



大会第36届会议

行政委员会

议程项目49：2008年、2009年和2010年预算

本组织2008年、2009年和2010年 预算草案

（由国际民航组织理事会提交）

执行摘要

本文件提出了国际民航组织2008年—2010年三年期预算提案。

这是国际民航组织以成果预算制的格式和以加元计算的第一份预算提案。其主要重点是：控制与2005年—2007年三年期相比经费的增加；增加支助各战略目标的预算资源份额；减少不利货币波动对预算购买力的影响。

本预算提案金额共计2.455亿加元，包括了特别用于如下目的的战略投资：加强安全和保安；信息技术升级和进一步自动化；支持人力资源领域的培训举措和政策制定。

这也是一个特别是在辅助实施战略内进行广泛组织调整，净削减110个固定职位的预算。这种削减有助于抵消上述战略投资的影响。为减少与实际职位削减有关的风险，已将原来由内部提供的服务外包出去，特别是在语文和信息技术领域。

最后，本文件还包括了辅助创收基金（ARGF）的计划，设立辅助创收基金旨在整合国际民航组织目前各种创收活动的收入，加强这些收入来源和管理经常预算费用。

行动：请大会批准第8页决议草案中提出的本组织2008年、2009年和2010年的预算。

战略目标:	本工作文件涉及所有战略目标和所有辅助实施战略。
财务影响:	向秘书长提供动用2008年—2010年2.455亿加元的总预算的权力。
参考文件:	

(此页故意留作空白)

**国际民航组织理事会主席致大会第三十六届会议
关于 2008 年—2009 年—2010 年预算草案的
送 文 函**

1. 根据《公约》第六十一条，兹将理事会关于 2008 年、2009 年和 2010 年财政年度的经常预算提交大会。

2. 这是一个具有很多个第一的预算。它是第一个以成果预算格式编制的预算；第一个以加元计算的预算；第一个纳入了航空保安行动计划的预算；最后，它还是第一个设立辅助创收基金（ARGF）的预算，辅助创收基金把预计能够创造足够的资源来冲销其费用的所有活动整合在一起。从个人角度看，对我来说，这也是一个第一，因为这将是我第一次向大会提交国际民航组织的预算。

3. 无疑，这是一个变革的预算，资源份额明显地从辅助实施战略转向战略目标，职位数量大量削减，并相应推出了一个相当先进的外包计划，特别是语文及信息和通信技术（ICT）服务外包计划，至于建立辅助创收基金就更不用说了。考虑转向加元预算是由于理事会一直在着力寻找措施，保护按美元制定，但直接或间接受加元和美元以外其他货币影响的预算不受不利汇率波动的影响。

4. 在较具体地介绍预算之前，也让我简单谈一谈过程并指出，我的理事会同事们和我一致认为，这是多年来最成功的预算过程，这多亏了理事会成员们对提交给他们的事项的重视和创造性思考，也多亏了参与此项工作的秘书处的成员们的大力合作、支持和积极响应。

5. 理事会关于本组织预算的咨文见第 1 页至第 4 页，除其他外，概述了预算的要素，包括构成预算编制基础的主要准则。按成果列示的 2008 年、2009 年和 2010 年概算简表见第 10 页的表 1。第 69 页的附件 1 提供了国际民航组织成果预算制模式的技术详情。

6. 你们会记得，在 2005 年—2007 年三年期期间，为了减少各国为给经常预算供资进行的摊款，曾动用了最初根据大会第 A32-27 号决议设立的长期未付欠款账户奖励机制结存共计 100 万美元。关于 2008 年—2010 年三年期，理事会的建议是，保留该账户的结存，以便为非洲航空安全全面地区实施计划（AFI 计划）和一个工作组的研究工作供资。该工作组的研究工作旨在评估地区办事处当前布局和为在 2011 年、2012 年和 2013 年三年期内为更加有效、高效和合理的地区结构编制预算提出建议。这一工作一旦完成，国际民航组织的调整工作也将结束。

7. 在第 65 页介绍了辅助创收基金，在第 68 页预算外资金一节中介绍了技术合作方案的行政和业务服务费用。

8. 我期待着我们在即将召开的大会届会上展开的讨论。

罗伯特·高贝·冈萨雷斯
2007 年 7 月 9 日

(此页故意留作空白)

国际民用航空组织

本组织 2008 年、2009 年和 2010 年

预算草案

(此页故意留作空白)

本组织 2008 年、2009 年和 2010 年预算草案

目 录

	页码
理事会关于 2008 年—2009 年—2010 年本组织预算的咨文·····	1
缩略语·····	5
2008 年—2009 年—2010 年预算的框架·····	9
2008 年—2009 年—2010 年预算的供资·····	13
组织调整·····	14
供大会第 36 届会议通过的决议草案·····	15
方案：战略目标	
战略目标 A：安全 —— 加强全球民用航空的安全	
1 通过在国际民航组织实施安全管理流程，加强国际民航组织对安全问题的解决·····	19
2 通过在每一缔约国和业界实施安全管理系统（SMS），加强国际民用航空的安全·····	20
3 通过进行全面安全监督审计，增强各国的监督能力·····	21
4 通过协调给各国的援助和共享安全信息，加强对安全缺陷的解决·····	23
战略目标 B：保安 —— 加强全球民用航空的保安	
1 通过有效的保安管理和援助，加强实施国际民航组织的保安标准·····	24
2 加强关于过境的简化手续标准，包括有关机读旅行证件标准的遵守情况·····	26
3 通过进行航空保安审计，加强各国的监督能力并改善机场保安·····	27
战略目标 C：环境保护 —— 将全球民用航空对环境的不利影响减至最小	
1 充分查明及合理量化航空对环境的影响，并制定适当措施来解决这些影响·····	29
2 国际民航组织被公认为解决有关国际航空环境问题的牵头组织·····	31
战略目标 D：效率 —— 提高航空运行的效率	
1 支持基于效绩的空中航行系统的运行服务·····	33
2 支持基于效绩的空中航行系统的技术和基础设施·····	35
3 支持向运行概念过渡的实施框架·····	37
4 航空运输管理自由化和提高基础设施管理效率·····	38
战略目标 E：连续性 —— 保持航空运行的连续性	
1 防止和最大限度地减少对航空运行的干扰·····	40

战略目标 F：法治 —— 加强规范国际民用航空的法律

1 编制国际航空法律文书，促进其获得批准，加强国际航空法律文书的保管职能和争端解决机制，增强航空协议的登记服务和立法范本的编制	41
---	----

方案支助

大会和理事会秘书处；语文和出版	45
对外关系	46

管理和行政

行政管理（秘书长办公室）	49
预算和财务管理	50
人力资源开发	52
信息技术	54
基础设施	56
监督和评估	58
法律服务	59

预算外资金

辅助创收基金	63
技术合作方案	66
联营活动	68

附件

附件 1： 成果预算制模式	69
附件 2： 根据 C-DEC 173/13 号决定批准的国际民航组织战略目标和辅助实施战略的预算成果图示	73
附件 3： 按主要方案与支出用途列示的经常方案预算	79
附件 4： 国际公共部门会计准则（IPSAS）	89
附件 5： 拟议的资本资产详细项目单	91
附件 6： 国际民航组织秘书处机构图	93

表

表 1:	按成果列示的 2008 年—2010 年预算简表	11
表 2:	2008 年—2009 年—2010 年预算的资金来源	13
表 3:	按职类和地点列示的经常预算职位	14
表 4:	按主要方案和支出用途列示的拟议的 2008 年—2010 年的预算简表	82
表 5:	按职类和主要方案列示的预算职位	84
表 6:	按地点列示的 2008 年—2009 年—2010 年概算简表	86

图表

图 1:	国际民航组织成果预算制模式图示	71
图 2:	按主要方案百分比列示的经批准的 2005 年—2007 年的预算	83
图 3:	按主要方案百分比列示的拟议的 2008 年—2010 年的预算	83

(此页故意留作空白)

理事会关于 2008 年—2009 年—2010 年 本组织预算的咨文

1. 引言

1.1 根据《国际民用航空公约》第六十一条，理事会向大会提交了其 2008 年—2009 年—2010 年财政年度的预算。

1.2 国际民航组织作为联合国系统内的一个专门机构为自己确立了范围广泛的宗旨和目标，几乎涵盖民用航空的方方面面。《公约》第四十四条对这些宗旨和目标进行了界定，各项大会决议又对其做了进一步阐述。全球民用航空所面临的日新月异的技术、经济和政治环境创造了新的机遇和挑战，本组织必须不断迎接这些机遇和挑战，以便满足各缔约国的愿望并跟上时代潮流。2004 年 12 月，理事会根据大会第 35 届会议的一项决定，批准了 2005 年—2010 年的战略目标：1) 安全；2) 保安；3) 环境保护；4) 效率；5) 连续性和 6) 法治。这些战略目标为制定本组织的业务计划和确定本组织实施其运作计划的相关财务要求提供了框架。未来三年的业务计划正在根据理事会批准的 2008 年—2010 年三年期拟议供资规模，被最终确定下来。

1.3 这是第一次依照理事会的决定（第 C-DEC 178/4 号决定）以成果预算制（RBB）方式编制国际民航组织的预算。与以前的预算文件相比，新的成果预算制格式规模较小，更具战略性。它侧重于高层面的可交付成果，理事会和大会能够通过这些成果监测国际民航组织所有活动的目标和结果。成果预算制的优点包括：i) 预算各构成部分的表述更加透明，因为资源需求与预期成果相互挂钩；ii) 通过预算可更好地了解本组织的战略；iii) 因为着眼点放在利用配置的资源实现成果上而不是预算投入上，可促使本组织与其主管机构之间进行更具战略性的对话。新的预算对“方案”支出、“方案支助”支出及“管理和行政”支出做了区分，同时保留了局/组织的结构。预算涵盖整个组织的资源，因此包括经常预算的摊派数额，以及技术合作方案的指示性规划数字和其他预算外资金。

1.4 理事会在 2006 年 2 月的理事会第 177 届会议期间开始审议预算问题。有几个问题初步涉及到：新的成果预算制的格式；实施国际公共部门会计标准（IPSAS）的影响；建立辅助创收基金（ARGF）；将航空保安行动计划（AVSEC）纳入经常预算；以及缓解外汇风险。

1.5 总的来说，本预算提案的框架是本咨文第 3 段所反映的一系列建议。这些建议反映了理事会的 2008 年—2010 年预算的战略，特别是如下三项需要：a) 控制相对于 2005 年—2007 年预算的经费的增加；b) 增加支助各战略目标的预算资源份额；c) 减少不利的货币波动对预算的影响。

2. 预算提案

2.1 2007 年 2 月 15 日，秘书长把本组织以成果预算制格式编制的总额 2.36 亿美元¹的 2008 年、2009 年和 2010 年预算草案提交理事会审议。

2.2 在理事会第 180 届会议期间将预算提案草案提交给了财务委员会（FIC）审议，财委会在正式和非正式场合对提案进行过若干次审议。根据财委会的审议，财委会要求秘书处提交两个预算设想，最

¹ 按 1.15 汇率计算折合为 2.714 亿加元。

高限额分别为 1.97 亿美元和 2.135 亿美元，分别相当于以美元摊款的零名义增长（ZNG），以及以美元和加元分开摊款的零名义增长。

2.3 因此，在第 181 届会议期间，要求秘书处根据主要反映下列内容的若干建议提交一份新的预算提案：a) 最高限额为 2.135 亿美元的供资规模；b) 重新配置资源，争取到 2010 年增加各战略目标的预算资源份额最高达到 60%；c) 在现有供资规模内，尽可能多地将航空保安行动计划（AVSEC）纳入预算，纳入目标最低限度为 50%。

2.4 2007 年 5 月 22 日，秘书处提交了一份新的预算提案草案，着眼点是尽量多地满足第 2.3 段所述的财委会的建议。因此，新提案的预算总额为 2.135 亿美元，其中用于支持业务计划活动以实现方案战略成果的资源比例到 2010 年达到 59.6%。

2.5 在讨论第二个提案时，财委会就全面的一揽子建议达成广泛共识并将其提交理事会批准：

2.6 纳入第二个预算草案的战略投资使得数额增加 3,000 万美元。这些增加大都被 a) 建立一个辅助创收基金（ARGF），b) 净削减 111 个职位（其中 52 个调至辅助创收基金）和 c) 对所有职位采取 2.2% 的空缺率所冲销。

3. 理事会的讨论和决定

3.1 理事会讨论集中在作为新的预算提案草案基础的准则上。它们包括确定供资限额——之所以要这样做是由于一些缔约国在支持任何超过零名义增长预算的提案方面面临着客观限制；重新配置资源以增加战略目标资金的份额；进而通过全面削减，尤其是对行政服务局语文出版处（LPB）、信息和通信技术科（ICT）和人力资源处（HRB）进行削减来实现辅助实施战略预算的削减；以及需要保证采取适当战略（和找出相关措施）来提高秘书处目前的效率。

3.2 理事会的讨论还主要侧重于寻找防止预算受汇率波动影响的措施，并深入研究了转向加元预算的备选方案。截至目前，本组织的预算一直是以美元确定的，虽然近 75% 的实际支出直接或间接地受加元和各地区办事处使用非美元货币的影响。自 2005 年—2007 年三年期以来，美元大幅度贬值已导致以美元作价的费用大量增加。

3.3 关于翻译问题，一些理事会成员对建议将语文方面的服务过分外包表示关切，特别是对质量、及时性和机密性面临的风险表示关切。秘书处在向理事会提交的预算文件中强调指出，鉴于对语文出版处资源削减的程度，需要努力确保对各主管机构服务的质量和及时性的现有水平。

3.4 一些代表团忆及，本组织的语文制度应该以联合国的标准为基础，认为语文是本组织各项战略目标的组成部分，与安全、保安、环境和效率是不可分割的。

3.5 最后，理事会结束了讨论并达成共识，认为应作为全面的一揽子方案批准下列建议：

- a) 供资规模定在 2.135 亿美元；
- b) 通货膨胀调整额应该在预算规模内加以吸收；

- c) 为减少未来可能因不利的汇率波动而造成预算拨款贬值的风险，根据上文 a) 规定的供资规模（按 1.15 的汇率换算相当于 2.455 亿加元（CAD））确定加元预算。某些理事会成员就这一点指出，他们虽然原则上支持达成一致的提议，但仍需要得到额外信息以确保其政府的支持；
- d) 按商定的供资规模在各战略目标和辅助实施战略之间重新配置资源，以便在 2010 年以前将预算用于各战略目标的资源份额最高增至 60%。削减和增效应更多地体现在“方案支助”及“管理和行政”，特别是体现在信息技术（IT）、人力资源（HR）和语文方面。应该重新配置资源，支持安全、保安、环境、效率和地区办事处方面的工作；
- e) 关于外包/向海外发包事项，理事会同意下述建议：
 - 语文：秘书长应在不影响质量和时效的情况下，将三年期内翻译外包目标定为高达 60%；
 - 信息技术：整合和理顺信息活动，并增加活动外包；
- f) 在现有供资规模内，尽量多地将航空保安纳入 2008 年—2010 年预算，50% 是纳入的最低目标；理事会成员们认识到，鉴于供资的最高限额，预算的 48.1% 这一实际数额是最可能接近的水平；
- g) 通过额外的供资机制，包括 i) 2007 年结转的部分资金专项使用；ii) 使用关于长期欠款账户的奖励机制余额，来为地区办事处、战略目标和毫不耽搁地为非洲航空安全全面地区实施计划（AFI 计划）提供支持。这些资源将预留在一项专用基金内，总额大约为 600 万美元；
- h) 通过实施经修订的差旅政策进一步寻求提高差旅方面的效率；
- i) 为审查地区办事处、其目前的地点、职权范围、效能和效率等目的设立一个工作组；
- j) 应按照下述办法对减少职位加以管理：
 - i) 自然减员空出的职位；
 - ii) 应该保持必要的现职人员能力，特别是应该很好地为与各战略目标相联系的职位配备人员，而不应该让其长期空缺；
 - iii) 应对进程进行监测，以确保这一进程按照国际民航组织的服务条例得到平等和公平的处理；
 - iv) 进行培训，通过重新安置的机会尽量减少丧失工作的情况；
- k) 应该通过下述战略，在一切可能的情况下使辅助创收基金（ARGF）的净收入最大化：
 - i) 应通过颁发许可和收取版税增加国际民航组织在知识产权上的收入份额；

- ii) 国际民航组织期刊应能自给自足，不然，则应以较低费用的网上出版物取而代之；
 - iii) 秘书处应探索哪些“核心”活动可以列入辅助创收基金，在增加收入的同时，又不致对本组织实现其战略目标的核心任务产生不利影响。
- 1) 理事会应考虑提高会议过程效率的备选方法，因为此举可以减少秘书处的经费要求。

4. 结论

4.1 理事会清楚地意识到，本预算提案所包含的供资估算反映出国际民航组织处理事务的方式发生了根本性变化。但是，通过增加支助战略目标和地区办事处的可用资金，国际民航组织将更有能力解决航空安全、保安和环境领域现有的及正在出现的需求。各缔约国将会认识到，国际民航组织能否成功地实现其战略成果取决于他们对拟议的经常预算的支持。为保证本组织的财务能力，各缔约国应在每年始于1月1日的国际民航组织财政年度中，尽早支付其分摊的会费。

缩略语

ACAC	Arab Civil Aviation Commission	阿拉伯民用航空委员会
ACR	Audit Coordination and Reporting Section	审计协调和报告科
ADB	Administration and Services Bureau	行政服务局
AFCAC	African Civil Aviation Commission	非洲民用航空委员会
AFDD	Audit Findings and Differences Database	审计发现的问题和差异数据库
ANB	Air Navigation Bureau	空中航行局
ANC	Air Navigation Commission	空中航行委员会
ANIP	Air Navigation Integrated Programme	空中航行综合方案
ANP	Air Navigation Plans	空中航行计划
ANSP	Air Navigation Service Provider	空中航行服务提供者
AOSC	Administrative and Operational Services Costs	行政和业务服务费用
AP/AR/GL	Accounts Payable/Accounts Receivable/General Ledger	应付账款/应收账款/总分类账簿
APAC	Asia and Pacific	亚洲和太平洋, 亚太
ARGF	Ancillary Revenue Generation Fund	辅助创收基金
ARRB	Audit Results Review Board	审计结果审查委员会
ASA	Aviation Security Audit Section	航空保安审计处
ATB	Air Transport Bureau	航空运输局
ATC	Air Transport Committee	航空运输委员会
ATM	Air Traffic Management	空中交通管理
AVSEC	Aviation Security	航空保安
CAD	Canadian Dollars	加元
CAEP	Committee on Aviation Environmental protection	航空环境保护委员会
CNS	Communications, Navigation and Surveillance	通信、导航和监视
COPMOP	Conference of the Parties serving as the meeting of the Parties to the Kyoto Protocol	作为京都议定书缔约方会议的公约缔约方会议
CSD	Commission on Sustainable Development	可持续发展委员会
DEN/ICE	Denmark and Iceland	丹麦和冰岛
DG	Dangerous Goods	危险物品
DGCA	Directors General of Civil Aviation	民航局长
EAO	Programmes Evaluation, Audit and Management Review	方案评估、审计和管理审查
ECAC	European Civil Aviation Conference	欧洲民用航空会议
EGR	Equitable Geographical Representation	公平地域代表性
EPO	External Relations and Public Information	对外关系和新闻
ERMS	Electronic Records Management System	电子记录管理系统
ERP	Enterprise Resource Planning	机构资源规划
ESAF	Eastern and Southern African	东部和南部非洲
EUR/NAT	European and North Atlantic	欧洲和北大西洋
FAL	Facilitation	简化手续
FIC	Finance Committee	财务委员会
FIN	Finance	财务
FSIX	Flight Safety Information Exchange	飞行安全信息交流
GASP	Global Aviation Safety Plan	全球航空安全计划
GS	General Service Category	一般事务职类

