

**PRESUPUESTO  
DE LA ORGANIZACIÓN  
2017 – 2018 – 2019**

APROBADO POR  
EL 39º PERÍODO DE SESIONES DE LA ASAMBLEA

MONTREAL, OCTUBRE DE 2016



*Publicado bajo la responsabilidad de la Secretaria General*

**ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL**



**PRESUPUESTO  
DE LA ORGANIZACIÓN  
2017 – 2018 – 2019**

APROBADO POR  
EL 39º PERÍODO DE SESIONES DE LA ASAMBLEA

MONTREAL, OCTUBRE DE 2016

*Publicado bajo la responsabilidad de la Secretaria General*

**ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL**

(Esta página se ha dejado intencionalmente en blanco)

# PRESUPUESTO DE LA ORGANIZACIÓN PARA 2017, 2018 Y 2019

## ÍNDICE

	Página
<b>MENSAJE DEL CONSEJO SOBRE EL PRESUPUESTO DE LA ORGANIZACIÓN PARA 2017-2018-2019</b> .....	1
<b>RESOLUCIÓN DE LA ASAMBLEA</b> .....	5
<b>INTRODUCCIÓN Y CONSIDERACIONES GENERALES</b> .....	7
Introducción .....	7
Marco estratégico y estructura del presupuesto .....	8
Presupuesto basado en los resultados .....	8
Fundamentos del presupuesto para 2017-2018-2019 .....	10
Financiamiento del presupuesto para 2017-2018-2019 .....	18
Consecuencias de la adopción de las IPSAS para la elaboración del presupuesto .....	20
Partidas no monetarias más importantes incluidas en los presupuestos .....	20
<b>MARCO ESTRATÉGICO DE LA OACI</b> .....	22
<b>DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS POR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b> .....	23
Objetivo estratégico – Seguridad operacional .....	26
Objetivo estratégico – Capacidad y eficiencia de la navegación aérea .....	45
Objetivo estratégico – Seguridad de la aviación y facilitación .....	64
Objetivo estratégico – Desarrollo económico del transporte aéreo .....	74
Objetivo estratégico – Protección del medio ambiente .....	84
<b>DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS POR ESTRATEGIAS DE APOYO</b> .....	93
Administración y gestión de servicios .....	98
Gestión financiera y del presupuesto .....	100
Comunicaciones .....	102
Ética .....	104
Evaluación y auditoría interna .....	105
Liderazgo y gestión ejecutiva .....	107
Recursos humanos .....	109
Gestión de la información y servicios administrativos generales .....	111
Servicios de idiomas .....	115
Servicios jurídicos y relaciones exteriores .....	117
<b>DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS – FONDOS EXTRAPRESUPUESTARIOS</b> .....	119
Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales .....	121
Fondo de generación de ingresos auxiliares .....	123
<b>ANEXOS</b> .....	125
Anexo 1    Ubicación de los objetivos estratégicos y programas en la estructura de organización .....	127
Anexo 2    Presupuesto del Programa regular por estructura de organización y concepto de gasto .....	133

<b>APÉNDICES .....</b>	<b>143</b>
Apéndice 1 Presupuesto para 2017-2019 por categoría de gasto y ubicación .....	145
Apéndice 2 Puestos para el presupuesto de 2017 .....	146
Apéndice 3 Puestos para el presupuesto de 2018 .....	147
Apéndice 4 Puestos para el presupuesto de 2019 .....	148
Apéndice 5 Presupuesto para 2017-2019 por concepto de gastos .....	149
Apéndice 5a Presupuesto para 2017-2019 por concepto de gastos – Oficinas regionales .....	151
Apéndice 5b Presupuesto para 2017-2019 por concepto de gastos – Dirección de administración y servicios .....	155
Apéndice 5c Presupuesto para 2017-2019 por concepto de gastos – Despacho de la Secretaría General (y Despacho del Presidente) .....	157
Apéndice 6 Organigrama .....	158

#### TABLAS

Tabla 1 Presupuesto para 2017-2019 por objetivo estratégico y estrategia de apoyo .....	13
Tabla 2 Presupuesto para 2017-2019 por costos directos e indirectos .....	15
Tabla 3 Presupuesto para 2017-2019 por resultados previstos.....	16
Tabla 4 Presupuesto para 2017-2018-2019 – Fuentes de los fondos .....	19
Tabla 5 Presupuesto para 2017-2019 por objetivo estratégico y ubicación .....	24
Tabla 6 Presupuesto para 2014-2016 y Presupuesto para 2017-2019 por estructura organizativa.	133
Tabla 7 Resumen del presupuesto para 2017-2019 (principal concepto de gasto) .....	134
Tabla 8 Movimiento de los puestos del año 2016 al año 2019 .....	135

#### FIGURAS

Figura 1 Presupuesto para 2017-2019 por objetivo estratégico y estrategia de apoyo .....	17
--	----

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
AFSG	Grupo sobre los servicios fijos aeronáuticos
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
EIF	Marco integrado perfeccionado
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
LDC	Países menos adelantados
LEB	Dirección de asuntos jurídicos y relaciones exteriores
LP	Idiomas y publicaciones
MAA	Gestión y administración
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
ONG	Organización no gubernamental
PANS	Procedimientos para los servicios de navegación aérea
PANS-ATM	Procedimientos para los servicios de navegación aérea - Gestión del tránsito aéreo
PANS-OPS	Procedimientos para los servicios de navegación aérea - Operaciones de aeronaves
PBN	Navegación basada en la performance
PIRG	Grupo regional de planificación y ejecución
PoC	Red de puntos de contacto
PPE	Bienes de uso
PQ	Preguntas del protocolo
PRO	Adquisiciones
PS	Apoyo al Programa
QM	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
SIP	Proyecto especial de ejecución
SIS	Estrategia de implantación básica
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
SSA	Contrato de servicios especiales
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
WMU	Grupo de gestión de la web
ZNG	Crecimiento nominal nulo

**MENSAJE DEL CONSEJO  
SOBRE EL PRESUPUESTO DE LA ORGANIZACIÓN  
PARA 2017-2018-2019**

**INTRODUCCIÓN Y MARCO ESTRATÉGICO**

1. En cumplimiento de sus obligaciones estipuladas en el Artículo 61 del *Convenio sobre Aviación Civil Internacional* y el párrafo 4.6 del Reglamento financiero, el Consejo se complace en presentar a la Asamblea las **previsiones presupuestarias para el trienio 2017-2018-2019** por la suma de 302,1 millones CAD.
  
2. El Consejo considera que los actuales Objetivos estratégicos (OE) de la OACI responden debidamente a las prioridades, necesidades y retos principales de la aviación civil mundial, al mismo tiempo que aseguran el desarrollo sostenible de este sector. Para que los OE respondan a la visión a largo plazo de la OACI y permitan que la Organización desempeñe una función más activa en la resolución de problemas emergentes de la aviación y se ajuste a las necesidades cambiantes de los Estados contratantes, se identificaron las siguientes prioridades para el trienio 2017-2018-2019:
  - a) **Mejoras continuas en la seguridad operacional:** asegurar el progreso constante en la seguridad operacional mediante la planificación mundial, regional y estatal de la aviación, con procesos de decisiones basadas en datos;
  - b) **Modernización armonizada de la navegación aérea mundial:** asegurar que la modernización de la navegación aérea mundial avance de manera armonizada mediante la planificación mundial, regional y estatal de la aviación;
  - c) **Mejoras continuas en la seguridad de la aviación y la facilitación:** mejorar la seguridad de la aviación civil y la facilitación en el mundo, optimizando al mismo tiempo el equilibrio entre los requisitos de facilitación y de seguridad de la aviación;
  - d) **Mayor contribución de la aviación al desarrollo económico:** fomentar el desarrollo de un sistema de transporte aéreo sólido y económicamente viable;
  - e) **Aviación respetuosa del medio ambiente:** limitar o reducir el número de personas afectadas por el ruido significativo de las aeronaves; limitar o reducir el impacto de las emisiones de la aviación en la calidad del aire local y el impacto de las emisiones de gases de efecto invernadero provenientes de la aviación en el clima mundial;
  - f) **Datos, análisis y pronósticos de calidad:** Promover la disponibilidad de datos de aviación completos, globales y fiables y de análisis de los datos;
  - g) ***Ningún país se queda atrás* (NCLB):** Reforzar la capacidad de los Estados, en particular de los Estados en desarrollo y los menos adelantados, para aplicar las normas y políticas mundiales y mejorar la conectividad aérea en aras del desarrollo sostenible de las economías locales y mundiales. Como parte de esta iniciativa deberían considerarse los elementos siguientes: Capacitación y creación de capacidad en la aviación; Asistencia y cooperación técnica y movilización de recursos; y
  - h) **Fortalecimiento del marco jurídico internacional:** Preparar y promover la ratificación de instrumentos internacionales de derecho aeronáutico, desempeñar funciones de depositario y de resolución de controversias relacionadas con éstos, y de inscripción de acuerdos aeronáuticos y preparación de legislación modelo.

3. Para incrementar la eficiencia, efectividad e impacto del trabajo de la OACI para alcanzar los resultados previstos, se identificaron las siguientes actividades prioritarias:
  - a) **Afianzar la presencia regional de la OACI**, acrecentando las responsabilidades y rendición de cuentas de las oficinas regionales de la OACI para cooperar y coordinar directamente con los Estados;
  - b) **Mejorar la formulación de SARPS y políticas de la OACI**, para responder a las necesidades de los Estados y la industria y facilitar su aplicación efectiva;
  - c) **Fortalecer alianzas** con organizaciones internacionales y regionales. La Organización avanzará en aspectos programáticos de interés común, evitando la duplicación del trabajo y optimizando los recursos;
  - d) **Afianzar la gobernanza de la OACI** a través de la revisión periódica de los mecanismos de gobernanza, arreglos operativos, gestión y administración, políticas de recursos humanos, prácticas presupuestarias y mecanismos de financiación;
  - e) **Mejorar el rendimiento institucional y la gestión del riesgo** estableciendo y promoviendo el desempeño eficiente y la gestión de riesgos como componentes clave de la forma en que trabaja la OACI; y
  - f) **Responder eficientemente a emergencias en la aviación**, estableciendo un mecanismo apropiado para la gestión de las respuestas de emergencia.

#### **PROCESO DE PREPARACIÓN DEL PRESUPUESTO, RESULTADOS Y PRINCIPALES RETOS**

4. El presupuesto está enfocado hacia el rendimiento y los resultados, e incluye la implementación de los cinco Objetivos estratégicos, así como la iniciativa *Ningún país se queda atrás* (NCLB), y otras actividades relacionadas con temas emergentes en el trienio 2017-2019.
5. Durante el proceso de elaboración del presupuesto el Consejo:
  - a) Consideró cinco escenarios posibles para determinar las previsiones presupuestarias del programa regular;
  - b) Determinó los gastos totales del presupuesto teniendo en cuenta los ingresos previsibles (cuotas de los Estados miembros e ingresos de otras fuentes);
  - c) Identificó economías o aumentos factibles de eficiencia a fin de ejecutar todo el Plan de actividades dentro de los gastos totales previstos;
  - d) Acordó un escenario presupuestario que se adapta al programa de trabajo general, e identifica recursos, economías y eficiencias.
6. Al determinar las partidas de gastos totales, el Consejo convino en mantener un crecimiento nominal nulo (ZNG) con respecto a las cuotas de los Estados miembros de 2016. De esta forma, las cuotas de los Estados se mantienen al nivel de 2016, es decir, en 277,1 millones CAD para todo el trienio. Sumando los ingresos de la OACI de otras fuentes por 25,0 millones CAD, se obtiene un presupuesto total de 302,1 millones CAD.
7. Se destacan las siguientes mejoras y eficiencias identificadas en el proyecto de presupuesto propuesto:

- a) Refuerzo de las actividades de las oficinas regionales mediante una mejor ejecución de los programas y la creación de 12 nuevos puestos y la transferencia de dos funcionarios de la Sede a las oficinas regionales;
- b) También se refuerza la función de auditoría interna, y se transfiere un puesto de recursos humanos a la Dirección de transporte aéreo (ATC) para cubrir el tema de la ciberseguridad, entre otros temas;
- c) Se mejorará la infraestructura de la tecnología de la información al asignar al presupuesto de ICT 2,0 millones CAD adicionales para gastos de capital, a fin de actualizar equipos, entre otras cosas;
- d) No se proponen recortes en los gastos de funcionamiento ni en la cuota de personal, y el índice de vacantes permanece en 6,2%;
- e) Una reducción general del costo de los sueldos de 1,3 millones CAD;
- f) Con una tasa de inflación anual compuesta del 2.5%, la propuesta incluye para el trienio economías de 6 millones CAD, con la eliminación de gastos de alquiler (como resultado del nuevo Acuerdo Suplementario relativo a la Sede concluido con el país anfitrión) y de 7.9 millones CAD por los ajustes del tipo de cambio;
- g) Se identificaron medidas más eficientes para reducir los costos de imprenta, distribución, gastos de viajes y sueldos, entre otros, por 3,5 millones CAD;
- h) Medidas para reducir los servicios de idiomas que incluyen, entre otras, servicios de interpretación únicamente para algunas sesiones de grupos de la ANC, presentación de las notas de información y Apéndices únicamente en inglés, y servicios de interpretación para las sesiones oficiosas de información del Consejo sólo en determinados casos;
- i) Aumento en el próximo trienio de la transferencia del superávit del ARGF al Presupuesto del programa regular de 4,0 millones CAD y reducción del reembolso del Fondo para gastos de los servicios administrativos y operacionales (AOSC) a una suma neta de 2.7 millones CAD;
- j) Introducción de mejoras continuas con procesos nuevos y mejorados de mayor eficiencia y efectividad, y menor costo, para los que se reexaminarán las estructuras y funciones de la organización; rediseño de procesos para incorporar nuevas tecnologías y procedimientos en toda la Organización, tanto en las Secciones de Idiomas y Publicaciones (LP) como en otras direcciones sustantivas;
- k) También se incluyen mejoras en la planificación de la sucesión y la gestión de la calidad en LP;
- l) Con el fin de realizar las prioridades clave de la Organización y obtener oportunamente los resultados previstos, el Consejo autorizó la enmienda del párrafo 5.9 del Reglamento financiero (por confirmar en la 39ª Asamblea) para aumentar el límite de las transferencias entre Objetivos estratégicos que puede hacer el Secretario General del 10% al 20%; y
- m) En el trienio 2017-2018-2019 podrían realizarse más economías por reducciones de costos y eficiencias adicionales derivadas de la remodelación de la Sede de la OACI, un índice de inflación más favorable, el traspaso de consignaciones no ejecutadas, la variación del índice de puestos vacantes y el tipo de cambio y el aumento de los ingresos varios por variación positiva de las tasas de interés, entre otros recursos que en todo caso podrían afectarse al refuerzo de las actividades y programas que se mencionan en el siguiente párrafo 8 c)

8. Si bien el presupuesto propuesto cubre los requisitos del programa, quedan pendientes ciertas consideraciones, entre ellas que:

- a) se depende en buena medida de recursos extrapresupuestarios, principalmente del Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF);

- b) no se ha previsto una partida para costear el pasivo del Plan de seguro médico después de la separación del servicio (ASHI), aunque se han agregado aproximadamente 400 000 CAD anuales para reflejar el aumento de los costos del Plan en el régimen de pago con cargo a los ingresos corrientes. Además, el Consejo ha tomado otras medidas de contención de los costos para reducir este pasivo, a saber: llevar la edad jubilatoria del personal de 62 a 65 años y ofrecer incentivos a los jubilados para retirarse del Plan ASHI reemplazándolo por un plan de salud estatal;
  - c) para el próximo trienio es preciso definir recursos adicionales para financiar actividades y programas relacionados principalmente con los servicios de idiomas, transporte aéreo y medio ambiente; y
  - d) el nivel de apoyo extrapresupuestario de los Estados miembros (contribuciones voluntarias y adscripción de personal).
9. Para finalizar, el Consejo presenta a la consideración y aprobación del 39º período de sesiones ordinario de la Asamblea General el actual proyecto de Presupuesto, que consta de las siguientes partes:
- i. Resumen de las previsiones presupuestarias para 2017-2019
  - ii. Resumen del presupuesto por costos directos e indirectos
  - iii. Resumen del presupuesto de los Objetivos estratégicos por resultados previstos y por programa
  - iv. Resumen del presupuesto por bloque presupuestario (principales conceptos de gastos)
  - v. Previsiones presupuestarias para la iniciativa *Ningún país se queda atrás* (NCLB)
  - vi. Puestos propuestos en el presupuesto

## **CONCLUSIÓN**

10. La propuesta de presupuesto basado en resultados por 302,1 millones CAD está alineada con los Objetivos estratégicos y prioridades del Plan de actividades revisado que, junto con los indicadores clave de rendimiento (KPI) y el registro de riesgos institucionales, entre otros componentes, permitirán que la OACI pueda ejecutar los programas de su mandato y atender nuevas prioridades para responder a necesidades emergentes de manera más fiable. También permitiría que la Organización mantenga un seguimiento continuo de su desempeño y responda mejor a las orientaciones de la Asamblea.

## RESOLUCIÓN DE LA ASAMBLEA

### Resolución A39-37:

#### Presupuestos correspondientes a 2017, 2018 y 2019

**A.** *La Asamblea*, con respecto al Presupuesto para 2017-2018-2019, *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, 2017, 2018 y 2019, 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 2017, 2018 y 2019 que figuran a continuación en dólares canadienses (CAD) corresponden únicamente a proyectos de presupuestos indicativos:

	2017	2018	2019
Gastos estimados	9 560 000	9 700 000	9 930 000

*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 2017, 2018 y 2019 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:

	2017	2018	2019	Total
<b>Objetivo estratégico (Programas)</b>				
SEGURIDAD OPERACIONAL	22,962,000	23,181,000	24,008,000	70,151,000
CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA	14,627,000	15,116,000	15,320,000	45,063,000
SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN	8,773,000	8,878,000	9,173,000	26,824,000
DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO	3,112,000	3,182,000	3,494,000	9,788,000
PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	3,432,000	3,484,000	3,883,000	10,799,000
<b>Apoyo al programa</b>	30,957,000	31,774,000	34,076,000	96,807,000
<b>Gestión y administración</b>	13,779,000	14,253,000	14,589,000	42,621,000
<b>TOTAL DE CONSIGNACIONES APROBADAS</b>	<b>97,642,000</b>	<b>99,868,000</b>	<b>104,543,000</b>	<b>302,053,000</b>
Operacional	96,568,000	98,922,000	103,778,000	299,268,000
Capital	1,074,000	946,000	765,000	2,785,000

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:

	2017	2018	2019	Total
a) Cuotas fijadas a los Estados	89 344 000	91 540 000	96 181 000	277 065 000
b) Reembolso del Fondo AOSC	1 202 000	1 202 000	1 202 000	3 606 000
c) Transferencia del superávit del ARGF	6 415 000	6 415 000	6 416 000	19 246 000
d) Transferencia de la cuenta del Plan de incentivos para liquidar las cuotas atrasadas desde hace largo tiempo	333 000	333 000	334 000	1 000 000
e) Ingresos varios	348 000	378 000	410 000	1 136 000
<b>TOTAL:</b>	<b>97 642 000</b>	<b>99 868 000</b>	<b>104 543 000</b>	<b>302 053 000</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 2017 a 2019, así como los costos de ejecución de los programas y actividades.
  
3. 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.
  
4. 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.
  
5. De manera semejante al Presupuesto del Programa regular correspondiente al trienio 2014-2016, el presupuesto del programa para el período 2017 a 2019 se basó en el crecimiento nominal nulo (ZNG) para las cuotas fijadas a los Estados. El Consejo define el ZNG tomando como punto de partida el tercer año del presupuesto aprobado para el trienio en curso. Así, las cuotas de los Estados para 2017-2019 se fijaron en 277,1 millones CAD. Si bien se pone un tope a las cuotas para que en promedio correspondan al nivel de 2016 durante los próximos tres años, con el presupuesto de 302,1 millones CAD no sólo se mantienen todas las actividades importantes existentes sino que también se incorporan otras iniciativas.
  
6. Los presupuestos AOSC y ARGF para el período 2017-2019 figuran en la sección sobre **fondos extrapresupuestarios** de este documento.

## MARCO ESTRATÉGICO Y ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO

7. 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 2014-2015-2016, 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*.

8. 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.

9. 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. Los resultados previstos se encuentran más detallados en el Plan operacional de la OACI, donde se presentan actividades y proyectos del programa sujetos a plazos.

## PRESUPUESTO BASADO EN LOS RESULTADOS

10. Este presupuesto se sigue estableciendo en dólares canadienses y se preparó con base en los resultados.

11. 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 ocho (8) resultados cuyo objetivo específico es mejorar las estrategias de apoyo.

12. Este presupuesto basado en resultados se divide en cinco objetivos estratégicos, así como en resultados previstos y, también, 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).

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.
- **Descripción:** Breve descripción de la función de apoyo, incluida una lista de resultados tangibles que deben obtenerse y el seguimiento de la eficacia del trabajo; resultados concretos que se derivan directamente del programa planificado o de la entidad de apoyo.
- **Resultados previstos:** Las repercusiones de largo plazo de las actividades de la OACI.
- **Logro clave:** 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:

- **Proyecto/actividad 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”;
- **Resultado (producto) de cada actividad clave:** 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.
- **Indicador clave de rendimiento:** La medida tomada para determinar el logro de los resultados deseados, es decir, los indicadores de éxito.
- **Horizonte:** El valor previsto del indicador clave de rendimiento correspondiente, es decir, indica el umbral que ha de alcanzarse para tener éxito.

15. Los recursos que se requieren se presentan en los *Resultados previstos* y, también, para cada *Programa*. En el **Anexo 1** se correlacionan los objetivos estratégicos, las prioridades clave, los resultados previstos y los programas con respecto a la dependencia organizativa responsable que corresponda. Al hacer esto, la Organización es capaz de manejar el presupuesto por: i) objetivo estratégico; ii) programa; y iii) centro de costos.

16. Las siete oficinas regionales prestan apoyo a todos los objetivos estratégicos y realizan sus propias funciones de apoyo al programa y administración. En su forma actual, la estructura regional abarca las regiones que siguen y reciben servicios de la Sede y de la correspondiente oficina regional:

- i) Región África y Océano Índico (AFI) – Oficina África Occidental y Central (WACAF) en Dakar, Senegal
- ii) Región África-Océano Índico (AFI) – Oficina África oriental y meridional (ESAF) en Nairobi, Kenya
- iii) Región Asia y Pacífico (ASIA/PAC) – Oficina Asia y Pacífico (APAC) en Bangkok, Tailandia
- iv) Región Caribe y Sudamérica (CAR/SAM) – Oficina Sudamérica (SAM) en Lima, Perú
- v) Regiones Europa (EUR) y Atlántico septentrional (NAT) – Oficina Europa y Atlántico septentrional (EUR/NAT) en París, Francia
- vi) Región Oriente Medio (MID) – Oficina Oriente Medio (MID) en El Cairo, Egipto
- vii) Región Norteamérica (NAM) – Oficina Norteamérica, Centroamérica y Caribe (NACC) en la ciudad de México, México

17. A fin de fortalecer la presencia de la OACI en la Región APAC, en junio de 2013 se abrió una suboficina regional situada en Beijing, China. Ésta sigue siendo la única suboficina regional de la Organización bajo la coordinación de la Oficina regional APAC. Además de un puesto profesional de grado P-5 para la gestión de esta suboficina, en el presupuesto se incluye un puesto profesional adicional para la seguridad operacional y la implantación, como lo recomendó la Oficina de evaluación y auditoría interna (EAO). Los demás recursos necesarios los siguen proveyendo los Estados miembros sin costo para la Organización.

18. El Plan operacional de las oficinas regionales se incorporó a los de cada uno de los objetivos estratégicos que se mencionan en la sección que contiene la **Descripción de los programas por objetivos estratégicos**. Con esto se detalla cada logro clave, actividad clave, resultado/producto e indicador clave de rendimiento/meta.

19. En el diagrama de la página 22 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.

## FUNDAMENTOS DEL PRESUPUESTO PARA 2017-2018-2019

20. En la elaboración de este presupuesto se tuvieron en cuenta el Plan de actividades de la OACI, las recomendaciones avaladas por el Consejo sobre la estrategia que debía seguirse para el presupuesto de 2017 a 2019, en consonancia con las directivas incluidas en la Carta estatutaria que el Presidente del Consejo, actuando en representación del Consejo, dirigió al Secretario General el 2 de abril de 2015.

21. En respuesta a la Carta estatutaria, el presupuesto se elaboró, tomando como base, los Objetivos estratégicos de la OACI y las nuevas iniciativas identificadas en el Plan de actividades de la OACI, incluida la denominada Ningún país se queda atrás (NCLB). Además, el presupuesto reflejaba el esfuerzo de la Secretaría General para reducir los gastos y obtener economías para la Organización. Las direcciones y oficinas recibieron instrucciones para examinar todos los programas y los procesos y procedimientos operacionales e institucionales para identificar la reducción de costos y las economías antes de preparar el presupuesto.

22. En vista del principio de crecimiento nominal nulo (ZNG) que se aplica a las cuotas fijadas a los Estados, la Organización tuvo que apoyarse en economías y en ingresos no provenientes de las cuotas para llevar a cabo un Plan operacional ampliado. En la propuesta de presupuesto para el trienio 2017 - 2019 se incluyeron las tareas de importancia crítica para dar respuesta a cuestiones emergentes e imprevistas de la aviación mundial, tales como las relativas a los servicios de búsqueda y salvamento (SAR), los riesgos que enfrenta la aviación civil y que se derivan de las zonas de conflicto y la ciberseguridad, entre otros. Asimismo, las oficinas regionales se fortalecieron gracias a que se añadieron 14 puestos de la categoría profesional y se transfirieron recursos de viajes de la Sede a las mismas. Dado que en el presupuesto no se incluye una suma distinta como fondo de contingencia, la Organización debería enfrentar responsablemente las situaciones de crisis con los recursos que están a su disposición.

23. En este presupuesto se preservan todos los programas en curso, sin aumentar la plantilla en la Sede y reorganizando las prioridades de los recursos, y se agregan nuevas iniciativas y exigencias. En este presupuesto se incorporaron las siguientes mejoras y economías adicionales:

- a) *Fortalecimiento de las oficinas regionales.* Esto fue posible gracias a la generosidad del gobierno del Canadá, que ahorra a la Organización 2,0 millones CAD anuales en concepto de alquiler. Éstos se utilizarán para financiar siete puestos de especialista en seguridad operacional y asistencia técnica de grado P-4, para cada una de las siete oficinas regionales, más dos puestos P-4 para el Plan de ejecución regional integral para la seguridad de la aviación y la facilitación en África (Plan AFI SECFAL) en las Oficinas WACAF y ESAF. Asimismo, se añadirán dos especialistas en seguridad de la aviación de grado P-4 para las Oficinas APAC y SAM que se financiarán por medio de una contribución adicional del Plan de incentivos para liquidar las cuotas atrasadas desde hace largo tiempo [véase el subpárrafo 23 f)] y se transferirán de la Sede a las oficinas regionales dos especialistas técnicos de grado P-4 para la seguridad de la aviación y la asistencia. Asimismo, se agregará un puesto P-4 a la Oficina subregional de Beijing (APAC RSO), como lo recomendaron los auditores internos, el cual estará financiado por medio de una contribución adicional del ARGF [véase el subpárrafo 23 m)].
- b) *Otras mejoras en las oficinas regionales* al transferir 10% del presupuesto de viajes de la Sede a las oficinas regionales.
- c) *Provisión de funciones de mayor importancia crítica en materia de búsqueda y salvamento, meteorología y respuesta ante emergencias* con la plantilla existente.
- d) *Reducción general del presupuesto para viajes de misión, poniendo un énfasis mayor en la Sede*, como resultado de la mayor capacidad de que disponen las oficinas regionales.
- e) *Transferencia de Recursos humanos a ATB de un puesto profesional de grado P-3.* Este puesto se utilizará para la ciberseguridad.
- f) *Una contribución adicional de 1,0 millones CAD del Plan de incentivos para liquidar las cuotas atrasadas desde hace largo tiempo.*
- g) *Mejoramiento de la infraestructura IT por medio de 2,0 millones CAD.* Se están proporcionando al presupuesto de ICT fondos adicionales a fin de acomodar los gastos relacionados con el reemplazo

del ciclo de vida y el financiamiento de infraestructura básica crítica del Centro de datos utilizado para todas las actividades de los programas de la OACI que deben realizarse en el próximo trienio. Esto incluye tecnología y accesibilidad de almacenamiento de datos; cortafuegos (firewalls), redes y entrega de aplicaciones; infraestructura de servidores virtualizados, locales y de nube; y modernización de las capacidades integradas de comunicación de las oficinas regionales.

- h) *Fortalecimiento de la Oficina de ética.* También se proporcionan fondos para un Oficial de ética de tiempo completo de grado P-5.
- i) *Regularización de un puesto profesional de grado P-4 (Especialista en evaluación) para la Oficina de evaluación y auditoría interna.*
- j) *Regularización de un puesto profesional de grado P-2 para la Oficina del Presidente.*
- k) *Provisión de 1,5 millones CAD (496 000 CAD anuales) para los servicios de compras y viajes proporcionados por la TCB al Programa regular según la decisión del Consejo (C-DEC 206/1, noviembre de 2015).*
- l) *Mejoramiento de la calidad de los proyectos de cooperación técnica.* Se introducirá el aseguramiento de la calidad de los proyectos de cooperación técnica en todas las oficinas regionales y, por lo tanto, se cargará al Fondo AOSC el costo anual de 30 000 CAD por oficina regional.
- m) *Incremento del 26% de la contribución del Fondo de generación de ingresos auxiliares (ARGF) al Presupuesto regular para el próximo trienio.* La contribución aumentará del monto del trienio actual de 15,2 millones CAD a 19,2 millones CAD para el próximo trienio.
- n) *Compromisos y opciones para el Plan de seguro médico después de la separación del servicio (ASHI).* No se incluye provisión para cubrir el pasivo del ASHI. Sin embargo, se incluyó un monto anual de aproximadamente 400 000 CAD para reflejar el aumento de los costos del régimen de reparto del ASHI, en virtud del número mayor de jubilados, en comparación con el trienio anterior, y del efecto de la inflación en los costos de atención médica.
- o) *Recorte global de 1,3 millones CAD al costo salarial.* El nuevo recorte se concretará mediante el diferimiento de algunos costos por terminación del servicio y contrataciones y respecto a que algunos miembros del personal continúen en servicio hasta los 65 años en función de las prioridades y necesidades de la Organización, para los años 2017 y 2018.
- p) *Reducción de los costos de imprenta y distribución por un monto de 1,0 millones CAD.* La automatización y modernización del equipo redujo el personal requerido para los servicios de imprenta. Además, la Organización ha reducido gradualmente el número de documentos impresos para sus órganos rectores y eventos, implantando un entorno sin papel. Con la implementación del entorno sin papel, la distribución de documentos impresos también se redujo significativamente. Esto produjo ahorros de más de 1,0 millones CAD.
- q) *Examen de las necesidades de personal.* Todas las direcciones/oficinas llevaron a cabo un examen de su nivel de plantilla con miras a evaluar los requisitos de recursos, teniendo en cuenta las prioridades nuevas, la jubilación del personal y la reducción natural. Este proceso de examen seguirá durante todo el trienio.
- r) *El nivel de financiamiento actual en Idiomas y publicaciones (LP) se mantiene, pero los servicios de idiomas se mejorarán, ya que el proyecto de profesionales jóvenes y la gestión de la calidad (QM) se implantarán plenamente sin ningún aumento en el financiamiento.* Esto será posible, ya que habrá una transformación del proceso de extremo a extremo que se inicia en la producción de documentos, pasando por la traducción y culminando en la difusión final. Se implantarán medidas para manejar la demanda, conservando la calidad de los servicios de idiomas.
- s) *Mantenimiento de un índice de puestos vacantes de 6,2%.*

24. 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 concentrado para actividades específicas no presupuestadas. Además, aún se necesita adscripción de personal de los Estados miembros para poner en práctica la propuesta de presupuesto. Al mes de mayo de 2016, la Organización contaba con 33 miembros del personal adscrito proporcionados sin cargo alguno al Presupuesto del Programa regular.

25. La **Tabla 1** y la **Figura 1** presentan el desglose de los recursos por objetivo estratégico y estrategia de apoyo, así como por programa. Con fines comparativos, se muestra el presupuesto aprobado para el trienio 2014-2016 en relación con los objetivos estratégicos, ya que el presupuesto se asignó por funciones para 2014-2015-2016 y no por programa. Cabe destacar que, como se describe en el párrafo 31 a continuación, los servicios de idiomas (traducción) que prestan apoyo a los objetivos estratégicos se presentan, como en el trienio anterior, a título de costo directo respecto de los objetivos estratégicos. Sin embargo, en este presupuesto, todos los costos de los servicios de idiomas se consideran como Apoyo al programa. Del total de los recursos para apoyar el Plan de actividades que ascienden a 302,1 millones CAD, 85,9% se relaciona con los programas (“Programa”, “Apoyo al programa” [PS]) en tanto que “Gestión y administración (MAA)” representa el 14,1%.

