OACI al mundo mediante la supervisión de los requisitos de gestión relativos al prestigio de la Organización y la marca de la OACI. Asimismo da a conocer al sector las prioridades y logros de la OACI a través de discursos y artículos redactados en nombre los funcionarios superiores de la Organización, además de supervisar las relaciones con los medios de comunicación y la producción de nuevos productos, declaraciones y otras formas de comunicar los mensajes de la Organización a través de plataformas de comunicaciones a fin de que el público en general aprecie mejor la misión y función de la OACI.

<b>Resultado previsto 22:</b>	Mejores estrategias de apoyo: Mayor conocimiento de la OACI y sus objetivos estratégicos entre la comunidad de la aviación y el público en general
Indicador clave de rendimiento:	Se fortalece la presencia de la OACI en los medios de difusión especializados y generales Resultados positivos con tendencia al alza para las plataformas de difusión social de la OACI

**Programa:**      **Comunicaciones**

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
22	1.1.1	Realizar la promoción oportuna y efectiva de los programas, prioridades y logros de la OACI	Difusión dentro del día de notas de prensa informando las últimas novedades; presencia en los medios sociales más inmediata, dinámica y participativa en Facebook, LinkedIn, Twitter e Instagram. Evolución del contenido editorial de la OACI de publicaciones impresas a un enfoque en que se de prioridad a la publicación digital primero a fin de maximizar todo el potencial relacionado con los medios digitales; mayor regularidad y calidad de las relaciones con la prensa	Difusión el mismo día del 80% de notas de prensa de PRES; aumento en el número de seguidores en Facebook y Twitter en un 20%; respuesta al 100% de las solicitudes de los medios sociales dentro de los 60 minutos en horas normales de trabajo; como mínimo 52 modalidades de comunicación de noticias por año

## ESTRATEGIA DE APOYO

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
22	1.1.2	Perfeccionar la marca OACI y aplicarla colocarla de manera uniforme	Aprobación el mismo día del uso de la marca de la OACI para todos los eventos e iniciativas de la OACI presentadas a la aprobación de COM; proporcionar materiales y directrices sobre la marca de la OACI a través del portal intranet de COM	100% del material de la OACI se ajusta a la marca OACI
22	1.1.3	Seguir de cerca la presencia y el prestigio de la OACI en los medios internacionales e informar sobre los resultados en el espacio destinado a COM en la intranet	Realizar un seguimiento diario de los medios tradicionales y sociales y presentar informes resumidos a los funcionarios superiores cada 24 horas; maximizar los elementos positivos de las noticias y minimizar las repercusiones que puedan tener las noticias sobre acontecimientos que pongan en riesgo el prestigio de la Organización	100% de las noticias donde se menciona a la OACI se captan mediante actividades de monitoreo; asegurarse de que las noticias negativas no se prolonguen más allá del ciclo de noticias de 24 horas

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Ética</b>
<b>Prioridades clave</b>	Más eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	<p>El Marco de Ética de la OACI fue aprobado por el Consejo en su 193º período de sesiones y entró en vigor el 1 de enero de 2012. Su objetivo es “establecer las normas para el pleno desenvolvimiento dentro de la OACI de una función de ética con el fin de lograr que todos los miembros del personal sean conscientes de los parámetros elementales del buen comportamiento.” El Oficial de Ética rinde cuentas de sus actividades mediante un informe anual a la Secretaria General y al Consejo, brinda asesoramiento y orientación sobre cuestiones de ética a todo el personal y dicta capacitación obligatoria y voluntaria sobre esta temática. Tiene a su cargo recibir, examinar y tratar todas las denuncias por faltas de conducta y realizar las investigaciones autorizadas que correspondan, y aplicar las políticas de la OACI de protección contra las represalias y de declaración de la situación patrimonial.</p> <p>De conformidad con el Marco revisado de ética, la inclusión de un investigador profesional en el Comité de Investigación fortalecerá el marco general de rendición de cuentas de la OACI, al garantizar que la autoridad para iniciar una investigación sea independiente del jefe ejecutivo. La contratación de profesionales externos para llevar a cabo las investigaciones aumentará la independencia, la imparcialidad y el cumplimiento de las normas de excelencia de las Naciones Unidas en materia de administración de justicia.</p>

<b>Resultado previsto 23:</b>	Mejores estrategias de apoyo: Mayor reconocimiento de la OACI como organismo normalizador y socio de comportamiento ético y confiable
	Realizar investigaciones sobre todas las categorías de faltas de conducta (incluidas las represalias) remitidas por el Comité de investigaciones
Robustez (nivel) de la cultura ética de la OACI	Robustez (nivel) de la cultura ética de la OACI

**Programa:** Ética

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
23	1.1.1	Brindar orientación y asesoramiento a todo el personal sobre cuestiones relacionadas con la ética	Textos de formación y comunicación de la OACI; políticas pertinentes de la OACI actualizadas; cursos iniciales y avanzados de formación ética	Respuesta al 95% de los pedidos dentro de los 7 días; orientación básica de introducción a la ética impartida al 95% del nuevo personal afectado a la Sede en Montreal

## ESTRATEGIA DE APOYO

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
23	1.1.2	Tratar todas las denuncias por faltas de conducta de acuerdo con el Marco de ética de la OACI incluyendo, en su caso, la investigación correspondiente	Tratamiento de todas las denuncias por faltas de conducta	90% de las denuncias tratadas dentro de los plazos fijados en la PI/1.6 de la OACI
23	1.1.3	Aplicar las políticas de ética de la OACI, incluidas las que se refieren a la declaración de situación patrimonial y protección contra las represalias	Informes de cumplimiento y presentación de informe anual al Consejo	100% de cumplimiento de los requisitos de la política por parte del personal
23	1.1.1	Participar como miembro del Comité de Investigaciones de la OACI (integrado por un Oficial de Investigaciones, un Oficial de Ética y un Representante de la Oficina Jurídica). En calidad de tal, examinar las cuestiones remitidas por el Oficial de Ética para la Investigación y proporcionar una evaluación y un análisis de la medida en que la cuestión remitida alcanza el umbral de indicios razonables de conducta indebida establecido por el Tribunal de Apelaciones de las Naciones Unidas	Examen de los informes de evaluación preliminar de las denuncias de faltas de conducta presentadas por la Oficina de Ética de la OACI y participación en la decisión de autorizar una investigación	Participación oportuna en las reuniones y examen de los informes de evaluación preliminar
23	1.1.2	Realizar investigaciones sobre todas las categorías de faltas de conducta (incluidas las represalias) remitidas por el Comité de Investigaciones de conformidad con las normas de investigación del sistema común de las Naciones Unidas (véase el Manual de Investigaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) de la Secretaría de las Naciones Unidas). El informe de la investigación se facilitará al Oficial de Ética para que lo examine y formule recomendaciones a la Secretaría General.	Presentación oportuna de informes de investigación que cumplan las normas de excelencia previstas en el régimen común de las Naciones Unidas y se ajusten a las prácticas descritas en el Manual de Investigaciones de la OSSI	Presentación oportuna de informes de investigación que cumplan las normas de excelencia previstas en el régimen común de las Naciones Unidas y se ajusten a las prácticas descritas en el Manual de Investigaciones de la OSSI

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Liderazgo y gestión ejecutiva</b>
<b>Prioridades clave</b>	Mayor eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	<p>El liderazgo y gestión ejecutiva se refiere al establecimiento de metas y orientaciones claras para la Organización; un método de trabajo coordinado y coherente en todas las unidades de la Organización; buena gobernanza y creación de un medio en el que el personal esté motivado para trabajar hacia las metas de la OACI. Esto incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la gestión eficiente de los recursos, tanto financieros como humanos, físicos e intelectuales</li> <li>• el establecimiento y aplicación de buena gobernanza y las mejores prácticas</li> <li>• el establecimiento y aplicación de la gestión del riesgo para fines de planificación y operaciones de la Organización</li> <li>• el establecimiento y aplicación de la gestión del rendimiento institucional con el fin de mejorar la eficiencia y la efectividad</li> </ul>

<b>Resultado previsto 24:</b>	Mayor rendimiento: Resultados óptimos de la OACI en la concreción de su visión, misión, objetivos estratégicos y metas.
Indicador clave de rendimiento:	Porcentaje de todos los CKPI/objetivos del Plan de operaciones alcanzados con éxito

**Programa:** Liderazgo y gestión ejecutiva

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
24	1.1.1	Llevar a la OACI, bajo la dirección del Consejo, hacia el logro de su visión, misión, objetivos estratégicos y metas	Resultados programáticos; Plan de actividades	Resultados a tiempo y sin exceder el presupuesto; plan de actividades para cada trienio
24	1.1.2	Administrar efectivamente los recursos del presupuesto dentro de las consignaciones de acuerdo con las directivas del Consejo y de la Asamblea		No se excede el presupuesto y el traspaso es mínimo
24	1.1.3	Asegurar que la Organización y su misión, objetivos estratégicos, programas, productos y servicios presenten invariablemente una imagen sólida y positiva ante los Estados miembros, partes interesadas y el público	Mayor reconocimiento del nombre de la OACI	Comunicados de prensa, sitios web y una estrategia dinámica de comunicaciones