HQ	Headquarters	总部
HRB	Human Resources Branch	人力资源处
IBD	ICAO Business Plan Database	国际民航组织业务计划数据库
ICAO	International Civil Aviation Organization	国际民用航空组织
ICSC	International Civil Service Commission	国际公务员制度委员会
ICT	Information and Communication Technology	信息和通信技术
IPCC	Intergovernmental Panel on Climate Change	政府间气候变化问题研究小组
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards	国际公共部门会计准则
ISO	International Organization for Standardization	国际标准化组织
IT	Information Technology	信息技术
JSC	Joint Support Committee	联营导航委员会
KPA	Key Performance Areas	主要效绩/业绩领域
KPI	Key Performance Indicator	主要业绩指标（用于预算、管理、经济等方面） 主要效绩指标（用于系统等技术方面）
LACAC	Latin American Civil Aviation Commission	拉丁美洲民用航空委员会
LEB	Legal Bureau	法律局
M&A	Management and Administration	管理和行政
MET	Aeronautical Meteorology	航空气象学
MID	Middle East	中东
MP	Major Programme	主要方案
MRP	Machine Readable Passport	机读护照
MRTD	Machine Readable Travel Document	机读旅行证件
NACC	North American, Central American and Caribbean	北美、中美和加勒比
OAG	Official Airline Guide	正式的航空公司指南
OPMET	Operational Meteorological	飞行气象资料
P	Professional Category	专业职类
PACE	Performance and Competency Enhancement	业绩和胜任能力强化
PANS	Procedures for Air Navigation Services	空中航行服务程序
PCO	Planning and Global Coordination Office	规划和全球协调办公室
PIRG	Planning and Implementation Regional Group	地区规划和实施小组
PS	Programme Support	方案支助
RAO	Regional Affairs Office	地区事务办公室
RBB	Results-based Budgeting	成果预算制
RBM	Results-based Management	成果管理制
SADIS	Satellite Distribution System	卫星分布系统
SAM	South American	南美
SARPs	Standard and Recommended Practices	标准和建议措施
SBSTA	Subsidiary Body for Scientific and Technological Advice	科学和技术咨询附属机构
SIS	Supporting Implementation Strategies	辅助实施战略
SMS	Safety Management Systems	安全管理系统
SOA	Safety Oversight Audit	安全监督审计
SSA	Safety and Security Audits Branch	安全和保安审计处
STP	Standardized Training Packages	标准成套培训资料
TCB	Technical Co-operation Bureau	技术合作局
TCC	Technical Co-operation Committee	技术合作委员会

TI	Technical Instructions	技术细则
UIC	Committee on Unlawful Interference	非法干扰委员会
UN	United Nations	联合国
UNFCCC	United Nations Framework Convention on Climate Change	联合国气候变化框架公约
USAP	Universal Security Audit Programme	普遍保安审计计划
USD	United States Dollars	美元
USOAP	Universal Safety Oversight Audit Programme	普遍安全监督审计计划
USP	Unified Strategy Programme	统一战略方案
WACAF	Western and Central African	西部和中部非洲
WAFS	World Area Forecast System	世界区域预报系统
WTO	World Trade Organization	世界贸易组织
ZNG	Zero Nominal Growth	零名义增长
ZRG	Zero Real Growth	零实际增长

(此页故意留作空白)

2008 年—2009 年—2010 年预算的框架

1. 根据《国际民用航空公约》第六十一条，理事会向大会第 36 届会议提交了一项国际民用航空组织（ICAO）预算提案。

2. 该预算提案在编制时考虑到了反映 2008 年—2010 年预算战略的经理事会批准的一系列建议，特别是需要

- 控制相对于 2005 年—2007 年预算经费的增加；
- 增加支助各战略目标的预算资源份额；
- 减轻对预算产生不利影响的货币波动风险。

3. 该提案总额为 2.455 亿加元，这反映了预算提案的 2.135 亿美元的供资规模，加元总额是按 1.15 加元=1 美元的汇率折算的。

4. 考虑转为加元预算是由于理事会着力寻找措施，保护按美元制定，但直接或间接受加元和美元以外其他货币影响的预算不受不利汇率波动的影响。2005 年—2007 年经常预算的估计支出 31%为加元，47%为美元，其余 22%为其他货币。这就使国际民航组织的预算以美元表示时，易受加元和美元之间汇率波动的影响。

5. 在同国际公务员制度委员会（ICSC）——负责监督联合国共同薪金和应享权利制度的联合国机构——磋商之后确定，可以向蒙特利尔总部的国际专业人员支付加元而不影响其实得薪资。另外还确定，新的机构资源规划（ERP）将能够应对向加元会计核算和薪资的转变。如果总部工作人员的薪资以加元支付，国际民航组织也将经常预算和财务报表的货币改成这一货币，就将尽可能多地减少加元—美元汇率的影响。

6. 关于其内容，拟议的预算包括下列战略投资：

- 通过将大部分航空保安行动计划（AVSEC）（990 万加元）纳入经常预算，加大对安全和保安的强调力度；
- 继续努力促进信息技术（IT）升级和进一步自动化（330 万加元），为此，除其他外，计划设立系统专家职位以支持机构资源规划的无缝隙运作；
- 加强人力资源领域的培训举措和政策制定，特别注重尤其是通过对业绩和胜任能力强化（PACE）制度的进一步投资（270 万加元），增加人员的问责制；
- 提供资源（1,110 万加元）支持将以前由内部提供服务的一些活动外包出去，特别是在语文、信息技术和由辅助创收基金提供的服务等诸领域，见下文第 8 段；
- 从预算中提供在本提案框架内设想的解聘经常预算职位所需总资源的部分资源（310 万加元）。

7. 还应指出的是：特别是考虑到供资限制，与 2005 年—2007 年所核准的预算草案相比，2008 年—2010 年的预算草案更侧重于遵循关于推进国际民航组织性别发展的联合国建议及国际民航组织大会和理事会的指示。编入预算的资源，除其他外，旨在支持联合国系统内与性别相关的举措（诸如“妇女观察”网站），面向妇女团体和协会的扩展活动，以及参加与性别平等相关的论坛。

8. 为了遵守理事会建议的供资最高限额，在本提案中增加的数额被下列各项削减数额大大冲销：

- 建立辅助创收基金，以整合那些预期可创造足以支付其运作费用的资源的活动（1,720 万加元）；
- 组织调整，其中包括除了整合航空保安（+28 个职位）和建立辅助创收基金（-52 个职位）以外，进一步净裁减 86 个固定职位（2,730 万加元）；
- 规定所有职位的 4.2% 的空缺率 —— 这实际上缩小了当这些职位空缺时聘用临时助理人员和顾问代替这些职位的范围（750 万加元）；
- 国际民航组织计划通过修改现行政策提高差旅效率。

9. 国际民航组织管理人员已指出，供资规模的供资最高限额和相关的职位削减将使国际民航组织的业务计划无法充分实施，而该计划中包括为实现经理事会批准的 2005 年—2010 年的战略目标必须开展的一些活动。虽然这是国际民航组织的第一个基于成果的预算，但还应指出的是，设定供资最高限额的做法就不完全符合成果预算制框架，因为成果预算制框架的基本原则是为批准的战略框架充分供资。虽然对国际民航组织来说存在着节支增效的明显压力，但增效有一个限度，超过了限度就会影响效能。因此，将根据供资规模，对国际民航组织 2008 年—2010 年的业务计划进行调整。

10. 表 1 显示了在考虑到预算的一次性组织调整费用之前各项成果间的资源分配细目。在支助业务计划活动的 2.424 亿加元的总资源中，58.8% 用于支助实现“方案”的战略成果，而“方案支助”及“管理和行政”分别占 17.8% 和 23.4%。

表1: 按成果列示的2008年—2010年预算简表 (千加元)

		2008年	2009年	2010年	总计	总计%
战略目标						
方案	战略目标A —— 安全					
	1 通过在国际民航组织实施安全管理流程, 加强国际民航组织对安全问题的解决。	3,487	3,479	3,779	10,745	4.4
	2 通过在每一缔约国和业界实施安全管理系统 (SMS), 加强国际民用航空的安全。	3,282	3,525	3,444	10,251	4.2
	3 通过进行全面安全监督审计, 增强各国的监督能力。	3,360	3,488	4,451	11,299	4.7
	4 通过协调给各国的援助和共享安全信息, 加强对安全缺陷的解决。	4,286	4,522	4,511	13,319	5.5
	小计	14,415	15,014	16,185	45,614	18.8
	战略目标B —— 保安					
	1 通过有效的保安管理和援助, 加强实施国际民航组织的保安标准。	1,502	1,616	2,354	5,472	2.3
	2 加强关于过境的简化手续标准, 包括有关机读旅行证件标准的遵守情况。	1,216	1,329	1,666	4,211	1.7
	3 通过进行航空保安审计, 加强各国的监督能力并改善机场保安。	2,301	3,587	4,758	10,646	4.4
	小计	5,019	6,532	8,778	20,329	8.4
	战略目标C —— 环境保护					
	1 充分查明及合理量化航空对环境的影响, 并制定适当措施来解决这些影响。	1,089	1,088	1,139	3,316	1.4
	2 国际民航组织被公认为解决有关国际航空环境问题的牵头组织。	585	584	616	1,785	0.7
	小计	1,674	1,672	1,755	5,101	2.1
	战略目标D —— 效率					
	1 支持基于效绩的空中航行系统的运行服务。	3,158	3,150	3,292	9,600	4.0
	2 支持基于效绩的空中航行系统的技术和基础设施。	2,079	2,069	2,217	6,365	2.6
	3 支持向运行概念过渡的实施框架。	13,352	14,298	13,950	41,600	17.2
	4 航空运输管理自由化和提高基础设施管理效率。	2,051	1,919	1,845	5,815	2.4
小计	20,640	21,436	21,304	63,380	26.2	
战略目标E —— 连续性						
1 防止和最大限度地减少对航空运行的干扰。	1,951	2,114	2,046	6,111	2.5	
战略目标F —— 法治						
1 编制国际航空法律文书, 促进其获得批准, 加强国际航空法律文书的保管职能和争端解决机制, 增强航空协议的登记服务和立法范本的编制。	607	658	790	2,055	0.8	
小计: 战略目标	44,306	47,426	50,858	142,590	58.8	
辅助实施战略						
管理 和行政	人力资源开发	4,204	4,025	4,427	12,656	5.2
	预算和财务管理	2,916	2,793	2,892	8,601	3.5
	信息技术	5,758	5,840	6,064	17,662	7.3
	基础设施	4,421	4,516	4,722	13,659	5.6
	监督评估	855	864	923	2,642	1.1
	法律服务	222	241	297	760	0.3
	行政管理	294	303	313	910	0.4
	小计: 辅助实施战略 —— 管理和行政	18,670	18,582	19,638	56,890	23.4
方案 支助	大会—理事会秘书处和语文—出版	13,257	13,171	13,979	40,407	16.7
	对外关系	829	830	892	2,551	1.1
	小计: 辅助实施战略 —— 方案支助	14,086	14,001	14,871	42,958	17.8
合计		77,062	80,009	85,367	242,438	100.0
战略目标		57.5%	59.3%	59.6%	58.8%	
辅助实施战略		42.5%	40.7%	40.4%	41.2%	
	运作批款	76,497	79,616	85,231	241,344	
	资本批款	565	393	136	1,094	
运作上的组织调整		2,889	76	140	3,105	
成果预算总额		79,951	80,085	85,507	245,543	

11. 在方案内，“安全”、“保安”、“环境保护”和“效率”总共占 1.344 亿加元的联合资源，即占用于业务计划活动的总预算的 55.5%。

12. 在管理和行政项下，“信息技术”占 1,770 万加元，即占 7.3%，这反映出系统的升级和自动化在国际民航组织仍是一个优先事项。

13. 在方案支助项下，“大会—理事会秘书处和语文—出版”占 4,040 万加元，即占拟议预算总额的 16.7%。

14. 如上所述，这是国际民航组织的第一个成果预算制预算（关于这一主题的更多详情见附件 1）。在本文件的中间部分，为“方案”、“方案支助”和“管理和行政”列出了成果样板，其中包括下列信息：

- 对与实现某一成果有关的问题和挑战的概述；
- 对管理人员从一系列可用做法中选取的战略做法的描述；
- 预期产出，即直接源于所规划战略的可交付成果；
- 跟踪实现预期产出方面的进展情况所需的主要效绩/业绩指标；
- 对实现成果加以支持的三年期所需资源。这些资源以加元分列为“经常预算”资源和“其他来源”资源。经常预算又分列为“运作批款”和“资本批款”（关于国际公共部门会计准则的影响，见附件 4；关于本预算中资本资产的项目详情见附件 5）。

15. 成果预算制只是本组织向注重成果的框架过渡的第一步。整个联合国系统以及联合国以外系统的成果预算制文献都一致认为，这一过渡除了预算文件本身以外，还需要有若干成果预算制“基础构件”。这些构件包括：

- 规划—预算编制周期，规划在前，预算编制在后，以及为其后的规划—预算编制周期设计提供数据支持的实际预算资料；
- 建立全面问责制框架所需的效绩/业绩评估系统；
- 适当的信息技术系统；
- 可量测的和有时限的指标。在这方面，应该指出的是，本工作文件所载的许多措施，在基线数据方面和目标值方面都会随着时间的推移加以改进。这又将要求本组织在开发必要的统计资料方面进行投资。

16. 应该指出的是，这是第一个按加元计算的国际民航组织的预算，也是第一个以成果框架编制的预算，所以，在各表中没有显示 2005 年—2007 年的比较数据，因为 2005 年—2007 年三年期预算是以美元计算的投入预算。

2008年—2009年—2010年预算的供资

17. 预算由各缔约国的摊款、杂项收入和辅助创收基金结余供资。2008年—2010年的估计杂项收入为 580 万加元，主要来自利息收入，辅助创收基金结余预测为 1,230 万加元。因此，2008年—2010年三年期需要各缔约国提供的资源总额为 2.274 亿加元（表 2）。

表2：2008年—2010年预算的资金来源			
(千加元)			
资金来源			
	2008-2009-2010	2005-2007%	2008-2010%
经常方案	242 438	100.0%	98.7%
组织调整	3 105	0.0%	1.3%
合计	245 543	100.0%	100.0%
经常方案资源简表			
	2008-2009-2010	2005-2007%	2008-2010%
国家摊款	227 448	91.2%	92.6%
杂项收入	5 750	8.3%	2.4%
辅助创收基金结余	12 345	0.0%	5.0%
奖励计划账户	-	0.5%	0.0%
合计	245 543	100.0%	100.0%

组织调整

18. 如第 8 段所述, 本预算提案是一个预算职位显著削减的预算。总削减 149 个职位, 而净削减(即扣除职位增加数的削减)为 110 个。² 在 2005 年—2007 年预算的最后一年和 2008 年—2010 年新预算的最后一年之间, 职位削减总计为 17.9%, 从 613 个削减为 503 个。

19. 按职类列示的 2005 年—2007 年和 2008 年—2010 年间净削减的 110 个经常预算职位如下: 22 个专业人员 (P) 和 88 个一般事务人员 (GS) (表 3)。

20. 在总部, 计划减少职位 111 个, 在地区办事处, 职位数量将增加 1 个。一般事务 (GS) 和专业 (P) 人员的比例将会改善, 从 2005 年—2007 年的 1.3 降到 2008 年—2010 年的 1.0。

表3: 按职类和地点列示的经常预算职位

		2005年—2007年核定预算				拟议的变化			2008年—2010年概算			
按地点列示的员额		2007年				增加/减少 (净)			2010年			
				总数	百分比	总数					总数	百分比
		P	GS	P+GS	总数	P	GS	P+GS	P	GS	P+GS	总数
总部												
	航空保安					14	11	25				
	其他					(31)	(53)	(84)				
	辅助创收基金					(5)	(47)	(52)				
	总部总人数	202	268	470	77%	(22)	(89)	(111)	180	179	359	71%
地区办事处												
	航空保安					3	-	3				
	其他					(3)	1	(2)				
	地区办事处总人数	67	76	143	23%	-	1	1	67	77	144	29%
	总数	269	344	613	100%	(22)	(88)	(110)	247	256	503	100%
	G/P比				1.3							1.0

21. 与执行第 C-DEC 181/12 号决定有关的职位削减导致 400 万加元的解聘费用。通过最大限度地创造内部人员调动的机会和将削减重点放在现职人员在 2007 年—2010 年将退休的职位上, 减少了人员解聘的资源预算。表 1 突出表明, 尽管做了这种努力, 预算仍需为人员提前解聘补偿安排支付 310 万加元。

22. 为了不再对实质性活动进一步地造成不利影响, 预计 2008 年—2010 年预算将只能部分地为解聘所需总费用供资, 其余费用将通过划拨部分 2007 年结转款项支付。

² 在理事会批准 2.135 亿美元的预算设想 (2.455 亿加元) 之后, 秘书长审查了受供资水平降低影响的职位单, 并决定恢复一个一般事务人员的职位, 以加强对监督和评估重点领域的支助, 该职位的经费可在本供资规模内负担。另外, 在对外关系部门, 取消了拟议的一个专业人员职位的削减, 恢复了一个一般事务人员职位的削减。

供大会第 36 届会议通过的决议草案

决议草案 49/1:

2008 年、2009 年和 2010 年预算

A. 关于 2008 年—2009 年—2010 年预算，大会注意到:

1. 按照《公约》第六十一条，理事会提交了，并由大会审议了 2008 年、2009 年和 2010 年财政年度的年度概算 [技术合作方案的行政和业务服务费用 (AOSC) 的指示性估算];

2. 按照《公约》第四十九条第五款和第六十一条，大会批准了本组织的预算。

B. 关于技术合作方案，大会:

认识到行政和业务服务费用主要由实施项目赚取的费用来偿付，这些项目都是由各国政府、联合国开发计划署及其他来源等外部供资来源指定国际民航组织执行的;

认识到在援助国政府和受援国政府就相关项目作出决定之前，不可能高度精确地确定技术合作方案;

认识到由于上述情况，下列 2008 年、2009 年和 2010 年的年度行政和业务服务费用净预算数字仅为指示性概算:

2008 年	2009 年	2010 年
9,723,000	9,827,000	10,328,000

认识到技术合作是促进民用航空的发展与安全的重要手段;

认识到本组织技术合作方案所面临的境况和采取持续性措施的必要性;

认识到如果行政和业务服务费用在任何确定的财政年度运行结束时出现赤字，这一赤字应该首先由行政和业务服务费用基金的累计结余来填补，对经常方案预算的支助要求，应该作为最后的手段;

决定特此批准技术合作方案行政和业务服务费用的指示性概算，理解是按照《财务条例》第九条在年度行政和业务服务费用概算的框架内对指示性概算进行随后调整，但在任何时候总的要求不得超过本组织为此目的所能支配的资金。

C. 关于经常方案，大会：

决定：

1. 按照《财务条例》并在遵守本决议规定的条件下，特此批准 2008 年、2009 年和 2010 年财政年度用于支出的下列经常方案金额（支出金额按年度分列）：

	2008 年	2009 年	2010 年
方案			
A 安全	14,415,000	15,014,000	16,185,000
B 保安	5,019,000	6,532,000	8,778,000
C 环境	1,674,000	1,672,000	1,755,000
D 效率	20,640,000	21,436,000	21,304,000
E 连续性	1,951,000	2,114,000	2,046,000
F 法律	607,000	658,000	790,000
管理和行政	18,670,000	18,582,000	19,638,000
方案支助	14,086,000	14,001,000	14,871,000
组织调整	2,889,000	76,000	140,000
核准批款总额	79,951,000	80,085,000	85,507,000
运作批款	79,386,000	79,692,000	85,371,000
资本批款	565,000	393,000	136,000

2. 各年度核准拨款总额按照《财务条例》由以下来源以加元供资：

	2008 年	2009 年	2010 年
a) 根据关于分摊比额的决议各缔约国的摊款	74,184,000	74,060,000	79,204,000
b) 杂项收入	1,916,000	1,917,000	1,917,000
c) 辅助创收基金结余	3,851,000	4,108,000	4,386,000
合计	79,951,000	80,085,000	85,507,000

方案：战略目标

(此页故意留作空白)