26. En la **Tabla 2** se ilustran los recursos de los programas con base en su plena utilización, con los costos directos (costos del programa) y una asignación para los costos indirectos (costos de Apoyo al programa y Gestión y administración).

27. En la **Tabla 3** figura el presupuesto para 2017-2018-2019 por resultados previstos.

**Tabla 1**

**PRESUPUESTO PARA 2017-2019 POR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/ESTRATEGIAS DE APOYO**  
(en miles de CAD)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Programas	Presupuesto		PRESUPUESTOS			% del Total
	2014- 2016*	2017	2018	2019	Total	
<b>SEGURIDAD OPERACIONAL</b>						
1 -Estrategia y políticas		2,115	2,169	2,252	6,535	2.2%
2 - Seguridad operacional en vuelo y en tierra		4,770	4,873	5,077	14,720	4.9%
3 - Planificación y apoyo a la implantación		1,013	1,067	1,071	3,151	1.0%
4 - Observación y vigilancia		4,112	4,203	4,338	12,654	4.2%
5 - Oficinas regionales		10,952	10,869	11,270	33,092	11.0%
<i>Subtotal SEGURIDAD OPERACIONAL:</i>	<b>63,630</b>	<b>22,962</b>	<b>23,181</b>	<b>24,008</b>	<b>70,151</b>	<b>23.2%</b>
<b>CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA</b>						
1 - Estrategia y políticas		1,296	1,327	1,384	4,008	1.3%
2 - Optimización del espacio aéreo		2,317	2,562	2,469	7,348	2.4%
3 - Optimización e infraestructura de aeródromos		1,492	1,718	1,594	4,804	1.6%
4 - Planificación y apoyo a la implantación		1,199	1,233	1,294	3,726	1.2%
5 - Oficinas regionales		8,323	8,275	8,579	25,177	8.3%
<i>Subtotal CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA:</i>	<b>46,586</b>	<b>14,627</b>	<b>15,116</b>	<b>15,320</b>	<b>45,063</b>	<b>14.9%</b>
<b>SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN</b>						
1 - Estrategia y políticas		1,039	1,061	1,099	3,199	1.1%
2 - Políticas de seguridad de la aviación		1,139	1,166	1,199	3,505	1.2%
3 - Auditoría de la seguridad de la aviación		1,723	1,764	1,813	5,300	1.8%
4 - Apoyo a la implantación y desarrollo		1,117	1,146	1,186	3,449	1.1%
5 - Facilitación		418	426	441	1,284	0.4%
6 - TRIP/MRTD		177	181	184	543	0.2%
7 - Oficinas regionales		3,159	3,133	3,250	9,543	3.2%
<i>Subtotal SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN:</i>	<b>23,793</b>	<b>8,773</b>	<b>8,878</b>	<b>9,173</b>	<b>26,824</b>	<b>8.9%</b>
<b>DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO</b>						
1 - Estrategia y políticas		686	700	725	2,110	0.7%
2 - Datos de aviación y análisis		903	928	1,051	2,883	1.0%
3 - Marco de reglamentación económica		595	660	682	1,937	0.6%
4 - Asistencia técnica		365	317	419	1,101	0.4%
5 - Oficinas regionales		564	577	617	1,758	0.6%
<i>Subtotal DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO:</i>	<b>7,694</b>	<b>3,112</b>	<b>3,182</b>	<b>3,494</b>	<b>9,788</b>	<b>3.2%</b>
<b>PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE</b>						
1 - Estrategia y políticas		820	838	868	2,526	0.8%
2 - Cambio climático		598	612	636	1,846	0.6%
3 - Normas ambientales		688	705	846	2,239	0.7%
4 - Asistencia y apoyo a la implantación		281	290	456	1,028	0.3%
5 - Oficinas regionales		1,045	1,039	1,077	3,160	1.0%
<i>Subtotal PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE:</i>	<b>11,668</b>	<b>3,432</b>	<b>3,484</b>	<b>3,883</b>	<b>10,799</b>	<b>3.6%</b>
<b>TOTAL OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:</b>	<b>153,372</b>	<b>52,906</b>	<b>53,842</b>	<b>55,878</b>	<b>162,625</b>	<b>53.8%</b>

\* Se reformuló el presupuesto de 2014-2016, cuando fue pertinente, para fines comparativos.

**Tabla 1**  
(CONTINUACIÓN)

**PRESUPUESTO PARA 2017-2019 POR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/ESTRATEGIAS DE APOYO**

(en miles de CAD)

ESTRATEGIAS DE APOYO	Presupuesto		PRESUPUESTOS			% del Total
	2014-2016*	2017	2018	2019	Total	
<b>APOYO AL PROGRAMA</b>						
<b>Órganos rectores</b>						
Secretaría de la Asamblea y el Consejo	1,494	569	583	602	1,754	0.6%
Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales	3,717	738	789	802	2,330	0.8%
Administración y gestión de servicios	1,214	280	287	274	842	0.3%
Tecnología de la información y las comunicaciones	1,526	631	661	680	1,972	0.7%
Gestión de la Asamblea	1,073	-	-	1,156	1,156	0.4%
Apoyo administrativo a la ANC	995	347	357	366	1,070	0.4%
<i>Subtotal APOYO AL PROGRAMA - Órganos rectores:</i>	<b>10,019</b>	<b>2,566</b>	<b>2,677</b>	<b>3,880</b>	<b>9,124</b>	<b>3.0%</b>
<b>Idiomas</b>						
Órganos rectores	13,744	4,930	5,039	5,186	15,155	5.0%
Programas	23,403	8,394	8,580	8,831	25,805	8.5%
<i>Subtotal APOYO AL PROGRAMA - Idiomas:</i>	<b>37,147</b>	<b>13,324</b>	<b>13,619</b>	<b>14,018</b>	<b>40,961</b>	<b>13.6%</b>
<b>Dirección</b>						
Despacho del Presidente	2,533	1,041	1,065	1,094	3,201	1.1%
Despacho de la Secretaría General	3,196	1,159	1,185	1,216	3,560	1.2%
Evaluación y auditoría interna	3,368	1,195	1,219	1,262	3,677	1.2%
Oficina de planificación estratégica, coordinación y asociaciones		451	463	477	1,391	0.5%
Comunicaciones	1,977	691	705	728	2,124	0.7%
<i>Subtotal APOYO AL PROGRAMA - Dirección:</i>	<b>11,074</b>	<b>4,538</b>	<b>4,637</b>	<b>4,778</b>	<b>13,953</b>	<b>4.6%</b>
<b>Servicios relacionados con el programa</b>						
Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales	9,292	1,846	1,972	2,006	5,824	1.9%
Administración y gestión de servicios	910	210	215	206	631	0.2%
Tecnología de la información y las comunicaciones	9,153	3,789	3,964	4,082	11,835	3.9%
Servicios jurídicos y relaciones exteriores	7,278	2,437	2,398	2,542	7,377	2.4%
Imprenta y distribución	6,190	1,751	1,795	2,068	5,614	1.9%
Servicios de compras y viajes		496	496	496	1,488	0.5%
<i>Subtotal APOYO AL PROGRAMA - Servicios relacionados con el programa:</i>	<b>32,823</b>	<b>10,529</b>	<b>10,840</b>	<b>11,400</b>	<b>32,769</b>	<b>10.8%</b>
<i>Subtotal APOYO AL PROGRAMA:</i>	<b>91,063</b>	<b>30,957</b>	<b>31,774</b>	<b>34,076</b>	<b>96,807</b>	<b>32.0%</b>
<b>GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>						
<b>Servicios institucionales</b>						
Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales	5,575	1,108	1,183	1,204	3,495	1.2%
Administración y gestión de servicios	3,945	912	933	891	2,736	0.9%
Ética	336	157	160	166	484	0.2%
Gestión financiera y presupuesto	12,497	3,800	3,915	4,025	11,740	3.9%
Recursos humanos	15,172	5,909	6,080	6,262	18,251	6.0%
Tecnología de la información y las comunicaciones	4,577	1,894	1,982	2,041	5,917	2.0%
<i>Subtotal Gestión y administración:</i>	<b>42,102</b>	<b>13,779</b>	<b>14,253</b>	<b>14,589</b>	<b>42,621</b>	<b>14.1%</b>
<b>TOTAL ESTRATEGIAS DE APOYO:</b>	<b>133,165</b>	<b>44,736</b>	<b>46,027</b>	<b>48,665</b>	<b>139,428</b>	<b>46.2%</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO:</b>	<b>286,538</b>	<b>97,642</b>	<b>99,868</b>	<b>104,543</b>	<b>302,053</b>	<b>100%</b>

\* Se reformuló el presupuesto de 2014-2016, cuando fue pertinente, para fines comparativos.



Tabla 2: RESUMEN DEL PRESUPUESTO PARA 2017-2019 POR COSTOS DIRECTOS/INDIRECTOS  
(en miles de CAD)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROGRAMA	Costos directos				Costos indirectos				Total de los costos				
		2017	2018	2019	TOTAL 2017-2019	2017	2018	2019	TOTAL 2017-2019	2017	2018	2019	TOTAL 2017-2019	% del Total
<b>SEGURIDAD OPERACIONAL</b>														
	1 - Estrategia y políticas	2,115	2,169	2,252	6,535	1,788	1,854	1,961	5,603	3,903	4,022	4,212	12,138	
	2 - Seguridad operacional en vuelo y en tierra	4,770	4,873	5,077	14,720	4,033	4,166	4,422	12,621	8,803	9,038	9,499	27,340	
	3 - Planificación y apoyo a la implantación	1,013	1,067	1,071	3,151	856	912	933	2,701	1,869	1,980	2,003	5,852	
	4 - Observación y vigilancia	4,112	4,203	4,338	12,654	3,478	3,593	3,778	10,849	7,590	7,796	8,116	23,502	
	5 - Oficinas regionales	10,952	10,869	11,270	33,092	9,261	9,292	9,815	28,368	20,213	20,161	21,086	61,460	
	<b>Subtotal SEGURIDAD OPERACIONAL:</b>	<b>22,962</b>	<b>23,181</b>	<b>24,008</b>	<b>70,151</b>	<b>19,417</b>	<b>19,817</b>	<b>20,909</b>	<b>60,142</b>	<b>42,379</b>	<b>42,998</b>	<b>44,916</b>	<b>130,293</b>	43.1%
<b>CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA</b>														
	1 - Estrategia y políticas	1,296	1,327	1,384	4,008	1,096	1,135	1,206	3,436	2,392	2,462	2,590	7,444	
	2 - Optimización del espacio aéreo	2,317	2,562	2,469	7,348	1,959	2,190	2,150	6,299	4,276	4,753	4,619	13,647	
	3 - Optimización e infraestructura de aeródromos	1,492	1,718	1,594	4,804	1,262	1,469	1,388	4,119	2,754	3,187	2,982	8,923	
	4 - Planificación y apoyo a la implantación	1,199	1,233	1,294	3,726	1,014	1,054	1,127	3,195	2,213	2,287	2,421	6,921	
	5 - Oficinas regionales	8,323	8,275	8,579	25,177	7,038	7,074	7,472	21,584	15,361	15,349	16,051	46,761	
	<b>Subtotal CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA:</b>	<b>14,627</b>	<b>15,116</b>	<b>15,320</b>	<b>45,063</b>	<b>12,369</b>	<b>12,922</b>	<b>13,342</b>	<b>38,633</b>	<b>26,996</b>	<b>28,038</b>	<b>28,663</b>	<b>83,696</b>	27.7%
<b>SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN</b>														
	1 - Estrategia y políticas	1,039	1,061	1,099	3,199	879	907	957	2,743	1,918	1,968	2,056	5,942	
	2 - Políticas de seguridad de la aviación	1,139	1,166	1,199	3,505	963	997	1,044	3,005	2,102	2,163	2,244	6,509	
	3 - Auditoría de la seguridad de la aviación	1,723	1,764	1,813	5,300	1,457	1,508	1,579	4,544	3,180	3,273	3,391	9,844	
	4 - Apoyo a la implantación y desarrollo	1,117	1,146	1,186	3,449	945	980	1,033	2,957	2,061	2,126	2,219	6,407	
	5 - Facilitación	418	426	441	1,284	353	364	384	1,101	771	790	825	2,386	
	6 - TRIP/MRTD	177	181	184	543	150	155	161	466	327	336	345	1,009	
	7 - Oficinas regionales	3,159	3,133	3,250	9,543	2,671	2,678	2,831	8,181	5,831	5,812	6,081	17,724	
	<b>Subtotal SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN:</b>	<b>8,773</b>	<b>8,878</b>	<b>9,173</b>	<b>26,824</b>	<b>7,418</b>	<b>7,590</b>	<b>7,989</b>	<b>22,997</b>	<b>16,191</b>	<b>16,468</b>	<b>17,161</b>	<b>49,820</b>	16.5%
<b>DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO</b>														
	1 - Estrategia y políticas	686	700	725	2,110	580	598	632	1,809	1,265	1,298	1,357	3,920	
	2 - Datos de aviación y análisis	903	928	1,051	2,883	764	794	916	2,473	1,667	1,722	1,967	5,356	
	3 - Marco de reglamentación económica	595	660	682	1,937	503	564	594	1,662	1,098	1,224	1,277	3,599	
	4 - Asistencia técnica	365	317	419	1,101	309	271	365	944	674	587	783	2,045	
	5 - Oficinas regionales	564	577	617	1,758	477	494	537	1,508	1,041	1,071	1,154	3,265	
	<b>Subtotal DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO:</b>	<b>3,113</b>	<b>3,182</b>	<b>3,494</b>	<b>9,788</b>	<b>2,632</b>	<b>2,720</b>	<b>3,043</b>	<b>8,396</b>	<b>5,745</b>	<b>5,902</b>	<b>6,538</b>	<b>18,185</b>	6.0%
<b>PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE</b>														
	1 - Estrategia y políticas	820	838	868	2,526	694	716	756	2,165	1,514	1,554	1,623	4,691	
	2 - Cambio climático	598	612	636	1,846	506	523	554	1,582	1,103	1,135	1,189	3,428	
	3 - Normas ambientales	688	705	846	2,239	582	603	737	1,921	1,269	1,308	1,584	4,161	
	4 - Asistencia y apoyo a la implantación	281	290	456	1,028	238	248	397	883	519	539	854	1,911	
	5 - Oficinas regionales	1,045	1,039	1,077	3,160	883	888	938	2,709	1,928	1,926	2,014	5,869	
	<b>Subtotal PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE:</b>	<b>3,432</b>	<b>3,484</b>	<b>3,883</b>	<b>10,799</b>	<b>2,901</b>	<b>2,978</b>	<b>3,381</b>	<b>9,261</b>	<b>6,333</b>	<b>6,462</b>	<b>7,264</b>	<b>20,059</b>	6.6%
	<b>TOTAL:</b>	<b>52,906</b>	<b>53,842</b>	<b>55,878</b>	<b>162,625</b>	<b>44,736</b>	<b>46,027</b>	<b>48,665</b>	<b>139,428</b>	<b>97,642</b>	<b>99,868</b>	<b>104,543</b>	<b>302,053</b>	100.0%

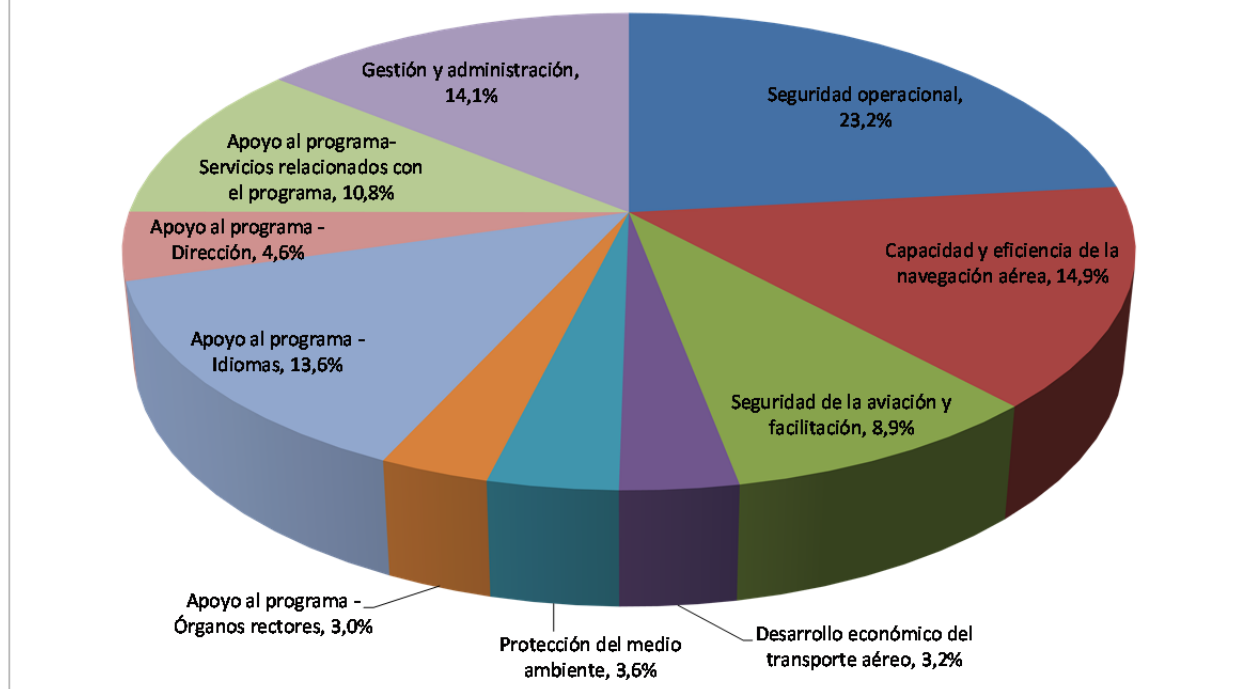
**Tabla 3: PRESUPUESTO PARA 2017-2019 POR RESULTADO PREVISTO**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRIORIDADES CLAVE	RESULTADOS PREVISTOS	2017	2018	2019	Total
			<i>(en miles de CAD)</i>			
Seguridad operacional	<i>Mejora continua de la seguridad operacional</i>	1 Fortalecimiento de la seguridad operacional de la aviación	7,121	7,172	7,447	21,740
		2 Más capacidad de reglamentación	9,260	9,374	9,701	28,335
Capacidad y eficiencia de la navegación aérea	<i>Proceso armonizado de modernización de la navegación aérea mundial</i>	3 Más capacidad y eficiencia de la navegación aérea	5,035	5,272	5,284	15,591
		4 Óptimo desempeño del sistema de aviación mundial	4,840	5,073	5,076	14,990
Seguridad de la aviación 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	4,020	4,075	4,207	12,301
		6 Más eficiencia en las operaciones de control fronterizo	1,627	1,637	1,694	4,958
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	1,130	1,164	1,271	3,565
		8 Mayor uso de la aviación como instrumento para el desarrollo	1,130	1,164	1,271	3,565
Protección del medio ambiente	<i>Una aviación respetuosa del medio ambiente</i>	9 Mejor actuación de la aviación en materia de protección ambiental	1,368	1,393	1,556	4,316
		10 Reducción del impacto ambiental en el clima mundial	1,359	1,380	1,513	4,252
Todos los objetivos estratégicos	<i>Datos, análisis y pronósticos de calidad</i>	11 Mejores datos, análisis y pronósticos	3,180	3,231	3,429	9,840
	<i>Ningún país se queda atrás</i>	12 Mejores condiciones para el desarrollo de la capacidad	12,835	12,906	13,431	39,172
	<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	2,437	2,398	2,542	7,377
<i>Subtotal:</i>			<i>55,343</i>	<i>56,239</i>	<i>58,419</i>	<i>170,001</i>
<b>Estrategias de apoyo*</b>	<i>Más eficiencia y eficacia</i>	Mejorar las estrategias de apoyo y acrecentar el rendimiento	42,299	43,629	46,124	132,052
<b>Total Presupuesto</b>			<b>97,642</b>	<b>99,868</b>	<b>104,543</b>	<b>302,053</b>

\* Estas prioridades clave se sostienen con fondos extrapresupuestarios.

\*\* Excluye Servicios jurídicos y relaciones exteriores - presentado bajo el Resultado previsto 15: Fortalecimiento del imperio de la ley

**Fig. 1: Presupuesto para 2017-2019  
por objetivo estratégico y estrategia de apoyo**



28. En “Programa”, los objetivos estratégicos representan un total de recursos combinados de 162,6 millones CAD o 53,8% del total del presupuesto disponible para el Plan de actividades. “Apoyo al programa” representa 96,8 millones CAD o 32% del total del presupuesto disponible.

29. Apoyo al programa 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*.

30. “Gestión y administración – Órganos rectores” cambió de nombre a “Apoyo al programa– Órganos rectores” y sigue reflejando el gasto necesario para prestar apoyo a las sesiones de la Asamblea, el Consejo y sus órganos subsidiarios.

31. En el trienio 2014-2015-2016, los costos de los servicios de idiomas se distribuyeron asignando 63% a los costos del programa y 37% a Apoyo al programa-Idiomas para los Órganos rectores. La porción atribuible a los programas se integró en los objetivos estratégicos. En el presupuesto actual, se mantiene la división 63%-37% del presupuesto para idiomas, pero en lugar de integrar el 63% en cada objetivo estratégico, el monto se refleja por separado bajo Apoyo al programa-Idiomas.

32. De los 162,6 millones CAD del presupuesto para ejecución directa de los objetivos estratégicos, 39,2 millones CAD es el costo previsto de la asistencia a los Estados en el marco de la iniciativa Ningún país se queda atrás, para la Sede y las oficinas regionales.

33. Como se mencionó en el párrafo 16, las oficinas regionales prestan apoyo a todos los objetivos estratégicos. Por consiguiente, las oficinas regionales recibirán recursos cuya administración, como en el presupuesto de 2014-2016, quedará a cargo de cada oficina. 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: 42% en *Seguridad operacional*, 40% en *Capacidad y eficiencia de la navegación aérea*; 10% en *Seguridad de la aviación y facilitación*; 3% en *Desarrollo económico del transporte aéreo*; y 5% en *Protección del medio ambiente y Desarrollo sostenible del transporte aéreo*. Estos porcentajes se basan en las mejores estimaciones (en promedio) de la administración respecto a la cantidad de tiempo que se dedica a cada objetivo estratégico y, sin dejar de ser una simplificación, constituyen un método eficiente de imputación de los costos de las oficinas regionales a los objetivos estratégicos. Los recursos, por objetivo estratégico, para cada oficina regional figuran en la **Tabla 5** la sección correspondiente a la **Descripción de los programas por objetivos estratégicos**.

34. Todos los recursos necesarios para el despacho de la Secretaría 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”.

35. Las estrategias de apoyo para las comunicaciones y evaluación y auditoría interna figuran ahora como Apoyo al programa en lugar de Gestión y administración. Todos los datos comparativos para 2014-2016 de la **Tabla 1** se ajustaron a fin de reflejar esto.

36. Todos los costos institucionales 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 estrategias de apoyo – en particular las entidades funcionales que dependen de la Dirección de administración y servicios. Los porcentajes aplicados, definidos a partir de la experiencia y mejores estimaciones de los administradores, son los siguientes:

<b>Porcentaje de distribución de los recursos bajo la Dirección de administración y servicios</b>			
<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Programa</b>	<b>PS-GB</b>	<b>MAA</b>
Gestión de los servicios administrativos	15%	20%	65%
Secretaría para la Asamblea y el Consejo		100%	
Servicios a las conferencias, de seguridad y generales	50%	20%	30%
Recursos humanos			100%
Tecnología de la información	60%	10%	30%
Servicios de Idiomas	63%	37%	

37. Los datos comparativos de 2014 a 2016 de la **Tabla 1** pueden presentarse a un nivel superior únicamente (nivel de objetivo estratégico), dado que no hay relación directa entre los programas de este presupuesto y las cinco funciones del presupuesto de 2014-2016, salvo que los mismos cinco objetivos estratégicos se conservaron. Para las estrategias de apoyo (Apoyo al programa y Gestión y administración), las cifras de 2014-2016 se ajustaron con fines comparativos.

#### **FINANCIAMIENTO DEL PRESUPUESTO PARA 2017-2018-2019**

38. 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.

39. La **Tabla 4** presenta la comparación de las fuentes de financiamiento del Presupuesto del Programa regular entre los dos trienios.

Tabla 4

PRESUPUESTO PARA 2017-2018-2019 - FUENTES DE FONDOS  
(en miles de CAD)

	2014	2015	2016	Total 2014-16	% del Total	2017	2018	2019	Total 2017-19	% of Total	\$ incr.	% incr.
Cuotas fijadas a los Estados	86,120	88,075	92,355	266,550	93%	89,343	91,540	96,182	277,064	92%	10,514	3.9%
Reembolso del Fondo AOSC	1,231	1,260	1,291	3,782	1%	1,202	1,202	1,202	3,606	1%	(176)	-4.7%
Transferencia del superávit del ARGF	5,082	5,082	5,082	15,246	5%	6,415	6,415	6,415	19,246	6%	4,000	26.2%
Plan de incentivos						333	333	334	1,000	0%	1,000	100.0%
Ingresos varios	319	320	321	960	0%	348	378	410	1,136	0%	176	18.3%
	<b>92,752</b>	<b>94,737</b>	<b>99,049</b>	<b>286,538</b>	<b>100%</b>	<b>97,642</b>	<b>99,868</b>	<b>104,543</b>	<b>302,053</b>	<b>100%</b>	<b>15,515</b>	<b>5.4%</b>

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

40. Si bien la **Tabla 4** refleja un 3,9% de aumento en las cuotas a los Estados miembros para 2017-2018-2019, si se compara con el presupuesto de 2014-2016, no existe un aumento en comparación con las cuotas de 2016. Como lo decidió el Consejo, el crecimiento nominal nulo pone un tope a las cuotas para el presupuesto de 2017-2019 de tres veces las cuotas de 2016, es decir de 277,1 millones CAD.

41. 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.

42. 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 2017-2019 es 3,6 millones CAD, una disminución de 4,7% en comparación con el trienio de 2014-2015-2016 y una disminución de 32,1% en comparación con el trienio de 2011-2013.

43. 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 15,2 millones CAD a 19,2 millones CAD para el trienio 2017-2019, es decir, un aumento de 4,0 millones CAD (26,2%).

44. Se tuvo un superávit no reservado de aproximadamente 1,0 millones CAD en el Plan de incentivos para liquidar las cuotas atrasadas desde hace largo tiempo (Fondo de incentivos) al 31 de diciembre de 2015. Esta cuenta se estableció para financiar proyectos nuevos o no previstos relacionados con la seguridad operacional de la aviación, la seguridad de la aviación y/o el mejoramiento de la eficiencia en la ejecución de los programas de la OACI. El Consejo había convenido en utilizar el superávit no reservado para aumentar los recursos de las oficinas regionales (C-DEC 208/11, junio de 2016). Por lo tanto, esta contribución se empleará para financiar dos puestos adicionales de especialista de grado P-4 en seguridad de la aviación en las Oficinas regionales APAC y SAM.

45. Los ingresos varios son principalmente ingresos por inversiones, lo cual incluye los ingresos por intereses que se prevé obtener de los fondos de inversiones 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 no ha aumentado con el transcurso de los años debido a las bajas tasas de interés, por lo cual las provisiones se mantuvieron constantes. Otros ingresos varios incluyen las ganancias por la venta de bienes de uso y activos intangibles, las ganancias provenientes de la venta de papel reciclado, y otras sumas incidentales recibidas. Los ingresos varios para 2017-2019 se calculan en 1,1 millones CAD, en comparación con 1,0 millones CAD para 2014-2016. El aumento estimado de 176 000 CAD debe compensar principalmente la disminución de la contribución del AOSCF durante el trienio.

## CONSECUENCIAS DE LA ADOPCIÓN DE LAS IPSAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

46. Las Naciones Unidas (ONU) y la Junta de Jefes Ejecutivos (JJE) del Sistema de las Naciones Unidas han adoptado las Normas Contables Internacionales para el Sector Público (IPSAS). Las IPSAS son un conjunto de normas contables elaboradas en forma independiente que suponen la adopción de normas de contabilidad que se basan totalmente en valores devengados. Las IPSAS se implantaron en la OACI con efecto a partir del 1 de enero de 2010.

47. Los presupuestos aprobados de la OACI, incluidos los del Programa regular y el Programa de cooperación técnica (AOSCF) se presentan a la Asamblea y son aprobados por la Asamblea y, en consecuencia, están disponibles para el público y sujetos a los requisitos de las IPSAS. De conformidad con las IPSAS, los presupuestos deben compararse con los montos reales de los estados financieros. A fin de facilitar una comparación razonable de estos presupuestos 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 2014 hasta 2016. En el párrafo 13 c) del Anexo 2 se detalla el presupuesto de capital para 2017-2019; 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).

48. 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. Esta clasificación es idéntica a la utilizada cuando se somete el presupuesto a la aprobación de la Asamblea. Este criterio de clasificación difiere del utilizado en los estados financieros. En los estados financieros las partidas se clasifican en función del concepto de gastos (sueldos, viajes, etc.), mientras que en el presupuesto se clasifican por Objetivo estratégico (seguridad operacional, seguridad de la aviación, etc.). La OACI mantiene la práctica de presentar la información presupuestada y real según el documento que contiene el presupuesto. A partir del ejercicio económico de 2010, 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. En los estados financieros se presentan otros presupuestos aprobados y a disposición del público para fines de comparación con los montos reales, conforme a lo dispuesto en las IPSAS.

### PARTIDAS NO MONETARIAS MÁS IMPORTANTES INCLUIDAS EN LOS PRESUPUESTOS

49. Los gastos no monetarios previstos para 2017-2019 y que deben justificarse en cumplimiento de las IPSAS corresponden a las prestaciones al personal por: a) prestaciones del Plan de seguro médico después de la separación del servicio (ASHI), que actualmente reciben los empleados en servicio y algunos jubilados admisibles durante los años de servicio; b) licencia anual que debe liquidarse generalmente al empleado antes o en el momento de cese del servicio; y c) beneficios por repatriación, que corresponde abonar a los empleados contratados internacionalmente al cese del servicio. La depreciación/amortización de bienes tangibles e intangibles también representa un gasto no monetario.

- a) Cada año, el pasivo no financiado correspondiente al Plan de seguro médico después de la separación del servicio (ASHI) se calcula mediante una valuación actuarial. El cambio neto de este pasivo es difícil de predecir debido a que su magnitud se ve afectada por una larga serie de variables impredecibles, como la inflación de los servicios médicos, la tasa de interés aplicada para descontar el pasivo, la composición demográfica de la población jubilada y la longevidad. Respecto a las posibles fuentes de financiación de estas obligaciones, la Secretaría continuará analizando la marcha de los acontecimientos en el marco del Sistema de las Naciones Unidas e informará al Consejo.
- b) Las IPSAS disponen también que los bienes tangibles e intangibles de la Organización se reflejen en las cuentas. En términos contables, esto significa que las adquisiciones de bienes (tangibles o intangibles) ya no se contabilicen como gastos. En términos presupuestarios, se necesitan fondos para adquirir un bien, aun cuando el gasto se distribuya a lo largo de varios años en los estados financieros (lo que se denomina depreciación). Para el período 2017-2019, los gastos incluirán las depreciaciones de bienes de uso, los arrendamientos financieros y los activos intangibles. Se estima que el monto de las depreciaciones y amortizaciones será de 1,4 millones CAD anual durante el trienio<sup>1</sup>. La depreciación y la amortización no requieren fondos puesto que los bienes capitalizados, sobre los que se calcula la depreciación o amortización, se financiaron en el momento de la adquisición.

50. Los gastos no monetarios mencionados antes, que no requieren financiación en los presupuestos de 2017 a 2019 se presentan en este documento como estimaciones adicionales a los presupuestos preparados, para información de la Asamblea y someterlos a su consideración.