## ESTRATEGIA DE APOYO

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
24	1.1.4	Asegurar que la OACI tenga sistemas, procesos y controles apropiados que le permitan realizar sus actividades de manera económica, eficiente, legal y ética	Informes de evaluación y auditoría	Dictamen de auditoría sin salvedades; respuesta oportuna a las recomendaciones de auditoría
24	1.1.5	Liderar y reforzar la gestión de recursos humanos para que se ajuste mejor a las necesidades estratégicas de la Organización	Personal productivo y con las cualificaciones apropiadas	Procedimientos de contratación eficaces; desarrollo profesional y programa de instrucción; planificación de la sucesión
24	1.1.6	Incorporar las prioridades del sector de la aviación en las agendas globales, regionales y nacionales en apoyo a la iniciativa NCLB de la OACI y, en última instancia, contribuir al logro de los ODS de la ONU y la Agenda 2030.	Foro mundial sobre aviación de la OACI (IWAF) cada año	Realización satisfactoria y más amplia del IWAF cada año

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Planificación estratégica, coordinación y asociaciones (SPCP)</b>
<b>Prioridades clave</b>	Mayor eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	<p>La SPCP que depende del Despacho de la Secretaria General (OSG) se encarga de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La coordinación de las estrategias y prioridades de alto nivel e intersectoriales entre las diferentes Direcciones y Oficinas y de la Organización, así como las actividades de coordinación entre la Sede y las Oficinas Regionales;</li> <li>• El desarrollo y mantenimiento del Plan de actividades y el Plan operativo de la OACI, el Marco de gestión del rendimiento institucional, los indicadores clave de rendimiento institucional y el Registro de riesgos, que constituyen la base para la asignación de recursos y ayudan a la Secretaria General a supervisar su responsabilidad y desempeño con respecto a la aplicación de las resoluciones de la Asamblea y las decisiones del Consejo;</li> <li>• La creación y promoción de asociaciones estratégicas, así como la movilización de todos los recursos disponibles necesarios para apoyar las mejoras necesarias de los sistemas de transporte aéreo de los Estados miembros, en consonancia con la iniciativa NCLB; y</li> <li>• La respuesta a crisis y Reducción del riesgo de desastres.</li> </ul>

<b>Resultado previsto 25:</b>	Mejores estrategias de apoyo: Planificación estratégica eficaz, asociaciones y mejora de la coordinación y el rendimiento de la OACI en el logro de su visión, misión, objetivos estratégicos y metas
Indicador clave de rendimientos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de todos los CKPI/objetivos del Plan de operaciones alcanzados con éxito/mitigación completa de riesgos</li> <li>• Número de respuestas ante crisis efectuadas a tiempo y de manera efectiva</li> <li>• Número de nuevas asociaciones o asociaciones ampliadas</li> <li>• Cantidad de contribuciones voluntarias recibidas mediante los fondos de la OACI</li> </ul>

**Programa:** Planificación estratégica, coordinación y asociaciones

Resultado previsto núm.	Núm.	Actividad clave	Resultado/Producto	Meta
25	1.1.1	Elaborar y mantener actualizado el plan de actividades y el plan operacional de la OACI para las oficinas regionales y la Sede, supervisar su aplicación y presentar informes oportunos sobre los resultados de la Organización	Plan de actividades de la OACI cada trienio; Planes operacionales anuales para la Sede y las Oficinas regionales; herramienta para la presentación de informes de gestión institucional (CMRT) para hacer un seguimiento de los progresos y la aplicación de los planes operacionales de la OACI para uso de la Secretaría y el Consejo	Entrega a tiempo del plan de actividades de la OACI cada trienio; elaboración del 100% de los planes operacionales; actualización mensual de la CMRT.
25	1.1.2	Coordinar y supervisar las	Coordinación y apoyo a las RO y	Plena coordinación

**ESTRATEGIA DE APOYO**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
		actividades de asuntos regionales y la labor intersectorial de la Organización y las oficinas regionales	a la Sede con respecto a todas las actividades intersectoriales de la OACI; preparación del programa anual de las reuniones de la OACI; actualización continua del Manual de las Oficinas regionales (ROM)	del 100% de los C-WP, informes, sesiones informativas y actividades entre la Sede y las RO; alineamiento de los planes de reuniones anuales de la Sede y las RO con las prioridades de la OACI y aprobación de los mismos por el Consejo; 100% de actualización puntual del calendario de eventos de la OACI; actualización del ROM al menos una vez al año.
25	1.1.3	Preparar los WP del Consejo que afectan a las estrategias y prioridades intersectoriales, y prestar apoyo y servicios de secretaría al Grupo sobre ejecución, estrategia y planificación (ISPG)	Textos de preparación de reuniones e informes del ISPG al Consejo de manera oportuna; preparación de los informes de la Secretaria General al Consejo de conformidad con la Carta constitutiva (respuesta a la Carta constitutiva, informes de período de sesiones, de mitad de período y de fin de período); documentación requerida para los órganos rectores; función de secretaría para los órganos rectores	Publicación del 100% de la documentación dentro de los plazos establecidos; publicación del 100% de los informes dentro de los plazos establecidos
25	1.1.4	Colaborar con las iniciativas de las Naciones Unidas y de los organismos especializados de las Naciones Unidas en apoyo de la Junta de Jefes Ejecutivos (JJE) y el Comité de Alto Nivel sobre Programas y Gestión, incluidos los UN-SDG (antiguos UNDG).	Desempeñar las funciones que incumben al Sherpa de las Naciones Unidas para la JJJE, HLCP, HLCM y UNS-DG; publicación oportuna y eficiente de notas informativas y documentación de antecedentes	2 veces por año para cada evento (JJE, HLCP, HLCM y UN-SDG)

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
25	1.1.5	Preparar y publicar informes sobre las medidas de seguimiento adoptadas por la Secretaría en respuesta a las decisiones adoptadas por el Consejo	Preparación del informe sobre las Decisiones del Consejo que requieren acción de la Secretaría (CDFA) y colocación en la CMRT	Cada período de sesiones del Consejo
25	1.1.6	Elaborar políticas, procedimientos y directrices para coordinar la respuesta de la OACI a las emergencias mundiales que amenazan la seguridad, regularidad o continuidad de las operaciones de aviación	Mantenimiento y adhesión a la política de respuesta a las crisis y la estrategia OACI de reducción del riesgo de desastres; procedimientos establecidos para apoyar la respuesta de la Organización a las crisis, incluidos los mecanismos de coordinación de las oficinas regionales con la capacitación adecuada del personal; Programa de trabajo en colaboración con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas para mejorar la resiliencia de los aeródromos y la preparación para responder a los desastres	100% de las respuestas a crisis y reducción de riesgos de desastre según se requiera; publicación y actualización, según proceda, de textos de orientación sobre la preparación de los aeropuertos para la respuesta en casos de desastre; dos reuniones anuales para colaborar con la OCAH
25	1.1.7	Desarrollar el Registro de Riesgos institucionales de la OACI y supervisar su aplicación en toda la Sede y en las Oficinas Regionales	Establecimiento y mantenimiento de un mecanismo para facilitar la actualización continua del Registro de riesgos institucionales y para mitigar los riesgos nuevos o emergentes (internos y externos) en la Sede y en las oficinas regionales	El registro de riesgos integra los riesgos identificados a nivel de la Sede y de las Oficinas Regionales que se informan en cada período de sesiones del Consejo; mitigación completa del 100% de los riesgos identificados
25	1.1.8	Desarrollar la capacidad de movilización de recursos de la OACI y contribuir a la aplicación de la estrategia de movilización de recursos (parte de esta actividad clave se sufragará con otras fuentes de financiamiento)	Adhesión a la política de movilización de recursos de la OACI y actualización y mantenimiento del plan estratégico de movilización de recursos en colaboración con la Sede y las oficinas regionales para asegurar su aplicación efectiva; establecimiento y mantenimiento de una plataforma en coordinación con	Tendencia al alza de las contribuciones voluntarias de la OACI, de conformidad con la política de movilización de recursos; examen anual del plan estratégico de movilización de