战略目标 A: 安全 —— 加强全球民用航空的安全

成果 A.1 通过在国际民航组织实施安全管理流程, 加强国际民航组织对安全问题的解决

问题和挑战

- 安全管理从规定性和被动性的做法向主动性、基于效绩的做法转变。
 - 缺乏界定的可接受安全水平。
 - 由于资源有限, 需要有效确定国际民航组织安全工作的优先次序, 但目前的优先排序系统并非完全以数据为基础。
 - 国际民航组织每项安全行动的效绩标准定义不明确, 没有有效的监控系统来确保其行动达到设定的目标。
 - 对安全标准的实施强调不够。
 - 需要根据新工作方案来调整专家组和研究小组的工作。
- 虽然国际民航组织在航空界发挥着领导、促进和赋予能力的作用, 但要实现国际民用航空的发展, 最终依赖于各缔约国、业界和其他利害攸关方。为此设计了下列指标以衡量在获取处理上述问题和挑战的共同成果方面取得的集体进展:
- 用以监测处理关键安全风险的发展情况的安全指标显示具有统计意义的改进。
 - 制定了与国际民航组织确定的最重大安全风险有关的可接受安全水平的国家数量增

战略做法

- 开发安全分析功能, 便于获取国际民航组织的安全信息。
- 发展和维持经改进的全球航空安全计划 (GASP)。
- 管理危险及风险。
- 保持与行业和其他利害攸关方的合作与透明度。

预期产出

- 可获取识别、评估和监测安全风险所需的安全数据和信息。
- 对全球航空安全计划中的最佳措施不断进行更新。
- 对危险与风险做出有效反应。

主要效绩/业绩指标

- 针对所查明的风险已制定缓解计划的百分比。
- 每年提出对全球航空安全计划的修订案。
- 对查明的风险实施具体行动的响应时间缩短

资源 (千加元)		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	3,487	0		3,487
	2009	3,479	0		3,479
	2010	3,779	0		3,779

成果 A.2 通过在每一缔约国和业界实施安全管理系统 (SMS)，加强国际民用航空的安全

问题和挑战

- 缺乏安全管理原则方面的知识和缺乏实施安全管理系统的经验。
 - 各国需要开发其国内资源以便能够自行实施和维持与安全管理系统 (SMS) 相关的活动，包括但不限于对运营人和服务提供者进行认证与监督。
 - 需要加强各国的安全管理系统数据收集、分析和交流能力。
 - 各国需制订相关措施，确保通过安全管理系统活动采集的安全数据不得用于其他目的。
 - 安全管理系统必须支持当前从规定性安全规则(描述有哪些安全要求以及如何满足这些要求的规则)向基于效绩的安全规则(明确规定须满足的安全要求，但在如何满足这些要求方面具有一定灵活性的规则)的逐步过渡。
- 虽然国际民航组织在航空界发挥着领导、促进和赋予能力的作用，但要实现国际民用航空的发展，最终依赖于各缔约国、业界和其他利害攸关方。为此设计了下列指标以衡量在获取处理上述问题和挑战的共同成果方面取得的集体进展：
- 安全管理系统所涵盖的国际民用航空交通的比例上升。
 - 向国际民航组织申报的在关于安全管理方案及系统的标准和建议措施方面存在的差异水平降低。
 - 协助实施安全管理系统的人员参加国际民航组织的安全管理系统教员培训课程的比例提高。

战略做法

- 制定适当的规定、指导材料和概括一系列易于管理的步骤的蓝图并通过在全球、地区和次地区各级努力对安全管理系统的概念和实施采取一种协调一致的全球做法对各国和行业提供援助。
- 编写指导材料并帮助各国实施基于效绩的安全规则。
- 开发各国收集、分析安全数据和交流通过安全管理系统收集的安全数据的方法，并将安全管理系统数据与国际民航组织联网。

预期产出

- 协调国际民航组织关于安全管理方案和系统的标准和建议措施以及指导材料。
- 开展关于实施安全管理系统的培训。
- 制定国际民航组织基于效绩的安全规定。

主要效绩/业绩指标

- 编制由国际民航组织发布的标准和建议措施以及指导材料的时间缩短。
- 国际民航组织每年开办的教员培训课程。
- 每年开办的实施安全管理系统培训课程。
- 关于安全的标准和建议措施转化为效绩基础的百分比。

资源 (千加元)

		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	3,235	47		3,282
	2009	3,505	20		3,525
	2010	3,438	6		3,444

成果 A.3 通过进行全面安全监督审计，增强各国的监督能力

问题和挑战

- 过去十年来，普遍安全监督审计计划（USOAP）已从一个自愿性、保密性评估方案发展成为一个强制性的全面安全监督审计计划，其内容包含国际民航组织 18 个附件中的 16 个。审计报告可向所有缔约国提供，其概要信息可公之于众。强制性安全监督审计和审计结果的透明度已证明有助于改进世界航空安全，并可提高各国对其有义务遵守国际民航组织的规定的认识。
- 普遍安全监督审计计划继续强调在促进实施标准和建议措施和加强国家安全监督系统方面最为有效的构成部分。包括进行强制性安全监督审计对民航管理局人员进行国家监督责任的培训，以及促进以业绩为基础的监测做法以获取最佳成果。
- 2006 年 3 月召开的民航局长（DGCA）会议建议通过对公众公开安全监督审计结果，包括进行审计时确定重大安全问题的机制，加大审计计划的透明度。正如大会第 A35-6 号决议呼吁的那样，这些新活动突出了普遍安全监督审计计划坚持其既定的原则和维持其质量体系的重要性。此外，该计划将继续与相关局协作，解决一些国家未对审计过程做出有效反应的问题。
- 预算限制可能影响到以所有国际民航组织语文提供审计报告，并可能导致减少研讨会和培训班的数量、完成的审计数量和向公众传播普遍安全监督审计计划信息的量。

战略做法

- 确保各缔约国继续参与审计活动并在这些活动中给予合作。
- 通过查明处理关键安全领域问题和提供及时准确的安全监督现状数据，维持公众对国际民用航空安全的信任；
- 鼓励实施安全监督系统的八个关键要素并制定更有效的安全规定、指导材料和提供援助；
- 向大会、理事会、各国以及秘书处内的相关局和办公室提供关于各国安全监督能力水平的客观数据，以此为基础来设计有效的补救援助战略和优先事项，制定关于国际民用航空安全的规定和指南；
- 维持普遍安全监督审计计划的 ISO 9001-2000 认证；
- 协助审计结果审查委员会（ARRB）解决一些国家未对审计过程做出有效反应的问题。

预期产出

- 通过定期全面审计，评估各国的安全监督能力水平。

主要绩效/业绩指标

- 到 2010 年完成审计周期时，评估过的国家数量。
- 各国提交的和安全监督审计部门审阅过的国家航空活动问卷的数量。
- 各国提交的并由安全监督审计部门审阅过的遵守情况审查单（这些检查单标明了国际民航组织附件规定的执行情况）的数量。
- 已编制并提供给被审计国的，同时在各缔约国可访问的安全网站上公布的最后安全监督审计报告的数量。
- 按照大会第 A35-6 号决议，将审计发现的问题和差异数据库（AFDD）中所载的国家审计结果和统计数据在安全网站上提供给各缔约国。
- 在国际民航组织公开网站上发布关于各国执行八个重要构成部分情况的图形结果，包括由这些国家提供

预期产出	主要效绩/业绩指标
<ul style="list-style-type: none"> 评估各国在实施安全监督系统八个关键要素的水平方面所取得的进展。 	<p>的后续更新。</p> <ul style="list-style-type: none"> 各国提交审查的纠正行动计划（包括对审计报告的意见）的数量。 通过与地区办事处协调和与各国的信函往来对国家纠正行动计划执行进行监测而确定的改进情况。 在必要时将未对审计过程做出有效反应的国家转交审计结果审查委员会（ARRB）处理。
<ul style="list-style-type: none"> 综合分析并报告国家、地区和全球各级的审计结果。 	<ul style="list-style-type: none"> 酌情向国际民航组织的其他局，办公室，地区和国际实体以及各缔约国提供统计数据，作为补救援助战略和培训活动的基础。
<ul style="list-style-type: none"> 运用协调、客观和一致的标准来评估各国的安全监督能力。 	<ul style="list-style-type: none"> 通过维持安全监督审计科的 ISO-9001-2000 认证取得的可交付成果。 经批准的审计员的数量。 便于不断改进普遍安全监督审计计划的国家审计反馈表。 审计小组组长和成员完成的，对审计过程技术和行政方面提供反馈意见的任务报告。 不断改进给各缔约国提供的审计员培训课程，研讨会/讲习班。
<ul style="list-style-type: none"> 评估国际民航组织标准和建议措施及指导材料的适当性和充分性。 	<ul style="list-style-type: none"> 通过审计表明需要审查的标准和建议措施及指导材料的数量。
<ul style="list-style-type: none"> 举办审计员研讨会和培训以支持实施工作。 	<ul style="list-style-type: none"> 为提高各国能力举行安全监督研讨会/讲习班的数量，和接受培训的专家数量。 经批准的审计员数量。 为在国际民航组织各地区保持足以支持该方案的适当数量的经批准的审计员而举办的审计员培训课程的数量。
<ul style="list-style-type: none"> 评估国际民航组织援助方案的有效性。 	<ul style="list-style-type: none"> 接受国际民航组织方案支持的被审计国的平均遵守水平。
<ul style="list-style-type: none"> 与各国际和地区实体做出适当的合作安排，确保效率和有效利用资源。 	<ul style="list-style-type: none"> 与各国际及地区实体做出的合作安排的数量和取得的成果。

资源（千加元）		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	3,360	0		3,360
	2009	3,488	0		3,488
	2010	4,451	0		4,451

成果 A.4 通过协调给各国的援助和共享安全信息，加强对安全缺陷的解决

问题和挑战

- 一些国家在实施标准和建议措施（SARP）以及维持充分的安全监督水平方面仍有困难。这些国家中的少数几个国家授权开展与它们的安全监督能力不相称的航空活动，且此种情况在其他国家也多有发生。
 - 一些缔约国不具备足以自行维持有效监督系统的活动水平。
 - 对各国的援助协调不够，导致工作重复。
 - 各国与利害关系方之间不总交流可能影响国际民用航空安全的关键安全信息。
- 虽然国际民航组织在航空界发挥着领导、促进和赋予能力的作用，但要实现国际民用航空的发展，最终依赖于各缔约国、业界和其他利害关系方。为此设计了下列指标以衡量在获取处理上述问题和挑战的共同成果方面取得的集体进展：
- 地区或次地区安全监督组织/系统的数目增加。
 - 各国提交援助请求一年后开始实施可行的行动计划的百分比上升。
 - 符合接受援助条件的国家的百分比上升。
 - 行业为旨在解决有关安全缺陷的项目提供的资源水平上升。
 - 行业与统一战略方案之间的正式合作协议数目增加。

战略做法

- 通过地区规划和实施小组（PIRG）发现并解决与安全有关的空中航行缺陷。
- 通过全球、地区和次地区努力，研究、促进和推行各种方法来帮助各国实施有效的安全监督能力。
- 与行业结成合作联盟，以支持解决安全缺陷方面的努力。

预期产出

- 根据请求对各国解决安全缺陷提供援助。
- 开发和维护飞行安全信息交流（FSIX）网站。
- 建立一个协调和扩大的框架以便为捐助方的捐助与需求相吻合。

主要效绩/业绩指标

- 每年援助 5 个国家。
- 每年完成 3 份地区安全监督组织关于实施的可行性评估。
- 通过地区规划和实施小组成功解决的地区空中航行缺陷的百分比上升。
- 完成飞行安全信息交流网站上的年度信息需求评估。
- 到 2008 年最后审定国际民航组织与捐助方之间的通用谅解备忘录。
- 捐助方数目增加。

资源（千加元）

		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	4,238	48		4,286
	2009	4,501	21		4,522
	2010	4,506	5		4,511

战略目标 B: 保安 —— 加强全球民用航空的保安

成果 B.1 通过有效的保安管理和援助, 加强实施国际民航组织的保安标准

问题和挑战

- 需要将民用航空方面的非法干扰事件和其他保安事件的数量减少到最低限度。
- 对航空保安构成的全球威胁日益复杂、更有组织性并且在技术上更先进, 因此需要采取新的合作方式来加以应对。
- 有效地管理大量的航空旅客和货物的运输业务, 需要采取创新的保安管理措施和系统, 以保持航空运输业务的效率。
- 国际民航组织制定并且各国已采用的保安管理措施和系统必须可在全球互用。
- 许多缔约国缺乏足够的能满足全球航空保安系统的标准, 因此而需要援助。

战略做法

- 保持附件 17 应时的实用性和相关性并促进其在全球范围的实施。
- 使各国均能够及时获取有关非法干扰和全球趋势的数据及重要信息; 对非法干扰行为进行分析。
- 制定国际民航组织培训方案, 为各国提供一系列最新的培训教材, 其中考虑到新出现的威胁、技术变化、以及新一代飞机和机场对实施更有效的保安管理的要求。
- 开发电子图书馆, 提供同国际民航组织现有的关于航空保安信息和简化手续主题适当信息的链接。(《公约》和附件规定, 及指导材料等)
- 加强能力建设并促进制定地区一级可持续的航空保安方案。
- 援助各国纠正其航空保安缺陷并解决新出现的威胁, 包括通过制定应对新威胁的新的指导材料和建议。

预期产出

- 对附件 17 进行必要的修订; 及时出台规定以应对新的或察觉到的对民用航空的威胁。不断更新附件 17 实施情况的信息。
- 更新《防止对民用航空非法干扰行为的保安手册》(Doc 8973 号文件)。
- 编制最新的和更新的航空保安经标准成套培训教材 (STP) 并根据制定的时间表举办讲习班。
- 开发电子图书馆和关联数据库。

主要效绩/业绩指标

- 2009 年底前将附件 17 的第 12 次修订提交给理事会通过。
- 完成对与附件 17 标准和建议措施差异的分析的百分比, 目标是到 2010 年底达到 100%。
- 每年向各国传送关于附件 17 (包括其第 12 次修订) 实施情况的信息, 2010 年 12 月 31 日前完成。
- 2010 年 12 月 31 日前更新第七版 (2007 年) 的《保安手册》。
- 出版新课程 (2008 年底前出版 4 套)。
- 更新课程 (2008 年底前更新 3 套)。
- 每年教授 6 个不同学科 (共 42 套) 的课程。
- 各地区每年举办 2 次讲习班。
- 开发电子图书馆和关联数据库并于 2008 年底前向各国和其他用户开放。

<ul style="list-style-type: none"> 协助实施附件 17 的规定并解决地区问题。 	<ul style="list-style-type: none"> 每年举办两次研讨会/讲习班以协助实施附件 17 的规定。 每年举办一次地区会议以支持航空保安全全球倡议。 自 2007 年 10 月起, 每两年举行一次国际航空保安会议。
<ul style="list-style-type: none"> 对各国根据普遍保安审计计划的调查结论提出的援助请求做出回应, 帮助纠正查明的缺陷。 	<ul style="list-style-type: none"> 每月执行 2 次援助任务 (每年总共 24 次), 对请求援助的国家提供为期大约一周的援助以解决查明的缺陷。

资源 (千加元)

		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	1,502	0		1,502
	2009	1,616	0		1,616
	2010	2,354	0		2,354

成果 B.2 加强关于过境的简化手续标准，包括有关机读旅行证件标准的遵守情况

问题和挑战	<ul style="list-style-type: none"> 国家保安方案在世界范围内继续面临有关身份盗用、非法移民、贩运和走私以及国际卫生突发事件的重大挑战，需要采取更加完善的措施来保护旅行证件、货物和乘客的安全。 在这个充满危险的世界里航空客运和货运流量日益增加，需要采取更有效的措施和办法来应对边界控制和机场程序方面面临的安全挑战，以便保持航空运输业务的效率。 关于旅行证件安全，许多国家缺乏足够的能力使其系统和证件达到国际民航组织标准因此需要援助。
--------------	---

战略做法	<ul style="list-style-type: none"> 增加关于保安和简化手续的手册和指导材料的内容和范围并提高其质量。确保各国有必要的手段加强保安，同时简化出入境手续。 通过采用标准和建议措施，保持附件 9 的应时的实用性及相关性以提高其实施水平。 保持 Doc 9303 号文件第 1、2 和 3 部分（关于机读旅行证件的规范）及相关系统应时的实用性，以提高其实施水平、援助各国实施国际民航组织标准机读旅行证件标准并改进其现有的旅行证件签发系统，包括为编制与公匙簿相关的规定提供技术支持。 努力使国际民航组织为各国开发的保安系统和旅行证件标准化并可在全球互用。
-------------	---

预期产出	主要效绩/业绩指标
<ul style="list-style-type: none"> 向各国提供指导材料以实施保安和简化手续标准。 	<ul style="list-style-type: none"> 2008 年底前提供新的简化手续手册。
<ul style="list-style-type: none"> 为各国提供用于确定附件 9 和机读旅行证件标准的实施水平和进展的手段。 	<ul style="list-style-type: none"> 到 2008 年底，将附件 9 有关航空保安的标准和建议措施纳入航空保安审计中。
<ul style="list-style-type: none"> 对请求提供关于机读旅行证件援助的国家的援助。 	<ul style="list-style-type: none"> 每年向 10 个国家提供援助。
<ul style="list-style-type: none"> 关于机读旅行证件和生物特征测定学讲习班。 	<ul style="list-style-type: none"> 每年在各地区举办两次讲习班。
<ul style="list-style-type: none"> 更新关于签发现代化的、安全的旅行和身份证件规范。 	<ul style="list-style-type: none"> 2008 年制定关于电子签证的规范，2010 年底前实施机读护照规范。

资源（千加元）		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	1,216	0		1,216
	2009	1,329	0		1,329
	2010	1,666	0		1,666

成果 B.3 通过进行航空保安审计，加强各国的监督能力并改善机场保安

问题和挑战	<ul style="list-style-type: none"> ● 国际民航组织普遍保安审计计划（USAP）自 2002 年起实施，以 5 年为周期，对所有缔约国的初次审计预计于 2007 年 12 月完成。在初次审计之日后的第二年进行审计后续视察以便有效实施国家纠正行动计划。 ● 2008 年开始的第二轮审计，将依照理事会议定的原则在普遍保安审计计划下展开。此次审计包括采用排期/频次模型以辅助确定审计的优先次序和视察各国的频次，并更加强调各国对其航空保安活动进行适当监督的能力。在这方面，将采用一种灵活的“两级做法”来进行未来的审计工作，从而根据每一被审计国家总体监督状况调整审计范围。此外，理事会指示，今后在普遍保安审计计划下进行的审计将扩大到包括附件 9 ——《简化手续》中的相关保安规定。 ● 预算限制将影响到将普遍保安审计计划纳入经常预算的程度。将需要额外自愿捐款。
战略做法	<ul style="list-style-type: none"> ● 确保缔约国之间在审计方面继续进行合作； ● 为保安监督审计开发排期/频次模型和标准化的审计方法，并将该计划扩展至包括附件 9 中的相关保安规定； ● 向各国提出关于如何更好地实施航空保安措施和在这方面实现全球协调的建议。 ● 向大会、理事会、各国以及秘书处内的相关局和办公室提供关于遵守国际民航组织保安标准的程度的数据，用于开发有效补救措施和优先事件，和制定国际民航组织安全规则及指导材料的基础。 ● 取得普遍保安审计计划的 ISO-9001-2000 认证；且 ● 协助审计结果审查委员会（ARRB）解决一些国家未对审计过程做出有效反应的问题。