---

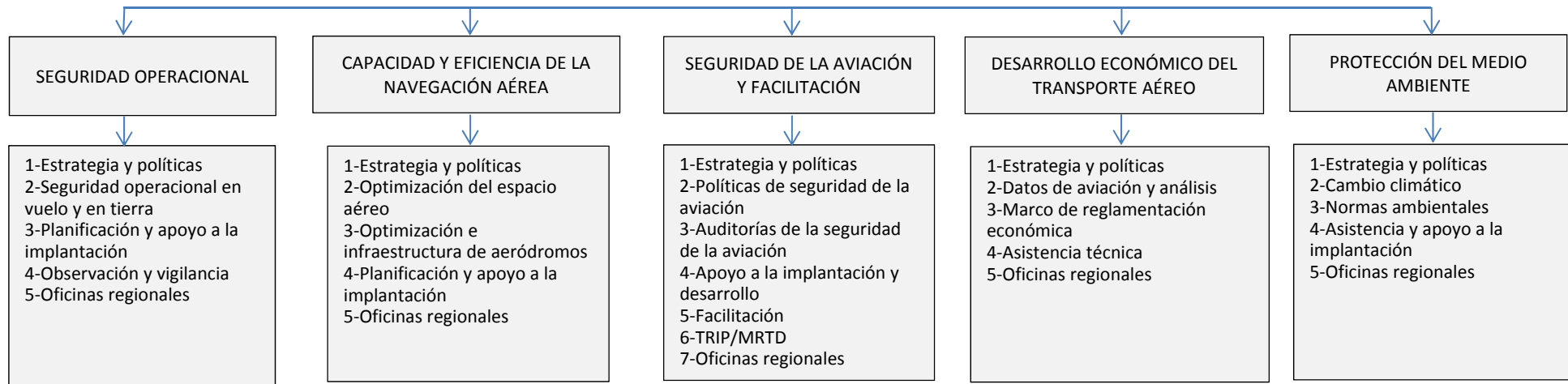
<sup>1</sup> Esta cifra incluye la depreciación de todos los bienes propiedad de la OACI, independientemente de la fuente de financiamiento.

## MARCO ESTRATÉGICO DE LA OACI

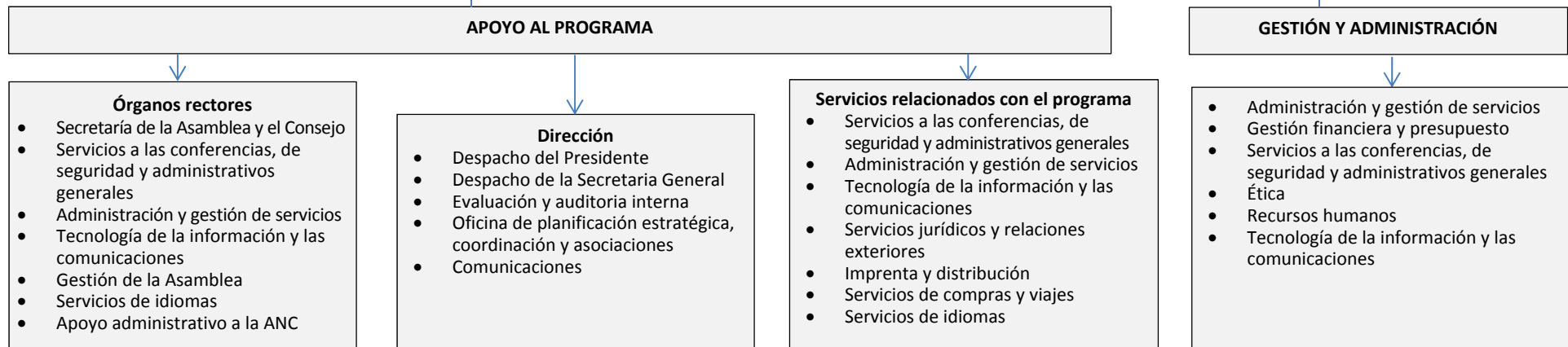
**VISIÓN:** Lograr el crecimiento sostenible del Sistema de aviación mundial.

**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 la aviación, con la cooperación de los Estados miembros y las partes interesadas.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



### ESTRATEGIAS DE APOYO





**DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS  
POR  
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

**Seguridad operacional**

**Capacidad y eficiencia de la navegación  
aérea**

**Seguridad de la aviación y facilitación**

**Desarrollo económico del transporte aéreo**

**Protección del medio ambiente**

(Esta página se ha dejado intencionalmente en blanco)

Tabla 5: PRESUPUESTO PARA 2017-2019 POR OBJETIVO ESTRATÉGICO Y LUGAR

## PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS

Objetivo estratégico	Año	SEDE	APAC	ESAF	EURNAT	MID	NACC	SAM	WACAF	Total
		Costo total en miles de CAD								
<b>SEGURIDAD OPERACIONAL</b>										
	2017	12,010	1,625	1,864	1,687	1,200	1,328	1,424	1,825	<b>22,962</b>
	2018	12,312	1,616	1,883	1,709	1,185	1,325	1,410	1,740	<b>23,181</b>
	2019	12,737	1,678	1,935	1,794	1,233	1,369	1,442	1,820	<b>24,008</b>
	<b>Total:</b>	<b>37,059</b>	<b>4,920</b>	<b>5,682</b>	<b>5,189</b>	<b>3,618</b>	<b>4,021</b>	<b>4,276</b>	<b>5,385</b>	<b>70,151</b>
<b>CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA</b>										
	2017	6,304	1,536	950	1,439	744	1,132	1,237	1,286	<b>14,627</b>
	2018	6,841	1,528	980	1,465	736	1,131	1,225	1,211	<b>15,116</b>
	2019	6,741	1,587	998	1,539	766	1,167	1,251	1,271	<b>15,320</b>
	<b>Total:</b>	<b>19,886</b>	<b>4,651</b>	<b>2,928</b>	<b>4,443</b>	<b>2,245</b>	<b>3,429</b>	<b>3,712</b>	<b>3,768</b>	<b>45,063</b>
<b>SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN</b>										
	2017	5,613	540	570	229	294	588	368	570	<b>8,773</b>
	2018	5,745	537	575	236	290	584	365	546	<b>8,878</b>
	2019	5,922	558	592	249	302	605	373	571	<b>9,173</b>
	<b>Total:</b>	<b>17,281</b>	<b>1,635</b>	<b>1,738</b>	<b>714</b>	<b>886</b>	<b>1,776</b>	<b>1,106</b>	<b>1,687</b>	<b>26,824</b>
<b>DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO</b>										
	2017	2,548	44	96	115	37	31	47	194	<b>3,112</b>
	2018	2,605	44	98	116	37	32	64	186	<b>3,182</b>
	2019	2,878	46	101	122	38	33	83	195	<b>3,494</b>
	<b>Total:</b>	<b>8,030</b>	<b>134</b>	<b>295</b>	<b>352</b>	<b>112</b>	<b>96</b>	<b>193</b>	<b>575</b>	<b>9,788</b>
<b>PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE</b>										
	2017	2,387	66	166	263	128	147	113	161	<b>3,432</b>
	2018	2,445	66	169	266	127	147	112	152	<b>3,484</b>
	2019	2,806	68	173	279	132	152	114	159	<b>3,883</b>
	<b>Total:</b>	<b>7,638</b>	<b>201</b>	<b>508</b>	<b>808</b>	<b>387</b>	<b>446</b>	<b>339</b>	<b>472</b>	<b>10,799</b>
<b>TOTAL</b>										
	2017	28,862	3,812	3,646	3,733	2,403	3,225	3,189	4,035	<b>52,906</b>
	2018	29,948	3,792	3,707	3,791	2,374	3,219	3,175	3,835	<b>53,841</b>
	2019	31,084	3,937	3,800	3,983	2,470	3,325	3,263	4,016	<b>55,878</b>
	<b>Total:</b>	<b>89,894</b>	<b>11,541</b>	<b>11,152</b>	<b>11,507</b>	<b>7,247</b>	<b>9,769</b>	<b>9,627</b>	<b>11,887</b>	<b>162,625</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.

**Prioridad 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

Logro clave 1: Aumenta la ejecución de los programas estatales de seguridad operacional entre los Estados miembros (disposiciones del Anexo 19)

Indicador clave de rendimiento: Número de Estados que ya aplican las disposiciones sobre gestión de la seguridad operacional (a través de los resultados de USOAP, PQ, SAAQ, CC, eFOD)

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

Logro clave 2: Aplicación de sistemas eficaces de vigilancia de la seguridad operacional en los Estados miembros

Indicador clave de rendimiento: Número de Estados con un índice superior al 60% de aplicación efectiva de los elementos críticos (CE) de todo sistema estatal de vigilancia de la seguridad operacional (de acuerdo con los resultados de USOAP y los PQ, SAAQ, CC, EFOD)

**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

Logro clave 11: Mejora la calidad, cantidad y análisis de los datos de aviación que se comparten con los Estados, incluidos los pronósticos y las herramientas.

Indicador clave de rendimiento: Número de análisis que utilizan datos, análisis y pronósticos de la OACI

---

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL

---

<b>Resultado previsto 12:</b>	Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad: Mayor capacidad en los Estados, particularmente los que están en desarrollo y los menos desarrollados, para aplicar las normas y políticas mundiales y aumentar la conectividad aérea
Logro clave 12:	Se pone en práctica la iniciativa de la OACI Ningún país se queda atrás
Indicador clave de rendimiento:	Índices de aplicación efectiva de los sistemas de vigilancia de la seguridad operacional y la seguridad de la aviación; número de SSC y/o SseC sin resolver

---

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

Programa	Año	Puestos		Costo total en miles de CAD	Otros gastos				GAT	Costos Indirectos	Costo total en miles de CAD
		Años-hombre			Costo total en miles de CAD						
		IP	GS		Consultores/ Subcontratación	Viajes	Reuniones	Otros			
<b>1 - Estrategia y políticas</b>											
	2017	7.50	4.25	1,872	136	96	-	10		1,788	3,903
	2018	7.50	4.25	1,920	140	99	-	11		1,854	4,022
	2019	7.50	4.25	1,996	144	101	-	11		1,961	4,212
<b>Total:</b>											<b>12,138</b>
<b>2 - Seguridad operacional en vuelo y en tierra</b>											
	2017	19.00	9.50	4,650	72	48	-	-		4,033	8,803
	2018	19.00	9.50	4,750	74	49	-	-		4,166	9,038
	2019	19.00	9.50	4,951	76	51	-	-		4,422	9,499
<b>Total:</b>											<b>27,340</b>
<b>3 - Planificación y apoyo a la implantación</b>											
	2017	3.00	0.00	650	72	96	4	96	95	856	1,869
	2018	3.00	0.00	662	74	99	38	98	96	912	1,980
	2019	3.00	0.00	689	76	101	4	101	100	933	2,003
<b>Total:</b>											<b>5,852</b>
<b>4 - Observación y vigilancia</b>											
	2017	11.00	10.00	3,091	72	950	-	-		3,477	7,590
	2018	11.00	10.00	3,156	74	974	-	-		3,593	7,796
	2019	11.00	10.00	3,264	76	998	-	-		3,778	8,116
<b>Total:</b>											<b>23,502</b>
<b>5 - Oficinas regionales</b>											
	2017	44.74	32.84	9,253	40	497	224	938		9,261	20,213
	2018	44.70	32.84	9,198	43	524	235	869		9,292	20,161
	2019	44.66	32.84	9,564	47	541	243	876		9,815	21,086
<b>Total:</b>											<b>61,460</b>
<b>TOTAL de todos los programas</b>											
	2017	85.24	56.59	19,517	391	1,687	229	1,044	95	19,416	42,378
	2018	85.20	56.59	19,686	404	1,744	273	978	96	19,817	42,998
	2019	85.16	56.59	20,464	417	1,791	247	987	100	20,909	44,916
<b>Total del trienio:</b>				59,667	1,213	5,222	749	3,009	291	60,142	130,293
<b>Total costos directos:</b>										<b>70,151</b>	

<b>PRIORIDADES CLAVE</b>	2017	2018	2019	TOTAL
<b>RESULTADOS PREVISTOS</b>				
<b>Mejora continua de la seguridad operacional</b>				
1 - Fortalecimiento de la seguridad operacional de la aviación	7,121	7,172	7,447	21,740
2- Más capacidad de reglamentación	9,260	9,374	9,701	28,335
<b>Datos, análisis y pronósticos de calidad</b>				
11- Mejores datos, análisis y pronósticos	900	921	958	2,779
<b>Ningún país se queda atrás</b>				
12 - Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad	5,681	5,714	5,902	17,297
<b>Total:</b>	<b>22,962</b>	<b>23,181</b>	<b>24,008</b>	<b>70,151</b>

Programa 1: Estrategia y políticas

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
1	SAF.1.1	Elaborar el Plan global para la seguridad operacional de la aviación, mantenerlo y supervisar su ejecución	Versión revisada del GASP	GASP aprobado por la Asamblea (2019)
1	SAF.1.2	Gestionar una respuesta rápida y coordinada ante situaciones de crisis, contingencias y otras en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados, y gestionar y coordinar las iniciativas para alcanzar las metas de NCLB dentro del objetivo de seguridad operacional	Planes (reactivos/ proactivos) de respuesta ante situaciones de crisis; planes de contingencia; asistencia urgente coordinada para los Estados; evaluación de los planes de medidas correctivas para resolver las preocupaciones significativas de seguridad operacional	Respuesta inicial dentro de las 24 horas el 99% del tiempo; resolución satisfactoria del problema (90% 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	Informe publicado en el 1º trimestre de 2017, 2018 y 2019
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; enmienda de los Anexos y los PANS	100 notas de estudio por año; 90% de las acciones (en respuesta a las decisiones del Consejo) ejecutadas cada año
12	SAF.1.5	Colaborar con los interesados para alinear recursos en la lucha contra problemas comunes de seguridad operacional	Acuerdos con interesados	5 para 2019
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	5 participantes (que aportan datos) para 2019

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

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 por Estado; herramientas que le facilite a los Estados efectuar 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)	191 informes sobre seguridad operacional por Estado a pedido; 5 nuevas aplicaciones; 80% de los Estados conectados a las herramientas para 2019; publicación oportuna de los datos (anual o trimestralmente, según el documento); 50% de los datos disponibles en formato electrónico para 2019
1, 2	SAF.1.8	Formular y aplicar políticas y disposiciones de la OACI para atenuar los riesgos de ciberseguridad	Normas y políticas mundiales	Estrategia acordada (para 2018)
12	SAF.1.9	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	Examen del plan de proyectos en el 1 <sup>er</sup> trimestre de cada año



Programa 2: Seguridad operacional en vuelo y en tierra

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
1, 2	SAF.2.1	Elevar la armonización del enfoque normativo para la autorización y reconocimiento de explotadores aéreos (ANIWP:ROI-02)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	4 enmiendas; 1 manual; 1 seminario de formación de formadores
1, 2	SAF.2.2	Mejorar las condiciones de seguridad operacional en los aeródromos y sus alrededores (ANIWP:ROI-04)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	12 enmiendas; 1 manual; 1 seminario de formación de formadores
1, 2	SAF.2.3	Facilitar el acceso de las RPA al espacio aéreo no segregado (ANIWP:ROI-07)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	30 enmiendas; 2 manuales; 2 seminarios de formación de formadores
1, 2	SAF.2.4	Mejorar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANIWP:ROI-10)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	4 enmiendas; 1 manual; 1 seminario de formación de formadores
1, 2	SAF.2.5	Actuación humana (ANIWP:ENB-HF)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	4 enmiendas; 1 manual; 1 seminario de formación de formadores
1, 2	SAF.2.6	Gestión de la seguridad operacional (ANIWP:ENB-SM)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	10 enmiendas; 2 manuales; 3 seminarios de formación de formadores
1, 2	SAF.2.7	Formular y aplicar normas y políticas para resolver los problemas críticos de seguridad operacional relacionados con la seguridad de la carga, la investigación de accidentes, búsqueda y salvamento, medicina aeronáutica, licencias del personal y otros aspectos	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	14 enmiendas; 8 manuales; 4 seminarios de formación de formadores
1, 2, 11	SAF.2.8	Seguimiento mundial de vuelos y riesgos al sobrevolar zonas de conflicto	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	1 enmienda; 1 manual; 1 seminario de formación de formadores

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

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

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/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	Planes de acción para todos los Estados con EI<40% para 2019; proyectos de TA identificados para todos los Estados con prioridades por ASIAP para 2019; 40 funcionarios regionales capacitados para 2019
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 RASG, COSCAP, RSOO, Plan AFI y demás programas y proyectos regionales de seguridad operacional	Apoyo directo a las actividades surgidas de iniciativas regionales; programas y proyectos regionales que están armonizados con los planes mundiales	Responder a todas las solicitudes de apoyo que se reciban
12	SAF.3.3	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	5 nuevos miembros ASIAP para 2019; 10 nuevos proyectos financiados con el SAFE para 2019
2	SAF.3.4	Colaborar en la elaboración técnica y la ejecución de los proyectos de cooperación técnica de la OACI	Colaboración en proyectos de cooperación técnica	Responder a todas las solicitudes de apoyo que se reciban
12	SAF.3.5	Coordinar el Programa de nueva generación de profesionales de la aviación (NGAP) y el Programa para la seguridad operacional en la pista de la OACI	Acuerdo sobre las estrategias para encarar las prioridades del NGAP; evaluación del avance en la ejecución del Programa para la seguridad operacional en la pista y acuerdo sobre los pasos siguientes	Incorporar en el plan operacional NGAP para 2019

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

---

---

12	SAF.3.6	Coordinar la elaboración y mantenimiento de los kits de implementación	Kits de implementación	Informe sobre los resultados del RSP de la OACI para 2019
2, 12	SAF.3.7	Coordinar la Junta de Examen de la Observación y la Asistencia (MARB)	Acuerdo sobre las medidas a tomar para resolver las preocupaciones de seguridad operacional elevadas a la consideración de la MARB; informe de la MARB	Diez (10) reuniones y tres (3) informes al Consejo para 2019

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

**Programa 4: Observación y vigilancia**

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/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%	90%
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 USOAP CMA	10 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
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	Mantener la certificación ISO 9001 y lograr un índice de satisfacción del 85%

Programa 5: Oficinas regionales

Asia y Pacífico

Logro clave núm.	Oficina regional	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
1, 2	SAF.1.1 APAC.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver los problemas críticos de seguridad operacional en las áreas de gestión de la seguridad operacional, búsqueda y salvamento y otras	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; elevar el índice de aplicación efectiva en relación con el CE-3; mayor aplicación de las políticas de seguridad operacional y SMS	1 equipo de expertos SAR establecido en la Región APAC; 1 seminario práctico regional SAR; mantenimiento al nivel actual (2015) del porcentaje de Estados con un dispositivo SAR operativo y eficaz; 10-20% de SMS en todos los Estados para 2019
1, 2, 12	SAF. APAC.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances mediante los planes regionales y los grupos regionales de seguridad operacional de la aviación (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; 50% de las acciones (en respuesta a decisiones de los RASG) ejecutadas cada año
1, 2	SAF. APAC.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANIWP:ROI-10) y en los aeródromos y sus alrededores (ANIWP:ROI-04)	Asistencia a los Estados por medio de seminarios teóricos/prácticos articulados sobre los SARPS y textos de orientación de la OACI disponibles	1 seminario práctico realizado; asistencia de 10-20 especialistas estatales a los seminarios prácticos
1, 2, 12	SAF. APAC.4	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del enfoque de observación continua (CMA) del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo; crear capacidad en los Estados para desempeñar sus funciones de vigilancia mediante la realización de seminarios teóricos y prácticos	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; seminarios teóricos/prácticos	40% de los CAP estatales evaluados; mantenimiento en los niveles actuales (2015) del índice de aplicación efectiva superior a la media mundial del 60% en los Estados de la región APAC

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

1, 2, 12	SAF. APAC.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 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)
----------	----------------	--	---	---

**África oriental y meridional**

Logro clave núm.	Oficina regional	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
1, 2	SAF. ESAF.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre búsqueda y salvamento	Creación de un equipo de expertos en SAR; y 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 (WACAF, APAC y MID)	1 equipo de expertos SAR establecido en la Región AFI; 1 seminario práctico regional SAR realizado; 40% de los Estados con un dispositivo SAR operativo y eficaz para finales de 2019
1, 2, 12	SAF. ESAF.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los grupos regionales de seguridad operacional de la aviación (RASG)	Asistencia a los Estados en el cumplimiento de los objetivos de seguridad operacional de Abuja a través del programa de trabajo del Plan AFI y las actividades del RASG-AFI	60-70% de los objetivos de seguridad operacional de Abuja cumplidos en los Estados para diciembre de 2017; 50% de las acciones (en respuesta a decisiones de los RASG) ejecutadas cada año
1, 2	SAF. ESAF.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANIWP:ROI-10) y en los aeródromos y sus alrededores (ANIWP:ROI-04) y facilitar el acceso de las RPA al espacio aéreo no segregado (ANIWP-ROI-07)	Asistencia a los Estados mediante seminarios teóricos/prácticos sobre la seguridad operacional en vuelo; asistencia a los Estados para la creación de equipos de seguridad operacional en la pista; asistencia a los Estados para la creación de un marco reglamentario y procedimientos a través de seminarios teóricos/prácticos sobre RPA	60% de los aeropuertos internacionales dotados de equipos de seguridad operacional en la pista en actividad; 1-2 seminarios prácticos realizados; asistencia de 20-30 especialistas estatales a los seminarios prácticos

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

1, 2, 12	SAF. ESAF.4	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del enfoque de observación continua (CMA) del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo; crear capacidad en los Estados para desempeñar sus funciones de vigilancia mediante la realización de seminarios teóricos y prácticos	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; seminarios teóricos/prácticos	10% de los CAP estatales evaluados cada año; aumento del promedio regional de aplicación efectiva
1, 2, 12	SAF. ESAF.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)

**Europa y Atlántico Septentrional**

Logro clave núm.	Oficina regional	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
1, 2	SAF. EURNAT.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver los problemas críticos de seguridad operacional relativos a la actuación humana, búsqueda y salvamento y otras áreas	Elevar el índice de aplicación efectiva en SAR; elevar el índice regional de aplicación efectiva en el CE-3	60% de aplicación efectiva regional en SAR para 2019; 50% de aplicación efectiva regional para 2019
1, 2, 12	SAF. EURNAT.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los grupos regionales de seguridad operacional de la aviación (RASG)	Detección temprana de rezagos respecto a las prioridades de seguridad operacional acordadas a través del RASG EUR y el SPG NAT	Observación continua de la actuación en seguridad operacional; informes anuales de seguridad operacional; 50% de las acciones (en respuesta a decisiones de los RASG) ejecutadas cada año

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

1, 2	SAF. EURNAT.3	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del enfoque de observación continua (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	50% de los CAP estatales evaluados; aumento del promedio regional de aplicación efectiva
1, 2, 12	SAF. EURNAT.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 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)
1, 2	SAF. EURNAT.5	Mejorar las condiciones de seguridad operacional en los aeródromos y sus alrededores (ANIWP:ROI-04)	Organizar 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 (RST)	1 por año



Oriente Medio

Logro clave núm.	Oficina regional	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
1, 2	SAF. MID.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver los problemas críticos de seguridad operacional en las áreas de gestión de la seguridad operacional, búsqueda y salvamento y otras	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, según los casos; mayor aplicación de los requisitos sobre gestión de la seguridad operacional de acuerdo con la estrategia de seguridad operacional para la región MID y el GASP	1 equipo de expertos SAR establecido en la Región MID; 2 misiones de asistencia para la aplicación de los requisitos de SAR para 2019; 1 seminario práctico regional/interregional sobre SAR realizado para 2019; elaboración de un Plan SAR y textos de orientación para la región MID; dispositivo operativo y eficaz de SAR en el 50% de los Estados para finales de 2019; 1 reunión por año para tratar temas relativos a SAR; 1 reunión por año sobre gestión de la seguridad operacional; realización de seminarios teóricos/prácticos sobre gestión de la seguridad operacional a pedido del RASG MID; SSP en funcionamiento para 2019 en el 50% de los Estados de la región MID con un índice de aplicación efectiva superior al 60%; proceso de aceptación de los SMS de proveedores de servicios establecido para 2018 en el 80% de los Estados de la región MID con un índice de aplicación efectiva superior al 60%; 70% de los hitos cumplidos para 2018

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

1, 2, 12	SAF. MID.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los grupos regionales de seguridad operacional de la aviación (RASG)	Detección temprana de rezagos respecto a las prioridades de seguridad operacional acordadas a través del RASG MID	Observación continua de la actuación y los objetivos regionales de seguridad operacional; 1 informe anual de seguridad operacional por año; 70% de los hitos cumplidos
1, 2	SAF. MID.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANIWP:ROI-10) y en los aeródromos y sus alrededores (ANIWP:ROI-04)	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 ayudar en el establecimiento de equipos y programas de seguridad operacional en la pista	70% de los seminarios prácticos solicitados por el RASG MID realizados; 1 misión del equipo de intervención rápida por año (cuando lo soliciten los Estados); asistencia de 10-20 especialistas estatales a los seminarios prácticos
1, 2, 12	SAF. MID.4	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del enfoque de observación continua (CMA) del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo; crear capacidad en los Estados para desempeñar sus funciones de vigilancia mediante la realización de seminarios teóricos y prácticos	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; seminarios teóricos/prácticos	CAP de los Estados evaluados dentro de los dos meses de su finalización; aumento del promedio regional de aplicación efectiva por encima del 65% para 2019; 8 Estados con un índice de aplicación efectiva mínimo de 60% para 2019; realización de misiones de ICVM en la medida que sea posible; 70% de los hitos cumplidos
1, 2, 12	SAF. MID.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)

Norteamérica, Centroamérica y el Caribe

Logro clave núm.	Oficina regional	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
1, 2	SAF. NACC.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la seguridad operacional (ANIWP:ENB-SM)	Nivel más elevado de aplicación de las políticas de seguridad operacional y SMS	30% de SMS en los Estados para 2019; (puesta en marcha de Fases I y II) en 19 Estados para 2019
1, 2, 12	SAF. NACC.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los grupos regionales de seguridad operacional de la aviación (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; 80% de las acciones (en respuesta a decisiones de los RASG) ejecutadas cada año
1, 2	SAF. NACC.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en los aeródromos y sus alrededores (ANIWP:ROI-04)	Organizar equipos de intervención rápida para la seguridad operacional en la pista para ayudar en el establecimiento de equipos y programas de seguridad operacional en la pista	1 por año
1, 2, 12	SAF. NACC.4	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del enfoque de observación continua (CMA) del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo; crear capacidad en los Estados para desempeñar sus funciones de vigilancia mediante la realización de seminarios teóricos y prácticos	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; seminarios teóricos/prácticos	80% de los CAP estatales evaluados; aumento del promedio regional de aplicación efectiva del 69% al 75% para 2019
1, 2, 12	SAF. NACC.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**

**Sudamérica**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
1, 2	SAF. SAM.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver los problemas críticos de seguridad operacional en las áreas de gestión de la seguridad operacional, licencias del personal y otras.	Actividades de asistencia mediante contactos con los Estados; informes sobre las políticas en curso en la región	7 Estados asistidos; 1 seminario práctico; aumento del número de Estados que cumplen los SARPS sobre licencias del personal: 5 Estados para 2019 (por encima del 60%); 100% de SMS en 5 de los Estados de la región SAM para 2019
1, 2	SAF. SAM.2	Asistir a los Estados en la gestión del Sistema Regional de Cooperación para la Vigilancia de la Seguridad Operacional en Latinoamérica (SRVSOP) (R000 LATAM)	Actividades de asistencia mediante contactos con los Estados	Informe sobre el SRVSOP
1, 2, 12	SAF. SAM.3	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los grupos regionales de seguridad operacional de la aviación (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; 50% de las acciones (en respuesta a decisiones de los RASG) ejecutadas cada año
1, 2	SAF. SAM.4	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para facilitar el acceso de las RPA al espacio aéreo no segregado (ANIWP:ROI-7); mejorar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANIWP:ROI-10) y en los aeródromos y sus alrededores (ANIWP:ROI-04)	Asistencia a los Estados en la creación de un marco reglamentario 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	2 seminarios prácticos realizados; asistencia de 20-30 especialistas estatales a los seminarios prácticos; 1 equipo de intervención rápida para la seguridad operacional en la pista

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

1, 2, 12	SAF. SAM.5	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del enfoque de observación continua (CMA) del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo; crear capacidad en los Estados para desempeñar sus funciones de vigilancia mediante la realización de seminarios teóricos y prácticos	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; seminarios teóricos/prácticos	80% de los CAP estatales evaluados; aumento del 10% en el promedio regional de aplicación efectiva
1, 2, 12	SAF. SAM.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 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)

**África occidental y central**

Logro clave núm.	Oficina regional	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
1, 2	SAF. WACAF.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para resolver los problemas críticos de seguridad operacional en las áreas de investigación de accidentes, gestión de la seguridad operacional, búsqueda y salvamento y otras	Actividades de asistencia mediante contactos los Estados; informes sobre políticas en curso 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 de SAR mediante seminarios regionales en coordinación con regiones aledañas (WACAF, APAC y MID); mayor aplicación de las políticas de seguridad operacional y SMS	Aumento del número de Estados que cumplen los SARPS sobre investigación de accidentes; 1 equipo de expertos SAR establecido en la Región AFI; 1 seminario práctico realizado; dispositivo SAR operativo y eficaz en el 80% de los Estados para finales de 2017; SMS en aplicación en el 50% de los proveedores de servicios y SSP en marcha en el 50% de los Estados para finales de 2019

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD OPERACIONAL**

1, 2, 12	SAF. WACAF.2	Formular prioridades regionales de seguridad operacional y medir los avances a través de los planes regionales y los grupos regionales de seguridad operacional de la aviación (RASG)	Detección temprana de rezagos respecto a las prioridades de seguridad operacional acordadas a través de los RASG	Observación continua de la actuación en materia de seguridad operacional; informes anuales de seguridad operacional; 80% de las acciones (en respuesta a decisiones de los RASG) ejecutadas cada año
1, 2	SAF. WACAF.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar las condiciones de seguridad operacional en vuelo (ANIWP:ROI-10) y en los aeródromos y sus alrededores (ANIWP:ROI-04)	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 operacional en la pista	2 seminarios prácticos realizados; asistencia de 30 especialistas estatales a los seminarios prácticos; 8 equipos de seguridad operacional en la pista establecidos
1, 2, 12	SAF. WACAF.4	Efectuar la observación de los Estados miembros a través del enfoque de observación continua (CMA) del USOAP y asistir a los Estados en la formulación de sus propios planes de acción en respuesta al riesgo; crear capacidad en los Estados para desempeñar sus funciones de vigilancia mediante la realización de seminarios teóricos y prácticos	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; seminarios teóricos/prácticos	90% de los CAP de todos los Estados de la región WACAF que tengan un grado de avance superior al 75% evaluados; aumento en el promedio regional de aplicación efectiva
1, 2, 12	SAF. WACAF.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)

## 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.

**Prioridad clave:** *Proceso armonizado de modernización de la navegación aérea mundial; datos, análisis y pronósticos de calidad; Ningún país se queda atrás*

**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

Logro clave 3: Mejora el acceso oportuno a los SARPS y los textos de orientación para implementar y utilizar las tecnologías

Indicador clave de rendimiento: Número de publicaciones simultáneas de SARPS y textos de orientación

**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

Logro clave 4: Mejora el uso de los análisis de rentabilidad y de la coordinación a escala local y regional

Indicador clave de rendimiento: Número de planes de implantación notificados

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN 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

Logro clave 11: Mejoran la calidad, cantidad y análisis de los datos de aviación (incluidos los pronósticos y las herramientas) que se comparten con los Estados.