**ESTRATEGIA DE APOYO**

<b>Resultado previsto núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Meta</b>
			la Sede y las oficinas regionales para ayudar a los Estados a identificar, comprometer y asegurar recursos para promover el crecimiento económico a través del desarrollo del sistema de transporte aéreo; fomento de la creación de capacidad de los Estados para incluir la aviación en su marco de planificación nacional a fin de dar prioridad a la aviación en los presupuestos y estrategias de asistencia nacionales	recursos; actualización de la plataforma de movilización de recursos según sea necesario; aumento del número de expertos estatales capacitados para elaborar planes maestros de aviación civil (sujeto a la disponibilidad de otras fuentes de financiamiento)
25	1.1.9	Aprovechar las asociaciones estratégicas para el desarrollo sostenible del transporte aéreo (parte de esta actividad clave se sufragará con otras fuentes de financiamiento)	Mediante actividades de promoción estratégicamente planeadas, la OACI fortalecerá su posición como asociado preferente en la elaboración y aplicación de estrategias destinadas a dar prioridad a la aviación en los marcos, mecanismos e iniciativas de desarrollo mundiales, regionales y locales; fortalecerá las asociaciones eficaces existentes y fomentará la cooperación innovadora para promover la contribución de la aviación en apoyo del desarrollo sostenible y pondrá de relieve los beneficios de movilizar recursos para el sector y de invertir en él; e incorporará las asociaciones en el seno de la OACI mediante el fomento de la capacidad de desarrollarlas, movilizarlas y gestionarlas en apoyo de la misión de la Organización.	Aplicación y actualización periódicas de la estrategia de promoción; aumento del número de asociaciones mejoradas/nuevas; supervisión y actualización periódicas del marco y los instrumentos de asociación; Número de funcionarios de la OACI capacitados (sujeto a la disponibilidad de otras fuentes de financiamiento)

**DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS  
FONDOS EXTRAPRESUPUESTARIOS**

**Fondo para gastos de los servicios  
administrativos y operacionales**

**Fondo de generación de ingresos auxiliares**

(Esta página se ha dejado intencionalmente en blanco)

<b>Fondo</b>	<b>Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales (AOSC) Programa de cooperación técnica</b>
<b>Objetivo</b>	El Fondo AOSC se creó para cubrir todos los costos de administración, funcionamiento y apoyo al programa de cooperación técnica de la Organización a fin de asistir a los Estados miembros en la aplicación de las normas y métodos recomendados (SARPS) de la OACI y de los Planes de navegación aérea (ANP) y en el desarrollo de su infraestructura de administración de aviación civil y recursos humanos de conformidad con los objetivos generales de la Organización.

**Resultado previsto:** *Optimización de la capacidad de los Estados y mejor ejecución de los proyectos de la TCB: Mayor capacidad de los Estados para desarrollar la capacidad requerida y ejecutar proyectos de aviación que se ajustan a normas y políticas aeronáuticas mundiales y contribuyen a la seguridad operacional y fiabilidad del transporte aéreo en todo el mundo.*

**Actividades clave:**

- Mejorar la eficiencia, supervisión y control de los proyectos mediante la automatización de los aspectos aplicables de la gestión de proyectos.
- Implementar un sistema de gestión de la calidad acreditado.
- Realizar encuestas de satisfacción de los clientes sobre los proyectos de cooperación técnica e informar al Consejo sobre los resultados.
- Desarrollar e implementar mejores estrategias de comunicaciones y divulgación de publicidad para el Programa de Cooperación técnica.
- Garantizar la coordinación de todas las actividades de asistencia de la OACI y alentar a los Estados a que, al considerar el desarrollo de su aviación civil a través de la TCB, presten particular atención a las constataciones y recomendaciones de las auditorías del USOAP y el USAP con miras a ayudar a los Estados a corregir las deficiencias identificadas y resolver las SSC y SSeC en los plazos establecidos

**GASTOS ESTIMADOS DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y OPERACIONALES (AOSC) PARA 2020-2021-2022**  
(en miles de dólares canadienses)

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>TOTAL</b>
<b>GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA TCB</b>	<b>10 520</b>	<b>10 680</b>	<b>10 830</b>	<b>32 030</b>

**Nota:** Las previsiones presupuestarias del Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales se elaboraron con fines de planificación y se presentan a título indicativo únicamente. Las previsiones se reexaminarán cada año y se someterán a la aprobación del Consejo conjuntamente con pronósticos actualizados de la magnitud de los programas para el año siguiente, y se reajustarán según sea necesario. Las cifras que aquí se presentan incluyen los pagos por servicios prestados entre el Presupuesto regular y el Fondo AOSC, es decir, una transferencia anual de CAD 496 000 del Programa regular al Fondo AOSC por servicios de adquisiciones y viajes prestados por la TCB al Programa regular, y transferencias anuales del Fondo AOSC al Presupuesto regular de: i) CAD 1,2 millones por servicios de apoyo del Programa regular a la TCB; ii) CAD 210 000 por apoyo a las oficinas regionales; y iii) CAD 100 000 por el oficial de Ética de la OACI (costo compartido 40%).

## FONDOS EXTRAPRESUPUESTARIOS

---

**PREVISIÓN DE LOS COSTOS DE EJECUCIÓN  
DEL PROGRAMA DE COOPERACIÓN TÉCNICA PARA 2020-2021-2022**  
(en miles USD)

	2020	2021	2022	TOTAL
<b>EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE COOPERACIÓN TÉCNICA</b>	<b>115 000</b>	<b>118 000</b>	<b>119 000</b>	<b>352 000</b>

**Nota:** El pronóstico trienal del programa de cooperación técnica no puede tener un grado de precisión elevado, puesto que el volumen de ejecución del programa depende de los gobiernos de los países receptores y de la decisión de las fuentes de financiación con respecto a cuándo y cuánto del programa de cooperación técnica se ejecutará en un año dado. Por consiguiente, con gastos generales de administración del 6,0% al tipo de cambio utilizado en el presupuesto de 1 USD = 1,30 CAD, más ingresos adicionales de aproximadamente CAD 1, 5 millones CAD provenientes de otras fuentes, las cifras que se presentan aquí representan la ejecución anual requerida para cubrir suficientemente los gastos del fondo AOSC para el trienio siguiente.

<b>Fondo:</b>	<b>Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF) Actividades generadoras de ingresos (RGA)</b>
<b>Objetivo:</b>	Respaldar los objetivos estratégicos de la OACI con ingresos que pueden reinvertirse en la creación de obras de propiedad intelectual y el crecimiento de la aviación internacional sin que ningún país se quede atrás.

**Meta:** Contribución prevista de 29,1 millones CAD al presupuesto del programa regular durante el trienio 2020-2022 y continuación de la financiación de varios puestos en las Direcciones que trabajan en la consecución de los objetivos generales de la OACI

**Resultado previsto 19:** Mejoras de las estrategias de apoyo. Objetivo convenido de contribución del ARGF al Presupuesto del Programa regular cumplido, se crean productos nuevos y mejorado y se prestan servicios de imprenta eficientes

**Resultado clave 19** Objetivo de contribución del ARGF al presupuesto del Programa regular cumplido; mediante el suministro de productos y servicios que apoyan los Objetivos estratégicos de la Organización y la marca de la OACI; así como el suministro de servicios de imprenta asequibles y oportunos

**Indicador clave del rendimiento:** Variación de la contribución económica del ARGF respecto del objetivo de contribución

Actividades clave/áreas por producto	Producto/Resultado
1. Servicios de imprenta	Reproducción de publicaciones y documentación de la OACI; servicios de imprenta para clientes internos y externos
2. Publicaciones	Venta de publicaciones e información de la OACI
3. Eventos y simposios	Administración de eventos y patrocinios
4. Capacitación	Cursos de la OACI y material didáctico de la OACI
5. Licencias y asociaciones	Acuerdos contractuales para el uso de productos y servicios de la OACI
6. Servicios de oficina y a las conferencias	Servicios a las delegaciones y arrendatarios
7. Desarrollar y ensayar nuevos productos en el mercado	Desarrollo de nuevos productos
8. Difundir y comercializar los productos de la OACI para maximizar los ingresos, ampliar la base de clientes de la OACI y reforzar la marca y el reconocimiento de la OACI	Campañas promocionales y base de datos de clientes de la OACI

## **ANEXOS**

**ANEXO 1 – Ubicación de los objetivos estratégicos y programas en la estructura orgánica**

**ANEXO 2 – Presupuesto del Programa regular por estructura orgánica y concepto de gasto**

**ANEXO 3 – Organigrama, estructura de la Secretaría de la OACI**

(esta página se ha dejado intencionalmente en blanco)

ANEXO 1 – Ubicación de los objetivos estratégicos y programas en la estructura de organización