预期产出	主要效绩/业绩指标
<ul style="list-style-type: none"> ● 评估国际民航组织保安标准在各缔约国的实施水平。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 已审计过的国家数量。 ● 向各国提交的审计报告数量。 ● 国际民航组织保安标准的执行情况。
<ul style="list-style-type: none"> ● 评估各国对通过审计查明的缺陷进行纠正的进展情况。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各国提交审查的纠正行动计划的数量。 ● 在地区办事处协调下，为确认执行情况进行的审计后续视察的数量。 ● 国际民航组织保安标准执行情况的改进程度。 ● 在必要时将未对审计过程做出有效反应的国家转交给审计结果审查委员会处理。
<ul style="list-style-type: none"> ● 在国家、地区和全球一级全面分析国际民航组织保安标准的实施水平。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 为推动补救援助项目，并为标准和建议措施和指导材料的审查确定优先次序而使用的统计数据。
<ul style="list-style-type: none"> ● 使用协调、客观和统一的标准评估遵守情况。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 质量保证措施的执行情况。 ● 经认证的审计员数量和对审计员培训材料的不断改进。 ● 开发标准化的审计方法。 ● 各国提供的便于不断改进普遍保安审计计划的国家审计反馈表。

预期产出	主要绩效/业绩指标
<ul style="list-style-type: none"> 开展培训以支持实施工作。 	<ul style="list-style-type: none"> 审计小组组长和成员完成的，包括对审计过程技术和行政方面提供意见反馈的任务报告。 经认证的审计员数量。 为维持一个足以为该计划提供支持的位于国际民航组织各地区的经认证的审计员花名册而举办的审计员培训课程的数量。
<ul style="list-style-type: none"> 评估国际民航组织保安方面的标准和建议措施及指导材料的适当性和充分性。 	<ul style="list-style-type: none"> 通过审计过程查明的需要审查的标准和建议措施及指导材料的数量。
<ul style="list-style-type: none"> 评估国际民航组织援助方案的有效性。 	<ul style="list-style-type: none"> 接受国际民航组织方案援助的被审计国的平均遵守水平。
<ul style="list-style-type: none"> 与国际和地区实体建立适当的合作安排，确保效率和有效利用资源。 	<ul style="list-style-type: none"> 与各国国际和地区实体做出合作安排的数量及所达到的效果。

资源（千加元）		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	2,300	1		2,301
	2009	3,586	1		3,587
	2010	4,757	1		4,758

战略目标 C: 环境保护 —— 将全球民用航空对环境的不利影响减至最小

成果 C.1 充分查明及合理量化航空对环境的影响，并制定适当措施来解决这些影响

问题和挑战

- 对航空旅行的需求正在促使全球交通量的增长，有必要保持航空运输增长与环境保护之间的适当平衡。虽然技术不断发展，但航空运输的增长率仍可能导致航空气体排放和航空器噪声的净增长。
- 由于日益意识到气候的变化，公众要求当局采取适当行动。机场被认为是空气污染物和社区噪声的潜在源头，公众对此反应强烈。
- 各国对如何解决航空环境问题持有不同看法。有必要对它们进行协调以便找到在世界范围使用的做法。
- 虽然不断在进行研究，但迄今仍未找到可减少气体排放的商业航空燃料的合适替代品。对于大部分商业空中交通而言，没有可行的替代运输模式。
- 需要提高航空环境数据的质量、准确性和可获性。

战略做法

- 促进人们更好地了解航空对环境的影响。
- 制定适当的标准和建议措施、指南和政策建议。
- 传播关于国际民航组织在航空环保领域开展的工作的信息，包括对未来影响的估计。
- 促进就航空对环境的影响以及航空运输的可持续发展等问题发表看法和进行交流。
- 加强与航空有关的环境数据的收集、生成、分析、协调、交流和传播。

预期产出

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">● 量化国际航空对环境的影响，如：
气候影响；
社区噪声；
当地空气质量。 |
| <ul style="list-style-type: none">● 更新附件 16 中所载的标准和建议措施以反映改善环境效绩的技术发展。 |
| <ul style="list-style-type: none">● 获取描述和量化全球航空对环境的影响的数据以及关于解决上述问题的可行措施的信息。 |

主要效绩/业绩指标

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">● 进行评估以确保 2010 年 2 月第 8 轮航空环境保护委员会会议开始量化工作。 |
| <ul style="list-style-type: none">● 修改解决航空器发动机噪声和气体排放的标准以反映航空环境保护委员的工作进展情况。● 对附件 16 第 I 卷和第 II 卷拟议的修订计划于 2008 年 11 月 20 日开始执行。● 在 2008 年 3 月前将提出新的标准和建议措施。 |
| <ul style="list-style-type: none">● 及时传播关于航空对环境的影响、关于可行措施的指导意见以及解决上述问题的最佳做法的现有信息。● 计划在 2008 年、2009 年和 2010 年年中发行出版物。● 国际民航组织将于 2010 年春举办国际环境研讨会。● 2010 年夏发布国际民航组织环境报告。 |

资源 (千加元)		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	1,089	0		1,089
	2009	1,088	0		1,088
	2010	1,139	0		1,139

成果 C.2 国际民航组织被公认为解决有关国际航空环境问题的牵头组织

问题和挑战

- 国际民航组织要发挥在处理航空环保问题上的牵头作用，需要与各种国际环境论坛合作并积极且郑重地参与其中。国际民航组织必须与政府间气候变化问题研究小组（IPCC）以及其他参与界定航空对环境问题的影响的组织保持密切而和谐的关系。同时，许多组织都参与了这一领域的政策制定，例如《联合国气候变化框架公约》，它拥有处理全球气候变化问题的广泛授权，这一领域的政策制定需要国际民航组织的积极参与以确保这类政策适当顾及到对航空的需求。
- 国际航空被认为是消耗矿物燃料的发展最快的部门之一。因此，尽管其释放的二氧化碳目前只占到人为二氧化碳排放总量的 2-3%，但预计这一比例将会增长，而其他源头则处于稳定或减少的状态。科学上的不确定性影响了人们对若干关键领域的了解，也限制了人们准确估计航空对气候影响的能力。需要提供有关科学现状、专门研究和技术前景的可靠信息来帮助人们了解航空对气候变化的影响以及制定可行的解决办法。

战略做法

- 与其他组织在全球航空造成的环境问题方面紧密合作，确保准确而全面地了解航空的独特性质、能力、限制、对全球经济的作用以及国际民航组织在这一领域的领导地位。
- 与各国、国际组织和科学机构合作，取得必要的科学信息，以使国际民航组织能够在航空环保领域开展切实的工作。
- 鼓励在某些知识仍然有限且存在高度不确定性的科学领域进行航空对环境影响的研究，如飞行轨迹对卷云的影响。
- 通过提供必要的航空信息和数据，参与政府间气候变化问题研究小组（IPCC）的活动，特别是关于航空对气候变化的影响的工作。
- 向联合国主要论坛，特别是向与《联合国气候变化框架公约》进程有关的会议提供关于国际民航组织活动的最新信息和相关航空数据。
- 制定可用于联合国其他论坛的相关航空环境指标。
- 促进航空界内就采取措施解决航空对气候变化的影响问题进行对话。

预期产出

- 在与《联合国气候变化框架公约》管理进程有关的会议中发挥积极的促进作用。
- 审查、编制、提供和传播关于航空对环境影响的信息和报告。

主要效绩/业绩指标

- 至少在此种会议前两周最后确定并批准国际民航组织需做出的贡献。
- 将编写会议结果和对国际民航组织影响的分析材料，并在材料正式公布的两周内传播这些材料。
- 在 2008 年、2009 年和 2010 年 5 月和 11 月最后确定供国际民航组织参考和使用的报告。
- 根据政府间气候变化问题研究小组的工作进程并在研究小组发布信息 30 天内安排编制的研究小组报告和评估材料。
- 2010 年 3 月前制定完成关于报告航空气体排放的指导方针。

预期产出

<ul style="list-style-type: none"> 制定评估航空对环境影响的方法和手段。
<ul style="list-style-type: none"> 向航空界咨询看法并与其交流观点。

主要效绩/业绩指标

<ul style="list-style-type: none"> 在 2010 年 6 月 1 日前建立相互依存框架。 2010 年 9 月 1 日前的耗油量信息。 2010 年 12 月 1 日前三年的噪声和气体排放趋势。
<ul style="list-style-type: none"> 更新在网上共享的信息。 在完成制作的两周内在网上公布有关材料。

资源（千加元）

		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	585	0		585
	2009	584	0		584
	2010	616	0		616

战略目标 D: 效率 —— 提高航空运行的效率

成果 D.1 支持基于效绩的空中航行系统的运行服务

问题和挑战

- 全球空中交通管理（ATM）运行概念（概念）反映了国际民航组织到 2025 年以后的统一、和谐及全球互用空中航行系统的愿景。技术工作方案通过在地方、地区和全球各级进行的协调规划过程，重点的支持向运行概念的过渡。
- 主要挑战与航空界的迅速发展和由此给规划过程带来的负担相关。因此，规划框架必须灵活且应认识到在很长的规划远景内，技术在不断的变化。
- 虽然国际民航组织在航空界发挥着领导、促进和赋予能力的作用，但要实现国际民用航空的发展，最终依赖于各缔约国、业界和其他利害攸关方。为此，根据全球空中交通管理运行概念提出的主要效绩领域（KPA）得到第十一届空中航行会议的核可，并用作航空界内所有效绩相关活动的基础，以衡量在国际民航组织的直接影响之外所取得的集体进展。这些与效率有关的主要效绩领域将被用于衡量空中航行系统的以下方面：通达性；容量；效率；灵活性；全球互用性和成本效益。
- 预算限制可能导致业界牵头制定规范和指导材料以便优化空中交通服务航路网络。

战略做法

- 协调技术工作方案，该方案便于统一过渡到运行概念中设想的空中航行系统。
- 通过空中航行综合方案便利全球和地区工作方案的整合。
- 维持和更新全球空中航行计划和地区空中航行计划（ANP），作为实现短期和中期效益的规划框架。
- 在实施计划的改进方面提供技术协助。
- 维持和更新支持统一性和互用性的全球规定。
- 开发和保持一套辅助分析过程的交互规划工具。
- 收集和分析数据，然后制定标准、建议措施、指导材料和地区计划以支持运行概念各组成部分的实施：空域组织与管理；需求和容量平衡；机场设计和运行；交通同步；冲突管理；空域用户运行。

预期产出

- 基于性能的导航。
-
- 达成军民协议，促进增加民用空域。

主要效绩/业绩指标

- 到 2008 年，通过/批准国际民航组织标准和建议措施及空中航行服务程序，并编写基于性能的导航指导材料。
 - 达成地区空中航行协议或在空中航行综合方案中及时制定相关工作方案和更新地区空中航行计划。
 - 2009 年前召开七次关于基于性能的导航的地区研讨会。
-
- 2009 年编写完成军民合作指导材料。
 - 2008 年拟出军民合作示范协议。
 - 召开军民合作地区讨论会。

预期产出	主要效绩/业绩指标
<ul style="list-style-type: none"> 启动合作决策进程。 	<ul style="list-style-type: none"> 到 2010 年编写完成合作决策指导材料。
<ul style="list-style-type: none"> 编写关于机场和直升飞机场设计的标准和建议措施及指导材料并推动地区实施。 	<ul style="list-style-type: none"> 通过/批准国际民航组织标准和建议措施，并提供考虑到新型大飞机以及现代直升机和飞机的指导材料。
<ul style="list-style-type: none"> 允许在机场全天候运行的程序和技术。 	<ul style="list-style-type: none"> 关于全天候运行的地区讨论会。
<ul style="list-style-type: none"> 全球数据收集和分析能力，其中包括支持效率战略目标规划的关键领域。 	<ul style="list-style-type: none"> 数据库中相关数据和计划在议定的时限内产生的天气预报的可获性。 提供高峰期交通密度和空域容量分析工具。
<ul style="list-style-type: none"> 基于地区的需求与容量平衡方法。 	<ul style="list-style-type: none"> 到 2010 年，通过/批准国际民航组织标准和建议措施及空中航行服务程序，并编写完成关于空中交通流量管理 (ATFM) 的指导材料。 举办需求和容量平衡地区讨论会。
<ul style="list-style-type: none"> 国际民航组织允许空中间隔程序的规定。 	<ul style="list-style-type: none"> 通过/批准国际民航组织标准和建议措施及空中航行服务程序，并提供关于空中间隔的指导材料。
<ul style="list-style-type: none"> 世界区域气象预报系统。 	<ul style="list-style-type: none"> 通过/批准国际民航组织标准和建议措施及空中航行服务程序，并编写完成关于世界区域气象预报系统的指导材料。 举办关于在地区空中航行程序中达成的世界区域气象预报系统地区空中航行协议的地区讨论会。
<ul style="list-style-type: none"> 为空中交通管理提供的气象信息。 	<ul style="list-style-type: none"> 通过/批准国际民航组织标准和建议措施及空中航行服务程序，并编写完成关于为空中交通管理提供气象服务的指导材料。
<ul style="list-style-type: none"> 飞行气象资料信息。 	<ul style="list-style-type: none"> 通过/批准国际民航组织标准和建议措施及空中航行服务程序，并编写完成关于飞行气象资料的指导材料。 召开飞行气象资料地区研讨会。

资源（千加元）		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	3,158	0		3,158
	2009	3,150	0		3,150
	2010	3,292	0		3,292

成果 D.2 支持基于效绩的空中航行系统的技术和基础设施

问题和挑战

- 当在全系统基础上 —— 最好是在全球一级，并在一个支持运行概念的全球规划框架的基础上规划技术、基础设施和程序并就此达成协议时，将会在互用性和无缝性方面获得更大效益。运用现有技术将在不危及安全的情况下提高系统的运行效绩。
- 虽然现有技术可弥补一些基础设施的缺陷，但面临的挑战是如何及早确定在哪些地区和在哪一时限内需要为那些已达到或正在达到其高峰运行水平的空域和机场基础设施提供新技术和基础设施。在一些情况下，将需要制定和最终确定标准和建议措施及程序。新技术的引进将需要为用户和提供方进行本利平衡方面的评估。
- 无线电频谱是一种长期以来被非航空服务占用的有限资源。航空频谱的使用和分配计划需通过验证并加以维持。
- 预算限制可能增加非统一程序和航空器设备需要激增的风险；影响有关保护航空电磁频谱的活动；影响国际民航组织在动态数字化环境中转换有质量保证的航空信息方面的领导能力。也危及国际民航组织履行支持国际民航组织/国际海事组织共用手册以统一、协调和改进各国搜救能力的义务的能力。

战略做法

- 调整基础设施要求以支持向基于效绩的空中航行系统过渡并将工作方案的重点放在下列关键的基础设施组成部分上：空中交通管理服务提供的管理；通信；气象信息；航行；情景意识和航空信息管理。
- 查明统一规定要求和与关键基础设施组成部分有关的指导材料间的差距并加以解决。
- 协助实施对基础设施组成部分计划的全球和地区改进。

预期产出

- 运用技术和基础设施，利用航空器能力来支持运行概念。
 - 统一调整地区基础设施以支持向基于效绩的空中航行系统（ANS）过渡。
-
- 有足够的频谱以支持现有的和计划的运行能力。

主要效绩/业绩指标

- 国际民航组织标准和建议措施以及支持差距分析中确定的关键基础设施组成部分的技术要求指导材料获得通过/批准的百分比。目标是到 2009 年达到 100%。
 - 达成的地区空中航行协议或为支持向基于效绩的空中航行系统过渡而制定的相关空中航行综合方案工作方案的百分比。目标是到 2009 年达到 100%。
 - 完成的支持向基于效绩的空中航行系统过渡的空中航行综合方案工作方案的百分比。目标是到 2009 年达到 100%。
-
- 在完成国际电信联盟 2007 和 2010 年世界无线电会议（WRC-07/10）后，目前所有的航空频谱分配都予以保留。

资源 (千加元)		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	2,079	0		2,079
	2009	2,069	0		2,069
	2010	2,217	0		2,217

成果 D.3 支持向运行概念过渡的实施框架

问题和挑战	<ul style="list-style-type: none"> ● 按照全球空中航行计划，规划侧重于具体的效绩目标，由一套“全球计划举措”加以支持。可以选择这些举措来改进空中交通管理以支持地区规划过程。各国和地区应选择符合效绩目标的举措。有一套交互规划工具可用于协助分析过程。辅助文件和国际民航组织规划机制包括为标准制定机构和专家组编写的空中交通管理系统要求文件；基于效绩的过渡指南和空中航行综合方案（ANIP），该方案通过促进全球计划与地区计划和工作方案的整合来支持业务计划。 ● 主要挑战是：现已为实现全球一致性和互用性以及支持采用将缓解目前存在的许多容量和效率问题的新技术而编写了标准和建议措施、空中航行服务程序和指导材料。然而，许多系统已发展到能够维持其自己要求的水平，但现在却要努力达到或者说未能达到用户所期望的全球效率、一致性和互用性。因此，变革的驱动力必须是空中交通管理用户在安全和业务案例框架内的期望以及成本/效益分析。 ● 预算限制将影响对地区规划小组的领导和技术指导，从而可能导致非统一的地区基础设施。
--------------	---

战略做法	<ul style="list-style-type: none"> ● 发展和维持全球空中航行计划和地区空中航行计划（ANP）； ● 开发一套交互在线规划工具和规划程序以协助全球和地区的规划工作； ● 发展和维持基于需要的、资源与优先事项相匹配的空中航行综合方案；
-------------	--

预期产出	主要效绩/业绩指标
<ul style="list-style-type: none"> ● 更新全球空中航行计划（ANP）；地区空中航行计划；地区补充程序；及空中航行综合方案（ANIP）。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 理事会通过/批准对以下文件的修订：全球计划；地区空中航行计划；地区补充程序。
<ul style="list-style-type: none"> ● 空中航行计划数据库与类似欧洲空中航行安全组织数据库连通。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 与欧洲空中航行安全组织签署谅解函。
<ul style="list-style-type: none"> ● 更新交互全球规划工具。 ● 为国际民航组织地区官员举办关于使用规划工具的讲习班。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 每年向空中航行委员会提交报告。 ● 举办讲习班的次数和满意程度。
<ul style="list-style-type: none"> ● 向开展上述工作的国家提供业务案例和经济分析支持。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 以低优先地位提供支持。

资源（千加元）		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	13,163	189		13,352
	2009	14,217	81		14,298
	2010	13,926	24		13,950

成果 D.4 航空运输管理自由化和提高基础设施管理效率

问题和挑战	<ul style="list-style-type: none"> ● 鉴于航空运输业目前的趋势以及随着全球化、自由化和地区空中服务协议的出现使规章制度发生的演化,更加需要国际民航组织在支持各国的航空运输自由化进程中发挥主导作用。尤其是有必要加强各国和业界对自由化与安全和保安责任间关系的认识。同时,其他国际机构如世界贸易组织(WTO-OMC)对航空运输日益增加的关注和参与,可能会对国际民航组织的领导地位构成挑战。 ● 随着机场和空中航行服务的商业化和私有化,存在着对国际民航组织在经济领域的政策和指导材料认识不足的风险,这可能导致对用户收费和征税的不同做法,并可能使得一些国家更难以履行其在《芝加哥公约》下的义务。 ● 航空公司业在提高效率和成本效益方面取得的成绩以及由此对机场和空中航行服务提供者(ANSP)形成的根据《公约》第44条的规定取得类似改进的压力,使得国际民航组织有必要继续编制并向各国提供与有效基础设施管理相关的关键方面的指南。 ● 未来空中交通管理(ATM)运行概念的实施将要求出台航线收费的统一政策。 ● 预算限制将影响研讨会、讲习班和培训班。航空运输管理自由化的材料的编制也将大大减少。
--------------	--

战略做法	<ul style="list-style-type: none"> ● 对影响国际民用航空高效和有序发展的有关航空运输经济管理的关键问题发展情况进行跟踪。 ● 在机场和空中航行服务提供者的商业化和私有化进程中所取得的经验基础上,改进和推行国际民航组织用户收费政策和有关经济指导材料。 ● 监测对《芝加哥公约》第15条和第24条的遵守情况以及对国际民航组织有关国际航空运输用户收费和收税政策的执行情况。
-------------	--