Indicador clave de rendimiento: Número de análisis que utilizan datos, análisis y pronósticos de la OACI

---

**Resultado previsto 12:** Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad: Mayor capacidad en los Estados, particularmente los que están en desarrollo y los menos desarrollados, para aplicar las normas y políticas mundiales y aumentar la conectividad aérea

Logro clave 12: Se pone en práctica la iniciativa de la OACI Ningún país se queda atrás

Indicador clave de rendimiento: Índices de aplicación efectiva de los sistemas de vigilancia de la seguridad operacional y la seguridad de la aviación; número de SSC y/o SseC sin resolver

---



**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				GAT	Costos indirectos	Costo total en miles de CAD
		Años-hombre		Costo total en miles de CAD	Costo total en miles de CAD						
		IP	GS		Consultores/ Subcontratación	Viajes	Reuniones	Otros			
<b>1 - Estrategia y políticas</b>											
	2017	4.00	3.25	1,113	100	72	-	10		1,096	<b>2,392</b>
	2018	4.00	3.25	1,140	103	74	-	11		1,135	<b>2,462</b>
	2019	4.00	3.25	1,192	106	76	-	11		1,206	<b>2,590</b>
											<b>7,444</b>
<b>2 - Optimización del espacio aéreo</b>											
	2017	9.50	4.50	2,174	72	48	23	-		1,959	<b>4,276</b>
	2018	9.50	4.50	2,226	74	49	214	-		2,190	<b>4,753</b>
	2019	9.50	4.50	2,318	76	51	24	-		2,150	<b>4,619</b>
											<b>13,647</b>
<b>3 - Optimización e infraestructura de aeródromos</b>											
	2017	5.50	4.00	1,349	72	48	23	-		1,262	<b>2,754</b>
	2018	5.50	4.00	1,382	74	49	214	-		1,469	<b>3,187</b>
	2019	5.50	4.00	1,443	76	51	24	-		1,388	<b>2,982</b>
											<b>8,923</b>
<b>4 - Planificación y apoyo a la implantación</b>											
	2017	4.00	1.00	875	107	120	1	96		1,014	<b>2,213</b>
	2018	4.00	1.00	894	110	123	7	98		1,054	<b>2,287</b>
	2019	4.00	1.00	953	113	126	1	101		1,127	<b>2,421</b>
											<b>6,921</b>
<b>5 - Oficinas regionales</b>											
	2017	29.64	31.42	6,705	38	473	214	893		7,038	<b>15,361</b>
	2018	29.60	31.42	6,683	41	499	224	827		7,074	<b>15,349</b>
	2019	29.56	31.42	6,954	45	515	231	834		7,472	<b>16,051</b>
											<b>46,761</b>
<b>TOTAL de todos los programas</b>											
	2017	52.64	44.17	12,216	389	762	261	999		12,369	<b>26,996</b>
	2018	52.60	44.17	12,324	402	795	658	936		12,922	<b>28,038</b>
	2019	52.56	44.17	12,860	415	818	281	946		13,342	<b>28,663</b>
<b>Total del trienio:</b>				<b>37,401</b>	<b>1,207</b>	<b>2,375</b>	<b>1,200</b>	<b>2,881</b>		<b>38,633</b>	<b>83,696</b>
									<b>Total costos directos:</b>	<b>45,063</b>	

<b>PRIORIDADES CLAVE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>TOTAL</b>
<b>RESULTADOS PREVISTOS</b>				
<b>Proceso armonizado de modernización de la navegación aérea</b>				
3 - Más capacidad y eficiencia de la navegación aérea	5,035	5,272	5,284	15,591
4- Óptimo desempeño del sistema de aviación mundial	4,840	5,073	5,076	14,990
<b>Datos, análisis y pronósticos de calidad</b>				
11- Mejores datos, análisis y pronósticos	1,451	1,463	1,523	4,437
<b>Ningún país se queda atrás</b>				
12 - Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad	3,301	3,307	3,437	10,045
<b>Total:</b>	<b>14,627</b>	<b>15,116</b>	<b>15,320</b>	<b>45,063</b>

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

**Programa 1: Estrategia y políticas**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
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	GANP aprobado por la Asamblea (2019); informe anual / actualización trimestral del sitio web
3, 4, 11, 12	CAP.1.2	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	20 notas de estudio por año; 90% de las acciones (en respuesta a las decisiones del Consejo) ejecutadas cada año
3, 4, 11, 12	CAP.1.3	Colaborar con los intervinientes para alinear recursos en la lucha contra problemas comunes de navegación aérea	Acuerdos	5 para 2019
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 radioeléctrico aeronáutico; 2 seminarios prácticos por año
3	CAP.1.5	Contribuir para dar una respuesta rápida y coordinada ante situaciones de crisis, contingencias y otras en las que sea preciso brindar asistencia urgente a los Estados, y gestionar y coordinar las iniciativas para alcanzar las metas de NCLB dentro del objetivo de capacidad y eficiencia de la navegación aérea	Planes de contingencia/emergencia/alistamiento	Respuesta inicial dentro de las primeras 48 horas el 99% del tiempo
3	CAP.1.6	Mantener un seguimiento de las actividades de investigación y desarrollo para su eventual incorporación en bloques futuros	Evaluación de nuevas soluciones para su posible inclusión en los GANP	Publicadas en el informe anual del GANP

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

---

12	CAP.1.7	Contribuir a la implantación de la estrategia de movilización de recursos	Individualización de posibles donantes y formulación de proyectos específicos de creación de fondos voluntarios y/o subsidios para asistencia técnica a los Estados	Examen del plan de proyectos en el 1 <sup>er</sup> trimestre de cada año
----	---------	---	---	--

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: CAPACIDAD Y EFICIENCIA DE LA NAVEGACIÓN AÉREA****Programa 2: Optimización del espacio aéreo**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
3, 4	CAP.2.1	Optimizar el aprovechamiento del espacio aéreo y los aeropuertos equilibrando la demanda y la capacidad (ANIWP:ROI-01)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	1 enmienda; 3 manuales; 1 seminario de formación de formadores
3, 4	CAP.2.2	Elevar la eficiencia de las operaciones en ruta posibilitando el uso de las rutas preferidas por los usuarios (ANIWP:ROI-06)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	20 enmiendas; 2 manuales; 1 seminario de formación de formadores
3, 4	CAP.2.3	Optimizar los índices de salidas y llegadas en aeródromo en todas las condiciones meteorológicas (ANIWP:ROI-08)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	35 enmiendas; 2 manuales; 1 seminario de formación de formadores
3, 4	CAP.2.4	Mejorar la eficiencia de las operaciones TMA (ANIWP:ROI-09)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	10 enmiendas; 2 manuales; 1 seminario de formación de formadores
3, 4	CAP.2.5	Gestión de la información (ANIWP:ENB-IM)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	1 enmienda; 4 manuales; 7 seminarios de formación de formadores

Programa 3: Optimización e infraestructura de aeródromos

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
3, 4	CAP.3.1	Mejorar la eficiencia de las operaciones en la superficie, en particular en aeródromos congestionados (ANIWP:ROI-03)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	10 enmiendas; 2 manuales; 1 seminario de formación de formadores
3, 4	CAP.3.2	Mejorar el rendimiento en los aeródromos mediante la integración de la parte pública y la parte aeronáutica (ANIWP:ROI-05)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	1 enmienda; 1 manual
3, 4	CAP.3.3	Comunicaciones, navegación y vigilancia (CNS) (ANIWP: ENB-CNS)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	18 enmiendas; 2 manuales; 1 seminario de formación de formadores
3, 4	CAP.3.4	Meteorología (ANIWP:ENB-MET)	Normas y políticas mundiales; textos de orientación; seminarios prácticos	18 enmiendas; 1 manual; 1 seminario de formación de formadores

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

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

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
12	CAP.4.1	Colaborar con los intervinientes para alinear recursos en la lucha contra problemas comunes de navegación aérea	Acuerdos con interesados	5 para 2019
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; conjuntos de material de desarrollo para facilitar la implementación de los Bloques 0 y 1	80% de los Estados conectados a las herramientas para 2019; 10 para 2019
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 profundizar la armonización	Planes regionales actualizados 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	10 para 2019
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	80% de los Estados conectados a las herramientas para 2019
12	CAP.4.7	Colaborar en la capacitación periódica del personal profesional de las oficinas regionales	Personal regional capacitado	20 para 2019

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

Programa:       **Oficinas regionales**

**Asia y Pacífico**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
4	APAC	<b>NOTA: Muchos proyectos/actividades clave del rubro Capacidad y eficiencia de la navegación aérea dependen absolutamente de la existencia de una suboficina regional en funcionamiento, y para esto se requiere contar ininterrumpidamente con recursos extrapresupuestarios facilitados por los Estados</b>		
4	CAP. APAC.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre comunicación, navegación y vigilancia (CNS) (ANIWP:ENB-CNS)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (AFSG y FMG)	4 por año; 20-30% de ejecución de los módulos BO seleccionados para 2019
4	CAP. APAC.2	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (IM) (ANIWP:ENB-IM)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (AIM TF)	2 por año; 20-30% de ejecución de los módulos BO seleccionados para 2019
4	CAP. APAC.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (MET) (ANIWP:ENB-MET)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (METG)	3 por año; 40-50% de ejecución de los módulos BO seleccionados para 2019
4, 11, 12	CAP. APAC.4	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los grupos regionales de planificación y ejecución (PIRG)	Reuniones de los PIRG y sus estructuras de trabajo	Ejecución de los planes regionales de navegación aérea con ajuste a los calendarios acordados
4	CAP. APAC.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 (ANIWP:ROI-06)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre el desarrollo de rutas PBN	1 seminario teórico/práctico; 40-50% de rutas preferidas por los usuarios en servicio
4	CAP. APAC.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 (ANIWP:ROI-09)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la puesta en marcha de la ATFM (módulo ASBU B0-NOPS)	1-2 seminarios teóricos/prácticos por año

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

4	CAP. APAC.7	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANIWP:ROI-01)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación del uso flexible del espacio aéreo (FUA)	2-3 seminarios teóricos/prácticos por año; FUA implantado en el 30-40% de los Estados
---	-------------	--	---	---

**África oriental y meridional**

Logro clave núm.	Oficina regional	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
4	CAP. ESAF.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre comunicación, navegación y vigilancia (CNS) (ANIWP:ENB-CNS)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre: Introducción del AMHS; implementación de los elementos del módulo ASBU BO-FICE; modernización de la infraestructura de ANS (redes NAFISAT y VSAT de la SADC)	1 a 2 seminarios teóricos/prácticos; AMHS en funcionamiento en el 25-30% de los Estados e interconectado con otros Estados integrados al sistema para 2019; centros de control de área (ACC) con al menos una interfaz para comunicarse con los centros aledaños por medio de AIDC en el 25-30% de las FIR para 2019; modernización de las redes NAFISAT y VSAT de la SADC finalizada para 2019
4	CAP. ESAF.2	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (IM) (ANIWP:ENB-IM)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre: implantación del sistema de gestión de la calidad (QMS) del AIS; transición de AIS a AIM; implantación de los elementos del módulo ASBU BO-DATM	1 seminario teórico/práctico por año; QMS para AIS/AIM en funcionamiento en el 25-30% de los Estados; AIM desplegado en territorio nacional en el 25-30% de los Estados; plan/hoja de ruta para 2019; sistema de producción de AIP a partir de una base de datos aeronáuticos integrada (IAID) (eAIP) en funcionamiento en el 25-30% de los Estados para 2019



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

4	CAP. ESAF.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (MET) (ANIWP:ENB-MET)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre: puesta en marcha del sistema de gestión de calidad (QMS) para meteorología; incorporación de FTP en el SADIS	2 seminarios teóricos/prácticos por año; QMS para MET en funcionamiento en el 25-30% de los Estados para 2019; difusión satelital 2G o servicio de FTP seguro para el SADIS en el 25-30% de los Estados para 2019
4, 11, 12	CAP. ESAF.4	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los grupos regionales de planificación y ejecución (PIRG)	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	25-30% de las metas de ANS cumplidas para 2019
4	CAP. ESAF.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 (ANIWP:ROI-06)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre: desarrollo de rutas PBN; implantación de los elementos del módulo ASBU B0-FRTO	1 seminario teórico/práctico; 30-40% de las rutas preferidas por los usuarios en servicio para 2019; 30-40% de las rutas requeridas que no se ponen en servicio por atravesar zonas segregadas de uso militar para 2019
4	CAP. ESAF.6	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en TMA (ANIWP:ROI-09)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación de los módulos ASBU B0-CDO y B0-CCO	1 seminario teórico/práctico; STAR/SID para PBN en servicio en el 25-30% de los aeropuertos internacionales/áreas terminales para 2019; CDO/COO en servicio en el 25-30% de los aeropuertos internacionales/áreas terminales para 2019
4	CAP. ESAF.7	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANIWP:ROI-01)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación del uso flexible del espacio aéreo (FUA) y la implantación de los elementos del módulo ASBU B0-ACDM	2 seminarios teóricos/prácticos; FUA implantado en el 20-30% de los Estados para 2019; operaciones aeroportuarias mejoradas con la incorporación de CDM en el 20-30% de los aeródromos internacionales para 2019

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

**Europa y Atlántico Septentrional**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
4	CAP. EURNAT.1	Impulsar la postura de la OACI en la CMR de la UIT	Seminarios prácticos/encuentros	2 seminarios prácticos/encuentros por año; inclusión de la postura de la OACI en los preparativos nacionales para la CMR
4	CAP. EURNAT.2	Asistir a los Estados en la formulación de planes regionales y nacionales de contingencia	Planes de contingencia regionales; planes nacionales de contingencia	Planes de contingencia para EUR y NAT (por ej., VACP); planes nacionales de contingencia en el 90% de los Estados
4	CAP. EURNAT.3	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 (ANIWP:ROI-08)	Decisiones y recomendaciones del AWOG y el Equipo especial PBN	1 encuentro por año; 50% de aproximaciones RNP en todos los extremos de pista para aproximación de precisión para 2019
4	CAP. EURNAT.4	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en TMA (ANIWP:ROI-09)	Decisiones y recomendaciones del ATMGE y Equipo especial PBN	2 encuentros por año; 30% de STAR/SID para PBN en todas las TMA internacionales para 2019
4	CAP. EURNAT.5	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en la superficie, en particular en los aeródromos congestionados (ANIWP:ROI-03)	Decisiones y recomendaciones del AWOG y ATMGE	1 encuentro por año
4	CAP. EURNAT.6	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre comunicación, navegación y vigilancia (CNS) (ANIWP:ENB-CNS)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (AFSG y FMG)	2 encuentros por año; 40% de avance en la ejecución de los módulos B0 seleccionados para 2019
4	CAP. EURNAT.7	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (IM) (ANIWP:ENB-IM)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros 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	2 encuentros por año; 50% de avance en la ejecución de los módulos B0 seleccionados para 2019; 1 misión por año; 1 seminario práctico interregional o regional para 2019

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

4	CAP. EURNAT.8	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (MET) (ANIWP:ENB-MET)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (METG)	4 encuentros por año; 80% de avance en la ejecución de los módulos B0 seleccionados para 2019
4, 11, 12	CAP. EURNAT.9	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los grupos regionales de planificación y ejecución (PIRG)	Reuniones de los PIRG (EANPG y NAT SPG) y sus estructuras de trabajo	50% de avance en la ejecución de los planes regionales de navegación aérea con ajuste a los calendarios acordados
4	CAP. EURNAT.10	Elevar la eficiencia de las operaciones en ruta posibilitando el uso de las rutas preferidas por los usuarios (ANIWP:ROI-06)	Desarrollo de espacio aéreo y rutas ATS gestionado a través de los órganos que participan en el EUR RDGE y el NAT IMG; uso más amplio del concepto de vuelo en modo libre	50% de avance en la ejecución de los planes regionales de navegación aérea con ajuste a los calendarios acordados
4	CAP. EURNAT.11	Optimizar el aprovechamiento del espacio aéreo y los aeropuertos (ANIWP:RO1-01)	Desarrollo de espacio aéreo y rutas ATS gestionado a través de los órganos que participan en el RDGE EUR y NAT; uso más amplio del concepto de vuelo en modo libre	50% de avance en la ejecución de los planes regionales de navegación aérea con ajuste a los calendarios acordados

**Oriente Medio**

Logro clave núm.	Oficina regional	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto concreto	Indicador clave de rendimiento/Meta
4	CAP. MID.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre comunicación, navegación y vigilancia (CNS) (ANIWP: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, misiones de asistencia y encuentros	80% de cumplimiento de las metas de actuación en CNS previstas en la estrategia de navegación aérea de la región MID; seminarios teóricos/prácticos realizados, según lo que apruebe el MIDANPIRG; 1 encuentro por año sobre CNS; 1 misión de asistencia por año a cargo de RO/CNS

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

4	CAP. MID.2	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (IM) (ANIWP: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 encuentros	80% de cumplimiento de las metas de actuación en gestión de la información previstas en la estrategia de navegación aérea de la región MID; seminarios teóricos/prácticos realizados, según lo que apruebe el MIDANPIRG; 1 encuentro por año sobre gestión de la información y SWIM; 1 misión de asistencia por año a cargo de RO/AIM/ATM
4	CAP. MID.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (MET) (ANIWP: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 encuentros	70% de cumplimiento de las metas de actuación en MET previstas en la estrategia de navegación aérea de la región MID; seminarios teóricos/prácticos realizados, según lo que apruebe el MIDANPIRG; 1 encuentro por año sobre MET; misiones de asistencia de acuerdo con las necesidades (en coordinación con la Oficina EUR/NAT)
4, 11, 12	CAP. MID.4	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los grupos regionales de planificación y ejecución (PIRG)	Reuniones de los PIRG y sus estructuras de trabajo; individualización/actualización de las prioridades regionales de navegación aérea; eANP para el MID actualizado	Ejecución de la estrategia y planes regionales de navegación aérea con ajuste a los calendarios acordados (65% de cumplimiento de hitos); encuentros convocados según el calendario acordado; propuestas de enmienda del eANP para el MID tramitadas a su debido tiempo

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

4	CAP. MID.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 (ANIWP:ROI-06)	Gestión del espacio aéreo y optimización de la red de rutas ATS a través de los órganos que participan en el MIDANPIRG	2 encuentros sobre gestión del espacio aéreo y optimización de la red de rutas ATS realizados para 2019
4	CAP. MID.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 meteorológicas (ANIWP:ROI-08)	Asistencia a los Estados sobre implantación de la PBN mediante el establecimiento de un programa de procedimientos de vuelo para MID y la realización de encuentros, seminarios teóricos/prácticos y misiones de asistencia	75% de cumplimiento de las metas de actuación en PBN previstas en la estrategia de navegación aérea de la región MID; seminarios teóricos/prácticos realizados, según lo que apruebe el MIDANPIRG; 1 misión de asistencia por año; programa de procedimientos de vuelo MID establecido, con programa de trabajo ejecutado en los plazos acordados
4	CAP. MID.7	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANIWP:ROI-01)	Asistencia a los Estados mediante visitas del Equipo de Apoyo Civil/Militar del MID y seminarios teóricos/prácticos para fomentar la implantación del uso flexible del espacio aéreo (FUA)	Seminarios teóricos/prácticos realizados según lo que requiera el MIDANPIRG; visitas del Equipo de Apoyo Civil/Militar realizadas a pedido de los Estados; FUA implantado en el 30% de los Estados para 2018

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

**Norteamérica, Centroamérica y el Caribe**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
4	CAP. NACC.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre comunicación, navegación y vigilancia (CNS) (ANIWP:ENB-CNS)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (AFSG y FMG)	1 encuentro por año; Lograr para 2019: 52,5% de implementación del módulo B0-TBO; 29,4% de implementación del módulo B0-SURF; 38,5% de implementación del módulo B0-ASUR; 8% de implementación del módulo B0-ACAS; 51,2% de implementación del módulo B0-FICE
4	CAP. NACC.2	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (IM) (ANIWP:ENB-IM)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (AIM TF)	1 encuentro por año; sin repercusiones en cuanto al encuentro pero sí respecto a la implementación del módulo B0 DATM, con un avance del 27,6% para 2019
4	CAP. NACC.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (MET) (ANIWP:ENB-MET)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (METG)	1 encuentro por año; sin repercusiones en cuanto al encuentro pero sí respecto a la implementación del módulo B0 AMET, con un avance del 71% para 2019
4, 11, 12	CAP. NACC.4	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los grupos regionales de planificación y ejecución (PIRG)	Reuniones de los PIRG y sus estructuras de trabajo	Ejecución de los planes regionales de navegación aérea con ajuste a los calendarios acordados
4	CAP. NACC.5	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANIWP:ROI-01)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación del uso flexible del espacio aéreo (FUA)	Número de seminarios teóricos/prácticos; 1 seminario teórico/práctico; FUA implantado en el 50% de los Estados

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

**Sudamérica**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Oficina regional</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
4	CAP. SAM.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre comunicación, navegación y vigilancia (CNS) (ANIWP:ENB-CNS)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (AFSG y FMG)	1 por año; 25% de avance en la ejecución de los módulos B0 seleccionados para 2019
4	CAP. SAM.2	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (IM) (ANIWP:ENB-IM)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (AIM TF)	1 por año; 25% de avance en la ejecución de los módulos B0 seleccionados para 2019
4	CAP. SAM.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (MET) (ANIWP:ENB-MET)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (METG)	1 por año; 25% de avance en la ejecución de los módulos B0 seleccionados para 2019
4	CAP. SAM.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 (ANIWP:ROI-06)	Desarrollo de espacio aéreo y rutas ATS gestionado a través de los órganos participantes; uso más amplio del concepto de vuelo en modo libre	60% de avance en la ejecución de los planes regionales de navegación aérea con ajuste a los calendarios acordados
4	CAP. SAM.5	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en TMA (ANIWP:ROI-09)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación de los módulos ASBU B0-CDO y B0-CCO	1 seminario teórico/práctico
4	CAP. SAM.6	Mejorar la eficiencia de las operaciones en la superficie, en particular en aeródromos congestionados (ANIWP:ROI-03)	Asistencia a los Estados por medio de seminarios teóricos/prácticos articulados sobre los SARPS y textos de orientación de la OACI disponibles	1 seminario teórico/práctico
4	CAP. SAM.7	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para optimizar la utilización del espacio aéreo y los aeropuertos (ANIWP:ROI-01)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación del uso flexible del espacio aéreo (FUA) y de los elementos del módulo ASBU B0-ACDM	1 seminario teórico/práctico; operaciones aeroportuarias mejoradas con la incorporación de CDM en el 25% de los aeródromos internacionales para 2019

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

4, 11, 12	CAP. SAM.8	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los grupos regionales de planificación y ejecución (PIRG)	Reuniones de los PIRG y sus estructuras de trabajo	Ejecución de los planes regionales de navegación aérea con ajuste a los calendarios acordados
-----------	------------	---	--	---

**África occidental y central**

Logro clave núm.	Oficina regional	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
4	CAP. WACAF.1	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre comunicación, navegación y vigilancia (CNS) (ANIWP:ENB-CNS)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (AFSG y FMG)	2 por año; 75% de avance en la ejecución de los módulos B0 seleccionados para 2019
4	CAP. WACAF.2	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre gestión de la información (IM) (ANIWP:ENB-IM)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones surgidas de encuentros regionales (APIRG) y los proyectos aceptados de implantación de AIM	1 seminario teórico/práctico de apoyo a la implantación de AIM por año; 75% de avance en la ejecución de los módulos B0-DATM seleccionados para 2019
4	CAP. WACAF.3	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones sobre meteorología (MET) (ANIWP:ENB-MET)	Acuerdos regionales, decisiones y recomendaciones del APIRG	6 Estados por año; 60% de avance en la ejecución de los elementos del módulo B0-AMET para 2019
4, 11, 12	CAP. WACAF.4	Formular prioridades regionales de navegación aérea y medir los avances a través de los planes regionales de navegación aérea y los grupos regionales de planificación y ejecución (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	Ejecución de los planes regionales de navegación aérea con ajuste a los calendarios acordados; 75% de cumplimiento de las metas de ANS de la Región AFI para 2019
4	CAP. WACAF.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 (ANIWP:ROI-06)	Desarrollo de espacio aéreo y rutas ATS gestionado a través de los órganos participantes; uso más amplio del concepto de vuelo en modo libre	Ejecución de los planes regionales de navegación aérea con ajuste a los calendarios acordados



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

4	CAP. WACAF.6	Asistir a los Estados en la aplicación de las políticas y disposiciones para reforzar la eficiencia de las operaciones en TMA (ANIWP:ROI-09)	Asistencia a los Estados y seminarios teóricos/prácticos sobre la implantación de los módulos ASBU B0-CDO y B0-CCO	1 seminario teórico/práctico por año; operaciones CDO y CCO en el 70% de los aeropuertos para finales de 2019
4	CAP. WACAF.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 (ANIWP:ROI-08)	Decisiones y recomendaciones del AWOG y el Equipo especial PBN	7 aeropuertos; 70% de aproximaciones RNP en todos los extremos de pista para aproximación de precisión para 2019

## 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 encontrar el equilibrio óptimo entre las exigencias 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.

**Prioridad clave:** Mejora continua de la seguridad de la aviación y la facilitación; datos, análisis y pronósticos de calidad; Ningún país se queda atrás

**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 e integridad de las fronteras mediante la instauración de estructuras de supervisión reglamentaria efectivas e implementación de medidas defensivas y respuestas proporcionadas al nivel de la amenaza, con un marco de políticas mundiales armonizadas de seguridad de la aviación.

Logro clave5: Se aplican contramedidas y respuestas uniformes y consecuentes

Indicador clave de rendimiento: Nivel de aplicación efectiva (que se mide a través del USAP-CMA)

---

**Resultado previsto 6:** Más eficiencia en las operaciones de control fronterizo: Mayor capacidad en los Estados para facilitar el movimiento de personas y bienes por vía aérea con un mínimo de demoras operacionales, manteniendo a la vez un alto nivel de seguridad y cumplimiento de las leyes

Logro clave 6: Se fortalecen los procedimientos de control en los cruces de frontera y los mecanismos para determinar y confirmar la identidad de los pasajeros.

Indicador clave de rendimiento: Nivel de aplicación del Anexo 9 (a partir de las listas de verificación del cumplimiento que confeccionan los Estados)

---

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

---

**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

Logro clave 11: Mejora la calidad, cantidad y análisis de los datos de aviación que se comparten con los Estados, incluidos los pronósticos y las herramientas.

Indicador clave de rendimiento: Número de análisis que utilizan datos, análisis y pronósticos de la OACI

---

**Resultado previsto 12:** Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad: Más capacidad en los Estados, particularmente los que están en vías de desarrollo o menos desarrollados, para aplicar las normas y políticas mundiales y acrecentar la conectividad aérea

Logro clave 12: Se pone en práctica la iniciativa de la OACI Ningún país se queda atrás

Indicador clave de rendimiento: Índices de aplicación efectiva de los sistemas de vigilancia de la seguridad operacional y la seguridad de la aviación; número de SSC y/o SseC sin resolver

---

NOTA: Muchos de los proyectos/actividades clave indicados en cada programa sólo pueden llevarse a cabo disponiendo en forma sostenida de recursos extrapresupuestarios.

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

SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN

**PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS**

Programa	Año	Puestos		Costo total en miles de CAD	Otros gastos				GAT	Costos indirectos	Costo total en miles de CAD
		Años-hombre			Costo total en miles de CAD						
		IP	GS		Consultores/ Subcontratación	Viajes	Reuniones	Otros			
<b>1 - Estrategia y políticas</b>											
	2017	2.80	3.00	935	-	95	-	9		879	1,918
	2018	2.80	3.00	954	-	98	-	9		907	1,968
	2019	2.80	3.00	989	-	100	-	10		957	2,056
<b>5,942</b>											
<b>2 - Políticas de seguridad de la aviación</b>											
	2017	3.75	3.00	991	13	70	65	-		963	2,102
	2018	3.75	3.00	1,014	14	72	67	-		997	2,163
	2019	3.75	3.00	1,046	14	74	66	-		1,044	2,244
<b>6,509</b>											
<b>3 - Auditoría de la seguridad de la aviación</b>											
	2017	3.75	5.00	1,138	40	538	7	-		1,457	3,180
	2018	3.75	5.00	1,164	41	551	8	-		1,508	3,273
	2019	3.75	5.00	1,198	42	565	8	-		1,579	3,391
<b>9,844</b>											
<b>4 - Apoyo a la implantación y desarrollo</b>											
	2017	3.75	2.00	872	21	136	64	-	24	944	2,061
	2018	3.75	2.00	891	22	142	67	-	24	980	2,126
	2019	3.75	2.00	926	22	147	66	-	25	1,033	2,219
<b>6,407</b>											
<b>5 - Facilitación</b>											
	2017	1.50	0.75	373	-	33	11	-		353	771
	2018	1.50	0.75	381	-	34	12	-		364	790
	2019	1.50	0.75	395	-	35	11	-		384	825
<b>2,386</b>											
<b>6 - TRIP/MRTD</b>											
	2017	0.25	0.25	75	40	40	22	-		150	327
	2018	0.25	0.25	77	41	41	23	-		155	336
	2019	0.25	0.25	79	42	42	21	-		161	345
<b>1,009</b>											
<b>7 - Oficinas regionales</b>											
	2017	12.91	8.93	2,679	10	194	53	223		2,671	5,831
	2018	12.90	8.93	2,659	10	201	56	207		2,678	5,812
	2019	12.89	8.93	2,768	11	205	58	209		2,831	6,081
<b>17,724</b>											
<b>TOTAL de todos los programas</b>											
	2017	28.71	22.93	7,063	124	1,107	223	232	24	7,418	16,191
	2018	28.70	22.93	7,140	128	1,138	232	216	24	7,590	16,468
	2019	28.69	22.93	7,401	132	1,167	230	218	25	7,989	17,161
<b>Total del trienio:</b>				<b>21,604</b>	<b>384</b>	<b>3,411</b>	<b>685</b>	<b>667</b>	<b>73</b>	<b>22,997</b>	<b>49,820</b>
<b>Total costos directos:</b>										<b>26,824</b>	

<b>PRIORIDADES CLAVE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>TOTAL</b>
<b>RESULTADOS PREVISTOS</b>				
<b>Mejora continua de la seguridad de la aviación y facilitación</b>				
5 - Reducción de los riesgos de seguridad de la aviación	4,020	4,075	4,207	12,301
6- Más eficiencia en las operaciones de control fronterizo	1,627	1,637	1,694	4,958
<b>Datos, análisis y pronósticos de calidad</b>				
11-Mejores datos, análisis y pronósticos	259	265	273	796
<b>Ningún país se queda atrás</b>				
12-Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad	2,867	2,902	2,999	8,768
<b>Total:</b>	<b>8,773</b>	<b>8,878</b>	<b>9,173</b>	<b>26,824</b>

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

**Programa 1: Estrategia y políticas**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
5, 6, 11, 12	SEC.1.1	Formular 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	Documento del GASeP aprobado; documentos sobre ejecución y análisis de riesgos	GASeP aprobado para el 4º trimestre de 2018; 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	Individualización de posibles donantes y formulación de proyectos específicos de creación de fondos voluntarios y/o subsidios para asistencia técnica a los Estados	Examen del plan de proyectos en el 1º trimestre de cada año

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

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

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/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 deben adoptarse como resultado de la Conferencia de alto nivel sobre seguridad de la aviación y las resoluciones que surjan de la 39ª Asamblea; elaboración de los SARPS necesarios para el Anexo 17 - <i>Seguridad</i> ; 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	75% de las actividades de seguimiento finalizadas para el 4º trimestre de 2019; publicación de SARPS actualizados del Anexo 17 según corresponda
5	SEC.2.2	Reaccionar con agilidad cuando se producen hechos de significación – esto incluye la red PoC, elaboración de planes de contingencia, medidas de intervención (por lo común de corta duración)	Desempeño de la función de liderazgo, brindando ayuda a los Estados ante hechos de significación; 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 de puntos de contacto (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)	Informe RCS revisado publicado como mínimo una vez por año
5	SEC.2.5	Formular y aplicar 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)	Publicación continua de textos de orientación pertinentes; y sistema de gestión de la ciberseguridad para el 4º trimestre de 2019

**Programa 3: Auditoría de la seguridad de la aviación**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
5, 12	SEC.3.1	Ejecutar las actividades del enfoque de observación continua del Programa universal de auditoría de la seguridad de la aviación (CMA USAP)	Actividades USAP-CMA 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; auditorías <i>in situ</i> y documentales a título de actividades adicionales de observación	80% de las actividades de observación planificadas (23 por año y 3 adicionales cada año con el apoyo de las oficinas regionales); 90% de los informes elaborados dentro de los 60 días de la finalización de la actividad de observación; comentarios positivos del 90% de los Estados
5, 12	SEC.3.2	Analizar los resultados de las actividades de observación	Producción de análisis periódicos de los resultados de USAP-CMA	Informes anuales a la Junta de examen de la observación y la asistencia (MARB)
5, 12	SEC.3.3	Desarrollar actividades de apoyo en las regiones de la OACI	Realizar seminarios teóricos y prácticos en las regiones, cursos de formación de auditores y misiones de apoyo a otros organismos de las Naciones Unidas	3 actividades puntuales de asistencia

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

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

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
5, 12	SEC.4.1	Asistir a los Estados mediante la actualización del material didáctico y actividades de los centros de instrucción en seguridad de la aviación (ASTC)	Cursos/seminarios prácticos de instrucción dirigidos a fortalecer la capacidad de los Estados miembros para aplicar los Anexos 17 y 9 (que se realizarán con 25% menos de instructores contratados internacionalmente); 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	75% del material didáctico actualizado dentro de los seis meses de la revisión del correspondiente Anexo/texto de orientación
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 o comunicaciones con las autoridades estatales; planes estructurados de mejoramiento de la seguridad de la aviación (SIP) 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 SIP en coordinación con las oficinas regionales; 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)	Avance en la ejecución de las iniciativas regionales en coordinación con las oficinas regionales



Programa 5: Facilitación

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
6	SEC.5.1	Refinar y armonizar el marco mundial de políticas de facilitación	Medidas que deban adoptarse como resultado de la Conferencia de alto nivel sobre seguridad de la aviación y las resoluciones que surjan de la 39ª Asamblea; formulación de las medidas y políticas necesarias para el Anexo 9 – <i>Facilitación</i> ; colaboración con los grupos de trabajo del Grupo de expertos sobre facilitación; publicación del Manual de programas nacionales de facilitación del transporte aéreo	75% de las actividades de seguimiento finalizadas para el 4º trimestre de 2019; publicación de SARPS actualizados del Anexo 9 según corresponda
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 2018
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	Asistencia a los Estados en el establecimiento de programas nacionales de facilitación del transporte aéreo; 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	Asistencia que responde a las solicitudes y las necesidades prioritarias; 75% de las actividades de seguimiento finalizadas para el 4º trimestre de 2019

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

**Programa 6: TRIP/MRTD**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
6	SEC.6.1	Implantar la estrategia del Programa de identificación de viajeros (TRIP)	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	Material didáctico para los cursos de capacitación disponible 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

Programa 7: Oficinas regionales

Todas las oficinas regionales

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
5, 12	SEC.7.1	Colaborar con los Estados de la región en la aplicación de los SARPS de los Anexos 17 y 9	Actividades de asistencia mediante contactos con los Estados; Informes sobre políticas de seguridad de la aviación y facilitación en curso en la región	Mayor número de Estados que cumplen los SARPS de los Anexo 17 y 9; aumento del índice promedio de aplicación eficaz en la región; y actividades del Plan AFI SECFAL finalizadas según el calendario
5, 12	SEC.7.2	Colaborar para la ejecución eficaz del programa USAP-CMA	Actividades de pre-auditoría y enlace; participación en auditorías; medidas de seguimiento post-auditoría	Actividades USAP-CMA finalizadas en los plazos previstos
5, 12	SEC.7.3	Coordinar y brindar apoyo a los centros de instrucción en seguridad de la aviación (ASTC)	Apoyo oportuno a la labor de los ASTC como coordinadores	Dictado completo de los cursos de instrucción cada año según el calendario lectivo de los ASTC
5, 6, 12	SEC.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 la participación de la oficina regional
5, 6	SEC.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	Exteriorización oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según los calendarios de las demás organizaciones internacionales

## 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 las trabas 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.