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRIORIDADES CLAVE	RESULTADOS PREVISTOS		PROGRAMAS	Dirección/ Oficina
Seguridad operacional	Mejoras continuas en la seguridad operacional	1	<b>Mayor seguridad operacional de la aviación:</b> mayor capacidad en los Estados para gestionar los riesgos asociados a las actividades de aviación, y lograr un nivel aceptable de seguridad operacional.	1 – Estrategia y políticas 2 – Seguridad de vuelo y terrestre 3 – Planificación y apoyo a la ejecución 4 – Observación y supervisión	ANB/ Oficinas regionales LEB ADB/DADB ADB/CSG ADB/IT ADB/LP ADB/RPM PRO
		2	<b>Refuerzo de la capacidad normativa:</b> Mayor capacidad en los Estados para cumplir con sus responsabilidades, en particular en aquellos con bajos niveles de aplicación efectiva de las normas mundiales.	5 – Oficinas regionales 6 – Servicios relacionados con los programas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales</li> <li>• Administración y gestión de los servicios</li> <li>• Tecnología de la información y las comunicaciones</li> <li>• Servicios de idiomas</li> <li>• Servicios jurídicos y relaciones exteriores</li> <li>• Imprenta y distribución</li> <li>• Servicios de compras y viajes</li> </ul>	
Capacidad y eficiencia de la navegación aérea	Modernización armonizada de la navegación aérea mundial	3	<b>Mayor capacidad de la navegación aérea:</b> Mayor capacidad en los Estados para acceder, desarrollar, implementar y utilizar tecnologías en los sistemas de navegación aérea para satisfacer la demanda presente y futura.	1 – Estrategia y políticas 2 – Optimización del espacio aéreo 3 – Optimización e infraestructura de aeródromos 4 – Planificación y apoyo a la ejecución	ANB/ Oficinas regionales LEB ADB/DADB ADB/CSG ADB/IT ADB/LP ADB/RPM PRO
		4	<b>Optimización del rendimiento del sistema mundial de aviación:</b> Mayor capacidad en los Estados para maximizar los beneficios del uso de la capacidad técnica y tecnologías existentes y aumentar la rentabilidad de las nuevas.	5 – Oficinas regionales 6 – Servicios relacionados con los programas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales</li> <li>• Administración y gestión de los servicios</li> <li>• Tecnología de la información y las comunicaciones</li> <li>• Servicios de idiomas</li> <li>• Servicios jurídicos y relaciones exteriores</li> <li>• Imprenta y distribución</li> <li>• Servicios de compras y viajes</li> </ul>	

ANEXO 1

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRIORIDADES CLAVE	RESULTADOS PREVISTOS		PROGRAMAS	Dirección/ Oficina
Seguridad y facilitación	Mejora continua de la seguridad de la aviación y la facilitación	5	<p><b>Reducción de los riesgos de seguridad de la aviación:</b> Mayor capacidad de los Estados para reducir el nivel de riesgo de las amenazas existentes (incluidas las amenazas de ciberseguridad), nuevas y emergentes para la aviación civil e integridad fronteriza mediante la aplicación práctica y sostenible de normas mundiales, medidas defensivas y respuestas, así como una supervisión reglamentaria eficaz.</p>	<p>1 – Estrategia y políticas                  2 – Política de seguridad de la aviación                  3 – Auditoría de la seguridad de la aviación                  4 – Apoyo a la implantación y desarrollo                  5 – Facilitación                  6 – TRIP/MRTD                  7 – Oficinas regionales                  8– Servicios relacionados con los programas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales</li> <li>• Administración y gestión de los servicios</li> <li>• Tecnología de la información y las comunicaciones</li> <li>• Servicios de idiomas</li> <li>• Servicios jurídicos y relaciones exteriores</li> <li>• Imprenta y distribución</li> </ul>	<p>ATB/ Oficinas regionales EB                  ADB/DADB                  ADB/CSG                  ADB/IT                  ADB/LP                  ADB/RPM                  PRO</p>
		6	<p><b>Mayor eficiencia en las operaciones de control fronterizo:</b> Mayor capacidad de los Estados para facilitar el movimiento de personas y bienes por vía aérea, incluido el comercio electrónico, e identificar de manera única a las personas, con un mínimo de demoras operacionales, manteniendo a la vez un alto nivel de seguridad y cumplimiento de las leyes.</p>		
Desarrollo económico del transporte aéreo	Función más activa de la aviación para el desarrollo económico	7	<p><b>Menos impedimentos para las operaciones de transporte aéreo:</b> Mayor capacidad de los Estados para aumentar la conectividad aérea, crear más oportunidades comerciales más competitivas en el mercado, aumentar los beneficios y las opciones para el consumidor, y reducir la carga financiera y los costos de las funciones de supervisión reglamentaria.</p>	<p>1 – Estrategia y políticas                  2 – Datos de aviación y análisis                  3 – Marco de reglamentación económica                  4 – Asistencia técnica                  5 – Oficinas regionales                  6 – Servicios relacionados con los programas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales</li> <li>• Administración y gestión de los servicios</li> <li>• Tecnología de la información y las comunicaciones</li> <li>• Servicios de idiomas</li> <li>• Servicios jurídicos y relaciones exteriores</li> <li>• Imprenta y distribución</li> </ul>	<p>ATB/ Oficinas regionales EB                  ADB/DADB                  ADB/CSG                  ADB/IT                  ADB/LP                  ADB/RPM                  PRO</p>
		8	<p><b>Mayor uso de la aviación como instrumento para el desarrollo:</b> Mayor capacidad de los Estados para valerse de la aviación como medio eficaz para propiciar el desarrollo económico, en particular para mejorar el acceso a fondos y financiamiento para el desarrollo de infraestructura de aviación e inversiones en conectividad aérea.</p>		

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRIORIDADES CLAVE	RESULTADOS PREVISTOS		PROGRAMAS	Dirección/ Oficina
Protección del medio ambiente	Aviación respetuosa del medio ambiente	9	<p><b>Mejor actuación de la aviación en materia de protección ambiental:</b> Mayor capacidad en los Estados para aplicar medidas integradas para reducir el ruido de las aeronaves y las emisiones de los motores, aprovechando los avances tecnológicos y operacionales, y utilizando energía renovable, incluyendo combustibles sostenibles de aviación y el Plan de compensación y reducción de carbono para la aviación internacional (CORSIA) según corresponda.</p>	<p>1 – Estrategia y políticas                  2 – Cambio climático                  3 – Normas ambientales                  4 – Asistencia y apoyo a la implantación                  5 – Oficinas regionales                  6 – Servicios relacionados con los programas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales</li> <li>• Administración y gestión de los servicios</li> <li>• Tecnología de la información y las comunicaciones</li> <li>• Servicios de idiomas</li> <li>• Servicios jurídicos y relaciones exteriores</li> <li>• Imprenta y distribución</li> </ul>	<p>ATB/ Oficinas regionales                  EB                  ADB/DADB                  ADB/CSG                  ADB/IT                  ADB/LP                  ADB/RPM                  PRO</p>
		10	<p><b>Reducción del impacto ambiental en el clima mundial:</b> Más capacidad en los Estados para voluntariamente planear e implementar medidas apropiadas, especialmente el CORSIA, para reducir sus emisiones de CO<sub>2</sub> de la aviación internacional, en consonancia con las políticas y prácticas de protección ambiental del sistema de las Naciones Unidas.</p>		

ANEXO 1

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRIORIDADES CLAVE	RESULTADOS PREVISTOS		PROGRAMAS	Dirección/ Oficina
Todos los objetivos estratégicos	Datos, análisis y pronósticos de calidad	11	<b>Mejores datos, análisis y pronósticos:</b> Mayor capacidad en los Estados para utilizar, analizar y compartir datos de aviación como fundamento para las decisiones y mejoras operacionales, y para medir y en lo posible predecir los distintos aspectos del desarrollo de la aviación civil.		ANB/ ATB LEB ADB/DADB ADB/CSG ADB/IT ADB/LP ADB/RPM PRO
	Ningún país se queda atrás	12	<b>Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad:</b> Mayor capacidad en los Estados, en particular de los Estados en desarrollo y los menos adelantados en situaciones especiales (Ningún país se queda atrás), para aplicar normas y políticas mundiales y aumentar la conectividad aérea.		ANB/ATB/ Oficinas regionales LEB ADB/DADB ADB/CSG ADB/IT ADB/LP ADB/RPM PRO
Todos los objetivos estratégicos	Instrucción y creación de capacidad en la aviación	13	<b>Mayores competencias profesionales en la aviación:</b> Mayor capacidad en los Estados para armonizar sus programas de instrucción mediante criterios y procedimientos eficientes para el establecimiento y reconocimiento de centros de instrucción en aviación civil y cursos referentes a las disposiciones y programas de la OACI.		GAT
	Asistencia y cooperación técnica	14	<b>Optimización de la capacidad de los Estados y mejor ejecución de proyectos de la TCB:</b> Mayor capacidad en los Estados para desarrollar la capacidad requerida y ejecutar proyectos de aviación que se ajustan a normas y políticas aeronáuticas mundiales y contribuyen a la seguridad operacional y fiabilidad del transporte aéreo en todo el mundo.		TCB
	Mejoras en el marco jurídico internacional	15	<b>Fortalecimiento del imperio de la ley:</b> Mayor capacidad en los Estados y partes interesadas para cumplir mejor sus obligaciones legales y cooperar dentro de un marco jurídico y orientaciones comunes para establecer relaciones armonizadas.		LEB