预期产出

<ul style="list-style-type: none"> ● 有关主要管理问题的一般报告和/或指导材料,这些问题包括安全/保安方面、所有权和控制权、竞争规则、集团谈判、保护消费者利益等。 ● 行业和管理趋势与发展报告。
<ul style="list-style-type: none"> ● 根据2008年9月经济会议的结论和建议,修定机场和航行服务提供者的经济政策和指导材料,包括经济管理、业绩管理、合作供应商/用户和环境保护。 ● 关于各国实施国际民航组织税费政策情况的现有数据库。
<ul style="list-style-type: none"> ● 向各国和地区规划和实施小组(PIRG)提供关于航空运输经济事项的指导和有限的支持。

主要绩效/业绩指标

<ul style="list-style-type: none"> ● 在2008年、2009年和2010年第四季度提供一份关于主要管理问题的报告。 ● 在2008年、2009年和2010年第一季度提供一份关于业界和管理趋势的情况报告。
<ul style="list-style-type: none"> ● 2008年12月前提交理事会Doc 9082号文件中的政策指导,和2010年12月前编制出Doc 9562号文件和Doc 9161号文件两个手册中经修订的指导材料。 ● 2008年12月前更新收费数据库和2010年12月前更新税收数据库。
<ul style="list-style-type: none"> ● 对各国的要求做出反应,30天内完成70%,120天内完成100%。

资源 (千加元)		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	2,050	1		2,051
	2009	1,918	1		1,919
	2010	1,844	1		1,845

战略目标 E: 连续性 —— 保持航空运行的连续性

成果 防止和最大限度地减少对航空运行的干扰

问题和挑战

- 解决阻碍空中航行的意见分歧。
- 减轻可能扰乱国际航空运行的自然或人为事件的影响。
- 与其他国际组织合作，防止通过航空运输传播严重传染病。

战略做法

- 推动和促进协调的地区空中航行计划的实施。
- 编制可能导致空中航行中断的潜在自然和人为事件目录。
- 支持地区规划和实施小组与各国合作制定地区应急计划。
- 协助各国制定一个国家应急计划示范本并鼓励各国在制定自己的应急计划时借鉴该样本。
- 优化相关气象信息的提供。
- 在其他国际组织的协助下确定可能通过航空运输蔓延的严重传染病。
- 与各国和其他国际组织就此类疾病交流信息并制定指导方针以协助各国制定预案。
- 监测各国在采取措施防止传染病通过航空运输蔓延方面取得的进展。

预期产出

● 协调地区空中航行计划。
● 制定国家应急计划示范本。
● 编写关于防止传染病通过空中运输蔓延的指导材料。

主要效绩/业绩指标

● 到 2010 年 12 月解决地区空中航行分歧达到 100%。
● 到 2010 年 12 月制定国家应急计划的国家达到 80%。
● 到 2012 年 12 月制定国家应急计划的国家达到 100%。
● 指导材料编写计划的完成百分比——目标是到 2009 年达到 100%。

资源（千加元）

		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	1,919	32		1,951
	2009	2,100	14		2,114
	2010	2,042	4		2,046

战略目标 F: 法治 —— 加强规范国际民用航空的法律

成果 编制国际航空法律文书, 促进其获得批准, 加强国际航空法律文书的保管职能和争端解决机制, 增强航空协议的登记服务和立法范本的编制

问题和挑战	<ul style="list-style-type: none"> ● 国际民航组织以何种方式来寻求促进一系列范围广泛的国际航空法律文书和影响各国有关民用航空的法律和法规, 对民用航空安全有序发展和航空运输系统的效能都产生着影响。 ● 各国之间以及各国与政府间组织之间的国际关系日益复杂, 它们与私营部门关系的新发展以及不断发展的经济自由化和与国际航空法律文书所阐述的国家责任有关的活动的私有化趋势, 给本组织带来了更大的压力。 ● 与削减法律会议相关的预算限制可能导致法律委员会的总体工作方案不能及时开展。
--------------	--

战略做法	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过根据国际民用航空界不断发展的需要来制定和更新国际航空法律文书, 使国际航空法律文书和关于民用航空和航空运输系统发展的国家法律和法规的积极影响最大化。鼓励各国批准国际航空法律文书。 ● 随时向各国和有关私人方面提供关于航空协议的登记和国际航空法律文书的保管行为的最新信息。 ● 促进民用航空争端的解决, 最大限度地减少各国间就民用航空问题可能存在的分歧。 ● 通过提供指导促进国家法律和法规的协调一致。
-------------	---

预期产出

● 根据法律委员会和国际民航组织其他干预机构的调查结论和审议结果, 起草国际航空法律文书并促进其通过。
● 有关航空协议的登记和国际航空法律文书的保管行为的数据。
● 预防或调停国家间民用航空争端。
● 通过简化手续协调国家民用航空法律和法规。

主要效绩/业绩指标

● 根据本组织在法律领域的工作方案制定国际法律文书。
● 数据收到后四个月内得到编纂和传播。
● 三年期内提交国际民航组织解决的民用航空争端 80% 得到成功解决。
● 80% 的法律指导请求得到受理。

资源 (千加元)		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	607	0		607
	2009	658	0		658
	2010	790	0		790

(此页故意留作空白)

方案支助

(此页故意留作空白)

大会和理事会秘书处：语文和出版

问题和挑战

- 计划、监管和协调有关理事会会议的支助活动，涉及起草决定、会议记录和行动安排表；提供此类会议的逐字记录稿；编写理事会的其他文件和报告。
- 在预算限制的情况下提供笔译、口译和出版方面的语言服务。
- 确保及时为主管机构和会议同时分发国际民航组织六种语文的工作文件。
- 在现有资源范围内加强阿拉伯文和中文的应用。
- 提高翻译外包的比例，而不影响质量和时限要求。虽然所有的外部承包人均须过质量测验，但由于内部资源有限，外包的文件将按所收到的样子出版（不可能进行内部修改或编辑）。
- 预算限制将使内部翻译能力降低 50%。将不得不强制严格限制工作文件的长度。
- 决策机构可以为其工作方案确定优先次序，每年减少三分之一的笔译和口译需求。只有这样，才能用缩减的内部语文资源为决策机构提供翻译服务并保证现有的质量、及时性和机密性。

战略做法

- 以一种透明的方式运作并在内部和外部进行有效的沟通。
- 遵守 2006 年修订的《理事会议事规则》中采用的新的限期。
- 加强信息与通信技术的使用，及早将其纳入工作过程。
- 通过保持会议记录、做出的决定和通过的决议，传播有关理事会和大会政策和活动的信息。通过提供理事会和秘书处相关办公室之间的联系，监测实施情况。
- 在不增加费用或人力资源的条件下，尤其是通过采用新技术，提高效率、产量和质量标准。

预期产出

- 发布理事会有关决定、会议记录和活动安排表。
- 应请求为理事会会议和为其他机构会议编写逐字记录稿。
- 编写其他文件和报告。
- 以本组织六种语文为主管机构和会议编写工作文件以及供出售的出版物。
- 为主管机构和其他会议提供本组织六种语言的口译。

主要效绩/业绩指标

- 在规定的时限内完成记录稿。
- 在所要求的日期前提交文件和报告。
- 在规定的期限内完成所有文件。
- 应请求向主管机构会议和其他会议提供高质量的笔译和口译服务。

资源（千加元）

		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	13,257	0		13,257
	2009	13,171	0		13,171
	2010	13,979	0		13,979

对外关系

问题和挑战

- 国际民航组织业务计划强调指出，本组织能否有效地履行其使命，部分取决于它能否被承认和接受为有关监管问题的全球权力机构。
- 从日益广泛的外部 and 内部来源提出的信息和服务请求（往往期限很紧）不断增加。
- 由于人力资源有限，需要不断改进和完善工作方法，特别是通过使用信息技术和其他具有成本效益的手段来有效回应不断增多的要求并促进本组织的工作。
- 由于预算的限制，将对熟悉情况课程产生影响。

战略做法

- 促进所有利益攸关方对其举措、方案和活动的认识 and 了解。
- 与组织内部 and 外部信息来源保持联络以确保获得相关最新信息，包括与国家民用航空管理局的联系信息。
- 与联合国系统保持密切协调与合作，避免工作重复，确保联合国系统的活动与方案之间协调一致，同时确保有关机构适当考虑到国际民航组织的政策、专门技术和利益。
- 发掘和利用创新的 and 节省费用的通信渠道。

预期产出

- 提高目标受众对所有国际民航组织方案、活动和问题的了解。
- 实施新闻战略。

主要绩效/业绩指标

- 请求国际民航组织参加各类国际论坛和会议并发表观点的次数。
- 外部团体，包括新闻媒体，请求提供信息和进行访问的次数。
- 根据计划实施新闻战略的百分比 —— 目标是到 2009 年完成。

资源（千加元）

		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	829	0		829
	2009	830	0		830
	2010	892	0		892

管理和行政

(此页故意留作空白)

行政管理（秘书长办公室）

问题和挑战	<ul style="list-style-type: none"> ● 在为实现业务计划中所述成果而提出的增加预算的请求与限制预算增长的需要两者间进行权衡。 ● 在 2005 年世界首脑会议上，领导们承诺通过一系列管理改革加强联合国。成员国保证支持如下方面的工作： <ul style="list-style-type: none"> ➤ 领导 ➤ 人事 ➤ 问责制 ➤ 信息与通信技术 ➤ 成果管理制和成果预算制（RBM 和 RBB） ➤ 提高透明度和增强道德规范 ➤ 更严格的监测、评价和监督 ➤ 注重提供核心服务 ● 尽管存在预算限制，充分支持各战略目标。
-------	--

战略做法	<ul style="list-style-type: none"> ● 在预算讨论中向理事会提供支持和咨询意见。 ● 在国际民航组织促进和实施联合国管理改革措施。
------	--

预期产出

<ul style="list-style-type: none"> ● 对预算三年期可持续的供资。 ● 在国际民航组织实施联合国管理改革。
--

主要绩效/业绩指标

<ul style="list-style-type: none"> ● 与业务计划相一致的 2008-2010 年预算。 ● 国际民航组织被视为联合国选择的雇主。 ● 就实现本预算的成果对管理人员实行问责。 ● 在国际民航组织促进业务能力。 ● 实行成果管理制和成果预算制(RBM 和 RBB)。 ● 在方案、支助和行政管理各部门实行透明的业绩报告制度。 ● 以最具成本效益的方式提供翻译和印制服务，节省行政费用。

资源（千加元）

		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	294	0		294
	2009	303	0		303
	2010	313	0		313

预算和财务管理

问题和挑战

- 需要进行良好的内部管控以促进问责制并将欺诈的风险降至最低。管控措施需要平衡，给管理人员应有一定的灵活性，以便处理可能会影响其实现计划的成果的无法预见的情形。
- 国际民航组织的预算编制从基于投入转变为基于成果的方法，以便更清晰地将本组织的财务要求与规定的成果挂钩。在预算拨款中有必要做出改进以实现汇率保护。
- 本组织逐渐采用的新国际公共部门会计准则（IPSAS）将涉及应收款和支出如何记账但也涉及预算的提供和编制方式。
- 迫切需要支持所有此类要求的机构资源规划系统。
- 与汇率波动相联的风险，即使在转向加元会计核算的情况下。

战略做法

- 发掘开拓机构资源规划系统以取代现有传统系统。
- 确保符合国际公共部门会计准则。
- 更新相关政策和规章以支持本组织各级所有资金来源获得有效的财务运作，即构建一个良好的问责制框架。
- 通过提供准确而及时的财务报告，将本组织的财务风险减至最小。
- 从美元预算转向加元预算。

预期产出	主要效绩/业绩指标
<ul style="list-style-type: none"> ● 机构资源规划财务模式到位 	<ul style="list-style-type: none"> ● 实施核心财务模块（AP/AR/GL）—— 目标是到 2008 年底达到 100%。
<ul style="list-style-type: none"> ● 实施新国际公共部门会计准则 	<ul style="list-style-type: none"> ● 到 2008 年 12 月完全采用国际公共部门会计准则。
<ul style="list-style-type: none"> ● 审计财务报表 	<ul style="list-style-type: none"> ● 每年外部审计员无保留的审计意见。
<ul style="list-style-type: none"> ● 支出管理到位 	<ul style="list-style-type: none"> ● 预算支出符合《财务条例》的规定且在批准的拨款范围内。
<ul style="list-style-type: none"> ● 规章和政策 	<ul style="list-style-type: none"> ● 完成修订规章和政策 —— 目标是到 2010 年 1 月完成 100%，以支持在新国际公共部门会计准则下机构资源规划中新的合理化功能。
<ul style="list-style-type: none"> ● 薪资 	<ul style="list-style-type: none"> ● 与前三年相比，薪金差错减少 5%。
<ul style="list-style-type: none"> ● 本组织在可接受的流动性的范围内进行投资以维持所需的现金流并使投资潜力最大化。投资资金交外部投资公司管理。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 与加拿大银行 10 年债券平均收益相比的投资收益。
<ul style="list-style-type: none"> ● 加强对汇率波动的防范。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 采用加拿大元单位制定预算。
<ul style="list-style-type: none"> ● 发给管理人员财务报告。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 每月 5 号前发布月度财务报表。由于人力和财力紧张，无法提供符合客户要求的或专门的报告。

资源 (千加元)		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	2,906	10		2,916
	2009	2,790	3		2,793
	2010	2,891	1		2,892

人力资源开发

问题和挑战

- 确定未来 3 年工作人员的能力和技能。
- 增进工作人员的职业机会。
- 提高人力资源处的工作过程和信息传递的效率。
- 参照联合国人力资源管理改革工作，推行简化和协调人力资源管理做法，包括拟议的薪资和福利制度改革。

战略做法

- 通过调整招聘、业绩管理、人员培养和继任规划战略，加强人事管理能力、流程和制度，满足本组织目前和未来的人力资源的需要。
- 通过作为机构资源规划（ERP）的一部分开发和实施新型综合人力资源管理系统，使人力资源功能自动化。
- 全面审查业务流程和政策，以便为国际民航组织各级的人力资源职能提供建议和管理支持，并注意它们对本组织的目标和优先事项以及人员需要的响应度。
- 向秘书长、高级管理层、人力资源工作组和理事会提供关于人力资源管理的战略建议，并确保人力资源对国际民航组织的业务计划和政策制定及发展做出有效的贡献。
- 预算限制将影响：服务的质量和时效；新举措的制定和实施；在人力资源事项方面对管理人员的支持；人力资源处开展国际民航组织主管机构要求的战略行动的能力。

预期产出

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ● 制定和实施综合能力框架的某些组成部分。 ● 实施综合能力框架。 ● 实行注重能力的适时招聘和继任规划战略。及时招聘具备适当技能和能力的专业及以上职类的各种人员，同时考虑到公平地域代表性(EGR)、性别和年龄分布情况。 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 加强人力资源信息管理系统 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 实施业绩和胜任能力强化（PACE）系统以及促进工作人员和事业发展的全组织战略。 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 在总部和地区办事处提供高质量的人力资源服务。 |

主要效绩/业绩指标

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● 2010 年之前制定/实施有关招聘、业绩管理、人员培养活动的综合能力框架的百分比。 ● 确定 2008-2010 三年期的未来技能和能力，以便在 2011—2013 三年期予以实施。 ● 须实行公平地域代表性原则的职位，由来自没有任职人员和任职人员不足的国家的外部候选人填补的百分比（目标 50%）。 ● 女性在专业及以上职类所占的百分比。 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 完成综合人力资源管理模块 —— 目标是到 2010 年完成 100%。 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 业绩和胜任能力强化的提高率分别为：到 2008 年 12 月 31 日，80%以上；到 2009 年 12 月 31 日，90%以上；到 2010 年 12 月 31 日，接近 100%。 ● 完成为该 3 年期制定的组织学习和培训需求评估及培训方案。 ● 根据每年业绩和胜任能力强化报告中确定的要求完成团队（职业）学习与培养行动计划。 |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 2010 年 6 月 30 日前进行雇员满意度调查。 |

资源 (千加元)		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	4,199	5		4,204
	2009	4,022	3		4,025
	2010	4,426	1		4,427

信息技术

问题和挑战

- 存在着建立和维护所要求的有形基础设施方面的挑战以及与为了有效地进行合作、知识共享与合并需要进行的组织文化改革相关的其他挑战。
- 挑战还包括：如何解决本组织信息系统领域中的不平等问题；如何创建具有共同信息交流标准的统一的知识环境；如何赋予参与实践的广大群体能力与权力，以便更有效地创造、共享和应用知识；如何改进本组织自身的信息传递系统，以便有效地管理其方案，包括地区办事处。
- 在上述方面，网络和相关基础设施的安全性（保护）和保险性（可靠性和稳定性）问题非常重要。
- 计划的信息技术方面的削减将对国际民航组织的任务产生影响，除非对信息技术资源进行适当管理以减少风险。将不实施电子记录管理系统（ERMS）。

战略做法

- 制定政策、战略和标准以确保采集、产生和共享的数据与信息是有效的、高质量的和易于获取的。
- 采用分阶段开发和交付的方法，建立整个组织的管理机制以指导和监测战略信息与通信技术（ICT）计划。
- 开展和支持国际民航组织所有系统和信息与通信技术的结合。
- 提供有效支持以确保高效的基础设施和合作环境，包括通信系统、应用软件、用户培训和计算机安全。
- 促进协作式工作场所方面的创新以进一步整合学习系统、工作程序和信息技术。
- 通过实施机构资源规划解决方案和其他最佳做法，以安全、保密、快速且具有成本效益的方式将遗留的应用软件转换为现代化的平台。
- 要减少因信息技术方面的削减引起的风险，将需要采取以下步骤：完成合并、加强对信息技术项目的管理，进行广泛的证券投资组合管理分析、确定外包和/或海外发包机会。
- 所有信息技术的支出，包括外包，都将由信息和通信技术部门集中管理。

预期产出

- 使用行业标准统一国际民航组织的信息管理和技术结构。
- 建立信息技术决策结构，满足指导信息与通信技术投资的业务要求。
- 向本组织提供具有成本效益的现有技术。
- 根据本组织的公司业务计划调整其信息管理策略和信息技术。
- 实施了机构资源规划，并且所有工作人员均可访问互联网。

主要效绩/业绩指标

- 以电子方式采集、整理和存储的本组织用于决策的关键文件——目标是到2009年1月达到100%。
- 国际民航组织所有工作地点信息和通信基础设施标准的共用性程度 —— 目标是到2009年1月达到100%。
- 2010年底前建立对所有信息技术系统的公司管理机制。
- 2010年底前将所有系统及其支持合并到信息与通信技术系统下。
- 为公司系统做出贡献并从中受益的工作人员的比例 —— 目标是到2009年1月达到100%。
- 机构资源规划系统充分运行 —— 目标是到2009年1月达到100%。

资源 (千加元)		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	5,544	214		5,758
	2009	5,601	239		5,840
	2010	5,975	89		6,064

基础设施

问题和挑战

- 对及时和具有成本效益地提供如下各项服务进行管理和协调：办公服务支持；电话系统管理；内部分发；库存控制；物业管理和安全。
- 就与设施相关的所有问题和常驻代表团租赁事项的管理问题与蒙特利尔总部所在国政府交涉，并管理所有设施租用业务，包括租赁业务和本组织有关应急活动。
- 有效和高效管理记录和邮件服务。
- 提供高效、有效和安全的网络门户，登载供各缔约国和国际组织内部使用的国际民航组织信息和多语种文献。
- 收集国际民航组织出版物并向秘书处、国家代表团和会议出席者提供。
- 提供基本的档案服务并提供历史纪录供国际民航组织内部使用。
- 在各地区办事处建立各项服务。

战略做法

- 改进总部以及地区办事处的库存和固定资产管理程序。
- 改进办公服务，包括：文具管理；办公场所管理；电话/传真系统；以及保安工作。
- 通过更多使用适当的自动化设施 and 外包，提高总体效能。
- 保持和进一步发展国际民航组织网站，作为提供与国际民航组织相关的信息和文件的主要渠道。

预期产出

● 库存。
● 办公设备自动化。
● 减少打印材料，提高标准和建议措施及国际民航组织政策现状的透明度。
● 改善国际民航组织人员的安全。
● 在 ICAO—NET 上提供有关国际民航组织主管机构的文件。
● 图书馆管理。
● 档案管理。
● 在 ICAO—NET 上提供所收集到的最新的国际民航组织国家级信件（例如通告、电子公告），并配备电子邮件通知系统。