**Prioridad clave:** *Función más activa de la aviación en aras del desarrollo económico; datos, análisis y pronósticos de calidad; Ningún país se queda atrás*

**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

Logro clave 7: Se armoniza el marco reglamentario del transporte aéreo mundial, que converge con los demás sectores de actividad económica.

Indicador clave de rendimiento: 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

**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

Logro clave 8: Se facilita el acceso a los recursos económicos y las inversiones para actividades de desarrollo de la aviación.

Indicador clave de rendimiento: Número de Estados que incorporan a la aviación en sus planes nacionales de desarrollo

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO

---

**Resultado previsto 11:** Más calidad en la obtención y análisis de datos y la pronosticación: 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 predecir en lo posible los distintos aspectos del desarrollo de la aviación civil

Logro clave 11: Mejora la calidad, cantidad y análisis de los datos de aviación que se comparten con los Estados, incluidos los pronósticos y las herramientas.

Indicador clave de rendimiento: Número de análisis que utilizan datos, análisis y pronósticos de la OACI

---

**Resultado previsto 12:** Mejores condiciones para el desarrollo de capacidad: Más capacidad en los Estados, particularmente los que están en vías de desarrollo o menos desarrollados, para aplicar las normas y políticas mundiales y acrecentar la conectividad aérea

Logro clave 12: Se pone en práctica la iniciativa de la OACI Ningún país se queda atrás

Indicador clave de rendimiento: Índices de aplicación efectiva de los sistemas de vigilancia de la seguridad operacional y la seguridad de la aviación; número de SSC y/o SseC sin resolver

---

NOTA: Muchos de los proyectos/actividades clave indicados en cada programa sólo pueden llevarse a cabo disponiendo en forma sostenida de recursos extrapresupuestarios.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**
**DESARROLLO ECONÓMICO DEL TRANSPORTE AÉREO**
**PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS**

Programa	Año	Puestos		Costo total en miles de CAD	Otros gastos				GAT	Costos indirectos	Costo total en miles de CAD
		Años-hombre	IP		GS	Costo total en miles de CAD					
				Consultores/ Subcontratación		Viajes	Reuniones	Otros			
<b>1 - Estrategia y políticas</b>											
	2017	2.00	1.10	593	-	33	-	60		580	1,265
	2018	2.00	1.10	604	-	34	-	61		598	1,298
	2019	2.00	1.10	627	-	35	-	63		632	1,357
											3,920
<b>2 - Datos de aviación y análisis</b>											
	2017	2.75	4.00	763	104	20	16	-		764	1,667
	2018	2.75	4.00	785	106	20	17	-		794	1,722
	2019	3.25	4.00	905	109	21	17	-		916	1,967
											5,356
<b>3 - Marco de reglamentación económica</b>											
	2017	2.38	1.00	553	-	20	22	-		503	1,098
	2018	2.75	1.00	623	-	20	17	-		564	1,224
	2019	2.75	1.00	645	-	21	17	-		594	1,277
											3,599
<b>4 - Asistencia técnica</b>											
	2017	1.38	0.00	262	27	28	49	-		309	674
	2018	1.00	0.00	211	27	28	50	-		271	587
	2019	1.50	0.00	312	28	29	50	-		365	783
											2,045
<b>5 - Oficinas regionales</b>											
	2017	2.03	2.02	442	3	35	16	67		477	1,041
	2018	2.13	2.02	458	3	37	17	62		494	1,071
	2019	2.22	2.02	495	3	39	17	63		537	1,154
											3,265
<b>TOTAL de todos los programas</b>											
	2017	10.53	8.12	2,614	133	136	102	127		2,632	5,745
	2018	10.63	8.12	2,681	137	140	101	123		2,720	5,902
	2019	11.72	8.12	2,983	140	144	101	126		3,043	6,538
<b>Total del trienio:</b>				8,278	411	421	304	376		8,396	18,185
										<b>Total costos directos:</b>	9,788

<b>PRIORIDADES CLAVE</b>	2017	2018	2019	TOTAL
<b>RESULTADOS PREVISTOS</b>				
<b>Función más activa de la aviación en aras del desarrollo económico</b>				
7 - Menos impedimentos para las operaciones de transporte aéreo	1,130	1,164	1,271	3,565
8- Mayor uso de la aviación como instrumento para el desarrollo	1,130	1,164	1,271	3,565
<b>Datos, análisis, pronósticos de calidad</b>				
11 - Mejores datos, análisis y pronósticos	370	380	426	1,175
<b>Ningún país se queda atrás</b>				
12 - Mejores condiciones para el desarrollo de la capacidad	483	474	526	1,484
<b>Total:</b>	<b>3,112</b>	<b>3,182</b>	<b>3,494</b>	<b>9,788</b>

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

**Programa 1: Estrategia y políticas**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
7, 8, 12	DEV.1.1	Elaborar estrategia/plan económico para el transporte mundial, así como el estado de la industria	Elaboración del plan mundial; revisión periódica, introduciendo los ajustes necesarios en respuesta a problemas nuevos y emergentes y las debilidades en la ejecución del plan	Establecimiento del plan global para el 4º trimestre de 2017; publicación del estado de la industria en el 4º trimestre de cada año
7, 8, 12	DEV.1.2	Brindar apoyo a los órganos rectores de la OACI (Asamblea, Consejo y ATC)	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	90% de las acciones (en respuesta a las decisiones del Consejo) ejecutadas cada año
7, 8	DEV.1.3	Promover y proyectar el papel de la OACI en los ámbitos económicos y financieros regionales y mundiales a fin de impulsar la iniciativa <i>Ningún país se queda atrás</i> (NCLB) 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 la iniciativa NLCB y los OSD	90% de los aportes y contribuciones efectuados a tiempo
12	DEV.1.4	Contribuir a la implantación de la estrategia de movilización de recursos	Individualización de posibles donantes y formulación de proyectos específicos de creación de fondos voluntarios y/o subsidios para asistencia técnica a los Estados	Examen del plan de proyectos en el 1º trimestre de cada año

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

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

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
7, 8, 11	DEV.2.1	Recopilar, analizar y difundir datos/estadísticas de aviación	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; modernización y reestructuración de los procesos operacionales del Programa de estadística en el marco de la gestión de datos de la organización (EDM); obtención del reconocimiento de la Comisión de Estadística de la ONU	Promedio de días de tratamiento de datos (menos de 200 días); reestructuración de los procesos operacionales finalizada para el 4º trimestre de 2018
7, 8, 11	DEV.2.2	Diseñar herramientas de análisis operacional para maximizar la utilidad de los datos a través de la visualización	Lanzamiento constante de herramientas nuevas y actualizadas; aplicación con un catálogo de datos de todos los organismos de la ONU	Tres herramientas de análisis operacional elaboradas o actualizadas por año
7, 8, 11	DEV.2.3	Evaluar el aporte y los beneficios económicos de las actividades y/o proyectos vinculados con la aviación (incluidos los dirigidos a mejorar la seguridad operacional y la navegación aérea) con metodologías refinadas	Establecimiento de metodologías aprobadas por la Comisión de Estadística de la ONU para cuentas satélite de aviación (PIB de la aviación); informe anual sobre el aporte económico; informes en los que se analice el beneficio económico de las mejoras en seguridad operacional y navegación aérea	Aprobación de la Comisión Estadística de la ONU obtenida para el 2º trimestre de 2018; difusión del informe para el 4º trimestre de cada año
7, 8, 11	DEV.2.4	Actualizar los pronósticos y armonizar las bases de datos para que puedan aplicarse al desarrollo de la aviación, la planificación de la navegación aérea y la economía ambiental (para 2017-2018, esta actividad estará financiada por el ARGF)	Un único juego armonizado de pronósticos de tráfico a largo plazo actualizados; pronósticos adaptados para planificación de la navegación aérea; pronósticos actualizados de las necesidades de personal con licencias aeronáuticas (Doc 9956); 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	Difusión de pronósticos actualizados de tráfico de largo plazo para el 4º trimestre de cada año; exactitud del pronóstico calculada dividiendo la variación real por la variación pronosticada (menos del 15% de desviación del índice promedio de crecimiento)



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

7, 8, 11	DEV.2.5	<p>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 (para 2017-2018, parte de esta actividad estará financiada por el ARGF)</p>	<p>Indicadores actualizados que midan el avance mundial y en cada Estado hacia el logro de los ODS de la ONU; estudios sobre las limitaciones de capacidad en los aeropuertos, análisis de rentabilidad de las ASBU; estudios anuales de las diferencias regionales observadas en los factores económicos de las operaciones de línea aérea en respaldo de un sistema mundial de prorrogo de los ingresos de las líneas aéreas; cálculo anual del índice básico de transporte de correo para la Unión Postal Universal (UPU); nuevos índices de transporte de carga aérea en cooperación con la UNCTAD; estudios sobre la relación entre el transporte aéreo y la salud y las repercusiones económicas que se derivan, realizados en coordinación con la Organización Mundial de la Salud (OMS); análisis económicos de la efectividad y efectos de la reglamentación social realizados con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (seguridad, salud, integridad, etc.); estudios sobre los aspectos económicos de los impactos ambientales y sociales</p>	<p>Indicadores actualizados para el 4º 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 1º trimestre de cada año; difusión de un estudio/informe para el 4º trimestre de cada año</p>
----------	---------	---	---	---

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

**Programa 3: Marco de reglamentación económica**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
7, 8	DEV.3.1	Modernizar y armonizar el marco reglamentario del 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 hacia la convergencia con los sectores del turismo y el comercio	Criterios actualizados (Docs 9587 y 9626) que reflejen las resoluciones de la 39ª Asamblea; principios de alto nivel actualizados sobre la protección del consumidor; 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)	75% de las actividades de seguimiento finalizadas para el 4º trimestre de 2019; publicación de SARPS actualizados del Doc 8632 según corresponda
7, 8	DEV.3.2	Finalizar la formulación preliminar de una visión de largo plazo para la liberalización del transporte aéreo; obtener apoyos y administrar su aplicación, según corresponda (véase el Doc 10027, A38-EC)	Nueva versión preliminar de visión de largo plazo para la liberalización del transporte aéreo y protocolos correspondientes	Versión preliminar definitiva de la visión de largo plazo lista para el 4º trimestre de 2017
7, 8	DEV.3.3	Formular políticas y orientación sobre mejoramiento y desarrollo de infraestructura para costear la infraestructura de aviación y financiar las operaciones de transporte aéreo	Nuevas políticas y textos de orientación adaptados a la implementación de las ASBU; políticas actualizadas sobre los derechos aeroportuarios (Doc 9082); manuales actualizados sobre los aspectos económicos de los aeropuertos y los servicios de navegación aérea (Docs 9161 y 9562); directrices sobre la financiación de las funciones de vigilancia de la seguridad operacional, la seguridad de la aviación y los aspectos económicos, incluidas las RSOO	Publicación de revisiones de los Docs 9161 y 9562 para el 2º trimestre de 2018

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

7, 8	DEV.3.4	Elaborar nuevos textos de orientación sobre los servicios de carga aérea, arrendamiento de aeronaves y servicios de aviación de negocios	Nuevos textos de orientación sobre los servicios de carga aérea	Incorporación en el Doc 9626 de textos de orientación sobre los servicios de carga aérea para el 3º trimestre de 2019
7, 8	DEV.3.5	Proporcionar herramientas para acrecentar la transparencia del marco reglamentario del transporte aéreo y su desarrollo	Versión actualizada de los derechos aeronáuticos disponible en línea y en 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 cuyos acuerdos están cargados en la base de datos por el número de pares de países que tienen tráfico (50%)

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

**Programa 4: Asistencia técnica**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/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 de planes regionales de acción para el desarrollo económico en cooperación con organismos regionales; apoyo para su aplicación y actualización; actividades de promoción mediante encuentros internacionales, eventos y medios sociales	Aplicación de las políticas de la OACI sobre derechos (Doc 9082) en el 66% de los Estados para el 4º trimestre de 2019
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 reglamentarios	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 (como el Simposio de transporte aéreo de la OACI)	Incorporación de 10 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 (asistencia oficial para el desarrollo, etc.) para inversiones en conectividad y mejoramiento de la infraestructura, erradicación de la pobreza y otros objetivos de desarrollo sostenible	Instrumentación de herramientas reglamentarias para los órganos de decisión dirigidas a la erradicación de la pobreza y el incremento de la conectividad (Plan de servicios esenciales y conectividad, ESCI); análisis y posterior facilitación del acceso a la financiación para el desarrollo del transporte aéreo (asistencia oficial para el desarrollo) y marco integrado mejorado (EIF) de asistencia en materia de comercio para los países menos adelantados	Propuesta de plan ESCI lista para el 4º trimestre de 2017; sitio web sobre asistencia oficial para el desarrollo actualizado para el 4º trimestre de cada año

**Programa 5: Oficinas regionales**

**Todas las oficinas regionales**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
7, 8, 12	DEV.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 destacadas	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 y de los planes de acción regionales
7, 8, 11, 12	DEV.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 para cada región a partir de los pronósticos mundiales	Aumento del 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.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; individualización de las necesidades de la región	Exteriorización oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales

## PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

**Descripción:** *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.*

**Fundamentos:** 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.

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, tiene amplio alcance y afecta a todos los sectores de actividad pública y privada.

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.

**Prioridad clave:** *Una aviación respetuosa del medio ambiente; datos, análisis y pronósticos de calidad; Ningún país se queda atrás*

**Resultado previsto 9:** Mejor actuación de la aviación en materia de protección ambiental: Más capacidad en los Estados para aplicar medidas integradas dirigidas a reducir el ruido de las aeronaves y las emisiones de los motores aprovechando los avances tecnológicos y operacionales y el uso de combustibles alternativos sostenibles para la aviación y una medida mundial de mercado (MBM) para la aviación internacional, en su caso

Logro clave 9: Se aplican SARPS y medidas de atenuación y se diseñan herramientas para cuantificar sus beneficios.

Indicador clave de rendimiento: Número de Estados que cumplen los SARPS de protección ambiental de la OACI

**Resultado previsto 10:** Reducción del impacto ambiental en el clima mundial: Más capacidad en los Estados para formular y poner en práctica medidas voluntarias para reducir sus emisiones de CO<sub>2</sub> de la aviación internacional dentro de un marco reglamentario mundial armonizado en consonancia con las políticas y prácticas de protección ambiental del sistema de las Naciones Unidas

Logro clave 10: Se profundiza la formulación y aplicación voluntaria por parte de los Estados de medidas adecuadas.

Indicador clave de rendimiento: Número de planes de acción con actividades de reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> presentados por los Estados ante la OACI, número de coordinadores nacionales capacitados; número de Estados que reciben asistencia para la formulación y aplicación de planes de acción

## OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

---

**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 mejoras lecimiento operacionales, y para medir y en lo posible predecir los distintos aspectos del desarrollo de la aviación civil

Logro clave 11: Mejora la calidad, cantidad y análisis de los datos de aviación que se comparten con los Estados, incluidos los pronósticos y las herramientas.

Indicador clave de rendimiento: Número de análisis que utilizan datos, análisis y pronósticos de la OACI

---

**Resultado previsto 12:** 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

Logro clave 12: Se pone en práctica la iniciativa de la OACI Ningún país se queda atrás

Indicador clave de rendimiento: Índices de aplicación efectiva de los sistemas de vigilancia de la seguridad operacional y la seguridad de la aviación; número de SSC y/o SseC sin resolver

---

NOTA: Muchos de los proyectos/actividades clave indicados en cada programa sólo pueden llevarse a cabo disponiendo en forma sostenida de recursos extrapresupuestarios.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**
**PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**
**PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS**

Programa	Año	Puestos			Otros gastos				GAT	Costos indirectos	Costo total en miles de CAD
		Años-hombre		Costo total en miles de CAD	Costo total en miles de CAD						
		IP	GS		Consultores/ Subcontratación	Viajes	Reuniones	Otros			
<b>1 - Estrategia y políticas</b>											
	2017	2.20	2.90	777	-	36	-	8		694	1,514
	2018	2.20	2.90	793	-	37	-	8		716	1,554
	2019	2.20	2.90	821	-	38	-	9		756	1,623
											4,691
<b>2 - Cambio climático</b>											
	2017	2.75	0.00	531	27	24	16	-		506	1,103
	2018	2.75	0.00	544	27	24	17	-		523	1,135
	2019	2.75	0.00	566	28	25	17	-		554	1,189
											3,428
<b>3 - Normas ambientales</b>											
	2017	2.75	1.00	601	26	24	37	-		582	1,269
	2018	2.75	1.00	615	26	24	39	-		603	1,308
	2019	2.75	1.00	636	27	25	158	-		737	1,584
											4,161
<b>4 - Asistencia y apoyo a la implantación</b>											
	2017	1.00	0.00	147	26	44	65	-		238	519
	2018	1.00	0.00	152	26	45	67	-		248	539
	2019	2.00	0.00	318	27	46	66	-		397	854
											1,911
<b>5 - Oficinas regionales</b>											
	2017	3.68	3.79	842	5	59	27	112		883	1,928
	2018	3.68	3.79	840	5	62	28	103		888	1,926
	2019	3.67	3.79	874	6	64	29	104		938	2,014
											5,869
<b>TOTAL de todos los programas</b>											
	2017	12.38	7.69	2,898	83	186	145	120		2,902	6,333
	2018	12.38	7.69	2,943	85	193	151	112		2,978	6,462
	2019	13.37	7.69	3,215	87	198	270	113		3,381	7,264
<b>Total del trienio:</b>				9,056	255	576	566	345		9,261	20,059
									<b>Total costos directos:</b>	10,799	

<b>PRIORIDADES CLAVE</b>	2017	2018	2019	TOTAL
<b>RESULTADOS PREVISTOS</b>				
<b>Una aviación respetuosa del medio ambiente</b>				
9 - Mejor actuación de la aviación en materia de protección ambiental	1,368	1,393	1,556	4,316
10- Reducción del impacto ambiental en el clima mundial	1,359	1,380	1,513	4,252
<b>Datos, análisis y pronósticos de calidad</b>				
11- Mejores datos, análisis y pronósticos	201	202	249	652
<b>Ningún país se queda atrás</b>				
12 - Mejores condiciones para el desarrollo de la capacidad	504	508	565	1,577
<b>Total:</b>	<b>3,432</b>	<b>3,484</b>	<b>3,883</b>	<b>10,799</b>



Programa 1: Estrategia y políticas

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
9, 10, 12	ENV.1.1	Elaborar una estrategia/plan/informe de protección ambiental mundial en consonancia con el marco de desarrollo sostenible de la ONU	Elaboración del plan mundial de protección ambiental; revisión periódica, introduciendo los ajustes necesarios en respuesta a problemas nuevos y emergentes y las debilidades en la ejecución del plan	Establecimiento del plan mundial de protección ambiental para el 4º trimestre de 2017; revisión periódica en el 4º trimestre de cada año
9, 10	ENV.1.2	Brindar apoyo a los órganos rectores de la OACI (Asamblea, Consejo, ATC y UIC)	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	90% de las acciones (en respuesta a las decisiones del Consejo) ejecutadas cada año
9, 10	ENV.1.3	Promover y proyectar el reconocimiento del liderazgo de la OACI en materia de protección ambiental, cooperación internacional (incluida la cooperación dentro del sistema de las Naciones Unidas) y coordinación de actividades regionales, así como la función de la OACI en apoyo de las iniciativas y los grupos de protección ambiental de la ONU, incluidos sus objetivos de desarrollo sostenible	Mejor prestación de servicios a los Estados mediante una coordinación y cooperación eficaz; 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, OIEA, IRENA, etc.) en las iniciativas que afectan a la aviación internacional y el medioambiente 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	90% de los aportes y contribuciones efectuados a tiempo; organización de un evento anual sobre el medio ambiente
10, 12	ENV.1.4	Contribuir a la implantación de la estrategia de movilización de recursos, lo que incluye la creación y vigilancia de proyectos externos de asistencia en materia ambiental	Individualización 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	Establecimiento y revisión anual de proyectos en el 1º trimestre de cada año; 90% de los resultados previstos alcanzados a tiempo

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

**Programa 2: Cambio climático**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
9, 10	ENV.2.1	Diseñar modalidades de funcionamiento / implementación de medidas mundiales de mercado (MBM)	Elaboración de nuevos SARPS para el Anexo 16; establecimiento de una estructura de gobernanza; orientación sobre reglas de medición, notificación y verificación y criterios para acceder a créditos de emisión (según se definan en la 39ª Asamblea); seminarios de capacitación y creación de capacidad para el desarrollo y puesta en marcha de una MBM mundial (según se defina en la 39ª Asamblea)	Publicación de SARPS actualizados del Anexo 16, según se requiera
9, 10	ENV.2.2	Crear, mantener y actualizar el Registro de MBM de la OACI e iniciar el despliegue a pequeña escala del marco de MBM mundial de la OACI	Establecimiento de un sistema de registro para un mecanismo de MBM mundial (según se defina en la 39ª Asamblea); esquema piloto a prueba por un período limitado (según se defina en la 39ª Asamblea)	Sistema de registro disponible según se requiera (sujeto a la existencia de recursos); lanzamiento de esquema piloto según se requiera (sujeto a la existencia de recursos)
9, 10	ENV.2.3	Formular políticas de combustibles sostenibles alternativos y elaborar orientación sobre la forma de adaptar la infraestructura y los procedimientos de la aviación al cambio climático	Recomendaciones de combustibles alternativos sostenibles al Consejo/Asamblea; análisis de políticas existentes; mantenimiento del marco mundial para los combustibles alternativos de la aviación (GFAAF); evaluación del riesgo mundial en las instalaciones y servicios de aviación; nueva orientación sobre la adaptación al cambio climático	Presentación ante el Consejo de un proyecto de nota de estudio de la Asamblea para el 2º trimestre de 2019; actualización del GFAAF una vez al año; finalización de la labor preparatoria para el 2º trimestre de 2019
9, 10	ENV.2.4	Vigilar 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, escritos para que las prioridades de los Estados miembros de la OACI se vean reflejadas en las políticas externas	90% de la postura de la OACI expresada en los foros correspondientes
10	ENV.2.5	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	Publicación del inventario actualizado de emisiones de carbono en el 3º trimestre de cada año

Programa 3: Normas ambientales

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
9	ENV.3.1	Elaborar y mantener normas y métodos recomendados sobre el ruido	Mantenimiento del Volumen I del Anexo 16; actualización del Doc 9501 (Manual técnico-ambiental); actualización del Doc 9829 (enfoque equilibrado), en el que se traten aspectos emergentes (supersónica, ruido producido por aeronaves no tripuladas); colaboración con los grupos de trabajo del CAEP	Publicación de documentos y actualizaciones del Anexo 16, según se requiera
9	ENV.3.2	Elaborar y mantener normas y métodos recomendados sobre calidad del aire local	Mantenimiento del Volumen II del Anexo 16 (incluida una nueva norma sobre materia particulada); actualización del Doc 9501 (Manual técnico-ambiental); actualización del Doc 9889 (Manual sobre la calidad del aire en los aeropuertos); colaboración con los grupos de trabajo del CAEP	Publicación de documentos y actualizaciones del Anexo 16, según se requiera
9, 10	ENV.3.3	Elaborar y mantener normas y métodos recomendados sobre cambio climático	Mantenimiento del Volumen III del Anexo 16; actualización del Doc 9501 (Manual técnico-ambiental); actualización de la Circular 337; colaboración con los grupos de trabajo del CAEP	Publicación de documentos y actualizaciones del Anexo 16, según se requiera
9	ENV.3.4	Actualizar y mantener orientación sobre aeropuertos ecológicos, evaluar políticas de reciclado de aeronaves y diseñar metodologías para un mecanismo de desarrollo limpio (MDL) para la aviación	Elaboración de orientación sobre aeropuertos ecológicos; evaluación de políticas de reciclado de aeronaves; metodologías que permitan acceder a créditos otorgados por el Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) de la CMNUCC para proyectos de la aviación	Informe al Consejo y la Asamblea sobre las prácticas actuales de reciclado de aeronaves para el 2º trimestre de 2019; nueva metodología MDL para el 4º trimestre de 2019

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE**

9, 10, 11	ENV.3.5	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	Publicación de los informes sobre las metas para el 2º trimestre de 2019; actualización continua de las bases de datos
-----------	---------	---	---	--

Programa 4: Asistencia y apoyo a la implantación

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
10, 12	ENV.4.1	Asistir en la ejecución de los planes de acción estatales y en la creación de la capacidad necesaria (para 2017-2018, parte de esta actividad estará financiada mediante contribuciones voluntarias)	Seminarios prácticos regionales sobre la elaboración de planes de acción y ejecución de medidas, etc.; actualizaciones de la orientación e interfases 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	Más de 90 coordinadores nacionales para planes de acción estatales capacitados o contactados en forma directa por año; asistencia directa a 15 Estados por año en la ejecución de sus planes de acción
11	ENV.4.2	Analizar y actualizar herramientas para evaluar los efectos de la aviación en el medio ambiente	EBT, IFSET, calculadora de emisiones de carbono, calculadora de reuniones verdes	7 herramientas ambientales en desarrollo o actualizadas por año
9, 10	ENV.4.3	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

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE****Programa 5: Oficinas regionales**

<b>Logro clave núm.</b>	<b>Núm.</b>	<b>Proyecto/actividad clave</b>	<b>Resultado/Producto</b>	<b>Indicador clave de rendimiento/Meta</b>
10, 12	ENV.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	Seminarios regionales y capacitación sobre elaboración de planes de acción y ejecución de medidas, etc.	Planes de acción recibidos del 60% de los Estados para el 4º trimestre de 2019
9, 10, 11, 12	ENV.5.2	Asistir a los Estados de la región en la aplicación del Anexo 16 y la orientación, y 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 instrumento OACI de estimación de las economías en materia de combustible (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.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; individualización de las necesidades de la región	Exteriorización oportuna de las prioridades e inquietudes de la OACI en los foros correspondientes, según el calendario de otras organizaciones internacionales

**DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS  
POR  
ESTRATEGIAS DE APOYO**

**Administración y gestión de servicios  
Gestión financiera y del presupuesto  
Comunicaciones  
Ética  
Evaluación y auditoría interna  
Liderazgo y gestión ejecutiva  
Recursos humanos  
Gestión de la información y servicios administrativos generales  
Servicios de idiomas  
Servicios jurídicos y relaciones exteriores**

(Esta página se ha dejado intencionalmente en blanco)



ESTRATEGIAS DE APOYO POR PROGRAMA

PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS

Año	Adm. y gestión de serv. <sup>1</sup>	Apoyo adm. a la ANC	Secretaría de la Asamblea y el Consejo <sup>1</sup>	Gestión financiera y presupuesto	Comunicaciones	Serv. conf, seguridad y gen. <sup>2</sup>	Ética	Evaluación y auditoría interna	Gestión ejecutiva <sup>3</sup>	SPCP <sup>3</sup>	Recursos humanos	Tecnología de la información <sup>2</sup>	Servicios de idiomas	Serv. jurídicos y rel. exteriores	Imprenta y distribución	Serv. de compras y viajes	Total
Costo total en miles de CAD																	
<b>Apoyo al programa- Órganos rectores</b>																	
2017	280	347	569	-	-	738	-	-	-	-	-	631	4,930	-	-	-	<b>7,496</b>
2018	287	357	583	-	-	789	-	-	-	-	-	661	5,039	-	-	-	<b>7,716</b>
2019	274	366	602	-	-	802	-	-	1,156	-	-	680	5,186	-	-	-	<b>9,067</b>
<b>Total:</b>	<b>842</b>	<b>1,070</b>	<b>1,754</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,330</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,156</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,972</b>	<b>15,155</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>24,279</b>
<b>Apoyo al programa</b>																	
2017	210	-	-	-	691	1,846	-	1,195	2,200	451	-	3,789	8,394	2,437	1,751	496	<b>23,461</b>
2018	215	-	-	-	705	1,972	-	1,219	2,250	463	-	3,964	8,580	2,398	1,795	496	<b>24,058</b>
2019	206	-	-	-	728	2,006	-	1,262	2,311	477	-	4,082	8,831	2,542	2,068	496	<b>25,008</b>
<b>Total:</b>	<b>631</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,124</b>	<b>5,824</b>	<b>-</b>	<b>3,677</b>	<b>6,761</b>	<b>1,391</b>	<b>-</b>	<b>11,835</b>	<b>25,805</b>	<b>7,377</b>	<b>5,614</b>	<b>1,488</b>	<b>72,527</b>
<b>Gestión y administración</b>																	
2017	912	-	-	3,800	-	1,108	157	-	-	-	5,909	1,894	-	-	-	-	<b>13,780</b>
2018	933	-	-	3,915	-	1,183	160	-	-	-	6,080	1,982	-	-	-	-	<b>14,253</b>
2019	891	-	-	4,025	-	1,204	166	-	-	-	6,262	2,041	-	-	-	-	<b>14,589</b>
<b>Total:</b>	<b>2,736</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11,740</b>	<b>-</b>	<b>3,495</b>	<b>484</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18,251</b>	<b>5,917</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>42,622</b>
<b>TOTAL</b>																	
2017	1,402	347	569	3,800	691	3,692	157	1,195	2,200	451	5,909	6,315	13,324	2,437	1,751	496	<b>44,737</b>
2018	1,436	357	583	3,915	705	3,944	160	1,219	2,250	463	6,080	6,606	13,619	2,398	1,795	496	<b>46,027</b>
2019	1,370	366	602	4,025	728	4,012	166	1,262	3,466	477	6,262	6,804	14,018	2,542	2,068	496	<b>48,664</b>
<b>Total:</b>	<b>4,209</b>	<b>1,070</b>	<b>1,754</b>	<b>11,740</b>	<b>2,124</b>	<b>11,649</b>	<b>484</b>	<b>3,677</b>	<b>7,916</b>	<b>1,391</b>	<b>18,251</b>	<b>19,725</b>	<b>40,961</b>	<b>7,377</b>	<b>5,614</b>	<b>1,488</b>	<b>139,428</b>