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRIORIDADES CLAVE	RESULTADOS PREVISTOS		ESTRATEGIAS DE APOYO	
Estrategias de apoyo	Más eficiencia y eficacia	16	<i>Mejoras en las estrategias de apoyo:</i> Gestión eficiente y eficaz de los recursos y servicios administrativos de la Organización, para mejorar y facilitar el logro de los objetivos estratégicos y las actividades del programa para beneficio de los Estados miembros y la comunidad de la aviación civil.	<p><b>Apoyo al Programa – Órganos rectores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de la Asamblea y el Consejo</li> <li>• Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales</li> <li>• Administración y gestión de servicios</li> <li>• Tecnología de la información y las comunicaciones</li> <li>• Servicios de idiomas</li> <li>• Gestión de la Asamblea</li> </ul> <p><b>Apoyo al Programa Dirección</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión superior</li> <li>• Evaluación y auditoría interna</li> <li>• Oficina de planificación estratégica, coordinación y asociaciones</li> <li>• Comunicaciones</li> </ul> <p><b>Gestión y administración</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales</li> <li>• Administración y gestión de servicios</li> <li>• Ética</li> <li>• Presupuesto y gestión financiera</li> <li>• Recursos humanos</li> <li>• Tecnología de la información y las comunicaciones</li> </ul>	ADB LEB OSG
		17	<i>Mejoras en las estrategias de apoyo:</i> Responder a las necesidades cambiantes en términos de personal de la Organización con un óptimo aprovechamiento de los recursos humanos promoviendo una cultura orientada hacia resultados y el buen desempeño.		
		18	<i>Mejoras en las estrategias de apoyo:</i> Disponibilidad de servicios eficientes y eficaces en todos los idiomas oficiales para optimizar la difusión a los Estados con respecto a la aplicación de los SARPS y facilitar los debates en las reuniones.		
		19	<i>Mejoras en las estrategias de apoyo:</i> Gestión eficiente y efectiva y disponibilidad de tecnología de la información y las comunicaciones, conferencias, seguridad y servicios generales, para aumentar la productividad del personal en pro de los objetivos estratégicos de la OACI y facilitar la interacción y el trabajo de los Estados miembros y de la comunidad de la aviación civil. Cumplimiento de la meta de contribución del ARGF al Presupuesto del programa regular, productos y servicios nuevos y mejorados y servicios de imprenta eficientes.		
		20	<i>Mejoras en las estrategias de apoyo:</i> Mayor grado de certeza gracias a la evaluación y auditoría sistemáticas de los programas, proyectos y actividades de la OACI.		

ANEXO 1

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRIORIDADES CLAVE	RESULTADOS PREVISTOS		ESTRATEGIAS DE APOYO	
		21	<i>Mejoras en las estrategias de apoyo:</i> Eficiencia y eficacia en la supervisión del funcionamiento de la Organización de acuerdo con las directivas del Consejo y de la Asamblea; y gestión de las actividades de la Organización a cargo del Secretario General y de los responsables de los distintos programas.		
		22	<i>Mejoras en las estrategias de apoyo:</i> Mayor conocimiento de la OACI y de sus objetivos estratégicos entre la comunidad de la aviación y el público general.		
		23	<i>Mejoras en las estrategias de apoyo:</i> Mayor reconocimiento de la OACI como organismo normalizador y socio de comportamiento ético y confiable		
		24	<i>Mejoras en las estrategias de apoyo:</i> Resultados óptimos de la OACI para realizar su visión, misión, objetivos estratégicos y metas.		OSG
		25	<i>Mejoras de la actuación;</i> Planificación estratégica eficaz y mejor coordinación y actuación de la OACI para lograr su Visión, Misión, Objetivos estratégicos y Metas		

## ANEXO 2: PRESUPUESTO DEL PROGRAMA REGULAR POR ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN Y CONCEPTO DE GASTO

1. En este Anexo se describen las necesidades del presupuesto de la OACI para el período 2020-2022 en el formato tradicional, por estructura de organización.

2. A continuación se describen las Direcciones y principales oficinas de la Organización, con sus responsabilidades respectivas:

3. La **Dirección de navegación aérea (ANB)** encabeza las actividades de la Organización en las esferas de la seguridad operacional y la navegación aérea. Su labor en las funciones técnicas básicas responde al mandato del Convenio de Chicago, mientras que en los aspectos de gestión mundial de la aviación sus actividades se rigen por el Plan global para la seguridad operacional de la aviación y el Plan mundial de navegación aérea.

a) Sus funciones básicas incluyen:

- i. Dar respuesta ante las situaciones de crisis que afectan a la aviación civil internacional, como erupciones volcánicas, la propagación de enfermedades contagiosas y los conflictos regionales
- ii. Atender a todos los aspectos técnicos de la seguridad operacional de la aviación y la navegación aérea, tales como: aeródromos, investigación de accidentes, gestión del tránsito aéreo, medicina aeronáutica, meteorología, gestión de la información aeronáutica, comunicación, vigilancia y navegación, operaciones, aeronavegabilidad, instrucción, licencias al personal

b) Las tareas relacionadas con la gestión de la aviación comprenden:

- i. Vigilar el estado general de los sistemas mundiales y regionales de aviación
- ii. Detectar y analizar las deficiencias de ejecución, las lagunas en las normas y métodos recomendados de la Organización y los problemas emergentes, y formular estrategias y planes para resolver los problemas que surgen del análisis
- iii. Asistir a los Estados para que alcancen y mantengan altos niveles de seguridad operacional a la vez que se promueve el crecimiento estable y sostenible del sector de la aviación internacional, mediante la elaboración de un conjunto abarcador e integral de normas que incluyen:
- iv. Normas y métodos recomendados internacionales que procuran facilitar la evolución segura y armonizada de la aviación

- Anexo 1 — *Licencias al personal*
- Anexo 2 — *Reglamento del aire*
- Anexo 3 — *Servicio meteorológico para la navegación aérea internacional*
- Anexo 4 — *Cartas aeronáuticas*
- Anexo 5 — *Unidades de medida que se emplearán en las operaciones aéreas y terrestres*
- Anexo 6 — *Operación de aeronaves*
- Anexo 7 — *Marcas de nacionalidad y de matrícula de las aeronaves*
- Anexo 8 — *Aeronavegabilidad*
- Anexo 10 — *Telecomunicaciones aeronáuticas*
- Anexo 11 — *Servicios de tránsito aéreo*
- Anexo 12 — *Búsqueda y salvamento*
- Anexo 13 — *Investigación de accidentes e incidentes de aviación*
- Anexo 14 — *Aeródromos*
- Anexo 15 — *Servicios de información aeronáutica*
- Anexo 18 — *Transporte sin riesgos de mercancías peligrosas por vía aérea*
- Anexo 19 — *Gestión de la seguridad operacional*

## ANEXO 2

- v. Manuales, seminarios prácticos y textos de orientación para una correcta comprensión de los SARPS y las políticas
  - vi. Una serie de herramientas para proporcionar los datos, los análisis y demás información para ayudar a los Estados a tomar decisiones a nivel regional y subregional, y herramientas para seguir la marcha de la implantación mundial
- c) Para realizar estas tareas de forma efectiva y eficiente, la Dirección de navegación aérea fomenta el mantenimiento de una red integrada con recursos de seguridad operacional y navegación aérea a través de la cual:
- i. administra la labor de más de 600 expertos provenientes de todo el mundo que colaboran participando en grupos de expertos, grupos de estudio y equipos especiales para elaborar las disposiciones técnicas;
  - ii. mantiene una comunicación y coordinación permanente con las organizaciones internacionales que representan a los principales sectores de un sistema de aviación (en rápida evolución y diversificación); y
  - iii. potencia las capacidades y la experiencia de los Estados y de las entidades que intervienen en la aviación estableciendo asociaciones a través de las cuales brinda formación y medios, entre otras cosas.

4. La **Dirección de transporte aéreo (ATB)** desarrolla sus actividades en relación con los Objetivos estratégicos de *seguridad operacional y facilitación, desarrollo económico del transporte aéreo y protección del medio ambiente*. Se encarga de proporcionar asistencia especializada requerida por la Asamblea, el Consejo, el Comité de transporte aéreo (ATC), el Comité sobre Interferencia ilícita (UIC), el Comité de ayuda colectiva para los servicios de navegación aérea (JSC), el Comité sobre la protección del medio ambiente y la aviación (CAEP), las conferencias especializadas y las reuniones departamentales, de grupos de expertos y de grupos de trabajo en relación con estos tres objetivos estratégicos. La Dirección se encarga de la elaboración y actualización de los SARPS de los Anexos 9, 16 y 17, las políticas y orientaciones en materia de transporte aéreo (reglamentación del transporte aéreo, aspectos económicos de los servicios aeroportuarios y de navegación aérea, financiación de la infraestructura de aviación, etc.), las especificaciones para los documentos de viaje de lectura mecánica, y políticas y medidas de protección del medio ambiente. Por otra parte, la Dirección es responsable de ejecutar el Plan global para la seguridad de la aviación (GASeP), el enfoque de observación continua del Programa universal de auditoría de la seguridad de la aviación (USAP-CMA), la estrategia del Programa de identificación de viajeros (TRIP) de la OACI y el Plan de medidas de mercado mundiales en la forma del Plan de compensación y reducción de carbono para la aviación internacional (CORSIA). El trabajo de la dirección se está centrando cada vez más en la iniciativa de su campaña Ningún país se queda atrás (NCLB), prestando asistencia a los Estados, por ejemplo, para corregir deficiencias detectadas en las auditorías del CMA del USAP e, implementar políticas y declaraciones de transporte aéreo en el marco del GASeP, CORSIA y planes de acción voluntarios para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>. Además, mantiene y da acceso a datos/estadísticas, análisis económicos, herramientas y pronósticos de aviación. La Dirección trabaja con otras oficinas de la Organización, incluidas sus oficinas regionales y el sector académico, actúa como enlace y coordina en las áreas mencionadas más arriba con la labor de todos los organismos de Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales, en particular la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), la Organización Mundial del Turismo (OMT), la Organización Mundial de Aduanas (OMA) y las organizaciones regionales de aviación civil.