主要效绩/业绩指标

● 新库存管理系统的完成——目标是到 2008 年完成 100%。
● 到 2008 年为取代传真机并减少通信支出，完成办公数字发送器集中化。
● 到 2010 年减少 25% 的打印页数；更广泛实施标准和建议措施及国际民航组织的政策。
● 对进入大楼的人员和物品进行适当检查。
● 在 ICAO-NET 上提供所有关于理事会、空中航行委员会，航空运输委员会、联营导航委员会、财务委员会、非法干扰委员会和技术合作委员会的文件。
● 向各国代表团和参加会议人员提供国际民航组织出版物。
● 档案收藏的国际民航组织基本出版物。
● 在 ICAO—NET 上提供所有工作语文的国家级信件。

资源（千加元）		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	4,405	16		4,421
	2009	4,506	10		4,516
	2010	4,718	4		4,722

监督和评估

问题和挑战

- 随着本组织的业务计划、成果管理制、新国际公共部门会计准则(IPSAS)以及加强管理信息系统的贯彻实施,国际民航组织需要向缔约国保证,已建立了一个具有成本效益的内部控制系统和问责制以确保政策、规章、规则和行政指令得到遵守。
- 本组织有必要提供业绩评估、评价和采取后续行动,提供必要的反馈意见以支持良好管理和进行方案改进。

战略做法

- 确保具有成本效益的内控系统在本组织各级已经建立以使政策、规章、规定和行政指令得到遵守;问责制已经落实,以便根据本组织的各项目标和最佳做法适当、高效和节约地使用资源。
- 促进有效和高效地管理本组织的方案和活动,对风险和风险缓解,以及根据本组织的总体目标和既定政策框架有效利用资源给予适当注意。提高管理人员识别和管理风险的能力。
- 鼓励建立一个全组织范围的评估框架,旨在根据计划评估方案的相关性、成果和影响,并在未来的方案制定和规划、资源配置和管理进程中纳入其成果。通过对经常方案和技术合作活动进行深入评估和采取后续行动,向秘书长、理事会和缔约国保证将达到各项目标以及方案是有效力和高效的。
- 将最佳做法和所获经验进一步付诸实践。

预期产出

- 向秘书长、理事会和高级管理层提交关于基于风险的审计、评价、管理审查、业绩评估的独立报告和建议,以促进更好地遵守既定政策、规章制度和程序。
- 建立一个全组织风险管理框架,旨在评估风险以及其对方案的影响,将风险缓解策略纳入方案制定和规划。
- 对方案评估、审计和管理审查的建议的落实情况进行跟踪。
- 欧洲民用航空会议年度财务报告得到认可。

主要效绩/业绩指标

- 100%完成根据年度计划进行的监督、评估、审计和审查活动(这些活动都提出了供管理层在所提供资源的范围内付诸实施的适当建议)。
- 根据实施计划实施风险管理政策和程序以及管理人员在其工作规划和报告中使用这些程序的百分比。目标是,到2009年底,充分实施。
- 提高每年实施的关于评估、审计和审查活动的建议的百分比。目标是在报告情况的2年内,百分之百地实施已接受的适用的建议。
- 每年在规定时间内认可。

资源(千加元)

		经常预算		其他来源	所有资金
		运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计					
	2008	855	0		855
	2009	864	0		864
	2010	923	0		923

法律服务

问题和挑战

- 国际民航组织如许多其他组织一样，像一个复杂的企业，负责承接物品与服务的供应并为其雇员提供场地、保安和安全。面临的挑战是：所有这些活动都需要在建立初始契约基础方面和在法庭上为使国际民航组织免除责任或指控进行抗辩方面得到法律支持。
- 由于国际民航组织运作所处的环境复杂，需要法律局向处理与本组织的战略目标直接相关事项的各实务局提供法律咨询意见。
- 因国际民航组织精简引发的诉讼增多。
- 预算限制将影响所提供的法律服务的数量和时效。

战略做法

- 审查重要的契约问题并提出咨询意见，以及根据请求提出其他方面的咨询意见。
- 就国际民航组织采取的任何行动涉及的法律义务向高级管理层提出咨询意见。
- 促进民事纠纷的解决，最大限度地减少国际民航组织和其他利益攸关方之间可能的分歧。

预期产出

- 所有正式文件都具有法律依据以便提起诉讼。
- 国际民航组织与利益攸关方之间的民事纠纷得到调解。

主要效绩/业绩指标

- 提交法律局由国际民航组织内部管理的所有政策、契约和书面协议都基于在蒙特利尔适用的法律规则。
- 70%的纠纷在国际民航组织与其他方面之间通过调停得到解决。

资源（千加元）

	经常预算		其他来源	所有资金
	运作批款	资本批款		
2008-2010 年共计				
	2008	222	0	222
	2009	241	0	241
	2010	297	0	297

(此页故意留作空白)

预算外资金

(此页故意留作空白)

辅助创收基金

问题和挑战

- 已根据 C-DEC/177/2 号决定建立了辅助创收基金 (ARGF) 以巩固国际民航组织现有创收活动的收益, 加强这些收益源流且有效管理成本。辅助创收基金的目标是从并不直接促进国际民航组织目标的活动中产生最大的创收机会。一段时间以来, 一个期望的成果是控制国际民航组织缔约国摊款的增加。
- 发展旨在支持且更有效促进国际民航组织经常方案活动的业务机会和伙伴关系。
- 确定并建立所需的管理和支持框架以优化成果。
- 确定和分配所有与创收活动直接相关的费用。
- 更有效管理辅助创收基金的所有收益和成本。
- 制定每个产品领域的收益和成本基准。
- 使内部协同作用最大化并发掘新的创收机会。
- 确定发展的优先领域并评估风险。
- 保护国际民航组织知识产权并管理国际民航组织商标。
- 扩大特许和合作机会。

战略做法

刊物、出版物、特别报告、《国际民航组织期刊》、议程:

- 通过严密的产品管理做法加强和协调市场营销与宣传活动。
- 扩大电子出版物 (光盘、航空保安培训教材) 的销售, 并计划将传统的出版物转为增强的电子出版物。
- 实施续订程序并编制更多订阅的出版物以增强读者的忠诚度。
- 改进国际民航组织网站 (ICAO eShop) 的使用以增加国际民航组织出版物的销售。
- 审查《国际民航组织期刊》的定位和总体编辑策略以使其可盈利。
- 最大限度地加大《国际民航组织期刊》、特别报告和网站的推销力度。
- 增加《国际民航组织期刊》的广告收益并减少赤字。
- 合理利用国际民航组织媒体促进和扩大经常方案活动的影响力。

打印:

- 向内部和外部客户提供高质量有利润的打印服务。
- 改进程序, 减少成本并增加外部打印合同的利润。

活动/讨论会:

- 管理、协调和支持开展与我们的经常方案活动紧密相关的高质量的活动。
- 确保有必要的资源和支持框架来促进活动。
- 通过实施创新的赞助方案使收益最大化。
- 加强已得到验证的和已实施的解决方案。
- 开发和实施便利管理人员对活动进行管理的工具。

培训:

- 继续支持为加强国际民航组织的经常方案活动开设的培训课程。
- 在投资收益最大的领域编制培训课程和材料。

<p>特许与合伙:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 管理现有协议并确保最大限度地提高知名度和促进服务。 ● 发掘开拓特许使用国际民航组织信息和数据的新机会。 ● 确保国际民航组织知识产权受到保护。 <p>危险品:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 管理和扩大危险品产品（技术细则）和服务汇编。 ● 向市场提供国际民航组织/正式的航空公司指南在线危险品数据库服务。 ● 与主要行业危险品数据库用户制定业务举措，建立伙伴关系。 <p>会议服务:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 管理和提供高质量有利润的会议服务。 ● 确保为活动提供的支持服务是最新的、质量最高的且适应客户要求的。提供现在所能提供的最高质量的客户服务。
--

预期产出	主要效绩/业绩指标
<ul style="list-style-type: none"> ● 检查最畅销出版物的定价政策并修改销售代理的佣金率。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 收入增加。
<ul style="list-style-type: none"> ● 开展新的促销工作，实施续订方案和销售策略。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 销售份数和总收入增加。读者的数量增加、忠诚度提高。
<ul style="list-style-type: none"> ● 减少传统印制的出版物数量，转为发行电子版。 ● 推出新的电子产品。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 总体降低印刷和销售成本。
<ul style="list-style-type: none"> ● 减少国际民航组织期刊赤字，增加编辑影响。 ● 增加特别报告和特刊创收机会。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 《国际民航组织期刊》的广告收入增加，成本降低。 ● 编写特别报告和特刊以加强国际民航组织的活动和特别活动。
<ul style="list-style-type: none"> ● 与主要行业伙伴建立伙伴关系，并通过国际民航组织各种媒体来提高它们的知名度。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 增加国际民航组织媒体的广告收入。 ● 减少国际民航组织对广告销售外包的依赖。
<ul style="list-style-type: none"> ● 为不同客户举办、宣传和提供高质量的活动和研讨会。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 保持和增加举办活动和研讨会的收益。最大限度地增加赞助方案和展览场所的销售。
<ul style="list-style-type: none"> ● 确保活动管理人员对向其活动提供的支持感到满意。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 建立活动管理框架并增加收入。
<ul style="list-style-type: none"> ● 提供打印服务以满足本组织的所有要求。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 及时提供具有成本效益的高质量打印服务。提供最佳的客户服务。
<ul style="list-style-type: none"> ● 扩大外部打印服务以减少总体打印成本且不需增加新资源。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 承包提供最佳利润的外部打印。采取各种方法和手段来提高收入和降低成本。
<ul style="list-style-type: none"> ● 管理现有特许协议并确保在续合同时国际民航组织的收入增加。 ● 寻找新的特许和合作机会。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 每年拓展可创收的新的特许和合作机会。加强现有合作关系并发展新业务。
<ul style="list-style-type: none"> ● 向内部和外部客户提供高质量的会议服务。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 在不增加成本的条件下提供高质量的支持和客户服务。支持工具是最新的且符合客户要求。
<ul style="list-style-type: none"> ● 以具有成本效益的方式继续增加现有培训方案和制定新的培训方案。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 增加现有培训方案的收益。实施从这一领域创收的计划。

2008 年—2010 年辅助创收基金业务计划（千加元）

	收入	支出	结余
期刊、出版物印制和发行	29,100	19,650	9,450
重大活动及研讨会	1,832	946	886
培训	1,656	1,287	369
特许协议	573	115	458
统计合作	557	11	546
危险品	2,243	1,376	867
会议服务和办公室租用	4,386	4,051	335
辅助创收基金管理 ³	0	566	(566)
总计	40,347	28,002	12,345

³ 包括一名 P-2（会计人员）和一名 G-7（负责辅助创收基金活动的协调和支助的财务助理）。

技术合作方案

问题和挑战

- 缔约国越来越多地要求国际民航组织协助它们执行标准和建议措施（SARP）和空中航行计划（ANP），发展其民航基础设施和人力资源，并像供资机构和捐助者这样的其他利益攸关方那样，期望实现方便有效的项目管理和报告以及得到关于项目活动和财务的详细实时信息。
- 根据国际民航组织的《财务条例》，国际民航组织技术合作局（TCB）通过成本回收来实现自筹资金。
- 鉴于技术合作方案的性质，技术合作局需要灵活运作来处理各种问题，例如多年来随着技术支持需要发生变化，导致方案规模发生变化。
- 技术合作局的基本费用结构，除其他外包括与处理最小方案所需的骨干工作人员相关的开支，以及与向技术合作局提供服务的经常方案的人事费和其他费用相关的开支。视需要，根据方案规模，还聘用额外临时工作人员。

战略做法

- 为了实现战略目标，在技术合作方案的框架内，国际民航组织将继续：
- 协助缔约国实现民航领域的自给自足。
 - 协助执行国际民航组织标准和建议措施，协助缔约国对查明的缺陷采取有效的补救行动。
 - 与缔约国、地区和次地区组织联络以开展技术合作，包括协助进行项目供资的谈判。
 - 努力让更多需要技术援助的缔约国参与国际民航组织实施的地区/次地区技术合作项目中来。
 - 努力在全世界推广技术合作方案，以减少技术合作局四个地理区域方案规模之间的差距。

预期产出

● 技术合作局响应发展中国家的要求。
● 技术合作方案实施最大化。
● 按地域平衡方案规模。
● 从非传统来源获得资金。
● 基于成本回收原则的技术合作活动。

主要效绩/业绩指标

● 发展中国家对技术合作局所提供服务的满意度。
● 所增加的实际执行经批准的方案的百分比。
● 非洲、亚太地区以及欧洲和中东地区方案规模增加的百分比。
● 非传统来源提供的资金增加的百分比。
● 年终结果收支平衡。

注：行政和业务服务费用的下列概算仅用于规划目的，且仅为提示性的。每年将对概算进行审查，同时将概算连同更新的来年方案水平预测一并提交理事会批准并在需要时进行修订。

技术合作方案实施概算 (2007年)

(千美元)

战略目标		美元	%
技术合作局计划	战略目标A —— 安全	40,000	27%
	战略目标B —— 保安	42,000	28%
	战略目标C —— 环境保护	2,000	1%
	战略目标D —— 效率	53,000	35%
	战略目标E —— 连续性	11,000	7%
	战略目标F —— 法治	2,000	2%
小计: 战略目标		150,000	100.0%

2008年—2009年—2010年技术合作方案概算
(以百分比表示, 随2007年方案执行概算而变化)

	安全	保安	环境	效率	连续性	法治
2008年—2009年—2010年概算	27%	28%	1%	35%	7%	2%

2008年—2009年—2010年行政和业务服务费用概算
(千加元)

各项辅助实施战略		2008	2009	2010	总计
	技术合作局管理和行政	9,723	9,827	10,328	29,878

联营活动

战略目标 D: 提高航空运行的效率

战略目标 E: 保持航空运行的连续性

问题和挑战

- 适用《公约》第十五章和在可能情况下制定额外的联营或其他合作安排以应对空中航行设施和服务的提供、维护和筹资问题。
- 管理和更新现有的联营安排（丹麦/冰岛协定、《高度监测系统联营安排》和《有关空中航行情报卫星分布系统费用分担协定》）。
- 使各国和地区规划和实施小组了解联营概念，将其作为空中航行设施和服务的一个筹资手段。
- 促进联营概念在出于技术、经济和（或）政治原因可能需要做出此类多国安排的情况下有新的应用。

战略做法

- 对影响联营安排的技术和经济变化，例如引入额外的通信、导航和监视/空中交通管理系统构成部分和交通量的大幅度波动等做出反应。
- 更新和完善联营领域现有的指导材料。
- 就联营事宜包括评价、协定草案等向各国与地区规划和实施小组提供一切必要的援助和个别咨询。

预期产出

- 有效管理丹麦和冰岛联营协定并视需要更新这些协定及其附件。
- 有效管理《北大西洋高度监测系统联营安排》并视需要更新这项安排。
- 为在成本回收基础上管理《空中航行情报卫星分布系统费用分担协定》提供有效的支助服务。
- 就有关空中航行设施的联营问题在国际民航组织内外（特别是缔约国与地区规划和实施小组）提供必要的信息和技术支持。

主要效绩/业绩指标

- 按《条约》规定的义务遵守年度最后期限和缔约国政府、提供国、用户、国际民航组织理事会成员和共同支助委员会成员的满意度。
- 缔约国政府和用户的满意度。
- 有关缔约国政府包括提供国的满意度和从该协定缔约方按时收到卫星分布系统分担费用的百分比。
- 此种信息和技术支持的接受方在其评论中反映的满意度和联营概念可能的新应用。

拟议的	
(千加元)	
2008	892
2009	927
2010	953
合计	2,772

附件 1：成果预算制模式

1. 成果预算制的基本原则是，将一个组织的财务需求与其预计成果相匹配。成果预算制的优点很多，其中包括：

- i) 预算各构成部分的表述更加透明，因为资源需求与预期成果相互挂钩；
- ii) 通过预算达到对本组织战略的更好理解；
- iii) 将保证在取得预计成果的前提下利用资源的更多权力委托给管理人员；
- iv) 促进对资源管理采取动态做法 —— 根据前一规划和预算周期的经验教训，对每一规划和预算周期加以改进；
- v) 促进本组织与其主管机构之间更具战略性的对话，因为重点放在预算成果上而不是投入上。

2. 2008 年—2010 年预算提案是根据关于 C-WP/12661 号文件和财务委员会就此提交的 C-WP/12662 号报告的 C-DEC 178/14 号决定编制的，在该决定中，理事会批准了关于方案支助及管理 and 行政支助的定义，保留了局/本组织的结构和 6 项战略目标。

3. 应该指出，成果预算制格式脱离了成本中心做法，它要回答的问题是“资源用于何种目的”，而不是“资源放在何处”。

“方案”和“方案支助”

4. 与一项战略结果或成果相关的任何支出进一步细分为直接方案费用（方案）和间接方案费用（方案支助）。

从本组织的角度看，**方案**包括参与管理实现 6 项战略目标直接依赖的各项活动的各个部门。这些部门列于下表：

秘书长办公室 —— 对本组织的战略指导
空中航行局
航空运输局
规划和全球协调办公室（PCO）
地区办事处（不包括财务、会计和行政职位）
安全和保安审计处
法律局：国际法

本组织的这些部门可帮助实现一项或多项“战略成果”。这些战略成果是管理人员为经批

准的国际民航组织 2005 年—2010 年 6 项战略目标的每一项确定的，以简化预算的编制方式，否则预算的编制会过于详细（如果按活动编制），或者会过于浓缩（如果按战略目标编制）。经批准的战略目标的战略成果图示，见本文件的附件 2。

方案下的职位费用已经通过对 2008 年—2010 年所需的每一职位进行分派（一个职位最多负责 4 项战略成果），与战略目标挂钩。除职位以外的需求所产生的费用已经通过根据职位分派按比例分摊的办法，与战略成果挂钩，除非某些费用明确用于某一战略成果（例如用于安全和保安审计的差旅费用）。分摊费用一般是共同的费用，如租金、给联合国机构所提供服务的补偿、对联合国共同活动的缴款、工作人员的安全等。

从本组织的角度看，**方案支助（PS）**包括其主要职能是为方案提供后勤支持的部门。已经对 8 项辅助实施战略（SIS）进行了研究并在必要时重新设计了示意图，以便更好地对它们的职能说明（附件 2）。重新设计图示使方案支助项下的如下职能实体得到明确（它们所属的局或处注在括弧内）：

大会和理事会秘书处、语文和出版（行政服务局）
对外关系（对外关系和新闻）

方案支助项下的各职能实体不对实现战略成果作出直接贡献，而是创造有利于方案运行的环境。因此，这些实体负责任实现的成果是职能性的，而非战略性的。

“管理和行政”

5. 从本组织的角度看，**管理和行政（M&A）**包括其主要职能是维持本组织的身份、方针和运行的部门。对 8 项辅助实施战略重新做出的职能图示，使管理和行政项下的如下职能实体得到明确（它们所指的局或处酌情注在括弧内）：

行政管理（秘书长办公室）
预算和财务管理（财务处）
人力资源开发
基础设施（办公室事务、登记、网络、图书馆、档案 [行政服务局]）
监督和评估（方案评估、审计和管理审查）
信息技术
法律服务