<sup>1</sup> Programa: Administración y gestión de servicios

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

<sup>3</sup> Programa: Liderazgo y gestión ejecutiva

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

Programa	Año	Puestos			Otros gastos				Costo total en miles de CAD
		Años-hombre		Costo total en miles de CAD	Costo total en miles de CAD				
		IP	GS		Consultores/ Subcontratación	Viajes	Reuniones	Otros	
<b>Administración y gestión de servicios</b>									
	2017	2.00	4.00	792	205	101	-	304	<b>1,402</b>
	2018	2.00	4.00	809	210	104	-	312	<b>1,436</b>
	2019	2.00	4.00	835	108	107	-	320	<b>1,370</b>
	<b>Total:</b>			<b>2,437</b>	<b>523</b>	<b>313</b>	<b>-</b>	<b>936</b>	<b>4,209</b>
<b>Apoyo administrativo a la ANC</b>									
	2017	1.50	0.50	347	-	-	-	-	<b>347</b>
	2018	1.50	0.50	357	-	-	-	-	<b>357</b>
	2019	1.50	0.50	366	-	-	-	-	<b>366</b>
	<b>Total:</b>			<b>1,070</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,070</b>
<b>Secretaría de la Asamblea y el Consejo</b>									
	2017	2.00	2.00	501	14	-	54	-	<b>569</b>
	2018	2.00	2.00	514	15	-	55	-	<b>583</b>
	2019	2.00	2.00	530	15	-	57	-	<b>602</b>
	<b>Total:</b>			<b>1,544</b>	<b>44</b>	<b>-</b>	<b>166</b>	<b>-</b>	<b>1,754</b>
<b>Gestión financiera y presupuesto</b>									
	2017	9.00	21.00	3,379	-	13	-	407	<b>3,800</b>
	2018	9.00	21.00	3,468	-	14	-	433	<b>3,915</b>
	2019	9.00	21.00	3,552	-	14	-	460	<b>4,025</b>
	<b>Total:</b>			<b>10,399</b>	<b>-</b>	<b>41</b>	<b>-</b>	<b>1,300</b>	<b>11,740</b>
<b>Comunicaciones</b>									
	2017	2.00	1.00	521	137	11	-	22	<b>691</b>
	2018	2.00	1.00	531	141	11	-	23	<b>705</b>
	2019	2.00	1.00	548	144	12	-	23	<b>728</b>
	<b>Total:</b>			<b>1,600</b>	<b>423</b>	<b>34</b>	<b>-</b>	<b>68</b>	<b>2,124</b>
<b>Servicios a las conferencias, de seguridad y administrativos generales</b>									
	2017	1.50	8.50	914	288	-	-	2,490	<b>3,692</b>
	2018	1.50	8.50	939	300	-	-	2,706	<b>3,944</b>
	2019	1.50	8.50	963	312	-	-	2,737	<b>4,012</b>
	<b>Total:</b>			<b>2,816</b>	<b>900</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,933</b>	<b>11,649</b>
<b>Ética</b>									
	2017	0.60	0.00	142	-	15	-	-	<b>157</b>
	2018	0.60	0.00	144	-	16	-	-	<b>160</b>
	2019	0.60	0.00	150	-	16	-	-	<b>166</b>
	<b>Total:</b>			<b>436</b>	<b>-</b>	<b>47</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>484</b>
<b>Evaluación y auditoría interna</b>									
	2017	4.00	2.00	1,079	64	51	-	1	<b>1,195</b>
	2018	4.00	2.00	1,100	66	53	-	1	<b>1,219</b>
	2019	4.00	2.00	1,140	67	54	-	1	<b>1,262</b>
	<b>Total:</b>			<b>3,319</b>	<b>197</b>	<b>158</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>3,677</b>
<b>Gestión ejecutiva</b>									
	2017	5.00	3.00	1,782	-	264	23	132	<b>2,200</b>
	2018	5.00	3.00	1,821	-	271	23	135	<b>2,250</b>
	2019	5.00	3.00	1,871	-	277	1,179	139	<b>3,466</b>
	<b>Total:</b>			<b>5,474</b>	<b>-</b>	<b>812</b>	<b>1,225</b>	<b>406</b>	<b>7,916</b>

## PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS

Programa	Año	Puestos			Otros gastos				Costo total en miles de CAD
		Años-hombre		Costo total en miles de CAD	Costo total en miles de CAD				
		IP	GS		Consultores/ Subcontratación	Viajes	Reuniones	Otros	
<b>Oficina de planificación estratégica, coordinación y asociaciones (SPCP)</b>									
	2017	2.00	1.00	451	-	-	-	-	451
	2018	2.00	1.00	463	-	-	-	-	463
	2019	2.00	1.00	477	-	-	-	-	477
<b>Total:</b>				1,391	-	-	-	-	1,391
<b>Recursos humanos</b>									
	2017	9.00	15.00	4,631	133	-	-	1,145	5,909
	2018	9.00	15.00	4,744	149	-	-	1,187	6,080
	2019	9.00	15.00	4,873	156	-	-	1,233	6,262
<b>Total:</b>				14,248	438	-	-	3,565	18,251
<b>Tecnología de la información y comunicaciones</b>									
	2017	11.00	5.50	2,531	1,180	-	-	2,604	6,315
	2018	11.00	5.50	2,598	1,332	-	-	2,676	6,606
	2019	11.00	5.50	2,678	1,376	-	-	2,749	6,804
<b>Total:</b>				7,807	3,888	-	-	8,029	19,725
<b>Servicios de idiomas - Apoyo al programa - Órganos rectores</b>									
	2017	42.00	47.00	11,994	1,330	-	-	-	13,324
	2018	42.00	47.00	12,272	1,347	-	-	-	13,619
	2019	42.00	47.00	12,653	1,365	-	-	-	14,018
<b>Total:</b>				36,919	4,042	-	-	-	40,961
<b>Servicios jurídicos y relaciones exteriores</b>									
	2017	8.00	7.00	2,260	-	50	123	3	2,437
	2018	8.00	7.00	2,312	-	51	32	3	2,398
	2019	8.00	7.00	2,389	-	53	97	3	2,542
<b>Total:</b>				6,961	-	154	251	10	7,377
<b>Imprenta y distribución</b>									
	2017			-	-	-	-	1,751	1,751
	2018			-	-	-	-	1,795	1,795
	2019			-	-	-	-	2,068	2,068
<b>Total:</b>								5,614	5,614
<b>Servicios de compras y viajes</b>									
	2017			-	496	-	-	-	496
	2018			-	496	-	-	-	496
	2019			-	496	-	-	-	496
<b>Total:</b>					1,488			-	1,488
<b>TOTAL Estrategias de apoyo</b>									
	2017	99.60	117.50	31,324	3,848	506	199	8,860	44,737
	2018	99.60	117.50	32,072	4,055	519	110	9,271	46,027
	2019	99.60	117.50	33,025	4,040	533	1,333	9,734	48,664
<b>Total:</b>				96,422	11,943	1,558	1,642	27,865	139,428

**Estrategia de apoyo**      **Administración y gestión de servicios**

**Prioridad clave:**      Más eficiencia y efectividad

**Descripción**      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 Secretaria 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.

**Resultado previsto 16:**      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

Logro clave 16a:      Se brindan a la Organización todos los servicios de administración y gestión utilizando herramientas automatizadas y sistemas de gestión modernizados, incluido un sistema de gestión del rendimiento

Indicador clave de rendimiento:      Número de herramientas y sistemas de gestión modernizados puestos en funcionamiento y apoyo brindado

Logro clave 16b:      Los órganos rectores de la OACI (la Asamblea y el Consejo) pueden desempeñar eficazmente el mandato que les confieren los Capítulos VIII y IX del Convenio sobre Aviación Civil Internacional.

Indicador clave de rendimiento:      Porcentaje de documentación de respaldo para las reuniones de los órganos rectores producida dentro de los plazos establecidos

**Programa:**      **Administración y gestión de servicios**

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
16a	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	Implantación de 3 sistemas de gestión (como mínimo)
16a	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 Secretaria General y demás comités operacionales de la Secretaría	Producción oportuna y eficiente de notas de estudio, memorias y documentación de respaldo sobre temas administrativos y de gestión de servicios	75% de la documentación producida dentro de los plazos establecidos

16a	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 las reuniones de la red del sistema de la ONU	Participación y ejecución de como mínimo 3 iniciativas del sistema de la ONU
16a	1.1.4	Puesta en marcha de un sistema integrado de gestión del rendimiento general orientado a los resultados	Finalización del sistema de gestión del rendimiento general y el tablero de control	Despliegue del sistema para el fin del trienio
16a	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	3 herramientas en marcha para el final del trienio

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

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
16b	1.2.1	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, C-MIN, transcripciones textuales y demás documentación relativa a los períodos de sesiones de los órganos rectores	Documentación producida 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
16b	1.2.2	Elaboración y producción de informes sobre las acciones emprendidas por la Secretaría en cumplimiento de las decisiones del Consejo	Informe sobre las decisiones del Consejo que requieren acción de la Secretaría (CDFA)	Informe producido dentro de los cuatro meses de la finalización del período de sesiones correspondiente

**Estrategia de apoyo**      **Gestión financiera y del presupuesto**

**Prioridad clave:**      Más eficiencia y efectividad

**Descripción**      La Subdirección de Finanzas brinda servicios financieros y contables para todas las operaciones de la Organización mediante la gestión, el control y la registración de 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 de modo 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

Logro clave 21:      Las actividades se desenvuelven en forma fluida a la vez que se protegen los bienes de la Organización

Indicador clave de rendimiento:      Actividades sin interrupciones que obedezcan a problemas financieros

**Programa:**      **Gestión financiera y del presupuesto**

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/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 por encima de las previsiones presupuestarias
21	1.1.2	Producir los estados financieros, los informes sobre el uso de las contribuciones y otros informes	Estados e informes financieros	98% de los informes producidos a tiempo
21	1.1.3	Brindar apoyo al Comité de Finanzas y la Asamblea	Notas de estudio del Consejo y de la Asamblea e informes orales	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

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	Pagos a proveedores	Tramitación de facturas en cinco días hábiles	95% de la tramitación en los plazos previstos

## ESTRATEGIA DE APOYO

### **Estrategia de apoyo**      **Comunicaciones**

**Prioridad clave:** Más eficiencia y efectividad

**Descripción** El Grupo de Comunicaciones es responsable de difundir las prioridades y logros de la OACI a fin de crear conciencia en la sociedad y que en todo el mundo se comprenda y aprecie la misión y función de la Organización.

**Resultado previsto 22:** Mejores estrategias de apoyo: Mayor conocimiento de la OACI y sus objetivos estratégicos entre la comunidad de la aviación y el público en general

Logro clave 22a: Aumenta la conciencia del público respecto de la OACI y su labor

Logro clave 22b: En todo momento se presenta a la OACI como dinámica y sensible a las necesidades

Logro clave 22c: Se profundiza en toda la Organización el conocimiento y la coherencia en la forma de usar la marca OACI y demás mensajes clave dirigidos al público

Logro clave 22d: Se realza el perfil internacional de la OACI mediante acciones rápidas y regulares que ponen de relieve sus actividades y logros

Logro clave 22e: Se fortalece la presencia de la OACI en los medios de difusión especializados y generales

Logro clave 22f: Se mantiene un seguimiento con intervenciones eficaces para conservar un alto nivel de reconocimiento y prestigio de la OACI en el público

**Programa:**      **Comunicaciones**

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
22a, 22b, 22d, 22e	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; blogs del PRES y SG de donde se pueden tomar textos/imágenes para publicar en los medios sociales; presencia en los medios sociales más inmediata, dinámica y participativa; carteles permanentes en la vía pública de Montreal para promocionar la presencia y función de la OACI; toda la información que figure en el sitio web público de la OACI está bien presentada y actualizada y la Revista de la OACI se mantiene vigente, con una buena presentación y publicación en las fechas previstas; mayor regularidad y calidad de las relaciones con los medios	Porcentaje de notas de prensa de PRES y SG difundidas el mismo día; número de seguidores en Facebook; número de seguidores en Twitter; porcentaje de preguntas en los medios sociales respondidas dentro de los 60 minutos en horas normales de trabajo; un mínimo de 12 editoriales publicadas o producidas en los medios especializados correspondientes; como mínimo 52 comunicados o declaraciones de prensa por año sobre novedades de la OACI



22a, 22c	1.1.2	Perfeccionar la marca OACI y colocarla de manera uniforme en todo el material de la OACI que corresponda	Sitio web de intranet con directrices, material accesorio (ficheros con el logo, etc.) y explicación de la marca	90% del material de la OACI se ajusta a la marca OACI
22f	1.1.3	Llevar cuenta de la presencia y el prestigio de la OACI en los medios internacionales e informar los resultados en el espacio destinado a COM de la intranet	Informes diarios de las noticias donde se menciona a la OACI con enlaces a los artículos correspondientes, informes del acumulativo mensual en la página COM de la intranet; participación anual en el Barómetro Mundial de ONG WinLeger	Mejorar el puntaje de la OACI en el Barómetro de ONG

**Estrategia de apoyo**      **Ética**

**Prioridad clave:**            Más eficiencia y efectividad

**Descripción**                    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.

**Resultado previsto 23:**      Mejores estrategias de apoyo: Mayor reconocimiento de la OACI como organismo normalizador y socio de comportamiento ético y confiable

**Logro clave 23:**                Se reducen los riesgos que pudieran plantearse por existir conflictos de intereses, por falta de aplicación de los reglamentos o incumplimiento de las normas de conducta de la OACI.

**Indicador clave de rendimiento:**      Robustez (nivel) de la cultura ética de la OACI

**Programa:**                    **Ética**

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/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	95% de los pedidos respondidos dentro de las 48 horas; orientación básica de introducción a la ética impartida al 95% del nuevo personal afectado a la Sede en Montreal
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; presentación de informe anual al Consejo	100% de cumplimiento de los requisitos de la política por parte del personal

**Estrategia de apoyo**      **Evaluación y auditoría interna****Prioridad clave:** Más eficiencia y efectividad

**Descripción** 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 iii) fortalecer el funcionamiento de la Organización en aras de dichos resultados.

**Resultado previsto 20:** 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

Logro clave 20a: Aumenta la eficacia y eficiencia de los proyectos, programas y unidades funcionales

Logro clave 20b: Los riesgos se gestionan eficazmente y se fortalecen los controles internos

Logro clave 20c: Se logran economías de costos

Logro clave 20d: Se fomenta el aprendizaje institucional

**Programa:**      **Evaluación y auditoría interna**

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
20a, 20d	1.1.1	Efectuar evaluaciones independientes de los programas, las políticas y los proyectos	Informes de evaluación	Número de proyectos de informe de evaluación finalizados y entregados al evaluando por año (objetivo = 2)
20a, 20b, 20c	1.1.2	Efectuar auditorías internas independientes	Informes de auditoría interna	Número de proyectos de informe de auditoría interna finalizados y entregados al auditado por año (objetivo = 7 auditorías)
20b, 20c	1.1.3	Efectuar investigaciones	Informes de investigación	Porcentaje de informes de investigación finalizados y entregados al oficial de Ética dentro de los plazos establecidos (objetivo = 100%)

## ESTRATEGIA DE APOYO

---

20a, 20c, 20d	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)
20a, 20b, 20c	1.1.5	Vigilar el avance y cumplimiento de todas las recomendaciones de la EAO	Reuniones de seguimiento con los funcionarios administrativos superiores	Reuniones de seguimiento de las recomendaciones de C/EAO aún pendientes con los funcionarios superiores correspondientes (objetivo = 3 por año)

**Estrategia de apoyo**      **Liderazgo y gestión ejecutiva**

**Prioridad clave:**      Mayor eficiencia y efectividad

**Descripción**      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: la gestión eficiente de los recursos, tanto financieros como humanos, físicos e intelectuales; el establecimiento y aplicación de buena gobernanza y las mejores prácticas; el establecimiento y aplicación de la gestión del riesgo para fines de planificación y operaciones de la Organización; y el establecimiento y aplicación de la gestión del rendimiento institucional con el fin de mejorar la eficiencia y la efectividad.

**Resultado previsto 24:**      Mayor rendimiento: Resultados óptimos de la OACI en la concreción de su visión, misión, objetivos estratégicos y metas.

**Logro clave 24:**      Desempeño óptimo de la Secretaría de la OACI y como resultado un impacto positivo en los Estados y en la comunidad mundial de la aviación

**Programa:**      **Liderazgo y gestión ejecutiva**

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/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 deslizando cada año; 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	Informes periódicos al Consejo sobre la situación del presupuesto	No se excede el presupuesto y el traspaso es mínimo
24	1.1.3	Gestión del rendimiento institucional en la OACI	Establecimiento de un marco de gestión institucional; informes periódicos sobre la gestión del rendimiento; implantación de una cultura de rendimiento, responsabilidad, trabajo en equipo y cooperación	Establecimiento de una herramienta de CPMF; vinculación del CPMF con la evaluación individual del desempeño del personal; informe anual sobre la gestión del rendimiento

**ESTRATEGIA DE APOYO**

24	1.1.4	Gestión del riesgo en la OACI	Establecimiento de una matriz de riesgo; informes periódicos sobre la gestión del riesgo; utilización de la gestión del riesgo en la planificación y operaciones de la Organización	Mecanismo de movilización de recursos establecido; ejecución efectiva de proyectos de cooperación técnica; rentabilidad del ARGF; fondo voluntario
24	1.1.5	Encabezar las actividades de movilización de recursos y supervisar los recursos extrapresupuestarios	Establecimiento de un mecanismo de movilización de recursos; el AOSC y el ARGF siguen siendo rentables; los donantes existentes siguen apoyando el mandato de la OACI; se identifican y comprometen nuevos donantes para apoyar el mandato de la OACI	Mecanismo de movilización de recursos establecido; ejecución efectiva de proyectos de cooperación técnica; rentabilidad del ARGF; fondo voluntario
24	1.1.6	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
24	1.1.7	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	1.1.8	Liderar y gestionar los recursos humanos a través de una sólida estructura orgánica de la OACI	Personal productivo y con las cualificaciones apropiadas	Procedimientos de contratación eficaces; desarrollo profesional y programa de instrucción; planificación de la sucesión

**Estrategia de apoyo****Recursos humanos**

Más eficiencia y efectividad

**Prioridad clave:****Descripción**

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.

**Resultado previsto 17:**

Mejores estrategias de apoyo: Responder a los requerimientos 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

## Logro clave 17a:

Se brinda un asesoramiento estratégico en HRM, con una aplicación efectiva y uniforme de los reglamentos de HRM y servicios eficientes de administración del personal.

## Indicador clave de rendimiento:

Prevalencia de políticas y procedimientos de recursos humanos actuales, representativos de una organización internacional moderna donde se consagran los principios y prácticas que caracterizan al buen empleador

## Logro clave 17b:

Se tiene una plantilla diversa y flexible, que reúne todas las competencias necesarias para ejecutar el programa de trabajo.

## Indicador clave de rendimiento:

Duración de los procesos de contratación y calidad del programa de desarrollo del personal para promover el fortalecimiento continuo de las competencias y las aptitudes centrales y una cultura guiada por los más altos valores éticos

**Programa: Recursos humanos**

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
17a, 17b	1.1.1	Desarrollo de una política de HRM con mayor transparencia, accesibilidad y uniformidad en la aplicación del Reglamento del personal y las normas y procedimientos administrativos (incluida la delegación de autoridad de HRM)	Reglas del personal e instrucciones administrativas actualizadas que responden a la evolución de los requerimientos de la Organización y las mejores prácticas de la ONU; marco estratégico de HRM con textos de orientación	Implementación de como mínimo 3 reglas del personal e instrucciones administrativas, procedimientos y textos de orientación revisados/actualizados por año

**ESTRATEGIA DE APOYO**

17a, 17b	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	80% de todas las contrataciones concretadas dentro de los plazos establecidos
17a, 17b	1.1.3	Profundizar los conocimientos y aptitudes del personal para acompañar la evolución de las necesidades de la Organización	Perfiles profesionales / competencias; programa de capacitación; movilidad interna	500 días de capacitación por año
17a, 17b	1.1.4	Perfeccionar y administrar el marco de gestión del rendimiento dando respuesta a las necesidades operacionales de la Organización	Regla del personal y directrices generales para la gestión del rendimiento	Regla del personal y directrices generales implementadas para el 31/12/2017
17a, 17b	1.1.5	Agilizar los servicios de HR para la administración de personal, contratos y prestaciones, seguridad social (jubilaciones, seguros, etc.) y atención médica	Satisfacción de los beneficiarios	Acciones tomadas dentro de los 3-5 días de la solicitud
17a, 17b	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	Actualizaciones esenciales del sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) para incorporar los cambios introducidos en el régimen común de las Naciones Unidas	Sistema ERP actualizado



---

<b>Estrategia de apoyo</b>	<b>Gestión de la información y servicios administrativos generales</b>
<b>Prioridad clave:</b>	Más eficiencia y efectividad
<b>Descripción</b>	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.

---

<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.
Logro clave 19a:	Se proporcionan sistemas de información y comunicaciones modernos y sostenibles que contribuyen al cumplimiento del mandato de la OACI y la ejecución de las actividades de los programas.
Indicador clave de rendimiento:	Políticas y procedimientos sobre recursos humanos actualizados, característicos de una organización internacional moderna y coherentes con los principios y prácticas de un buen empleador.

---

Logro clave 19b:	Se brindan servicios eficientes de seguridad e integridad para las conferencias y otros encuentros de la Organización, se protegen los procesos esenciales durante situaciones de crisis; se introducen mejoras continuas en los locales de oficinas y la infraestructura edilicia en beneficio de las actividades de los programas, los Estados miembros y los participantes de la aviación civil.
Indicador clave de rendimiento:	Mínimo número de inconvenientes en los servicios para las conferencias, edificios y seguridad.

---

Logro clave 19d:	Se garantiza la conservación y disponibilidad de los registros oficiales de la OACI, lográndose más eficiencia en la obtención de información y la digitalización de los documentos en beneficio de los programas de trabajo.
Indicador clave de rendimiento:	Nivel de satisfacción de los usuarios y nivel de eficiencia de los procesos de archivo y registro.

---

Programa: Tecnología de la información y las comunicaciones

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
19a	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. Formular y poner en marcha políticas, estrategias y normas que sean las mejores prácticas de la industria para asegurar la validación, seguridad, accesibilidad y calidad de la información que se adquiera, genere o comparta en la OACI	Plan rector 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; validación independiente de las principales instalaciones y sistemas nuevos para garantizar el cumplimiento de las correspondientes normas de seguridad de la información vigentes en la industria o reconocidas internacionalmente; 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	Plan maestro de ICT anual presentado y examinado por el IMC; porcentaje de elaboración de informe de evaluación de la seguridad informática y la sostenibilidad de todos los principales sistemas nuevos (90%)
19a	1.1.2	Dar apoyo a las actividades de las unidades operacionales de la OACI mediante la planificación, análisis, adquisición y despliegue de infraestructura informática (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 a la Organización	Índice de ejecución de la Hoja de ruta para el despliegue de la infraestructura aprobada (85%); niveles de satisfacción de usuarios superiores al 90%
19a	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%)

19a	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%)
19a	1.1.5	Brindar asesoramiento técnico y apoyo a las unidades de la OACI en relación con la compra, desarrollo e instalación de soportes lógicos para sus actividades, tales como sistemas de gestión del rendimiento, conservación y gestión de conocimientos o generación de ingresos auxiliares	Soportes lógicos y soluciones informáticas para la gestión de los conocimientos o para actividades específicas desarrollados e instalados de acuerdo con el orden de prioridad aprobado para los proyectos	Porcentaje de proyectos de desarrollo de soportes lógicos o aplicaciones de ICT ejecutados dentro de los márgenes de costo y tiempo (85%)
19d	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

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

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
19b	1.2.1	Gestión de conferencias y eventos; gestión de los recursos para reuniones; sistema de reserva electrónica de salas en el edificio de la Secretaría y el centro de conferencias de la OACI; servicios de inscripción para reuniones la OACI	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	Avance del 80% en la incorporación de nuevas tecnologías de logística y coordinación administrativa de los eventos; 90% de todas las reuniones realizadas sin exceder los parámetros presupuestarios; mínimo nivel de interrupción en el funcionamiento de la herramienta de inscripción, con tiempos de espera inferiores a los 10 minutos

## ESTRATEGIA DE APOYO

19b	1.2.2	Gestión eficaz de 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	Menos de 3 interrupciones de las reuniones del Consejo o la ANC por problemas técnicos
19b	1.2.3	Prestación de servicios generales para la Secretaría de la OACI; gestión de inventario de bienes; recepción de 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	Pedidos generales de asistencia respondidos y resueltos dentro de las 48 horas; 1 inventario de los bienes de la Organización por trienio, con base de datos actualizada
19b	1.2.4	Proyectos de gestión del edificio y coordinación de las tareas de mantenimiento	Planos, especificaciones, construcción y presupuestos; coordinación con el Ministerio de Obras Públicas y Servicios Gubernamentales de Canadá, proveedores y clientes	80% de los proyectos del edificio finalizados dentro de los plazos y presupuestos previstos
19b	1.2.5	Seguridad e integridad de la Secretaría de la OACI y colaboración 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, planes de contingencia finalizados en un 90%; reuniones, políticas y planes de contingencia de SMT finalizados en un 90% y aprobados por el Departamento de Seguridad de la ONU

**Estrategia de apoyo**    **Servicios de idiomas****Prioridad clave:**    Más eficiencia y efectividad**Descripción**    Los servicios de idiomas tienen por cometido garantizar la precisión y puntualidad de la traducción, interpretación, documentación y publicaciones 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.**Resultado previsto 18:**    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, además de asegurar la conservación y disponibilidad de los registros y documentos de la Organización

Logro clave 18a:    Se facilita la comunicación multilingüe en los idiomas oficiales de la Organización durante las reuniones, potenciando las oportunidades de establecer un diálogo enriquecedor entre los participantes.

Indicador clave de rendimiento:    Nivel de satisfacción de los interesados con la calidad de los servicios prestados

Logro clave 18b:    Se garantiza el acceso a las comunicaciones, normas y métodos recomendados esenciales en materia de seguridad operacional y protección de la aviación gracias a la producción en tiempo de los documentos y comunicaciones clave en los seis idiomas de la OACI.

Indicador clave de rendimiento:    Nivel de satisfacción de los interesados con la calidad y puntualidad de los servicios prestados

**Programa:**    **Servicios de idiomas**

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
18a	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.	Servicio de interpretación simultánea para todas las reuniones aprobadas y programadas, en todos los idiomas de la OACI que se requieran. Capacidad de interpretación de 1 433 sesiones al año en seis idiomas	Índice de satisfacción de los usuarios del 90%

**ESTRATEGIA DE APOYO**

18b	1.1.2	Prestar servicios de traducción en los seis idiomas de la OACI para los órganos deliberantes y las comunicaciones con los Estados y las publicaciones, así como para otras reuniones de la OACI de conformidad con los reglamentos;	Distribución simultánea de las publicaciones y documentos de la OACI de acuerdo con los calendarios fijados. Capacidad de traducción de 8,6 millones de palabras al año	90% de las traducciones producidas en los plazos previstos para los órganos deliberantes, las comunicaciones con los Estados y otras reuniones de la OACI; 80% de las traducciones producidas en los plazos previstos para las publicaciones
18b	1.1.3	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 25% de las traducciones externalizadas y control de calidad completo en el 25% de las traducciones externalizadas	90% de satisfacción de usuarios con la calidad de las traducciones externalizadas
18b	1.1.4	Proyecto de formación de profesionales de idiomas principiantes	Contratos de corta duración para profesionales de idiomas principiantes 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	Transferencia de conocimientos y continuidad del servicio; planificación de la sucesión
18a, 18b	1.1.5	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	90% de utilización de los recursos para reducir los costos y optimizar la productividad

**Estrategia de apoyo**    **Servicios jurídicos y relaciones exteriores****Prioridad clave:** Fortalecimiento del marco jurídico internacional

**Descripción**    La Dirección de Asuntos Jurídicos y Relaciones Exteriores brinda asesoramiento jurídico a los Estados miembros, los órganos rectores, el Presidente del Consejo y la Secretaría General y demás direcciones y dependencias de la Organización sobre temas constitucionales, de políticas, administrativos, procesales y demás; facilita la elaboración de instrumentos de derecho aeronáutico internacional y efectúa estudios particularmente sobre los asuntos que integran el programa de trabajo del Comité Jurídico; presta servicios de secretaría a varios órganos, incluyendo la Asamblea, el Comité Jurídico y conferencias diplomáticas; impulsa la ratificación de los instrumentos de derecho aeronáutico internacional; desempeña las funciones de depositario de los instrumentos de derecho aeronáutico internacional; inscribe los acuerdos aeronáuticos según lo previsto en los Artículos 83 y 83 bis del Convenio de Chicago; 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 país anfitrión, la ONU y otras organizaciones. Se desempeñarán todas estas funciones para obtener el resultado previsto que se indica más adelante.

**Resultado previsto 15:** 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

Logro clave 15: Asesoramiento jurídico oportuno y de calidad, servicios de protocolo y otros arreglos de trabajo; todas las decisiones o medidas cuentan con fundamento jurídico y las relaciones entre distintas partes se desenvuelven dentro del marco jurídico apropiado.

**Programa:**    **Servicios jurídicos y de relaciones exteriores**

Logro clave núm.	Núm.	Proyecto/actividad clave	Resultado/Producto	Indicador clave de rendimiento/Meta
15	1.1.1	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 jurídicos	4 000
15	1.1.2	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	5

**ESTRATEGIA DE APOYO**

15	1.1.3	Servicios de secretaría para el Comité Jurídico, las conferencias diplomáticas, el Comité Ejecutivo, la Comisión Jurídica, el Comité de Relaciones con el País Anfitrión (RHCC) y otros órganos/grupos determinados	Asistencia a reuniones	50
15	1.1.4	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	1 050
15	1.1.5	Funciones de depositario e inscripción de tratados	Depósitos e inscripciones	105 y 180
15	1.1.6	Participación en el sistema de administración de justicia en cuestiones laborales	Presentaciones y trámites	18



**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.

**Objetivo 1:** *Asistir a los Estados en el desarrollo de sus programas de aviación civil, incluyendo infraestructura, equipo y recursos humanos, teniendo como meta fomentar su desarrollo económico y el logro de la autosuficiencia en materia de aviación civil.*

**Actividades clave:**

- Cooperar con los Estados y las demás partes interesadas en la individualización, formulación y ejecución de proyectos de aviación civil y en la movilización de los fondos para llevarlos a cabo.
- Optimizar el uso de los fondos voluntarios de la OACI y otra financiación de asociados para el desarrollo, para asistencia técnica a la aviación civil y proyectos de cooperación técnica.

**Objetivo 2:** *Promover la aplicación mundial de las normas y métodos recomendados (SARPS) de la OACI y de los planes de navegación aérea (ANP) teniendo presentes los objetivos estratégicos de la Organización.*

**Actividades clave:**

- Alentar a los Estados a que, al ejecutar proyectos de aviación civil a través de la Dirección de cooperación técnica, presten particular atención a las constataciones y recomendaciones de las auditorías del Programa universal de auditorías de la vigilancia de la seguridad operacional (USOAP), el enfoque de observación continua (CMA) y el Programa universal de auditorías de la seguridad de la aviación (USAP) para corregir las deficiencias y resolver los problemas serios de seguridad operacional en los plazos establecidos.
- Utilizar los resultados de auditorías, análisis de brechas, informes de misión, planes de acción de la OACI/los Estados y otras fuentes para identificar y elaborar posibles proyectos con el acuerdo del Estado auditado.
- Considerar los objetivos estratégicos de la Organización, dando preferencia a aquellas actividades que promuevan la aplicación temprana y efectiva de las normas de la OACI sin perder de vista las necesidades especiales de los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y las necesidades particulares del transporte aéreo de África, contribuyendo así al logro de los Objetivos de desarrollo del milenio de las Naciones Unidas.

**Objetivo 3:** *Proporcionar asistencia de emergencia rápida para gobiernos, las Naciones Unidas y otras entidades de fomento en respuesta a las consecuencias de conflictos, desastres naturales y calamidades nacionales en los Estados.*

**Actividades clave:**

- Participar en las medidas de respuesta de toda la Organización ante situaciones de emergencia frente a desastres naturales, calamidades nacionales y consecuencias de conflictos en los Estados.

**GASTOS ESTIMADOS DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y OPERACIONALES (AOSC) PARA 2017-2018-2019**  
(en miles de dólares canadienses)

	2017	2018	2019	TOTAL
<b>GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA TCB</b>	<b>9 560</b>	<b>9 700</b>	<b>9 930</b>	<b>29 190</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 el mecanismo de financiación cruzada 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%).

**PREVISIÓN DE LOS COSTOS DE EJECUCIÓN  
DEL PROGRAMA DE COOPERACIÓN TÉCNICA PARA 2017-2018-2019**  
(en miles USD)

	2017	2018	2019	TOTAL
<b>EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE COOPERACIÓN TÉCNICA</b>	<b>125 000</b>	<b>126 000</b>	<b>129 000</b>	<b>380 000</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 5,7% más ingresos adicionales de aproximadamente CAD 800 000 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 CAD 19,3 millones al presupuesto del programa regular durante el trienio 2017-2019 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:** Objetivo de contribución del ARGF al presupuesto del Programa regular cumplido; creación de productos nuevos y mejores; servicios de imprenta eficientes brindados

**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 y material didáctico
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

(Esta página se ha dejado intencionalmente en blanco)

## **ANEXOS**

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

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

(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 5 – Oficinas regionales	ANB/ Oficinas regionales
		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.		
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 5 – Oficinas regionales	ANB/ Oficinas regionales
		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.		
Seguridad y facilitación	Mejora continua de la seguridad de la aviación y la facilitación	5	<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, nuevas y emergentes para la aviación civil e integridad fronteriza mediante la instauración de estructuras eficaces de supervisión reglamentaria e implementación de medidas defensivas y respuestas proporcionales al nivel de amenaza, así como un marco de políticas de seguridad de la aviación armonizadas mundialmente.	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	ATB/ Oficinas regionales
		6	<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 con un mínimo de demoras operacionales, manteniendo a la vez un alto nivel de seguridad y cumplimiento de las leyes.		