5. La **Dirección de asuntos jurídicos y relaciones exteriores (LEB)** facilita la preparación de instrumentos de derecho aeronáutico, y su codificación, incluidos estudios, especialmente de temas del programa de trabajo del Comité Jurídico, preparando instrumentos de derecho aeronáutico internacional, promoviendo la ratificación de los mismos; contribuye a la labor normativa, distinta a tratados, prestando asesoramiento a otras Direcciones encargadas de la elaboración de normas y de producir manuales, circulares, y otros textos de orientación de especial importancia jurídica; presta servicios de secretaría a varios órganos, incluyendo la Asamblea, el Comité Jurídico y conferencias diplomáticas; promueve la ratificación de los instrumentos de derecho aeronáutico internacional; presta asesoramiento jurídico a los Estados miembros, los órganos rectores, el Presidente del

Consejo y el Secretario General, y a las demás direcciones y dependencias, sobre temas constitucionales, de políticas, administrativos, procesales y demás; desempeña funciones de depositario de instrumentos internacionales de derecho aeronáutico; inscribe acuerdos y arreglos aeronáuticos; presta asistencia al Consejo en la solución de controversias entre Estados; participa en la administración del sistema de justicia interno; asiste a la Organización, los miembros de las Delegaciones y el personal de la OACI sobre privilegios e inmunidades; y es el enlace con el país anfitrión, la ONU y otras organizaciones. La Dirección se clasifica como Objetivos estratégicos – servicios relacionados con los programas, en la función de Servicios jurídicos y relaciones exteriores.

6. La **Dirección de administración y servicios (ADB)** se encarga de proporcionar el apoyo administrativo requerido por la Organización en relación con: recursos humanos; idiomas y publicaciones, tecnología de la información y las comunicaciones y gestión de la web; servicios a las conferencias, de seguridad y generales; registro, archivos y distribución; servicios de viajes; actividades generadoras de ingresos; y servicios de secretaría para la Asamblea y del Consejo. Cada área funcional está asignada a los Objetivos estratégicos – servicios relacionados con los programas y ambas Estrategias de apoyo – Apoyo al Programa y Gestión y administración.

7. Las siguientes oficinas dependen en forma directa del **despacho de la Secretaria General (OSG)**:

- a) Las **oficinas regionales (RO)**: Las siete oficinas regionales (ubicadas en París, Dakar, Nairobi, Lima, México, Bangkok y El Cairo) tienen como responsabilidad principal mantener un enlace permanente con los Estados ante los que están acreditadas y con las organizaciones pertinentes, órganos regionales de aviación civil y organismos y programas de las Naciones Unidas. Se encargan de la coordinación interregional e impulsan la aplicación oportuna y armonizada de las políticas, decisiones, normas y métodos recomendados y planes de navegación aérea de la OACI. También ofrecen orientación técnica y asistencia a los Estados para la ejecución. En Junio de 2013 se creó la primera suboficina regional (RSO) dependiente de la Oficina regional APAC, en Beijing, China. Las Oficinas regionales se clasifican en los Objetivos estratégicos.
- b) El **Grupo de comunicaciones (COM)** COM depende del despacho de la Secretaria General y también responde ante el despacho del Presidente del Consejo. Es responsable de dar a conocer la OACI al mundo mediante la supervisión de los requisitos de gestión relativos al prestigio de la Organización y la marca de la OACI. Asimismo da a conocer al sector las prioridades y logros de la OACI a través de discursos y artículos redactados en nombre los funcionarios superiores de la Organización, además de supervisar las relaciones con los medios de comunicación y la producción de nuevos productos, declaraciones y otras formas de comunicar los mensajes de la Organización a través de plataformas de comunicaciones a fin de que el público en general aprecie mejor la misión y función de la OACI. El Grupo se clasifica en Apoyo al Programa a cargo de la función de *Comunicaciones*
- c) La **Subdirección de finanzas (FIN)** es responsable de formular y ejecutar las políticas y procedimientos presupuestarios, contables y financieros y la gestión financiera del presupuesto aprobado con arreglo a las disposiciones del Reglamento financiero y de acuerdo con las directivas de la Asamblea y el Consejo. FIN tiene a su cargo la gestión bancaria y colocación financiera de los fondos de la Organización. El subdirector de Finanzas se desempeña como secretario del Comité de finanzas. En su condición de máximo responsable del área de finanzas de la Organización, el subdirector de Finanzas mantiene estrecha relación con el auditor externo y certifica todos los estados financieros de la OACI. FIN forma parte de los servicios de gestión y administración y está a cargo de la función de *Gestión financiera y del presupuesto*.
- d) La **Oficina de evaluación y auditoría interna (EAO)** tiene a su cargo la evaluación y auditoría sistemática de los programas, proyectos y actividades de la OACI. Además, la EAO actúa como coordinador de la OACI ante la Dependencia Común de Inspección (DCI) y es responsable de coordinar la preparación del plan de acción de la Secretaría para ejecutar las recomendaciones del auditor externo y del seguimiento de la ejecución de recomendaciones previas pendientes a

## ANEXO 2

cargo de los administradores responsables. Además, la EAO presta servicios de secretaría al Comité asesor sobre evaluación y auditoría (EAAC). EAO forma parte de los servicios de gestión y administración y está a cargo de la función de *Evaluación y auditoría interna*.

- e) La **Oficina de ética** brinda asesoramiento formal e informal en cuestiones de ética. Esta oficina es independiente de los demás servicios y goza de acceso oficial y oficioso al Consejo. Todos los miembros del personal tienen acceso al oficial de Ética para denunciar presuntas irregularidades. El oficial de Ética se ocupa además de brindar cursos de ética, tanto obligatorios como de actualización; de atender las denuncias por faltas de conducta e incluye la realización de investigaciones; aplicar la política de la OACI sobre protección contra las represalias y la política de declaración de la situación financiera. La Oficina de ética forma parte de los servicios de gestión y administración y está a cargo de la función de *Ética*.
- f) La **Oficina de instrucción mundial en aviación (GAT)** es responsable de planificar, administrar y coordinar todas las actividades de instrucción de la OACI, asegurar la aplicación eficiente, efectiva y uniforme de la Política de instrucción en aviación civil de la OACI, y responder a las necesidades de instrucción de los Estados miembros, organizaciones internacionales y regionales, la industria de la aviación y otras partes. La GAT es la coordinadora de la OACI para todas las actividades de instrucción y actividades conexas. La Oficina GAT está totalmente financiada con recursos extrapresupuestarios.
- g) Las actividades de la **Oficina de planificación estratégica, coordinación y asociaciones (SPCP)** están dirigidas por la OSG; la oficina coordina las estrategias de alto nivel intersectoriales y las prioridades entre las distintas direcciones y oficinas, incluyendo las Oficinas regionales, de la Organización. En particular, la SPCP es responsable del desarrollo y mantenimiento del Plan de actividades de la OACI, el Plan operacional de la OACI, el marco de gestión del rendimiento institucional, los indicadores clave de rendimiento institucional y el registro de riesgos, que son la base para la asignación de recursos y ayudan a la Secretaría a supervisar su rendición de cuentas y desempeño con respecto a las iniciativas de implementación. La SPCP presta asistencia a los Estados miembros para mejorar sus sistemas de transporte aéreo movilizándolo recursos para obtener financiación y asistencia para el desarrollo en forma de financiación, transferencia de tecnología y trabajo de expertos, y facilitando alianzas estratégicas con grandes contribuyentes para el desarrollo y para formular políticas, procedimientos y directrices para coordinar la respuesta de la OACI a emergencias en todo el mundo que amenazan la seguridad operacional, regularidad y continuidad de las operaciones de aviación.

8. El organigrama actual figura en el Anexo

9. En la **Tabla** a continuación se presenta el desglose del Presupuesto para el trienio 2020-2022 por estructura de organización.