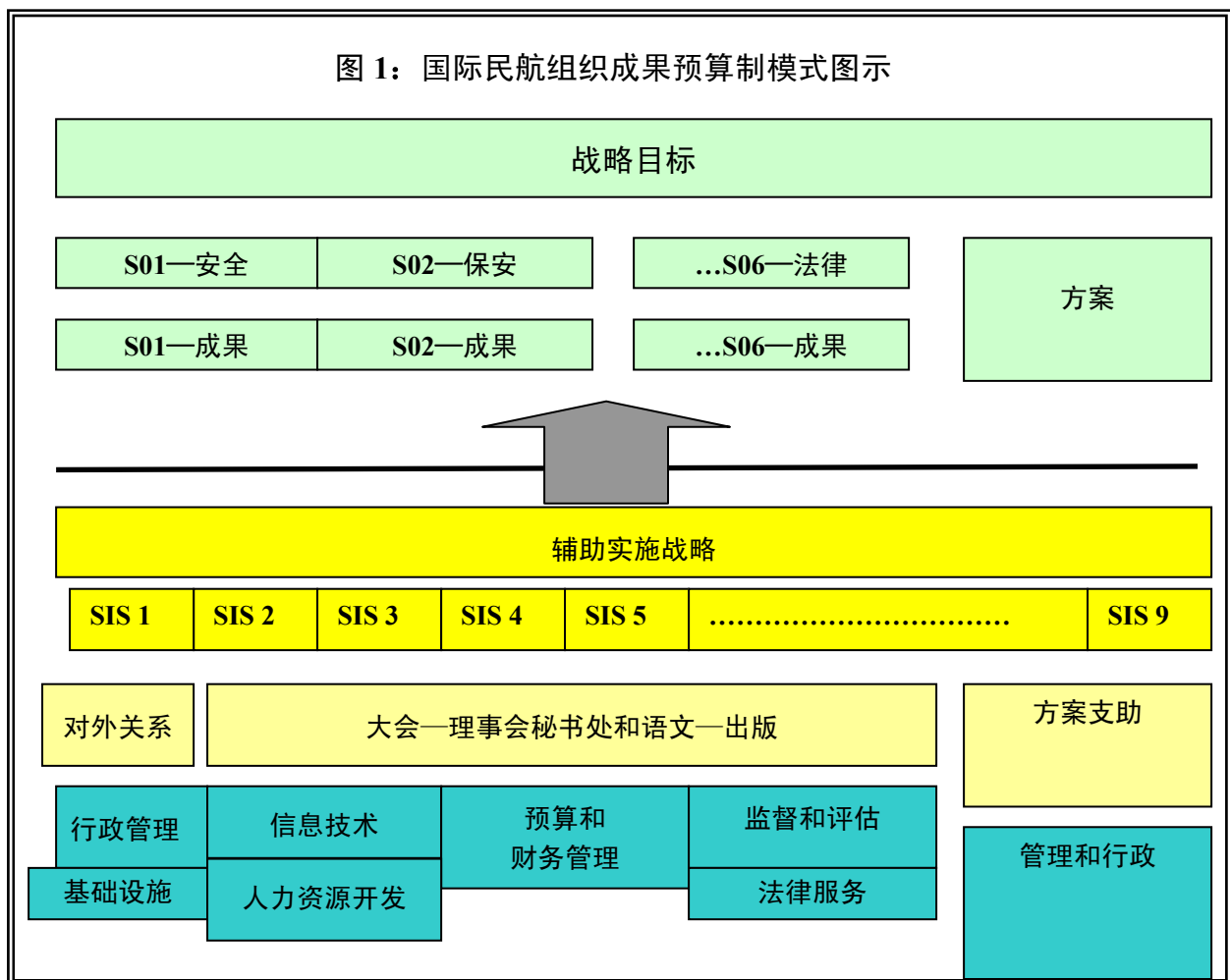
- “人力资源开发”包括人力资源处（行政服务局），但包括对整个本组织人力资源的所有投资。所以，任何此种投资已从实际花费这种投资并说明用途以反映本组织在人力资源领域的总体投资的费用中心（局或地区办事处）中抽取出来。
- 同样，“信息技术”包括行政服务局的信息和通信技术科，但也包括对信息技术的所有其它共同投资。所以，为了反映本组织在这一领域的主旨，任何有助于推进国际民航组织信

息技术的资源均已从要花费这一资源并在“信息技术”项下说明用途的有关局或地区办事处中抽取出来。

- 此外，在各地区办事处，任何财务和会计职位的费用均已在“预算和财务管理”下作出用途说明。同样，地区办事处行政和文书职位的费用根据对其主要责任的审查，归入了一项或多项下列辅助实施战略：“人力资源开发”、“预算和财务管理”、“信息技术”或“基础设施”。
- “秘书长办公室（行政管理）”表示的是秘书长办公室费用中划归给对本组织的经常性管理而不是其战略指导和领导的那一部分费用。这后一部分费用在“方案”项下作用用途说明。

6. 属于方案支助及管理 and 行政的 9 个职能实体不直接对实现战略成果作出贡献。它们包括用于实现职能性成果而不是战略性成果的资源。

7. 国际民航组织成果预算制模式图示见图 1。



8. 对于属于方案下的 15 项战略成果中的每一项以及属于方案支助或管理和行政下的 9 个职能实体中的每一个，已经为其确定了成果预算制样板，其格式类似于世界卫生组织方案预算中的格式。这些样板包括：

- 问题和挑战：概述实现战略成果或履行职能方面的问题和挑战；
- 战略做法：管理人员从现有的多种做法中选择用于实现战略成果或履行支助职能的做法；
- 预期产出：直接源于计划战略的具体的可交付成果；
- 主要业绩指标：使管理人员和利害攸关方能够在预算三年期内对预期产出交付情况进行跟踪；
- 资源：在三年期内支持战略成果或支助职能所需的资金。这些资源在“经常预算”和“其他来源”项间进行细分。然后，经常性资源又在“运作批款”和“资本批款”项间进行细分（见关于《国际公共部门会计准则》的影响的附件 4 和关于本预算中资本化项目细节的附件 5）。

附件 2: 根据 C-DEC 173/13 号决定批准的国际民航组织战略目标和辅助实施战略的预算成果图示

	根据 C-DEC 173/13 决定开展的主要活动	根据预算文件取得的战略成果
战略目标 A: 安全	#A1. 查明和监测现有类型的民用航空安全风险, 对正在出现的风险制定和实施有效的和有针对性的全球应对措施。	A1. 通过在国际民航组织实施安全管理流程, 加强国际民航组织对安全问题的解决。
	#A2. 通过持续监测各国遵循国际民航组织各项规定的进展, 确保其及时的执行。	
	#A4. 针对缺陷的根本原因制定全球补救计划。	
	#A8. 支持各国在所有与安全相关的学科领域实施安全管理系统。	A2. 通过在每一缔约国和业界实施安全管理系统 (SMS), 加强国际民用航空的安全。
	#A3. 开展航空安全监督审计, 查明缺陷, 并鼓励各国予以解决。	A3. 通过进行全面安全监督审计, 增强各国的监督能力。
	#A5. 协助各国通过地区补救计划和建立地区和次地区一级的安全监督组织解决缺陷。	A4. 通过协调给各国的援助和共享安全信息, 加强对安全缺陷的解决。
	#A6. 鼓励各国之间交换信息, 促进各国之间对航空安全水平的相互信心, 并加快安全监督的改进。	
	#A7. 促进及时解决地区规划和实施小组 (PIRGs) 所查明的对安全至关重要的项目。	

	根据 C-DEC 173/13 决定开展的主要活动	根据预算文件取得的战略成果
战略目标 B: 保安	#B1. 查明和监测现有类型的对民用航空保安的威胁，并对正在出现的威胁制定有效的和有针对性的全球应对措施。	B1. 通过有效的保安管理和援助，加强实施国际民航组织的保安标准。
	#B2. 通过持续监测各国遵循国际民航组织各项规定的进展，确保其及时的执行。	
	#B5. 制定并保持航空保安培训项目和电子网络学习。	
	#B6. 鼓励各国在双边或多边基础上进行信息交流，以便促进各国之间在航空保安层面上的相互信心。	
	#B7. 协助各国培训参与执行航空保安措施和战略的各类人员，并酌情对此类人员进行认证。	
	#B8. 通过航空保安机制和技术合作方案协助各国处理与保安相关的缺陷。	
	#B1. 查明和监测现有类型的对民用航空保安的威胁，并对正在出现的威胁制定有效的和有针对性的全球应对措施。	B2. 加强关于过境的简化手续标准，包括有关机读旅行证件标准的遵守情况。
	#B4. 制定、采取并推广新的或修订的措施，为全世界的航空旅行者改善保安状况，同时促进有效率的过境程序。	
	#B6. 鼓励各国在双边或多边基础上进行信息交流，以便促进各国之间在航空保安层面上的相互信心。	
	#B3. 开展航空保安审计，查明缺陷，并鼓励各国予以解决。	B3. 通过进行航空保安审计，加强各国的监督能力并改善机场保安。

战略目标 C: 环境保护	根据 C-DEC 173/13 决定开展的主要活动	根据预算文件取得的战略成果
	#C1.制定、采取并推广新的或经修订的措施，以便：	C1.充分查明及合理量化航空对环境的影响，并制定适当措施来解决这些影响。
	— 限制或减少受严重航空器噪声影响的人数；	
	— 限制或减少航空器发动机排放对当地空气质量的影响；和	
	— 限制或减少航空温室气体排放对全球气候的影响。	C2.国际民航组织被公认为解决有关国际航空环境问题的牵头组织。
#C2.在处理航空对全球气候变化的作用方面，与其他国际机构合作，尤其是《联合国气候变化框架公约》(UNFCCC)。		

战略目标 D: 效率	根据 C-DEC 173/13 决定开展的主要活动	根据预算文件取得的战略成果
	#D1.制定、协调并实施空中航行计划，以此减少运行单位成本、便利增长的交通（包括人员和货物），和优化利用现有和正在出现的技术。	D1.支持基于效绩的空中航行系统的运行服务。
	#D1.制定、协调并实施空中航行计划，以此减少运行单位成本、便利增长的交通（包括人员和货物），和优化利用现有和正在出现的技术。	D2.支持基于效绩的空中航行系统的技术和基础设施。
	#D1.制定、协调并实施空中航行计划，以此减少运行单位成本、便利增长的交通（包括人员和货物），和优化利用现有和正在出现的技术。	D3.支持向运行概念过渡的实施框架。
	#D2.研究发展趋势，协调规划活动，为各国制定指南，促进国际民用航空可持续的发展。	D4.航空运输管理自由化和提高基础设施管理效率。
#D3.制定指南，便利和协助各国在有适当防护的情况下对国际航空运输的经济管理采取自由化的进程。		

战略目标 E: 连续性	根据 C-DEC 173/13 决定开展的主要活动	根据预算文件取得的战略成果
	#E1. 协助各国解决阻碍空中航行的意见分歧。	E1. 防止和最大限度地减少对航空运行的干扰。
	#E2. 对可能扰乱空中航行的自然或人为事件做出迅速和积极的反应，以减轻其影响。	
	#E3. 与其他国际组织合作，防止航空旅行者传播疾病。	

战略目标 F: 法治	根据 C-DEC 173/13 决定开展的主要活动	根据预算文件取得的战略成果
	#F1. 为支持国际民航组织战略目标编制国际航空法律文书，并为各国就此进行谈判提供论坛。	F1. 编制国际航空法律文书，促进其获得批准，加强国际航空法律文书的保管职能和争端解决机制，增强航空协议的登记服务和立法范本的编制。
	#F2. 鼓励各国批准国际航空法律文书。	
	#F3. 提供航空协议的登记服务和国际航空法律文书的保管职能。	
	#F4. 提供解决民用航空争端的机制。	
	#F5. 为各国提供立法范本。	

辅助实施战略	主管职能实体		
#S1. 以透明的方式进行工作，对内对外进行有效沟通。	对外联系	行政管理	监督和评估
#S2. 保持所有文件和材料的有效性和相关性；	大会-理事会 秘书处和 语文-出版		基础设施
#S3. 根据需要确定风险管理和风险缓解策略；	监督和评估	行政管理	
#S4. 不断提高资源的有效使用；	预算和财务管理	行政管理	基础设施
#S5. 强化对信息和通信技术的应用，尽早将其纳入各项工作进程；	信息技术	行政管理	预算和财务管理
#S6. 顾及本组织各项措施和业务对环境的潜在影响；	无法进行功能图示		
#S7. 以联合国系统的最佳做法为鉴，改善本组织对各种人力资源的使用；和	人力资源开发	行政管理	
#S8. 在有效工作的同时，达到最高的法律标准。	法律服务	行政管理	

(此页故意留作空白)

附件 3：按主要方案与支出用途列示的经常方案预算

1. 本附件以传统格式，按主要方案提供国际民航组织的 2008 年—2010 年的预算所需经费概览。因为 2005 年—2007 年预算是以此格式编制的，这样本附件便可使人们能在核可的现执行的三年期预算的预算资源同下一个三年期预算所预计的预算资源之间作某种程度的比较，尽管所建议的预算与经批准的预算是以不同货币编制的。

2. 为便于旧预算格式同新预算格式之间的合理过渡,对本组织的各局、主要办公室与其职责做下述说明：

3. 空中航行局提出有关国际民用航空安全、正常和效率的标准与建议措施（SARPS）和空中航行服务程序（PANS）的建议，供理事会通过/批准。该局为空中航行委员会进行技术研究和编制支持安全和效率方面的指导材料，其中包括全球空中航行计划和全球航空安全计划。作为其空中航行综合方案的一部分，该局支持全世界的促进安全和提高效率的举措；与地区办事处密切合作规划和实施全球空中交通管理系统；主办安全管理课程和协调统一安全战略。在 2008—2010 三年期，该局将通过空中航行主要方案，带领实现本组织的安全（目标 A）和效率（目标 D）战略目标。此外，该方案还为本组织的其他战略目标，即保安（目标 B）、环境保护（目标 C）和连续性（目标 E）提供支持。目前所进行的主要工作是研发测量空中航行系统效能的方式。该方案还为无论通过高层指标还是在方案层面上衡量本组织的业绩提供必要的信息。

4. 航空运输局负责为大会、理事会、航空运输委员会（ATC）、非法干扰委员会（UIC）、联营导航委员会（JSC）、航空环境保护委员会和可能在航空运输领域召开的专业大会、部门、专家组和工作组会议提供所需的专家援助。该局还为本组织的其他办公室提供有关环境、经济和规划方面的建议。此外，该局还推动国际民航组织在航空运输方案下制定的附件、政策和指导材料的实施，维持诸如有关民用航空统计、双边航空运输协定、经济条例和非法干扰行为方面的信息数据库并供客户查询；为国际民航组织和地区民用航空组织（阿拉伯民用航空委员会（ACAC）、非洲民用航空委员会（AFCAC）、欧洲民用航空会议（ECAC）和拉丁美洲民用航空委员会（LACAC））之间提供协调和就航空运输问题与联合国及其他国际组织进行联络并提供合作。在 2008—2010 三年期，航空运输主要方案在实现本组织的保安（目标 B）和环境保护（目标 C）方面的战略目标上起着主要作用。此外，该方案还为本组织的其他一些主要目标，即安全（目标 A）、效率（目标 D）和连续性（战略目标 E）提供支持，并且还还为无论通过某些高层指标还是在方案层面上衡量本组织的业绩提供必要的信息。

5. 法律局根据若干条约负责国际民航组织的保管职能，以及依据《芝加哥公约》第 81 和第 83 条，负责各协定或协议安排的登记工作；就有关国际航空法方面的问题，向国际民航组织各成员国提供建议和帮助；从事国际航空私法和公法领域的研究，并为法律委员会、外交会议、理事会、其附属机构和大会准备文件。还向秘书长和通过秘书长向本组织的各机构提供有关行政和程序事项、商法、劳工法及相关事项方面的建议和帮助。该法律局的职能还包括在法律活动方面，同联合国和其他国际组织的合作与协调。

6. 规划和全球协调办公室：该办公室的主要工作是提供支持、协调和监测本组织范围内的业务计划和主要绩效/业绩指标（KPI）的制定和实施情况，以及地区工作方案的协调情况。为达此目的，该规划和全球协调办公室（PCO）负责维护国际民航组织的网基业务计划数据库（IBD）并确保所有有关业务计划（BP）文件，包括业务计划网页信息与时俱进。在地区方案方面，规划和全球协调办公室协助和监测所有地区办事处的活动情况，特别是有关多学科地区规划和实施小组（PIRG）的运作计划和地区规划活动的制定和协调方面的情况。

7. 地区结构：目前的地区结构，如《地区航行会议及其议事规则指令》（Doc 8144-AN/874 号文件）附录 1 中所述，由下列地区构成：

非洲—印度洋（AFI）地区
亚洲和太平洋（ASIA/PAC）地区
加勒比和南美（CAR/SAM）地区
欧洲（EUR）地区
中东（MID）地区
北美（NAM）地区
北大西洋（NAT）地区

七个地区办事处（驻地在巴黎、达喀尔、内罗毕、利马、墨西哥城、曼谷和开罗）各自都要为履行空中航行、航空运输、地区机构、技术合作职能和开展法律、航空保安和其他诸如报告各国执行大会和理事会决议方面的活动，负责向被派驻的各缔约国提供服务和同一般责任区内的非缔约国与其他领土保持联系。

8. 行政和服务局负责提供有关下列诸方面的本组织所需的行政支持：人力资源；会议与办公室服务；信息与通信技术；登记、发行和销售；网络、图书馆和档案；语文和出版；以及大会和理事会秘书处。

9. 安全和保安审计处：2005 年，理事会同意，为了理顺国际民航组织的审计工作和有利于提高效率和经济效益，在行政管理上，应当分别将国际民航组织的普遍安全监督审计计划（USOAP）和国际民航组织的普遍保安审计计划（USAP）共同安置在空中航行局和航空运输局外的一个独立的审计机构内。因此，2006 年，这两个审计方案被一同安置在秘书长办公室内的一个新设置的安全和保安审计（SSA）处。新的安全和保安审计处包括 3 个科：a) 安全监督审计（SOA）科，管理普遍安全监督审计计划和负责战略成果 A3 的工作；b) 航空保安审计（ASA）科，管理普遍保安审计计划和负责战略成果 B3 的工作；c) 审计协调和报告（ACR）科，从行政管理上耦合普遍安全监督审计计划和普遍保安审计计划的工作和负责两个审计方案共同的一些活动，已查明在这些活动中有可能进行资源共享。在支持安全监督审计和航空保安审计的工作方面，审计协调和报告科与战略成果 A3 和 B3 相关联。安全监督审计科自 2002 年 10 月 16 日就已得到根据国际标准化组织（ISO）标准质量管理体系—要求：ISO 9001:2000 的认证。国际标准化组织（ISO）的认证将逐步扩展至包含整个安全和保安审计处。

10. 表 4 提供了按主要方案列示的 2008 年—2010 年预算的分项数字。通过显示的百分比栏可以与 2005 年—2007 年的预算进行比较。预算金额按下述主要支出用途分列：人事、会议、差旅以及其他直接费用。还突出显示了 2008 年—2010 年预算金额，以反映出预计获得的辅助创收基金服务量。

11. 该表强调了：

- 将大部分航空保安行动计划纳入经常预算，使主要方案 VIII：安全和保安审计的资源从 3.9%增至 8.0%所产生的影响；
- 主要方案 III：航空运输预算资源的份额从 8.3%增至 8.9%；
- 主要方案 VI：行政支助的预算资源份额从 39.1%减至 34.1%；主要方案 VII：财务，对外关系和新闻，方案评估、审计和管理审查的预算资源份额从 5.9%减至 5.0%；
- 预算的人事费用下降率从 2005 年—2007 年的 84.0%降至 2008 年—2010 年的 79.4%；
- 由于主要方案 VIII：安全和保安审计的实务需要，差旅费资源从 2.6%增至 3.6%；
- 由于航空运输局（ATB）的实务需要，用于会议的资源从 1.4%增至 1.7%；
- 确定共占总预算 2.8%的经费用于支付以前由内部提供，将来由辅助创收基金提供服务的费用；
- 确定一笔共占总预算 1.3%的经费，该经费是预算用于全部一次性组织调整费用的一部分。

12. 根据表 4 制作的圆形分格统计图 2 和图 3 更明确地显示，预算大大加强了对实务活动的强调力度，而主要方案 VI：行政支助和 VII：财务，对外关系和新闻，方案评估、审计和管理审查的合占资源份额，从 2005 年—2007 年预算中的 45%降至 2008 年—2010 年预算中的 39.1%，下降了 5.9 个百分点，大部分下降源于“行政支助”的裁减。