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRIORIDADES CLAVE	RESULTADOS PREVISTOS		PROGRAMAS	Dirección/ Oficina
Desarrollo económico del transporte aéreo	Función más activa de la aviación para el desarrollo económico	7	<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.	1 – Estrategia y políticas 2 – Datos de aviación y análisis 3 – Marco de reglamentación económica 4 – Asistencia técnica 5 – Oficinas regionales	ATB/ Oficinas regionales
		8	<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 financiación para el desarrollo de infraestructura de aviación e inversiones en conectividad aérea.		
Protección del medio ambiente	Aviación respetuosa del medio ambiente	9	<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 combustibles alternativos sostenibles de aviación y una medida mundial basada en el mercado para la aviación internacional, según corresponda.	1 – Estrategia y políticas 2 – Cambio climático 3 – Normas ambientales 4 – Asistencia y apoyo a la implantación 5 – Oficinas regionales	ATB/ Oficinas regionales
		10	<b>Reducción del impacto ambiental en el clima mundial:</b> Más capacidad en los Estados para voluntariamente formular e implementar medidas apropiadas para reducir sus emisiones de CO <sub>2</sub> de la aviación internacional dentro del marco reglamentario mundial armonizado y en consonancia con las políticas y prácticas de protección ambiental del sistema de las Naciones Unidas.		

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
	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, para aplicar normas y políticas mundiales y aumentar la conectividad aérea.		ANB/ATB/ Oficinas regionales
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 y ejecución de proyectos:</b> Mayor capacidad en los Estados para desarrollar la capacidad requerida y ejecutar proyectos de aviación de manera económicamente eficiente.		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</b></p> <p><i>Dirección</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Despacho del Presidente</li> <li>• Despacho de la Secretaria General</li> <li>• Evaluación y auditoría interna</li> <li>• Oficina de planificación estratégica, coordinación y asociaciones</li> <li>• Comunicaciones</li> </ul> <p><i>Servicios relacionados con los programas</i></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>• 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> <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, y asegurar la conservación y disponibilidad de los registros y documentos de la Organización.		
		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; investigación de denuncias de conducta inapropiada en cuestiones financieras; y coordinación con entidades externas de vigilancia.		
		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 financiera de las actividades de la Organización a cargo del Secretario General y de los responsables de los distintos del programas.		

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRIORIDADES CLAVE	RESULTADOS PREVISTOS		ESTRATEGIAS DE APOYO	
		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

(Esta página se ha dejado intencionalmente en blanco)

## 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 2017-2019 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*
- 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

## ANEXO 2

- 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 las normas y métodos recomendados (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 la Estrategia global de la OACI sobre seguridad de la aviación (ICASS) que incluye el enfoque de observación continua del Programa universal de auditoría de la seguridad de la aviación (USAP-CMA) y la estrategia del Programa de identificación de viajeros (TRIP) de la OACI. El trabajo de la dirección se está centrando cada vez más en las iniciativas de su campaña Ningún país se queda atrás (NCLB), prestando asistencia a los Estados, por ejemplo, para corregir deficiencias detectadas en las auditorías, implementar políticas y declaraciones de transporte aéreo y preparar y ejecutar planes de acción voluntarios para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>. Además, mantiene y da acceso a datos/estadísticas, 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)** 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; facilita la preparación de instrumentos de derecho aeronáutico y realiza estudios, especialmente de temas del programa de trabajo del Comité Jurídico; 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; desempeña funciones de depositario de instrumentos internacionales de derecho aeronáutico; inscribe acuerdos y arreglos aeronáuticos según lo previsto en los Artículos 83 y 83 bis del Convenio de Chicago; 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 les el enlace con el país anfitrión, las Naciones Unidas y otras organizaciones. Como en el trienio anterior, la Dirección se clasifica como Apoyo al programa, 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.

7. Las siguientes oficinas dependen en forma directa del **despacho del Secretario 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.
  - b) El **Grupo de comunicaciones (COM)** contribuye al logro de los objetivos estratégicos y la ejecución del programa de trabajo de la OACI, trabajando para comunicar sus logros y políticas al público general, los medios noticiosos tradicionales y no tradicionales, los foros comerciales y sociales y otras partes interesadas de la prensa o el público, según corresponda. COM depende del despacho del Secretario General y también responde ante el despacho del Presidente del Consejo, quien tiene la máxima autoridad sobre las comunicaciones externas de la OACI.
  - 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 y la investigación de denuncias de irregularidades en aspectos financieros. 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 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; 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,

## ANEXO 2

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.

- 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 movilizand 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.

8. En el **Apéndice 6** figura el organigrama actual.

9. En la **Tabla 6** se presenta el desglose del Presupuesto para el trienio 2017-2019 por estructura de organización.

**TABLA 6: PRESUPUESTO PARA 2014-2016 Y PRESUPUESTO PARA 2017-2019 POR ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN**  
(en miles de CAD)

	Gastos*		Presupuesto				Presupuesto				% del Total
	2014	2015	2014	2015	2016	Total	2017	2018	2019	TOTAL	
ANB	16,742	19,687	17,093	17,674	18,383	53,150	18,566	19,413	19,745	57,724	19.1%
ATB	10,298	10,915	10,168	10,498	11,209	31,874	10,525	10,771	11,581	32,877	10.9%
LEB	2,215	2,167	2,466	2,329	2,484	7,278	2,437	2,398	2,542	7,377	2.4%
RO	21,221	24,397	22,452	22,992	23,899	69,344	24,043	23,893	24,793	72,730	24.1%
ADB	30,695	35,660	30,542	31,389	31,791	93,722	31,212	32,269	33,067	96,548	32.0%
OSG											
Pres/SG/Ethics	2,052	2,485	2,054	1,976	3,108	7,137	2,927	2,993	4,235	10,155	3.4%
COM	471	411	640	659	678	1,977	691	705	728	2,124	0.7%
EAO	1,174	1,309	1,186	1,136	1,045	3,368	1,195	1,219	1,262	3,677	1.2%
FIN	3,646	3,734	4,207	4,092	4,198	12,497	3,800	3,915	4,025	11,740	3.9%
RGA	1,341	1,457	1,945	1,992	2,254	6,190	1,751	1,795	2,068	5,614	1.9%
Other**	35	35					496	496	496	1,488	0.5%
	89,893	102,257	92,752	94,737	99,050	286,538	97,642	99,868	104,543	302,053	100%

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

\*\* pago a TCB

10. En la **Tabla 7** se presenta el desglose del Presupuesto para el trienio 2017-2019 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. Al igual que en presupuestos anteriores, los recursos destinados a los puestos constituyen aproximadamente el 77%. En la sección de los **Apéndices** figuran desgloses más detallados del presupuesto por dirección/oficina y rubros de gastos.

Tabla 7: PRESUPUESTO PARA 2017-2019 POR BLOQUE (Principales conceptos de gastos)

Puestos	Gastos*		Presupuesto					Presupuesto				
	2014	2015	2014	2015	2016	Total	% del Total	2017	2018	2019	Total	% del Total
Puestos												
Puestos IP	52,570	60,304	53,823	54,590	57,093	165,506	57.8%	58,117	58,858	61,524	178,499	59.1%
Puestos Servicios generales	16,329	18,513	16,942	17,324	17,706	51,973	18.1%	17,633	18,109	18,550	54,292	18.0%
<b>Total Puestos:</b>	<b>68,899</b>	<b>78,817</b>	<b>70,765</b>	<b>71,914</b>	<b>74,799</b>	<b>217,479</b>	<b>75.9%</b>	<b>75,750</b>	<b>76,967</b>	<b>80,074</b>	<b>232,791</b>	<b>77.1%</b>
<b>Otros gastos</b>												
Gastos de capital	377	1,172	528	598	424	1,551	0.5%	1,074	946	765	2,784	0.9%
Costos de personal discrecionales	1,165	998	890	989	1,145	3,024	1.1%	1,226	1,270	1,318	3,814	1.3%
SIP	186	143	220	225	230	675	0.2%	192	197	202	590	0.2%
Consultores	2,994	3,213	2,805	2,826	2,714	8,345	2.9%	3,264	3,418	3,397	10,079	3.3%
Subcontratación	1,423	2,032	1,205	1,233	1,263	3,701	1.3%	1,705	1,793	1,834	5,333	1.8%
Gastos de funcionamiento	9,761	10,236	10,925	11,244	11,565	33,733	11.8%	8,830	9,159	9,773	27,762	9.2%
Reuniones	1,426	1,380	1,225	1,235	2,340	4,801	1.7%	1,159	1,526	2,461	5,146	1.7%
Viajes en misión	3,620	4,219	4,122	4,403	4,498	13,023	4.5%	4,383	4,529	4,651	13,563	4.5%
Atenciones sociales	42	47	67	68	71	206	0.1%	60	64	67	191	0.1%
<b>Total Otros gastos:</b>	<b>20,994</b>	<b>23,440</b>	<b>21,986</b>	<b>22,822</b>	<b>24,250</b>	<b>69,059</b>	<b>24.1%</b>	<b>21,893</b>	<b>22,901</b>	<b>24,468</b>	<b>69,262</b>	<b>22.9%</b>
<b>TOTAL:</b>	<b>89,893</b>	<b>102,257</b>	<b>92,752</b>	<b>94,737</b>	<b>99,050</b>	<b>286,538</b>	<b>100.0%</b>	<b>97,642</b>	<b>99,868</b>	<b>104,543</b>	<b>302,053</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 ejecutados.

11. Los cambios en el rubro Puestos por estructura de organización y categoría de puesto se presentan en la **Tabla 8**, donde se destaca el aumento de 14,6 puestos, principalmente en las oficinas regionales. Además, se transfirieron dos puestos de ATB a las oficinas regionales y un puesto de HR a ATB. En la OSG, se transfirieron tres puestos de FIN a la Oficina de planificación estratégica, coordinación y asociaciones que se creó en 2015.

Tabla 8: VARIACIONES DE PUESTOS DEL AÑO 2016 AL AÑO 2019

Dirección/Oficina	Año	Variación		Año		
		2016*	Nuevo	Transferencia	2019	Variación neta
ANB	IP	66.0		-1.0	65.0	-1.0
	GS	37.0			37.0	
	<b>Total IP + GS</b>	<b>103.0</b>		<b>-1.0</b>	<b>102.0</b>	<b>-1.0</b>
ATB	IP	36.0		-1.0	35.0	-1.0
	GS	24.0			24.0	
	<b>Total IP + GS</b>	<b>60.0</b>		<b>-1.0</b>	<b>59.0</b>	<b>-1.0</b>
Oficinas regionales	IP	79.0	12.0	2.0	93.0	14.0
	GS	78.5	0.5		79.0	0.5
	<b>Total IP + GS</b>	<b>157.5</b>	<b>12.5</b>	<b>2.0</b>	<b>172.0</b>	<b>14.5</b>
LEB	IP	8.0			8.0	
	GS	7.0			7.0	
	<b>Total IP + GS</b>	<b>15.0</b>			<b>15.0</b>	
ADB	IP	68.5		-1.0	67.5	-1.0
	GS	81.0	1.0		82.0	1.0
	<b>Total IP + GS</b>	<b>149.5</b>	<b>1.0</b>	<b>-1.0</b>	<b>149.5</b>	
Presidente/OSG	IP	21.0	1.1	1.0	23.1	2.1
	GS	28.0			28.0	
	<b>Total IP + GS</b>	<b>49.0</b>	<b>1.1</b>	<b>1.0</b>	<b>51.1</b>	<b>2.1</b>
<b>Total</b>	<b>IP</b>	<b>278.5</b>	<b>13.1</b>		<b>291.6</b>	<b>13.1</b>
	<b>GS</b>	<b>255.5</b>	<b>1.5</b>		<b>257.0</b>	<b>1.5</b>
	<b>Total</b>	<b>534.0</b>	<b>14.6</b>		<b>548.6</b>	<b>14.6</b>

\* Revisado para reflejar variaciones en la Secretaría posteriores a enero de 2014

## ANEXO 2

12. Siguiendo el análisis por estructura de organización, los recursos para el trienio 2017-2019 para la Sede de Montreal ascienden a 75,9% (75,8% en el trienio 2014-2016) en comparación con el 24,1% (24,2% en el trienio 2014-2016) 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 por asignación, 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			
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL
	(en miles de CAD)			(en miles de CAD)			
<b>Sueldos y otros conceptos de pago</b>							
Sueldos							
<i>Profesional</i>	23,706	29,630	24,248	29,442	30,315	31,802	91,560
<i>Servicios generales</i>	11,841	13,337	12,913	12,679	13,004	13,317	38,999
Ajustes por lugar de destino - IP	12,448	11,150	14,848	10,534	10,844	11,373	32,751
Primas por idiomas - GS	263	261	313	289	296	303	888
Horas suplementarias - GS	107	121	195	188	193	198	580
<b>TOTAL Sueldos y otros conceptos de pago</b>	<b>48,365</b>	<b>54,499</b>	<b>52,518</b>	<b>53,132</b>	<b>54,652</b>	<b>56,994</b>	<b>164,778</b>
<b>Costos comunes de personal</b>							
Costos de contratación, transferencia, desvinculación	3,229	3,937	3,517	3,461	2,750	2,652	8,863
Contribuciones, Caja Común de Pensiones del Personal							
<i>Profesional</i>	7,321	8,687	7,611	7,544	7,767	8,156	23,467
<i>Servicios generales</i>	2,422	2,505	2,524	2,006	2,060	2,115	6,181
Asignaciones familiares							
<i>Profesional</i>	655	771	834	865	886	915	2,667
<i>Servicios generales</i>	381	432	561	629	645	661	1,935
Subsidios por educación y viajes de estudios	1,656	2,152	1,528	1,780	1,825	1,883	5,488
Seguro de salud							
<i>Profesional</i>	3,079	3,337	3,240	3,426	3,464	3,597	10,487
<i>Servicios generales</i>	1,066	1,684	1,090	1,725	1,791	1,832	5,348
Viaje al país del hogar - IP	447	498	786	722	654	783	2,159
Movilidad/Condiciones de vida difíciles - IP	86	140	367	216	222	227	666
Subsidio de alquiler - IP	192	175	224	244	250	259	753
<b>TOTAL Costos comunes de personal</b>	<b>20,534</b>	<b>24,318</b>	<b>22,282</b>	<b>22,619</b>	<b>22,314</b>	<b>23,080</b>	<b>68,013</b>
<b>TOTAL COSTOS DE PERSONAL</b>	<b>68,899</b>	<b>78,817</b>	<b>74,800</b>	<b>75,750</b>	<b>76,967</b>	<b>80,074</b>	<b>232,791</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 2017-2019 se prevén las siguientes adquisiciones de bienes de capital:

## ANEXO 2

Oficina	Descripción de bienes de capital	2017	2018	2019
		en miles de CAD		
APAC	Vehículo	35		
	Remodelación de sala de conferencias		28	
	Equipo de conferencias			16
ESAF	Impresora	19		
	Vehículo		37	
MID	Mobiliario	31		27
	Vehículo	23		
	Equipo IT	40	31	
	Otros equipos		18	
NACC	Equipo audiovisual	9		
	Mobiliario	37		
	Vehículo		35	
SAM	Nuevo sistema telefónico	10		
	Sistema de aire acondicionado	19		
	Vehículo		37	
WACAF	Escáner para cumplir con las MOSS	115		
	Equipo de videoconferencias	31		
	Otros equipos	23		
	Proyecto global ICT ONU en Senegal para pasar a IP	31		
	Vehículo			38
CSG	Vehículo		95	
ICT	Reemplazo de infraestructura	650	666	683
<b>Total:</b>		<b>1,073</b>	<b>947</b>	<b>764</b>
<b>Total del trienio:</b>		<b>2,784</b>		

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

Descripción	COSTOS DE PERSONAL DISCRECIONALES						
	Gastos*			Presupuesto			
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL
	(en miles de CAD)			(en miles de CAD)			
<b>Costos de personal discrecionales</b>							
Seguro del personal	36	84	46	48	51	54	153
Instrucción general	718	641	670	697	725	754	2,175
Bienestar del personal	220	79	307	251	257	265	774
Actividades de género	43	-	80	83	86	89	259
Seguridad del personal	96	121	-	104	106	109	319
Otros costos varios de personal	52	75	42	43	45	47	135
<b>TOTAL Costos de personal discrecionales</b>	<b>1,165</b>	<b>998</b>	<b>1,145</b>	<b>1,226</b>	<b>1,270</b>	<b>1,318</b>	<b>3,814</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, 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 previsiones 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.



## **APÉNDICES**

**Apéndice 1 – Previsiones presupuestarias para 2017-2019 por categoría de gasto y ubicación**

**Apéndice 2 – Puestos propuestos para el presupuesto de 2017**

**Apéndice 3 – Puestos propuestos para el presupuesto de 2018**

**Apéndice 4 – Puestos propuestos para el presupuesto de 2019**

**Apéndice 5 – Previsiones presupuestarias para 2017-2019 por concepto de gasto**

**Apéndice 5a – Previsiones presupuestarias para 2017-2019 por concepto de gasto – Oficinas regionales**

**Apéndice 5b – Previsiones presupuestarias para 2017-2019 por concepto de gasto – Dirección de administración y servicios**

**Apéndice 5c – Previsiones presupuestarias para 2017-2019 por concepto de gasto – Despacho de la Secretaria General (y Despacho del Presidente)**

**Apéndice 6 – Organigrama**

(Esta página se ha dejado intencionalmente en blanco)

PRESUPUESTO PARA 2017-2019 POR CATEGORÍA DE GASTO Y UBICACIÓN

PRESUPUESTO REGULAR - RECURSOS NECESARIOS

Oficina	Año	Puestos			Otros gastos				Costo total en miles de CAD
		Años hombre		Costo total en miles de CAD	Costo total en miles de CAD				
		IP	GS		Consultores/ Subcontratación	Viajes	Reuniones	Otros	
<b>SEDE</b>									
	2017	196.60	178.00	55,829	4,873	3,124	625	9,150	<b>73,600</b>
	2018	196.60	178.00	57,129	5,107	3,205	966	9,568	<b>75,975</b>
	2019	198.60	178.00	59,419	5,120	3,288	1,883	10,038	<b>79,749</b>
		<i>Total:</i>		172,377	15,100	9,617	3,473	28,755	<b>229,323</b>
<b>APAC</b>									
	2017	16.00	11.00	3,344	-	133	27	308	<b>3,812</b>
	2018	16.00	11.00	3,318	-	136	28	310	<b>3,792</b>
	2019	16.00	11.00	3,461	-	139	29	308	<b>3,937</b>
		<i>Total:</i>		10,123	-	409	84	925	<b>11,541</b>
<b>ESAF</b>									
	2017	15.00	11.00	2,911	-	285	169	281	<b>3,646</b>
	2018	15.00	11.00	2,887	-	313	180	327	<b>3,707</b>
	2019	15.00	11.00	3,007	-	302	181	309	<b>3,800</b>
		<i>Total:</i>		8,805	-	900	530	917	<b>11,152</b>
<b>EURNAT</b>									
	2017	10.00	15.00	3,029	81	199	56	369	<b>3,733</b>
	2018	10.00	15.00	3,035	87	213	60	397	<b>3,791</b>
	2019	10.00	15.00	3,169	94	229	64	427	<b>3,983</b>
		<i>Total:</i>		9,233	262	640	180	1,192	<b>11,507</b>
<b>MID</b>									
	2017	11.00	10.00	2,113	8	66	30	186	<b>2,403</b>
	2018	11.00	10.00	2,105	9	74	33	153	<b>2,374</b>
	2019	11.00	10.00	2,191	10	84	38	148	<b>2,470</b>
		<i>Total:</i>		6,409	27	224	100	487	<b>7,247</b>
<b>NACC</b>									
	2017	13.00	10.00	2,779	-	103	51	293	<b>3,225</b>
	2018	13.00	10.00	2,774	-	105	52	287	<b>3,219</b>
	2019	13.00	10.00	2,877	-	117	55	277	<b>3,325</b>
		<i>Total:</i>		8,430	-	325	157	857	<b>9,769</b>
<b>SAM</b>									
	2017	12.00	11.00	2,750	7	103	72	256	<b>3,189</b>
	2018	12.00	11.00	2,741	7	105	74	248	<b>3,175</b>
	2019	12.00	11.00	2,855	8	108	75	217	<b>3,263</b>
		<i>Total:</i>		8,346	22	316	221	721	<b>9,627</b>
<b>WACAF</b>									
	2017	16.00	11.00	2,995	-	369	130	540	<b>4,035</b>
	2018	16.00	11.00	2,978	-	377	134	347	<b>3,835</b>
	2019	16.00	11.00	3,094	-	385	137	400	<b>4,016</b>
		<i>Total:</i>		9,067	-	1,132	401	1,287	<b>11,887</b>
<b>TOTAL</b>									
	2017	289.60	257.00	75,750	4,969	4,383	1,159	11,382	<b>97,643</b>
	2018	289.60	257.00	76,967	5,211	4,529	1,526	11,636	<b>99,868</b>
	2019	291.60	257.00	80,074	5,232	4,651	2,461	12,124	<b>104,543</b>
		<i>Total:</i>		232,791	15,411	13,563	5,146	35,142	<b>302,053</b>

## Apéndice 2

### PUESTOS PARA EL PRESUPUESTO DE 2017

Dirección/Oficina	Total								Total	Total								TOTAL
	P	P	SG	D2	D1	P5	P4	P3		P2	G	G7	G6	G5	G4	G3	G2	
<b>DIRECCIÓN DE NAVEGACIÓN AÉREA</b>																		
<b>Total ANB:</b>	<b>65.0</b>			1.0	3.0	13.0	31.0	10.0	7.0	<b>37.0</b>	15.0	5.0	7.0	10.0				<b>102.0</b>
Obj. est.: Seguridad operacional	40.5			0.5	2.0	9.0	21.0	5.5	2.5	23.8	10.0	2.8	5.5	5.5				64.3
Obj. est.: Capacidad y eficiencia de navegación aérea	23.0			0.5	0.5	4.0	10.0	3.5	4.5	12.8	5.0	1.8	1.5	4.5				35.8
Estrategia: Apoyo administrativo p/ ANC	1.5				0.5				1.0	0.5		0.5						2.0
<b>Total de ANB:</b>	<b>65.0</b>			1.0	3.0	13.0	31.0	10.0	7.0	<b>37.0</b>	15.0	5.0	7.0	10.0				<b>102.0</b>
<b>DIRECCIÓN DE TRANSPORTE AÉREO</b>																		
<b>Total ATB:</b>	<b>33.0</b>			1.0	3.0	7.0	13.0	3.0	6.0	<b>24.0</b>	7.0	4.0	8.0	5.0				<b>57.0</b>
Obj. est.: Seguridad de la aviación	15.8			0.4	1.0	4.0	7.4	2.0	1.0	14.0	3.8	3.0	3.2	4.0				29.8
Obj. est.: Desarrollo económico del transporte aéreo	8.5			0.3	1.0	2.0	2.3		3.0	6.1	1.5	1.0	3.6					14.6
Obj. est.: Protección del medio ambiente	8.7			0.4	1.0	1.0	3.4	1.0	2.0	3.9	1.7		1.2	1.0				12.6
<b>Total de ATB:</b>	<b>33.0</b>			1.0	3.0	7.0	13.0	3.0	6.0	<b>24.0</b>	7.0	4.0	8.0	5.0				<b>57.0</b>
<b>OFICINAS REGIONALES</b>																		
<b>Total Oficinas regionales:</b>	<b>93.0</b>			7.0	8.0	65.0	11.5	1.5		<b>79.0</b>	7.0	21.0	14.0	21.0	11.0	3.0	2.0	<b>172.0</b>
Obj. est.: Seguridad operacional	44.7			2.9	3.1	31.3	6.5	1.0		32.8	2.1	9.1	6.2	8.7	4.6	1.3	0.8	77.6
Obj. est.: Capacidad y eficiencia de navegación aérea	29.6			2.5	3.4	19.6	3.7	0.5		31.4	3.2	7.9	5.5	8.4	4.4	1.2	0.8	61.1
Obj. est.: Seguridad de la aviación	12.9			1.0	1.0	10.2	0.7	0.1		8.9	1.2	2.4	1.3	2.5	1.1	0.3	0.2	21.8
Obj. est.: Desarrollo económico transporte aéreo	2.0			0.2	0.1	1.6	0.2	0.0		2.0	0.1	0.7	0.4	0.3	0.3	0.1	0.1	4.1
Obj. est.: Protección del medio ambiente	3.7			0.5	0.4	2.4	0.4	0.0		3.8	0.4	0.9	0.6	1.1	0.6	0.2	0.1	7.5
<b>Total Oficinas regionales:</b>	<b>93.0</b>			7.0	8.0	65.0	11.5	1.5		<b>79.0</b>	7.0	21.0	14.0	21.0	11.0	3.0	2.0	<b>172.0</b>
<b>Oficinas regionales por ubicación</b>																		
APAC	16.0			1.0	2.0	12.0	1.0			11.0	1.0	4.0		4.0	2.0			27.0
ESAF	15.0			1.0	1.0	10.0	2.0	1.0		11.0	1.0	4.0	1.0	3.0	1.0	1.0		26.0
EURNAT	10.0			1.0	1.0	8.0				15.0	3.0	4.0	2.0	5.0		1.0		25.0
MID	11.0			1.0	1.0	7.0	1.5	0.5		10.0	2.0	1.0	4.0		3.0			21.0
NACC	13.0			1.0	1.0	10.0	1.0			10.0		4.0	4.0		2.0			23.0
SAM	12.0			1.0	1.0	8.0	2.0			11.0		3.0	1.0	4.0	1.0	1.0	1.0	23.0
WACAF	16.0			1.0	1.0	10.0	4.0			11.0		1.0	2.0	5.0	2.0		1.0	27.0
<b>Total Oficinas regionales:</b>	<b>93.0</b>			7.0	8.0	65.0	11.5	1.5		<b>79.0</b>	7.0	21.0	14.0	21.0	11.0	3.0	2.0	<b>172.0</b>
<b>DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS</b>																		
<b>Total LEB:</b>	<b>8.0</b>			1.0	3.0	2.0	2.0			<b>7.0</b>	1.0	1.0	4.0	1.0				<b>15.0</b>
<b>DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS</b>																		
<b>Total ADB:</b>	<b>67.5</b>			1.0	3.0	10.0	31.5	18.0	4.0	<b>82.0</b>	15.0	22.0	37.0	7.0			1.0	<b>149.5</b>
Administración y gestión de servicios	2.0			1.0		1.0				4.0	1.0	1.0	2.0					6.0
Gestión de la información y servicios administrativos generales										2.0			2.0					2.0
Secretaría de la Asamblea y el Consejo	2.0					1.0		1.0		2.0		1.0	1.0					4.0
Servicios a las conferencias, de seguridad y generales	1.5			0.5			1.0			6.5	2.0	0.5	3.0				1.0	8.0
Recursos humanos	9.0			1.0	2.0	3.0	3.0			15.0	3.0	4.0	7.0	1.0				24.0
Tecnología de la información	11.0			0.5	1.0	3.5	5.0	1.0		5.5	2.0	1.5	1.0	1.0				16.5
Servicios de idiomas	42.0			1.0	7.0	23.0	9.0	2.0		47.0	7.0	14.0	21.0	5.0				89.0
<b>Total ADB:</b>	<b>67.5</b>			1.0	3.0	10.0	31.5	18.0	4.0	<b>82.0</b>	15.0	22.0	37.0	7.0			1.0	<b>149.5</b>
<b>DESPACHO DEL PRESIDENTE</b>																		
<b>Total Despacho del Presidente:</b>	<b>3.0</b>	1.0				1.0		1.0		<b>1.0</b>		1.0						<b>4.0</b>
<b>DESPACHO DE LA SECRETARIA GENERAL</b>																		
<b>Total OSG:</b>	<b>20.1</b>	1.0		2.0	5.1	6.0	4.0	2.0		<b>27.0</b>	8.0	11.0	8.0					<b>47.1</b>
Despacho de la Secretaria General	2.0	1.0				1.0				2.0	1.0		1.0					4.0
Gestión financiera y del presupuesto	9.0			1.0	2.0	1.0	3.0	2.0		21.0	6.0	9.0	6.0					30.0
Evaluación y auditoría interna	4.0			1.0	1.0	2.0				2.0	1.0	1.0						6.0
Comunicaciones	2.0				1.0	1.0				1.0		1.0						3.0
Instrucción mundial en aviación	0.5				0.5													0.5
Planificación estratégica, coordinación y asociaciones	2.0					1.0	1.0			1.0			1.0					3.0
Ética	0.6					0.6												0.6
<b>Total OSG:</b>	<b>20.1</b>	1.0		2.0	5.1	6.0	4.0	2.0		<b>27.0</b>	8.0	11.0	8.0					<b>47.1</b>
<b>TOTAL</b>																		
<b>TOTAL PUESTOS:</b>	<b>289.6</b>	1.0	1.0	4.0	18.0	46.1	149.5	48.5	21.5	<b>257.0</b>	53.0	65.0	78.0	44.0	11.0	3.0	3.0	<b>546.6</b>