**PRESUPUESTO PARA 2017-2019 Y PRESUPUESTO PARA 2020-2022 POR ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN**  
(en miles de dólares CAD)

	Gastos*	Consignaciones				Presupuesto					% del Total
	2017	2017	2018	2019	TOTAL	2020	2021	2022	TOTAL		
ANB	20 354	18 566	19 413	19 745	57 724	19 307	20 188	21 042	60 538	18,8%	
ATB	10 479	10 525	10 771	11 581	32 877	12 548	13 247	14 563	40 359	12,5%	
LEB	2 213	2 437	2 398	2 542	7 377	2 446	2 497	2 615	7 557	2,3%	
RO	26 349	24 043	23 893	24 793	72 730	24 665	25 290	25 800	75 755	23,5%	
ADB	33 876	31 212	32 269	33 067	96 548	32 451	33 451	34 380	100 282	31,1%	
OSG <sup>1</sup>	8 855	8 613	8 833	10 250	27 695	9 947	10 281	11 792	32 021	9,9%	
RGA	1 153	1 751	1 795	2 068	5 614	1 451	1 495	1 768	4 714	1,5%	
Otros <sup>2</sup>	538	496	496	496	1 488	496	496	496	1 488	0,5%	
	103 817	97 642	99 868	104 543	302 053	103 312	106 946	112 457	322 715	100%	

\* al tipo de cambio de las Naciones Unidas, incluye los gastos costeados con el traspaso de consignaciones del ejercicio anterior no ejecut

<sup>1</sup> incluye el Despacho del Presidente

<sup>2</sup> pago a TCB

10. En la **Tabla** a continuación se presenta el desglose del Presupuesto para el trienio 2020-2022 por concepto principal de gastos, que aquí se han denominado “bloques”. En el rubro Puestos se incluyen los puestos de categoría Profesional y Servicios generales. En el rubro Otros gastos se incluyen los gastos de capital, consultores, subcontratación externa, costos de personal discrecionales, gastos operacionales, proyectos especiales de ejecución (SIP), reuniones, viajes en misión, y atenciones sociales. Estos términos se definen en el párrafo 13 a continuación. Los recursos destinados a los puestos constituyen aproximadamente el 80%.

**PRESUPUESTO PARA 2020-2022 POR BLOQUE (Principales conceptos de gastos)**

	Gastos*	Consignaciones aprobadas					Presupuesto				
	2017	2017	2018	2019	Total	% del Total	2020	2021	2022	Total	% del Total
<b>Puestos</b>											
Puestos IP	61 100	58 117	58 858	61 524	178 499	59,1%	63 645	66 456	69 290	199 391	61,8%
Puestos Servicios generales	17 657	17 633	18 109	18 550	54 292	18,0%	18 476	19 206	19 682	57 364	17,8%
<b>Total Puestos:</b>	<b>78 757</b>	<b>75 750</b>	<b>76 967</b>	<b>80 074</b>	<b>232 791</b>	<b>77,1%</b>	<b>82 121</b>	<b>85 662</b>	<b>88 973</b>	<b>256 756</b>	<b>79,6%</b>
<b>Otros gastos</b>											
Gastos de capital	567	1 074	946	765	2 784	0,9%	988	610	703	2 301	0,7%
Gastos de personal discrecionales	1 576	1 226	1 270	1 318	3 814	1,3%	1 121	1 144	1 172	3 437	1,1%
SIP	200	192	197	202	590	0,2%	207	212	217	635	0,2%
Consultores	4 548	3 264	3 418	3 397	10 079	3,3%	2 797	2 867	2 939	8 604	2,7%
Subcontratación	2 819	1 705	1 793	1 834	5 333	1,8%	2 106	2 140	2 175	6 421	2,0%
Gastos de funcionamiento	8 290	8 830	9 159	9 773	27 762	9,2%	8 819	9 039	9 503	27 361	8,5%
Reuniones	1 172	1 159	1 526	2 461	5 146	1,7%	1 140	1 132	2 572	4 844	1,5%
Viajes en misión	5 853	4 383	4 529	4 651	13 563	4,5%	3 957	4 082	4 144	12 183	3,8%
Atenciones sociales	35	60	64	67	191	0,1%	56	58	59	173	0,1%
<b>Total Otros gastos:</b>	<b>25 059</b>	<b>21 893</b>	<b>22 901</b>	<b>24 468</b>	<b>69 262</b>	<b>22,9%</b>	<b>21 191</b>	<b>21 284</b>	<b>23 484</b>	<b>65 959</b>	<b>20,4%</b>
<b>TOTAL:</b>	<b>103 816</b>	<b>97 642</b>	<b>99 868</b>	<b>104 543</b>	<b>302 053</b>	<b>100,0%</b>	<b>103 312</b>	<b>106 946</b>	<b>112 457</b>	<b>322 715</b>	<b>100%</b>

\* al tipo de cambio de las Naciones Unidas, incluye los gastos costeados con el traspaso de consignaciones del ejercicio anterior no ejecutadas.

11. Los cambios en el rubro Puestos por estructura de organización y categoría de puesto se presentan en la **Tabla** a continuación, donde se destaca el aumento de cuatro puestos en las Direcciones sustantivas y un puesto adicional en la Dirección de administración. Además, se integraron siete puestos del Fondo de seguridad de la aviación y del Fondo de actividades generadoras de ingresos auxiliares. Como resultado del ejercicio de nuevo establecimiento de prioridades, se eliminarán un total de 16 puestos.

## ANEXO 2

### Movimiento de puestos por estructura orgánica

	Aprobado 2017-19						Total	Propuesto 2020-2022
		Nuevo	Abolido	Reestructura	Regularización	Integración		
ANB	102	2	-5	-1		3	-1	101
ATB	59	2	-3		2	10	11	70
Oficinas regionales	172			-1			-2	170
LEB	15		-1,3				-1,3	13,8
ADB	149,5	1	-7	-1	5		-2	147,5
OSG	51,1			1,5			1	52,1
<b>Total:</b>	<b>548,6</b>	<b>5</b>	<b>-16,3</b>	<b>-1,6</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>7,2</b>	<b>555,8</b>

12. Siguiendo el análisis por estructura de organización, los recursos para el trienio 2020-2022 para la Sede de Montreal ascienden a 76,5% (75,9% en el trienio 2017-2019) en comparación con el 23,5% (24,1% en el trienio 2017-2019) para las oficinas regionales.

13. A continuación se presenta una descripción general de los principales conceptos de gastos, esto es, los bloques definidos en el sistema ERP de la OACI:

#### Puestos

- a) *Puestos de categoría Profesional internacionales (IP)*: remuneración y otras prestaciones al personal de la categoría Profesional, en especial los sueldos, ajustes por lugar de destino, asignaciones familiares, seguro de salud, contribución jubilatoria a cargo de la Organización, subsidios para educación/viajes, viajes al país del hogar, primas de instalación, beneficios por repatriación, gastos de mudanza y licencias no gozadas. Este bloque comprende además las prestaciones de cobertura médica para los jubilados de la categoría IP (contribución a cargo de la Organización) y los gastos de representación del Presidente del Consejo y el Secretario General.
- b) *Puestos de categoría Servicios generales*: remuneración y otras prestaciones al personal de la categoría de Servicios generales, en especial los sueldos, asignaciones familiares, primas por idiomas, seguro de salud y contribución jubilatoria a cargo de la Organización. Este bloque comprende además las prestaciones de cobertura médica para los jubilados de la categoría GS (contribución a cargo de la Organización).

Se utilizaron los costos típicos para cada categoría de puesto (Profesional y Servicios generales) tanto en la Sede como en las oficinas regionales. Las prestaciones al personal se ajustan al Reglamento del personal aprobado por el Consejo y se basan en las tasas establecidas por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) para el sistema común de las Naciones Unidas.

Además de los aumentos anuales de sueldos, los aumentos obligatorios en los gastos se deben a ajustes de sueldos por inflación y otros factores determinados por la Comisión de Administración Pública Internacional de las Naciones Unidas.