表4：按主要方案和支出用途列示的拟议的2008年—2010年的预算简表

(千加元)

	2008年—2010年概算				百分比	
	2008	2009	2010	2008-10合计	2005-2007	2008-2010
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	(1)+(2)+(3)					
I. 一般政策和指导						
人员	1 309	1 344	1 388	4 041	1.5%	1.6%
会议	-	-	731	731	0.3%	0.3%
差旅	98	108	109	315	0.1%	0.1%
辅助创收基金服务	47	45	46	138	0.0%	0.1%
其他直接费用	9	10	12	31	0.0%	0.0%
	1 463	1 507	2 286	5 256	1.9%	2.1%
II. 空中航行						
人员	10 080	10 526	10 805	31 411	13.4%	12.8%
会议	182	66	59	307	0.1%	0.1%
差旅	275	283	463	1 021	0.4%	0.4%
辅助创收基金服务	423	400	412	1 235	0.0%	0.5%
其他直接费用	166	113	137	416	0.2%	0.2%
	11 126	11 388	11 876	34 390	14.1%	14.0%
III. 航空运输						
人员	6 134	6 478	6 866	19 478	7.8%	7.9%
会议	386	331	331	1 048	0.2%	0.4%
差旅	147	148	152	447	0.2%	0.2%
辅助创收基金服务	259	245	252	756	0.0%	0.3%
其他直接费用	79	79	84	242	0.1%	0.1%
	7 005	7 281	7 685	21 971	8.3%	8.9%
IV. 法律						
人员	1 255	1 305	1 334	3 894	1.5%	1.6%
会议	-45	128	383	511	0.2%	0.2%
差旅	23	23	23	69	0.0%	0.0%
辅助创收基金服务	47	45	46	138	0.0%	0.1%
其他直接费用	70	13	13	96	0.0%	0.0%
	1 395	1 514	1 799	4 708	1.7%	1.9%
V. 地区和其他方案						
人员	15 516	16 122	17 149	48 787	20.4%	19.9%
会议	489	497	508	1 494	0.6%	0.6%
差旅	696	726	760	2 182	0.9%	0.9%
辅助创收基金服务	47	45	46	138	0.0%	0.1%
其他直接费用	2 693	2 689	2 525	7 907	3.2%	3.2%
	19 441	20 079	20 988	60 508	25.1%	24.7%
VI. 行政支助						
人员	20 729	21 031	21 663	63 423	31.7%	25.8%
差旅	71	69	70	210	0.1%	0.1%
辅助创收基金服务	1 129	1 068	1 097	3 294	0.0%	1.3%
其他直接费用	5 609	5 599	5 638	16 846	7.3%	6.9%
	27 538	27 767	28 468	83 773	39.1%	34.1%
VII. 财务：对外关系和新闻：方案评估、审计和管理审查						
人员	3 433	3 355	3 382	10 170	4.8%	4.1%
差旅	41	45	48	134	0.1%	0.1%
辅助创收基金服务	164	156	160	480	0.0%	0.2%
其他直接费用	523	536	555	1 614	1.0%	0.6%
	4 161	4 092	4 145	12 398	5.9%	5.0%
VIII. 安全和保安审计						
人员	3 916	4 873	5 200	13 989	2.9%	5.7%
差旅	723	1 236	2 399	4 358	0.8%	1.8%
辅助创收基金服务	236	223	229	688	0.0%	0.3%
其他直接费用	58	49	292	399	0.2%	0.2%
	4 933	6 381	8 120	19 434	3.9%	8.0%
合计	77 062	80 009	85 367	242 438	100.0%	98.7%
汇总						
人员	62 372	65 034	67 787	195 193	84.0%	79.4%
会议	1 057	1 022	2 012	4 091	1.4%	1.7%
差旅	2 074	2 638	4 024	8 736	2.6%	3.6%
辅助创收基金服务	2 352	2 227	2 288	6 867	0.0%	2.8%
其他直接费用	9 207	9 088	9 256	27 551	12.0%	11.2%
合计	77 062	80 009	85 367	242 438	100.0%	98.7%
组织调整	2 889	76	140	3 105	0.0%	1.3%
合计	79 951	80 085	85 507	245 543	100.0%	100.0%

图2：按主要方案列示的经批准的2005年—2007年的预算（%）

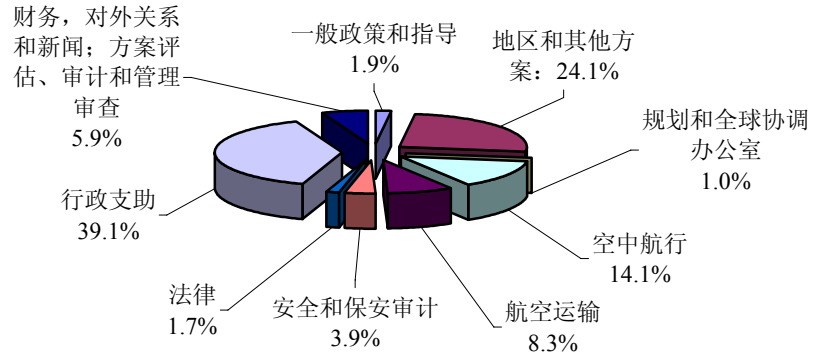
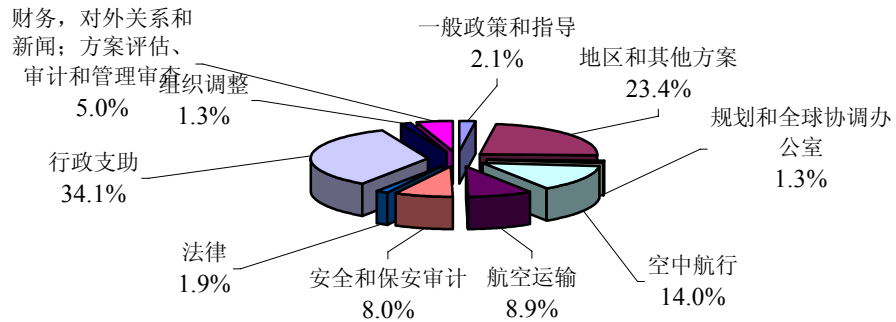


图3：按主要方案列示的拟议的2008年—2010年的预算（%）



13. 按主要方案和职类列示的拟议职位变化见表5。该表凸显由于航空保安整合引起的增加（增加28个职位）和由于辅助创收基金的建立而出现的减少（52个职位调动）。除了航空保安和辅助创收基金外，职位变动如下：增加11个，减少97个。总的说来，本提案划入预算39个新职位，划出预算149个现有职位，从而净削减110个经常预算职位。

表5: 按职类和主要方案列示的预算职位										
主要方案	核定预算 2007年	变化							合计 变化	概算 2010年
		航空保安 整合 (+)	辅助创收 基金 调动 (-)	其他 (+)	其他 (-)	调动				
I. 一般政策和指导										
P	4	0	0	0	0	0	0	0	4	
GS	2	0	0	0	0	0	0	0	2	
P+GS总数	6	0	0	0	0	0	0	0	6	
II. 空中航行										
P	48	0	0	0	0	-3	-3	-3	45	
GS	42	0	0	0	0	-12	-1	-13	29	
P+GS总数	90	0	0	0	0	-12	-4	-16	74	
III. 航空运输										
P	27	4	0	0	0	-3	-2	-1	26	
GS	24	0	0	0	1	-2	0	-1	23	
P+GS总数	51	4	0	0	1	-5	-2	-2	49	
IV. 法律										
P	5	0	0	0	0	0	0	0	5	
GS	4	0	0	0	0	-1	0	-1	3	
P+GS总数	9	0	0	0	0	-1	0	-1	8	
V. 地区和其他方案										
P	70	3	0	1	-3	0	1	1	71	
GS	80	0	0	2	-2	0	0	0	80	
P+GS总数	150	3	0	3	-5	0	1	1	151	
VI. 行政支助										
P	90	0	-4	4	-30	4	-26	-26	64	
GS	161	0	-43	2	-34	0	-75	-75	86	
P+GS总数	251	0	-47	6	-64	4	-101	-101	150	
VII. 财务: 对外关系和新闻; 方案评估、审计和管理审查										
P	15	0	-1	0	-2	0	-3	-3	12	
GS	21	0	-4	1	-5	0	-8	-8	13	
P+GS总数	36	0	-5	1	-7	0	-11	-11	25	
VIII 安全和保安审计										
P	10	10	0	0	-1	1	10	10	20	
GS	10	11	0	0	-2	1	10	10	20	
P+GS总数	20	21	0	0	-3	2	20	20	40	
合计										
P	269	17	-5	5	-39	0	-22	-22	247	
GS	344	11	-47	6	-58	0	-88	-88	256	
P + GS总数	612	28	-52	11	-97	0	-110	-110	503	

14. 经常预算职位净削减中，国际专业人员占 8.2%，一般事务人员占四分之一多 —— 25.6%。在 2008 年—2010 年计划增加职位的唯一主要方案是主要方案 VIII：安全和保安审计。

15. 与此相对的是，主要方案 VI：行政支助让出了其纳入 2005 年—2007 年预算的 40.2% 的固定职位 —— 几乎是其一般事务人员职位的一半。下表提供了行政局经常预算职位净削减的分项数字，并凸显了理事会建议的影响：

- a) 人力资源处缩编；
- b) 信息和通信技术科缩编及服务外包（关于后者，净增 3 个专业职位是由于在信息技术服务整合的框架下削减了 5 个职位，新增了 4 个职位和 4 个现有系统专家职位调到信息和通信技术科）；
- c) 由于语文服务外包和打印科转至辅助创收基金（1 个专业职位和 23 个一般事务人员职位），语文和出版处人员削减；
- d) 会议和办公室事务及行政服务局其他科的部分职位调至辅助创收基金。

行政服务局处/科	职 类		
	P	GS	共计
人力资源处	-2	-7	-9
信息和通信技术科	3	-3	0
语文和出版处	-24	-44	-68
会议和办公室事务	-0.5	-7	-7.5
其他（登记、分发和销售、网络、图书馆和档案、大会和理事会秘书处）	-2.5	-14	-16.5
共计	-26	-75	-101

16. 根据成本中心进行的分析，表 6 凸显了 2005 年—2007 年预算资源和 2008 年—2010 年预算资源在蒙特利尔总部和各地区办事处之间相对分配的拟议变更。该表显示，预算用于地区办事处的资源份额略微减少，从 24.1% 减至 23.4%。

17. 然而，应该指出，总部的份额主要归因于航空保安行动计划的 47.9% 纳入了总部经常预算。在地区办事处，2008 年—2010 年的人力将维持在 2005 年—2007 年的水平上，尽管在总部进行了大量的组织调整。这一情况显示，根据在理事会的建议下成立的地区办事处工作组的建议从 2011 年起做出可能的变动之前，地区办事处的实施能力在下一个三年期内将维持不变。

表6: 按地点列示的2008年—2009年—2010年概算简表
(千加元)

	2008年—2010年概算				百分比	
	(1)	(2)	(3)	(4)	2005-2007	2008-2010
	概算			(1)+(2)+(3) 合计		
	2008	2009	2010	2008-2010		
总部*	58 604	60 949	65 421	184 974	75.9%	75.3%
西部和中部非洲办事处	2 252	2 331	2 591	7 174	3.3%	2.9%
欧洲/北大西洋办事处	3 821	3 968	3 964	11 753	5.3%	4.8%
亚太办事处	2 770	2 836	3 114	8 720	3.6%	3.6%
中东办事处	1 898	1 994	2 052	5 944	2.4%	2.4%
北美、中美和加勒比办事处	2 405	2 460	2 709	7 574	3.0%	3.1%
南美办事处	2 332	2 433	2 466	7 231	3.1%	2.9%
东部和南部非洲办事处	2 433	2 481	2 483	7 397	2.7%	3.0%
地区性会议	349	355	361	1 065	0.5%	0.5%
特别实施项目	198	202	206	606	0.2%	0.2%
地区办事处合计	18 458	19 060	19 946	57 464	24.1%	23.4%
组织调整						
总部	2 467	76	140	2 683		-1.1%
地区办事处	422	-	-	422		0.2%
合计	2 889	76	140	3 105		1.3%
总计	79 951	80 085	85 507	245 543	100.0%	100.0%

* 包括每年用于规划和全球协调办公室的101.5万美元(平均数)。

18. 以下是对包括在主要支出用途项下的内容总述:

工作人员

19. 总部和地区办事处的每一职类职位(专业和一般事务)都一直使用标准费用。工作人员应享权利按《工作人员条例》规定,由理事会核可,并且基于国际公务员制度委员会(ICSC)为联合国共同制度确定的费率。

20. 除年薪增长外,规定的职位费用增长是由于联合国国际公务员制度委员会确定的通货膨胀和其他因素而做出的薪金修订。

一般业务费

21. 信息技术/办公室自动化: 本项目下的款项是用于实现和维护与有关台式计算机、信息技术基础设施和主要系统应用的硬件、软件相关的信息技术/办公室自动化。设备经费主要用于更换老设备。软件经费包括年度许可证和维修费、升级与更换及购置更现代的软件。

22. 建筑租金、维护和保安：本项目包括蒙特利尔总部房舍和 7 个地区办事处房舍的建筑租金、维护和保安费用。根据同东道国政府的协议，要求国际民航组织向加拿大政府支付 25% 的总部房舍的租金和业务费用。加拿大政府每年承担 75% 的租金和业务费用与所有的财产税。房舍租金是固定的，但业务费用则依据加拿大政府实际支出而定。预算是以从加拿大政府收到的信息为根据的。亚太、中东与西部和中部非洲的房舍和欧洲/北大西洋的部分房舍，分别由东道国政府，即泰国、埃及、塞内加尔和法国政府免租提供，北美、中美和加勒比和南美的房舍租金和维护费用部分由墨西哥和秘鲁政府给予补贴。

23. 通信电信分布：包括电话服务、长途服务、传真和数据电话长途费用的经费。

24. 设备、家俱和车辆：包括有关购买、租赁和维修诸如照相复制和视听装置、办公室家俱、用品和车辆这些非信息技术设备的经费。有关购置或租赁的大部分经费都用于更换废旧和不能使用的物件。

25. 办公用品和服务：包括有关照相复制、文具和办公室用品，以及地区办事处的内部印刷经费。

26. 参与联合国共同事务：国际民用航空组织参与联合国系统共同提供的某些服务，并且从中受益。这些服务的费用依据共同商定的费用分担方案，由所有参与组织共同分担。

27. 辅助创收基金服务包括各主要方案获得拟议转至辅助创收基金的各单位以前提供的服务所需的资源。这些服务中最重要的就是印刷。

28. 公务差旅包括：

- a) 为实施工作方案出差到各缔约国执行任务，包括磋商、提供咨询和帮助，以及开展监督审计方面的工作；
- b) 出席政府或非政府性的有关航空主题会议，提出国际民航组织的观点或保持与技术发展的联系；
- c) 代表国际民航组织出席联合国、专门机构和其他国际组织的相关会议。

29. 关于差旅，秘书处已经开始修改其现行政策，以便减少费用。因此，已经就实施下列修改达成共识。

➤ 乘坐公务舱的权利：从 7 小时增至 9 小时

➤ 中途停留政策：

- i. 旅行 10 小时后中途停留 1 天：修改为旅行 16 小时后中途停留 1 天；

ii. 旅行 16 小时后中途停留 2 天：取消此权利。

➤ 两岁以下儿童的座位：取消此权利。

30. 将进一步研究回籍假整笔津贴，以确定在差旅方面进一步削减预算的可能。

附件 4：国际公共部门会计准则（IPSAS）

1. 如在 C-WP/12658 号文件中向理事会报告的那样，国际民用航空组织将采用拟于 2008 年 1 月 1 日生效的《国际公共部门会计准则》（IPSAS）。下面就各种变化和对国际民航组织的预算预测的影响做一简要说明。

2. 收入和资产确认：《国际公共部门会计准则》要求应按应计制对收入进行确认。因此，国际民航组织将于每一财政年度的 1 月 1 日，继续将支持国际民航组织预算的摊款确认为收入。因为这是目前已经存在的做法，因此预计对经常预算没有任何影响。然而，与辅助创收基金结余相关的收入将会有所不同，因为所有收入将按应计制而不是现收现付制（目前的做法）记账。在这方面，为销售所使用和生产的材料及到某一年底未使用的办公用品的存货估价将在年底记为存货⁴。

3. 支出和债务确认：《国际公共部门会计准则》要求依据货物和服务交付原则，按应计制对支出和债务进行确认。因此，国际民用航空组织将不再在账目中将承付款作为支出记账。为了遵守《国际公共部门会计准则》将记入账目的 2008 年—2010 年支出的主要增加涉及 a) 退休后医疗保险（ASHI）赔偿金；b) 折旧/摊销；和 c) 免费为本组织提供的服务。

a) 退休后医疗保险（ASHI）年度费用和应计负债：从 2008—2010 三年期开始，国际民航组织将不得不将由经常方案和自愿捐款及信托基金供资的符合条件的工作人员退休后医疗保险赔偿金的全部费用记入账目。这些费用与国际民航组织退休后医疗和牙齿保险计划有关。根据 2007 年进行的精算估价，年度费用估计在 460 万加元以内，而应计保险赔偿金债务到 2007 年底预计达到 5,750 万加元，到 2010 年底达到 6,900 万加元。目前预计只能在 2010 年开始用预算节余支付年度费用。根据长期赔偿责任，建议为下一个三年期建立一个考虑到有关财政情况和业务情况的单独的特别账户/基金。国际民航组织将继续跟踪这一事项在联合国框架内的发展情况。

b) 折旧/摊销和资本批款：如 FI-WP/659 号文件所报告的那样，《国际公共部门会计准则》也要求本组织的资产应在本组织的账目中予以反映。从会计角度来讲，这意味着资产购置（有形或无形）在账目中不再当作支出。从预算角度讲，即使支出在财务报表中跨越数年（该过程称为“折旧”），仍需要用资金来购置资产。国际民航组织已为资产资本化设置了 5,750 加元的门槛。因此，超过这一门槛的拟议的有形资产如设备，要在每一成果项下报告并包括在批款当中。对于 2008 年—2010 年预算，支出将包括资产，工厂和设备的折旧，以及无形资产的折旧，如更新财务系统的投资成本。据估计每年的折旧/摊销额将在 90 万加元⁵以内。折旧/摊销不需要供资，因为对于计算折旧/摊销的资本化项目来说，在购置时已支付了资金款项。

⁴ 存货价值现在还有待确定，对其进行估价是国际民航组织实施《国际公共部门会计准则》的准备工作中将开展的一项活动。

⁵ 数字包含国际民航组织所拥有的所有资产的折旧，不管资金来自何处。

- c) 免费获得的服务及物品。不需要动用资金的支出包括捐赠者和捐助者免费提供给本组织的物品和服务。实物和现金捐助包括政府/国家全部或部分地为房屋和其他服务提供的每年大约达到 1,800 万美元的资金⁶。与上述其他支出一样,该项支出没有包括在筹资用的批款中。

4. 根据 2008 年-2010 年预算不需要供资的上述支出没有包括在拟议批款中。在此,提交给大会审议。

⁶ 根据 2006 年财务报表。

附件 5：拟议的资本资产详细项目单

拟议的资本资产详细项目单

成本中心	金额（千加元）	项目
信息和通信技术科	465.8	服务器，网络设备，反病毒软件及用具；安全访问；ISYS 网；归档；存储；备件和防火墙设备
东部和南部非洲办事处	253.0	会议室改造；家具；语音设备；办公用车；复印机
南美办事处	103.5	口译设备；办公用车；计划更换的计算机和办公设备；防火墙设备
中东办事处	89.7	中巴车；计划更换的计算机和办公设备；复印机；传真机
亚太办事处	59.8	多用途车；文件服务器及设备
欧洲和北大西洋办事处	88.6	改进会议室语音设备
北美，中美和加勒比办事处	33.4	办公用车
总计：	1093.8	

(此页故意留作空白)

秘书长

国际民航组织秘书处机构图

2007年1月2日