En el siguiente cuadro figuran los principales conceptos de gastos comprendidos en los bloques de gastos IP y GS:

Descripción	COSTOS DE PERSONAL			Presupuesto			
	Gastos	Presupuesto		Presupuesto			TOTAL
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
	(en '000 CAD)			(en '000 CAD)			
<b>Sueldos, salarios y otros conceptos de pago</b>							
Sueldos y salarios							
<i>Profesional</i>	28,715	30,315	31,802	30,506	31,628	33,173	95,307
<i>Servicios generales</i>	12,332	13,004	13,317	13,284	13,846	14,188	41,319
Ajustes por lugar de destino - IP	10,244	10,844	11,373	11,687	12,112	12,697	36,495
Primas por idioma - GS	256	296	303	282	288	295	864
Horas suplementarias - GS	159	193	198	201	211	216	629
<b>TOTAL, Sueldos, salarios y otros conceptos de pago</b>	<b>51,706</b>	<b>54,652</b>	<b>56,994</b>	<b>55,960</b>	<b>58,084</b>	<b>60,569</b>	<b>174,613</b>
<b>Costos comunes de personal</b>							
Costos de contratación, transferencia y desvinculación	3,718	2,750	2,652	2,667	3,126	3,001	8,795
Contribuciones, Caja Común de Pensiones del Personal							
<i>Profesional</i>	8,993	7,767	8,156	8,466	8,769	9,185	26,419
<i>Servicios generales</i>	2,517	2,060	2,115	2,176	2,241	2,300	6,718
Asignación por cónyuge - IP				2,486	2,730	2,934	8,150
Asignaciones familiares							
<i>Profesional</i>	2,570	886	915	880	909	947	2,736
<i>Servicios generales</i>	376	645	661	623	637	652	1,911
Subsidios por educación y viajes de estudios	2,701	1,825	1,883	2,060	2,128	2,215	6,404
Seguro de salud							
<i>Profesional</i>	3,443	3,464	3,597	3,789	3,775	3,932	11,496
<i>Servicios generales</i>	1,744	1,791	1,832	1,794	1,865	1,911	5,570
Viaje al país del hogar - IP	636	654	783	736	900	812	2,448
Movilidad/Condiciones de vida difíciles - IP	135	222	227	216	222	227	665
Subsidio de alquiler - IP	218	250	259	267	276	288	831
<b>TOTAL, Costos comunes de personal</b>	<b>27,051</b>	<b>22,314</b>	<b>23,080</b>	<b>26,161</b>	<b>27,578</b>	<b>28,404</b>	<b>82,142</b>
<b>TOTAL, COSTOS DE PERSONAL</b>	<b>78,757</b>	<b>76,967</b>	<b>80,074</b>	<b>82,121</b>	<b>85,662</b>	<b>88,973</b>	<b>256,756</b>

\* al tipo de cambio de las Naciones Unidas, incluye los gastos costeados con el traspaso de consignaciones del ejercicio anterior no ejecutadas.

### Otros gastos

- c) *Gastos de capital*: adquisición de bienes por un valor unitario superior a los CAD 5 000 y cuya vida útil es superior a un año. Incluye las compras para los servicios informáticos (servidores, etc.) y la compra de otros bienes como fotocopiadoras y equipo audiovisual, mobiliario de oficina y vehículos. En su gran mayoría, las previsiones presupuestarias para compras se destinan al remplazo de artículos obsoletos o fuera de funcionamiento. En el trienio 2020-2022 se prevén las siguientes adquisiciones de bienes de capital:

## ANEXO 2

Oficina	Descripción de bienes de capital	2020	2021	2022
		en '000 CAD		
EURANT	Nuevo cableado, traslado de servidores e IT	103		
	Impresora de red		16	
	Reemplazo de unidades de calefacción/AC			102
MID	Vehículo	41		
	sistema de conferencias		19	
	Servidor			11
NACC	Fotocopiadoras	21		
	Vehículo	41		
	Equipo de interpretación	62		
	Equipo audiovisual	31		
SAM	Instalación de aspesores contra incendios	36		
	Fotocopiadora	21		
	Estructura del techo	26		
WACAF	Mobiliario (reubicación)	49		
CSG	Equipo para conferencias	21	21	21
	Equipo audiovisual para conferencias	11	12	12
ICT	Actualizaciones de equipos	528	541	557
<b>Total:</b>		<b>989</b>	<b>609</b>	<b>703</b>
<b>Total for trienio:</b>		<b>2 300</b>		

- d) *Costos de personal discrecionales*: costos de formación del personal, bienestar del personal, seguridad y otros costos de personal. Las previsiones presupuestarias están centralizadas bajo ADB-Recursos humanos.

### COSTOS DE PERSONAL DISCRECIONALES

Descripción	Gastos*			Presupuesto			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL
	(en '000 CAD)			(en '000 CAD)			
<b>Costos de personal discrecionales</b>							
Seguro del personal	174	84	46	55	56	58	169
Instrucción general	908	641	670	598	613	629	1 840
Bienestar del personal	115	79	307	226	231	237	694
Actividades de género	70	-	2	92	94	96	282
Seguridad del personal	114	121	-	103	100	102	305
Otros costos varios de personal	195	75	42	48	49	50	147
<b>TOTAL de Costos de personal discrecionales</b>	<b>1 576</b>	<b>998</b>	<b>1 145</b>	<b>1 121</b>	<b>1 144</b>	<b>1 172</b>	<b>3 437</b>

\* al tipo de cambio de las Naciones Unidas, incluye los gastos costeados con el traspaso de consignaciones del ejercicio anterior no ejecutadas.

- e) Proyectos especiales de ejecución (SIP): los recursos necesarios para la ejecución de proyectos especiales destinados a asesorar a los Estados en la ejecución de partes de los Planes regionales que gravitan sensiblemente en la seguridad operacional y la seguridad de la aviación. Las propuestas de proyectos de esta categoría se someten a la aprobación del Consejo en forma previa a su iniciación. Si bien su ejecución está a cargo de las oficinas regionales, la dirección de estos proyectos está en manos de la Dirección de navegación aérea.
- f) Consultores y subcontratación externa: remuneraciones al personal contratado por acuerdos de servicios especiales (SSA), honorarios por la subcontratación externa de servicios de idiomas e IT, y otras contrataciones externas.
- g) Gastos operacionales: incluye, entre otros conceptos:
- i) Tecnología de la información – Soportes lógicos/equipo: Los montos previstos bajo este concepto se destinan a la adquisición y mantenimiento de equipo y de informática/ofimática, soportes lógicos para puestos de trabajo, infraestructura informática y aplicaciones principales que no cabe clasificar en el rubro de Bienes de capital. La consignación para equipos se destinará principalmente al remplazo de equipos obsoletos. La consignación para soportes lógicos incluye las licencias anuales y cargos por mantenimiento, actualización de versiones y remplazos y la adquisición de soportes lógicos más modernos.
  - ii) Alquiler, mantenimiento y seguridad de los edificios: Este rubro incluye los costos de mantenimiento y seguridad de los locales de la Sede en Montreal y los costos de alquiler, mantenimiento y seguridad de los locales de las siete oficinas regionales. De conformidad con el acuerdo suplementario concertado con el Gobierno anfitrión, que entró en vigor el 1 de diciembre de 2016, la OACI debe pagar al gobierno del Canadá el 20% de los costos de funcionamiento de los locales de la Sede. El Gobierno del Canadá asume cada año el 100% del alquiler y 80% de los costos de funcionamiento y todos los impuestos inmobiliarios. Los gastos de funcionamiento se basan en los que efectivamente ha incurrido el Gobierno del Canadá. Los locales de las Oficinas de APAC, APAC-RSO, MID, WACAF y parte de los locales de la Oficina EUR/NAT son proporcionados sin cargo por los respectivos gobiernos anfitriones, es decir los Gobiernos de Tailandia, China, Egipto, Senegal y Francia, respectivamente. Los costos de alquiler y mantenimiento de las Oficinas de NACC y SAM están subsidiados en parte por los Gobiernos de México y del Perú, respectivamente.
  - iii) Distribución, comunicaciones y telecomunicaciones: incluye provisiones para servicios telefónicos de línea y celulares y teléfonos inteligentes, servicios de larga distancia, fax y cargos de larga distancia por datos transmitidos por la red telefónica.
  - iv) Insumos y servicios de oficina: incluye previsión para fotocopias, papelería y útiles de oficina, así como imprenta interna en las oficinas regionales.
  - v) Contribuciones a los servicios comunes de las Naciones Unidas: La OACI participa y se beneficia de ciertos servicios, que son suministrados conjuntamente por el sistema de las Naciones Unidas. Los costos de estos servicios se comparten entre todas las organizaciones participantes por aplicación de fórmulas convenidas mutuamente al efecto.

## ANEXO 2

- vi) Servicios de ARGF: incluye los recursos que necesitan las direcciones/oficinas para obtener servicios de imprenta y distribución de RGA.
  
- h) Reuniones: los recursos necesarios para las reuniones internas; pueden incluir los sueldos y asignaciones del personal temporero, incluidos intérpretes; los costos de viaje del personal de la Secretaría; las horas suplementarias; el alquiler de salas/equipo audiovisual para conferencias; útiles de oficina e insumos de imprenta; atenciones sociales y gastos varios.
  
- i) Viajes en misión: los gastos de viaje y subsistencia para viajes oficiales. Este concepto incluye:
  - i) misiones a los Estados miembros relacionadas con la ejecución del programa de trabajo, lo que incluye consultas, prestación de asesoramiento y asistencia y trabajo en relación con las auditorías de vigilancia;
  - ii) misiones para asistir a reuniones gubernamentales y no gubernamentales sobre temas de aviación para exponer el punto de vista de la OACI o mantenerse al corriente de las novedades técnicas; y
  - iii) misiones para representar a la OACI en reuniones de las Naciones Unidas, los organismos especializados y otras organizaciones internacionales.
  
- j) Atenciones sociales: previsión por gastos para atenciones sociales.

# ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE LA OACI

20 de junio de 2019