## Apéndice 3

### PUESTOS PARA EL PRESUPUESTO DE 2018

Dirección/Oficina	Total								Total								TOTAL	
	P	P	SG	D2	D1	P5	P4	P3	P2	G	G7	G6	G5	G4	G3	G2		G1
<b>DIRECCIÓN DE NAVEGACIÓN AÉREA</b>																		
<b>Total ANB:</b>	<b>65.0</b>			1.0	3.0	13.0	31.0	10.0	7.0	<b>37.0</b>	15.0	5.0	7.0	10.0				<b>102.0</b>
Obj. est.: Seguridad operacional	40.5			0.5	2.0	9.0	21.0	5.5	2.5	23.8	10.0	2.8	5.5	5.5				64.3
Obj. est.: Capacidad y eficiencia de navegación	23.0			0.5	0.5	4.0	10.0	3.5	4.5	12.8	5.0	1.8	1.5	4.5				35.8
Estrategia: Apoyo administrativo p/ ANC	1.5				0.5			1.0		0.5		0.5						2.0
<b>Total ANB:</b>	<b>65.0</b>			1.0	3.0	13.0	31.0	10.0	7.0	<b>37.0</b>	15.0	5.0	7.0	10.0				<b>102.0</b>
<b>DIRECCIÓN DE TRANSPORTE AÉREO</b>																		
<b>Total ATB:</b>	<b>33.0</b>			1.0	3.0	7.0	13.0	3.0	6.0	<b>24.0</b>	7.0	4.0	8.0	5.0				<b>57.0</b>
<b>SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN</b>																		
Obj. est.: Seguridad de la aviación	15.8			0.4	1.0	4.0	7.4	2.0	1.0	14.0	3.8	3.0	3.2	4.0				29.8
Obj. est.: Desarrollo económico AT	8.5			0.3	1.0	2.0	2.3		3.0	6.1	1.5	1.0	3.6					14.6
Obj. est.: Protección del medio ambiente	8.7			0.4	1.0	1.0	3.4	1.0	2.0	3.9	1.7		1.2	1.0				12.6
<b>Total ATB:</b>	<b>33.0</b>			1.0	3.0	7.0	13.0	3.0	6.0	<b>24.0</b>	7.0	4.0	8.0	5.0				<b>57.0</b>
<b>OFICINAS REGIONALES</b>																		
<b>Total Oficinas regionales:</b>	<b>93.0</b>				7.0	8.0	65.0	12.0	1.0	<b>79.0</b>	7.0	21.0	14.0	21.0	11.0	3.0	2.0	<b>172.0</b>
<b>OFICINAS REGIONALES</b>																		
Obj. est.: Seguridad operacional	44.7				2.9	3.1	31.2	6.7	0.8	32.8	2.1	9.1	6.2	8.7	4.6	1.3	0.8	77.5
Obj. est.: Capacidad y eficiencia de AN	29.6				2.5	3.4	19.6	3.9	0.3	31.4	3.2	7.9	5.5	8.4	4.4	1.2	0.8	61.0
Obj. est.: Seguridad de la aviación	12.9				1.0	1.0	10.1	0.8		8.9	1.2	2.4	1.3	2.5	1.1	0.3	0.2	21.8
Obj. est.: Desarrollo económico AT	2.1				0.2	0.1	1.7	0.2		2.0	0.1	0.7	0.4	0.3	0.3	0.1	0.1	4.1
Obj. est.: Protección del medio ambiente	3.7				0.5	0.4	2.4	0.4		3.8	0.4	0.9	0.6	1.1	0.6	0.2	0.1	7.5
<b>Total Oficinas regionales:</b>	<b>93.0</b>				7.0	8.0	65.0	12.0	1.0	<b>79.0</b>	7.0	21.0	14.0	21.0	11.0	3.0	2.0	<b>172.0</b>
<b>Oficinas regionales por ubicación</b>																		
APAC	16.0				1.0	2.0	12.0	1.0		11.0	1.0	4.0		4.0	2.0			27.0
ESAF	15.0				1.0	1.0	10.0	2.0	1.0	11.0	1.0	4.0	1.0	3.0	1.0	1.0		26.0
EURNAT	10.0				1.0	1.0	8.0			15.0	3.0	4.0	2.0	5.0		1.0		25.0
MID	11.0				1.0	1.0	7.0	2.0		10.0	2.0	1.0	4.0		3.0			21.0
NACC	13.0				1.0	1.0	10.0	1.0		10.0		4.0	4.0		2.0			23.0
SAM	12.0				1.0	1.0	8.0	2.0		11.0		3.0	1.0	4.0	1.0	1.0		23.0
WACAF	16.0				1.0	1.0	10.0	4.0		11.0		1.0	2.0	5.0	2.0		1.0	27.0
<b>Total Oficinas regionales:</b>	<b>93.0</b>				7.0	8.0	65.0	12.0	1.0	<b>79.0</b>	7.0	21.0	14.0	21.0	11.0	3.0	2.0	<b>172.0</b>
<b>DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS</b>																		
<b>Total LEB:</b>	<b>8.0</b>			1.0		3.0	2.0	2.0		<b>7.0</b>	1.0	1.0	4.0	1.0				<b>15.0</b>
<b>DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS</b>																		
<b>Total ADB:</b>	<b>67.5</b>			1.0	3.0	10.0	31.5	18.0	4.0	<b>82.0</b>	15.0	22.0	37.0	7.0			1.0	<b>149.5</b>
Administración y gestión de servicios	2.0			1.0			1.0			4.0	1.0	1.0	2.0					6.0
Gestión de la información y servicios										2.0			2.0					2.0
Secretaría de la Asamblea y el Consejo	2.0						1.0		1.0	2.0		1.0	1.0					4.0
Servicios a conferencias, seguridad y gen.	1.5				0.5			1.0		6.5	2.0	0.5	3.0				1.0	8.0
Recursos humanos	9.0				1.0	2.0	3.0	3.0		15.0	3.0	4.0	7.0	1.0				24.0
Tecnología de la información	11.0				0.5	1.0	3.5	5.0	1.0	5.5	2.0	1.5	1.0	1.0				16.5
Servicios de idiomas	42.0				1.0	7.0	23.0	9.0	2.0	47.0	7.0	14.0	21.0	5.0				89.0
<b>Total ADB:</b>	<b>67.5</b>			1.0	3.0	10.0	31.5	18.0	4.0	<b>82.0</b>	15.0	22.0	37.0	7.0			1.0	<b>149.5</b>
<b>DESPACHO DEL PRESIDENTE</b>																		
<b>Total Despacho del Presidente:</b>	<b>3.0</b>	1.0					1.0		1.0	<b>1.0</b>		1.0						<b>4.0</b>
<b>DESPACHO DE LA SECRETARÍA GENERAL</b>																		
<b>Total OSG:</b>	<b>20.1</b>	1.0		2.0	5.1	6.0	4.0	2.0		<b>27.0</b>	8.0	11.0	8.0					<b>47.1</b>
Despacho de la Secretaría General	2.0	1.0					1.0			2.0	1.0		1.0					4.0
Gestión financiera y del presupuesto	9.0			1.0	2.0	1.0	3.0	2.0		21.0	6.0	9.0	6.0					30.0
Evaluación y auditoría interna	4.0			1.0	1.0	2.0				2.0	1.0	1.0						6.0
Comunicaciones	2.0				1.0	1.0				1.0		1.0						3.0
Instrucción mundial en aviación	0.5				0.5													0.5
Planificación estratégica, coordinación y asociaciones	2.0						1.0	1.0		1.0			1.0					3.0
Ética	0.6					0.6												0.6
<b>Total OSG:</b>	<b>20.1</b>	1.0		2.0	5.1	6.0	4.0	2.0		<b>27.0</b>	8.0	11.0	8.0					<b>47.1</b>
<b>TOTAL</b>																		
<b>TOTAL PUESTOS:</b>	<b>289.6</b>	1.0	1.0	4.0	18.0	46.1	149.5	49.0	21.0	<b>257.0</b>	53.0	65.0	78.0	44.0	11.0	3.0	3.0	<b>546.6</b>

## Apéndice 4

### PUESTOS PARA EL PRESUPUESTO DE 2019

	Total P	P	SG	D2	D1	P5	P4	P3	P2	Total G	G7	G6	G5	G4	G3	G2	G1	TOTAL
<b>DIRECCIÓN DE NAVEGACIÓN AÉREA</b>																		
<b>Total ANB:</b>	<b>65.0</b>			1.0	3.0	13.0	31.0	14.0	3.0	<b>37.0</b>	15.0	5.0	7.0	10.0				<b>102.0</b>
Obj. est.: Seguridad operacional	40.5			0.5	2.0	9.0	21.0	7.0	1.0	23.8	10.0	2.8	5.5	5.5				64.3
Obj. est.: Capacidad y eficiencia nav. aérea	23.0			0.5	0.5	4.0	10.0	6.0	2.0	12.8	5.0	1.8	1.5	4.5				35.8
Estrategia: Apoyo administrativo p/ ANC	1.5				0.5			1.0		0.5		0.5						2.0
<b>Total ANB:</b>	<b>65.0</b>			1.0	3.0	13.0	31.0	14.0	3.0	<b>37.0</b>	15.0	5.0	7.0	10.0				<b>102.0</b>
<b>DIRECCIÓN DE TRANSPORTE AÉREO</b>																		
<b>Total ATB:</b>	<b>35.0</b>			1.0	3.0	7.0	13.0	4.0	7.0	<b>24.0</b>	7.0	4.0	8.0	5.0				<b>59.0</b>
Obj. est.: Seguridad de la aviación	15.8			0.4	1.0	4.0	7.4	2.0	1.0	14.0	3.8	3.0	3.2	4.0				29.8
Obj. est.: Desarrollo económico AT	9.5			0.3	1.0	2.0	2.3	1.0	3.0	6.1	1.5	1.0	3.6					15.6
Obj. est.: Protección del medio ambiente	9.7			0.4	1.0	1.0	3.4	1.0	3.0	3.9	1.7		1.2	1.0				13.6
<b>Total ATB:</b>	<b>35.0</b>			1.0	3.0	7.0	13.0	4.0	7.0	<b>24.0</b>	7.0	4.0	8.0	5.0				<b>59.0</b>
<b>OFICINAS REGIONALES</b>																		
<b>Total Oficinas regionales:</b>	<b>93.0</b>				7.0	8.0	65.0	12.0	1.0	<b>79.0</b>	7.0	21.0	14.0	21.0	11.0	3.0	2.0	<b>172.0</b>
Obj. est.: Seguridad operacional	44.7				2.9	3.1	31.2	6.7	0.8	32.8	2.1	9.1	6.2	8.7	4.6	1.3	0.8	77.5
Obj. est.: Capacidad y eficiencia de AN	29.6				2.5	3.4	19.5	3.9	0.3	31.4	3.2	7.9	5.5	8.4	4.4	1.2	0.8	61.0
Obj. est.: Seguridad de la aviación	12.9				1.0	1.0	10.1	0.8		8.9	1.2	2.4	1.3	2.5	1.1	0.3	0.2	21.8
Obj. est.: Desarrollo económico AT	2.2				0.2	0.1	1.8	0.2		2.0	0.1	0.7	0.4	0.3	0.3	0.1	0.1	4.2
Obj. est.: Protección del medio ambiente	3.7				0.5	0.4	2.4	0.4		3.8	0.4	0.9	0.6	1.1	0.6	0.2	0.1	7.5
<b>Total Oficinas regionales:</b>	<b>93.0</b>				7.0	8.0	65.0	12.0	1.0	<b>79.0</b>	7.0	21.0	14.0	21.0	11.0	3.0	2.0	<b>172.0</b>
<b>Oficinas regionales por ubicación</b>																		
APAC	16.0				1.0	2.0	12.0	1.0		11.0	1.0	4.0		4.0	2.0			27.0
ESAF	15.0				1.0	1.0	10.0	2.0	1.0	11.0	1.0	4.0	1.0	3.0	1.0	1.0		26.0
EURNAT	10.0				1.0	1.0	8.0			15.0	3.0	4.0	2.0	5.0		1.0		25.0
MID	11.0				1.0	1.0	7.0	2.0		10.0	2.0	1.0	4.0		3.0			21.0
NACC	13.0				1.0	1.0	10.0	1.0		10.0		4.0	4.0		2.0			23.0
SAM	12.0				1.0	1.0	8.0	2.0		11.0		3.0	1.0	4.0	1.0	1.0	1.0	23.0
WACAF	16.0				1.0	1.0	10.0	4.0		11.0		1.0	2.0	5.0	2.0		1.0	27.0
<b>Total Oficinas regionales:</b>	<b>93.0</b>				7.0	8.0	65.0	12.0	1.0	<b>79.0</b>	7.0	21.0	14.0	21.0	11.0	3.0	2.0	<b>172.0</b>
<b>DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS</b>																		
<b>Total LEB:</b>	<b>8.0</b>			1.0		3.0	2.0	2.0		<b>7.0</b>	1.0	1.0	4.0	1.0				<b>15.0</b>
<b>DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS</b>																		
<b>Total ADB:</b>	<b>67.5</b>			1.0	3.0	10.0	31.5	18.0	4.0	<b>82.0</b>	15.0	22.0	37.0	7.0			1.0	<b>149.5</b>
Administración y gestión de servicios	2.0			1.0			1.0			4.0	1.0	1.0	2.0					6.0
Gestión de la información y servicios										2.0			2.0					2.0
Secretaría de la Asamblea y el Consejo	2.0						1.0		1.0	2.0		1.0	1.0					4.0
Servicios a las conferencias, de seguridad y generales	1.5				0.5			1.0		6.5	2.0	0.5	3.0				1.0	8.0
Recursos humanos	9.0				1.0	2.0	3.0	3.0		15.0	3.0	4.0	7.0	1.0				24.0
Tecnología de la información	11.0				0.5	1.0	3.5	5.0	1.0	5.5	2.0	1.5	1.0	1.0				16.5
Servicios de idiomas	42.0				1.0	7.0	23.0	9.0	2.0	47.0	7.0	14.0	21.0	5.0				89.0
<b>Total ADB:</b>	<b>67.5</b>			1.0	3.0	10.0	31.5	18.0	4.0	<b>82.0</b>	15.0	22.0	37.0	7.0			1.0	<b>149.5</b>
<b>DESPACHO DEL PRESIDENTE</b>																		
<b>Total Despacho del Presidente:</b>	<b>3.0</b>	1.0					1.0		1.0	<b>1.0</b>	1.0							<b>4.0</b>
<b>DESPACHO DE LA SECRETARÍA GENERAL</b>																		
<b>Total OSG:</b>	<b>20.1</b>	1.0		2.0	5.1	6.0	4.0	2.0		<b>27.0</b>	7.0	12.0	8.0					<b>47.1</b>
Despacho de la Secretaría General	2.0	1.0					1.0			2.0	1.0		1.0					4.0
Gestión financiera y del presupuesto	9.0				1.0	2.0	1.0	3.0	2.0	21.0	6.0	9.0	6.0					30.0
Evaluación y auditoría interna	4.0				1.0	1.0	2.0			2.0	1.0	1.0						6.0
Comunicaciones	2.0					1.0	1.0			1.0		1.0						3.0
Instrucción mundial en aviación	0.5					0.5												0.5
Planificación estratégica, coordinación y asociaciones	2.0						1.0	1.0		1.0			1.0					3.0
Ética	0.6					0.6												0.6
<b>Total OSG:</b>	<b>20.1</b>	1.0		2.0	5.1	6.0	4.0	2.0		<b>27.0</b>	8.0	12.0	8.0					<b>47.1</b>
<b>TOTAL</b>																		
<b>TOTAL PUESTOS:</b>	<b>291.6</b>	1.0	1.0	4.0	18.0	46.1	149.5	54.0	18.0	<b>257.0</b>	53.0	65.0	78.0	44.0	11.0	3.0	3.0	<b>548.6</b>

Presupuesto para 2017-2019 por concepto de gasto  
(en miles de CAD)

DIRECCIÓN DE NAVEGACIÓN AÉREA

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	13,352	13,643	14,273	41,268
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	2,770	2,843	2,900	8,513
Gastos de funcionamiento	Otros gastos varios	15	16	16	47
Reuniones	Reuniones	51	473	54	578
Viajes en misión	Viajes en misión	1,479	1,516	1,554	4,548
Atenciones sociales	Atenciones sociales	5	5	5	16
SIP	SIP	192	197	202	590
Consultores	Consultores	548	564	580	1,692
Subcontratación	Subcontratación externa	154	158	162	473
<b>Total ANB</b>		<b>18,566</b>	<b>19,413</b>	<b>19,745</b>	<b>57,724</b>

DIRECCIÓN DE TRANSPORTE AÉREO

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	6,840	6,989	7,609	21,439
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	1,772	1,818	1,853	5,443
Gastos de funcionamiento	Otros gastos varios	74	76	78	227
Reuniones	Reuniones	374	383	496	1,254
Viajes en misión	Viajes en misión	1,140	1,170	1,201	3,512
Atenciones sociales	Atenciones sociales	3	3	4	11
Consultores	Consultores	267	273	280	820
Subcontratación	Subcontratación externa	56	58	59	173
<b>Total ATB</b>		<b>10,525</b>	<b>10,771</b>	<b>11,581</b>	<b>32,877</b>

DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	1,757	1,796	1,862	5,416
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	503	516	526	1,545
Reuniones	Reuniones	123	32	97	251
Viajes en misión	Viajes en misión	50	51	53	154
Atenciones sociales	Atenciones sociales	3	3	3	10
<b>Total LEB</b>		<b>2,437</b>	<b>2,398</b>	<b>2,542</b>	<b>7,377</b>

OFICINAS REGIONALES <sup>(a)</sup>

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	15,983	15,781	16,396	48,161
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	3,938	4,056	4,259	12,253
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	18	18	19	55
	Gastos de comunicaciones	164	170	179	513
	Equipo de conferencias	35	15	16	67
	Gastos de distribución	43	46	50	139
	Muebles y útiles	40	40	44	124
	Seguros - Locales y equipo	44	46	49	138
	Equipo informático - Adquisiciones	9	10	11	30
	Mantenimiento, funcionamiento y remodelación de locales	457	483	512	1,452
	Otros gastos varios	42	45	49	135
	Otros equipos	106	112	118	337
	Costos apoyo otros fondos p/gastos gen. funcionamiento	-111	-120	-129	-360
	Periódicos, libros y suscripciones	7	8	8	23
	Rebolsos a otros organismos de la ONU	5	5	6	16
	Alquiler de locales	233	245	270	747
	Equipo de reproducción	16	17	18	51
	Seguridad	123	132	140	396
	Papelería y útiles de oficina	110	113	121	344
	Equipo de telecomunicaciones	3	4	4	11
	Equipo transp.	51	62	62	175
	Servicios públicos	267	281	300	848
Reuniones	Reuniones	534	560	579	1,672
Viajes en misión	Viajes en misión	1,259	1,324	1,363	3,946
Atenciones sociales	Atenciones sociales	43	46	48	137
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital	424	185	81	690
Gastos discrecionales relacionados con el personal	Seguridad del personal	104	106	109	319
Consultores	Consultores	88	94	102	284
Subcontratación	Subcontratación externa	8	9	10	27
<b>Total OFICINAS REGIONALES</b>		<b>24,043</b>	<b>23,893</b>	<b>24,793</b>	<b>72,730</b>

a) Para más detalles, véase el Apéndice 5a

## Apéndice 5

### DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS <sup>(b)</sup>

Bloque	Account	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	14,866	15,209	15,754	45,829
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	6,498	6,667	6,778	19,943
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	0	0	0	0
	Gastos de comunicaciones	340	340	352	1,032
	Equipo de conferencias	21	21	23	65
	Gastos de distribución	0	0	0	1
	Muebles y útiles	225	236	247	708
	Seguro - Locales y equipo	45	47	50	142
	Equipo informático - Adquisiciones	513	525	538	1,576
	Soporte lógico - Adquisiciones	1,028	1,052	1,081	3,161
	Mantenimiento, funcionamiento y remodelación de locales	1,906	1,998	2,095	6,000
	Otros gastos varios	38	39	40	116
	Otros equipos	68	71	74	213
	Periódicos, libros y suscripciones	11	21	19	52
	Rebolsos a otros organismos de la ONU	303	311	318	932
	Equipo de reproducción	51	53	56	159
	Seguridad	41	43	45	129
	Papelería y útiles de oficina	121	126	132	379
	Equipo de telecomunicaciones	44	53	56	152
	Equipo transp.	17	17	18	52
Reuniones	Reuniones	54	55	57	166
Viajes en misión	Viajes en misión	101	104	107	313
Atenciones sociales	Atenciones sociales	1	1	2	4
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital	650	761	683	2,094
Costos recreacionales relacionados con el personal	Actividades de género	83	86	89	259
	Otros costos varios de personal	43	45	47	135
	Seguro del personal	48	51	54	153
	Bienestar del personal	251	257	265	774
	Instrucción general	697	725	754	2,175
Consultores	Consultores	2,159	2,280	2,224	6,664
Subcontratación	Subcontratación externa	991	1,073	1,108	3,171
<b>Total ADB</b>		<b>31,212</b>	<b>32,269</b>	<b>33,067</b>	<b>96,548</b>

b) Para más detalles, véase el Apéndice 5b

### DESPACHO DE LA SECRETARÍA GENERAL (Y DESPACHO DEL PRESIDENTE) <sup>(c)</sup>

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	5,319	5,439	5,629	16,388
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	2,152	2,209	2,234	6,595
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	110	113	116	338
	Costos de auditoría externa	161	181	201	542
	Otros gastos varios	170	175	179	524
	Rebolsos a otros organismos de la ONU	79	81	83	244
	Estudios diversos	37	38	39	114
Reuniones	Reuniones	23	23	1,179	1,225
Viajes en misión	Viajes en misión	355	364	373	1,091
Atenciones sociales	Atenciones sociales	4	4	5	13
Consultores	Consultores	202	207	212	620
<b>Total OSG</b>		<b>8,613</b>	<b>8,833</b>	<b>10,250</b>	<b>27,695</b>

c) Para más detalles, véase el Apéndice 5c

### SERVICIOS DE IMPRENTA Y DISTRIBUCIÓN (RGA)

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Gastos de funcionamiento	Subcontratación al ARGF - Imprenta	1,751	1,795	2,068	5,614
<b>Total RGA</b>		<b>1,751</b>	<b>1,795</b>	<b>2,068</b>	<b>5,614</b>

### SERVICIOS DE ADQUISICIONES Y VIAJES (TCB)

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Subcontratación	Subcontratación externa	496	496	496	1,488
		<b>496</b>	<b>496</b>	<b>496</b>	<b>1,488</b>

<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>97,643</b>	<b>99,868</b>	<b>104,542</b>	<b>302,053</b>
----------------------	--	---------------	---------------	----------------	----------------



## Apéndice 5a

### PRESUPUESTO PARA 2017-2019 POR CONCEPTO DE GASTOS - OFICINAS REGIONALES

(en miles de CAD)

#### APAC (Bangkok, Tailandia)

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	2,796	2,757	2,867	8,420
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	548	561	594	1,703
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	0	0	0	1
	Gastos de comunicaciones	13	14	15	42
	Equipo de conferencias	5	5	5	14
	Gastos de distribución	4	4	4	13
	Muebles y útiles	1	1	1	2
	Seguros - Locales y equipo	7	7	7	22
	Mantenimiento, funcionamiento y remodelación de locales	49	50	52	151
	Otros gastos varios	3	3	3	10
	Otros equipos	20	21	22	63
	Periódicos, libros y suscripciones	0	0	0	1
	Equipo de reproducción	3	3	3	8
	Seguridad	63	65	68	195
	Papelera y útiles de oficina	13	13	14	39
	Equipo de telecomunicaciones	1	1	1	3
	Equipo transp.	7	6	6	18
	Servicios públicos	74	77	80	231
Reuniones	Reuniones	27	28	29	84
Viajes en misión	Viajes en misión	133	136	139	409
Atenciones sociales	Atenciones sociales	10	11	11	32
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital	35	28	16	79
<b>Total APAC</b>		<b>3,812</b>	<b>3,792</b>	<b>3,937</b>	<b>11,541</b>

#### ESAF (Nairobi, Kenya)

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	2,471	2,436	2,531	7,438
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	440	451	476	1,367
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	3	3	4	10
	Gastos de comunicaciones	20	20	21	61
	Gastos de distribución	10	10	11	31
	Muebles y útiles	4	4	5	13
	Mantenimiento, funcionamiento y remodelación de locales	4	5	5	14
	Otros gastos varios	5	5	6	16
	Otros equipos	16	17	17	50
	Periódicos, libros y suscripciones	3	3	3	8
	Alquiler de locales	102	111	125	338
	Equipo de reproducción	3	3	3	9
	Seguridad	35	40	43	119
	Papelera y útiles de oficina	23	21	25	69
	Equipo transp.	16	27	18	60
	Servicios públicos	15	17	19	50
Reuniones	Reuniones	169	180	181	530
Viajes en misión	Viajes en misión	285	313	302	900
Atenciones sociales	Atenciones sociales	4	4	5	13
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital	19	37	0	55
<b>Total ESAF</b>		<b>3,646</b>	<b>3,707</b>	<b>3,800</b>	<b>11,152</b>

Apéndice 5a

**EURNAT (París, Francia)**

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	1,776	1,752	1,824	5,352
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	1,253	1,283	1,346	3,881
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	3	4	4	11
	Gastos de comunicaciones	40	44	47	131
	Equipo de conferencias	2	2	2	5
	Gastos de distribución	7	8	8	23
	Muebles y útiles	15	16	18	49
	Seguros - Locales y equipo	15	16	18	49
	Equipo informático - Adquisiciones	5	5	6	16
	Mantenimiento, funcionamiento y remodelación de locales	231	249	268	748
	Otros gastos varios	15	16	18	49
	Otros equipos	46	49	53	147
	Costos de apoyo otros fondos para gastos generales de funcionamiento	-111	-120	-129	-360
	Periódicos, libros y suscripciones	2	2	2	5
	Papelería y útiles de oficina	18	20	21	59
	Equipo transp.	2	2	2	5
	Servicios públicos	71	76	82	229
Reuniones	Reuniones	56	60	64	180
Viajes en misión	Viajes en misión	199	213	229	640
Atenciones sociales	Atenciones sociales	8	9	9	26
Consultores	Consultores	81	87	94	262
<b>Total EURNAT</b>		<b>3,733</b>	<b>3,791</b>	<b>3,983</b>	<b>11,507</b>

**MID (El Cairo, Egipto)**

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	1,805	1,790	1,858	5,453
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	308	315	334	957
Gastos de funcionamiento	Gastos de comunicaciones	8	9	10	26
	Equipo de conferencias	5	5	6	16
	Gastos de distribución	9	10	12	32
	Muebles y útiles	6	7	8	22
	Seguros - Locales y equipo	1	1	1	3
	Mantenimiento, funcionamiento y remodelación de locales	19	22	24	65
	Otros gastos varios	10	11	13	34
	Otros equipos	5	5	6	15
	Periódicos, libros y suscripciones	1	1	1	3
	Equipo de reproducción	2	2	2	5
	Seguridad	8	9	10	26
	Papelería y útiles de oficina	5	5	6	16
	Equipo transp.	4	4	5	14
	Servicios públicos	3	3	7	14
Reuniones	Reuniones	30	33	38	100
Viajes en misión	Viajes en misión	66	74	84	224
Atenciones sociales	Atenciones sociales	8	9	10	27
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital	94	49	27	171
Consultores	Consultores	2	2	2	7
Subcontratación	Subcontratación externa	6	7	8	21
<b>MID Total</b>		<b>2,403</b>	<b>2,374</b>	<b>2,470</b>	<b>7,247</b>

## Apéndice 5a

### NACC (Ciudad de México, México)

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	2,295	2,265	2,355	6,916
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	484	509	521	1,514
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	1	1	1	4
	Gastos de comunicaciones	21	21	23	65
	Gastos de distribución	4	4	5	13
	Muebles y útiles	5	5	6	15
	Seguros - Locales y equipo	5	5	6	15
	Equipo informático - Adquisiciones	4	4	5	13
	Mantenimiento, funcionamiento y remodelación de locales	31	31	34	96
	Otros gastos varios	2	2	2	5
	Otros equipos	3	3	3	8
	Periódicos, libros y suscripciones	1	1	1	3
	Reembolsos a otros organismos de la ONU	5	5	6	16
	Alquiles de locales	130	134	145	409
	Equipo de reproducción	1	1	1	4
	Seguridad	5	6	6	17
	Papelería y útiles de oficina	11	11	12	34
	Equipo de telecomunicaciones	1	1	1	3
	Equipo transp.	5	5	6	16
	Servicios públicos	8	8	10	25
Reuniones	Reuniones	51	52	55	157
Viajes en misión	Viajes en misión	103	105	117	325
Atenciones sociales	Atenciones sociales	5	5	5	14
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital	46	35	0	81
<b>Total NACC</b>		<b>3,225</b>	<b>3,219</b>	<b>3,325</b>	<b>9,769</b>

### SAM (Lima, Perú)

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	2,128	2,103	2,184	6,415
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	623	638	671	1,931
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	6	6	6	17
	Gastos de comunicaciones	12	13	13	38
	Equipo de conferencias	21	0	0	21
	Gastos de distribución	3	3	3	9
	Muebles y útiles	5	5	5	16
	Seguros - Locales y equipo	11	12	12	35
	Mantenimiento, funcionamiento y remodelación de locales	98	101	103	303
	Otros gastos varios	5	5	5	16
	Otros equipos	0	0	0	0
	Periódicos, libros y suscripciones	0	0	0	1
	Equipo de reproducción	1	1	1	2
	Seguridad	7	7	7	20
	Papelería y útiles de oficina	8	8	9	25
	Equipo transp.	5	5	5	14
	Servicios públicos	42	43	44	129
Reuniones	Reuniones	72	74	75	221
Viajes en misión	Viajes en misión	103	105	108	316
Atenciones sociales	Atenciones sociales	3	3	3	10
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital	30	37	0	66
Consultores	Consultores	5	5	5	16
Subcontratación	Subcontratación externa	2	2	2	6
<b>Total SAM</b>		<b>3,189</b>	<b>3,175</b>	<b>3,263</b>	<b>9,627</b>

## WACAF (Dakar, Senegal)

Bloque	Account	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	2,712	2,678	2,778	8,168
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	284	300	316	900
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	4	4	4	12
	Gastos de comunicaciones	49	50	52	151
	Equipo de conferencias	4	4	4	12
	Gastos de distribución	6	6	6	19
	Muebles y útiles	4	2	2	7
	Utilidades	5	5	5	15
	Mantenimiento, funcionamiento y remodelación de locales	25	25	26	76
	Otros gastos varios	2	2	2	5
	Otros equipos	17	17	18	52
	Periódicos, libros y suscripciones	1	1	1	2
	Equipo de reproducción	8	8	8	24
	Seguridad	6	6	6	18
	Papelería y útiles de oficina	33	34	35	101
	Equipo de telecomunicaciones	2	2	2	5
	Equipo transp.	13	14	21	48
	Servicios públicos	55	57	58	170
Reuniones	Reuniones	130	134	137	401
Viajes en misión	Viajes en misión	369	377	385	1,132
Atenciones sociales	Atenciones sociales	5	5	5	15
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital	199	0	38	237
Costos discrecionales relacionados con el personal	Seguridad del personal	104	106	109	319
<b>Total WACAF</b>		<b>4,035</b>	<b>3,835</b>	<b>4,016</b>	<b>11,887</b>

<b>Total OFICINAS REGIONALES</b>	<b>24,043</b>	<b>23,893</b>	<b>24,793</b>	<b>72,730</b>
----------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------

## Apéndice 5b

### Presupuesto para 2017-2019 por concepto de gasto - ADB

(en miles de CAD)

#### DESPACHO DEL DIRECTOR

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	492	502	522	1,516
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	300	308	313	920
Gastos de funcionamiento	Reembolso a otros organismos de la ONU	303	311	318	932
Viajes en misión	Viajes en misión	101	104	107	313
Atenciones sociales	Atenciones sociales	1	1	2	4
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital	0	0	0	0
Consultores	Consultores	205	210	108	523
<b>Total</b>		<b>1,402</b>	<b>1,436</b>	<b>1,370</b>	<b>4,209</b>

#### SECRETARÍA DE LA ASAMBLEA Y EL CONSEJO

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	354	363	378	1,095
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	147	151	152	449
Reuniones	Reuniones	54	55	57	166
Consultores	Consultores	14	15	15	44
<b>Total</b>		<b>569</b>	<b>583</b>	<b>602</b>	<b>1,754</b>

#### GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y SERVICIOS ADMINISTRATIVOS GENERALES (IAS)

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de Servicios Generales	Sueldos de GS	139	142	146	427
<b>Total</b>		<b>139</b>	<b>142</b>	<b>146</b>	<b>427</b>

#### IAS - SERVICIOS A LAS CONFERENCIAS, SEGURIDAD Y GENERALES

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	308	317	327	952
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	467	479	490	1,436
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	0	0	0	0
	Equipo de conferencias	21	21	23	65
	Gastos de distribución	0	0	0	1
	Muebles y útiles	225	236	247	708
	Seguros - Locales y equipo	45	47	50	142
	Mantenimiento, funcionamiento y remodelación locales	1,906	1,998	2,095	6,000
	Otros gastos varios	15	16	16	47
	Otros equipos	68	71	74	213
	Equipo de reproducción	51	53	56	159
	Seguridad	41	43	45	129
	Papelería y útiles de oficina	103	107	113	323
	Equipo transp.	17	17	18	52
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital		95		95
Consultores	Consultores	247	257	268	772
Subcontratación	Subcontratación externa	41	43	45	128
<b>Total</b>		<b>3,554</b>	<b>3,802</b>	<b>3,866</b>	<b>11,222</b>

**IAS - TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES**

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	2,114	2,170	2,243	6,528
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	417	428	435	1,280
Gastos de funcionamiento	Gastos de comunicaciones	340	340	352	1,032
	Equipo informático - Adquisiciones	513	525	538	1,576
	Soportes lógicos - Adquisiciones	1,028	1,052	1,081	3,161
	Periódicos, libros y suscripciones	11	21	19	52
	Papelaría y útiles de oficina	18	19	19	57
	Equipo de telecomunicaciones	44	53	56	152
Gastos de capital	Contribución al Fondo de capital	650	666	683	2,000
Consultores	Consultores	994	1,082	1,109	3,186
Subcontratación	Subcontratación externa	186	250	267	703
<b>Total</b>		<b>6,315</b>	<b>6,606</b>	<b>6,804</b>	<b>19,725</b>

**RECURSOS HUMANOS**

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Puestos de IP	3,050	3,123	3,221	9,393
Puestos de Servicios generales	Puestos de GS	1,581	1,622	1,652	4,855
Gastos de funcionamiento	Otros gastos varios	22	23	24	69
Costos discrecionales relacionados con el personal	Actividades de género	83	86	89	259
	Otros costos varios del personal	43	45	47	135
	Seguro del personal	48	51	54	153
	Bienestar del personal	251	257	265	774
	Instrucción general	697	725	754	2,175
Consultores	Consultores	133	149	156	438
<b>Total</b>		<b>5,909</b>	<b>6,080</b>	<b>6,262</b>	<b>18,251</b>

**SERVICIOS DE IDIOMAS**

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	8,547	8,734	9,062	26,344
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	3,447	3,538	3,591	10,575
Consultores	Consultores	565	567	569	1,701
Subcontratación	Subcontratación externa	765	780	796	2,341
<b>Total</b>		<b>13,324</b>	<b>13,619</b>	<b>14,018</b>	<b>40,961</b>
<b>Total ADB</b>		<b>31,212</b>	<b>32,269</b>	<b>33,067</b>	<b>96,548</b>

## Apéndice 5c

### Presupuesto para 2017-2019 por concepto de gasto - OSG (y Despacho del Presidente)

(en miles de CAD)

#### DESPACHO DEL PRESIDENTE

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	854	873	900	2,627
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	77	79	79	236
Viajes en misión	Viajes en misión	110	113	116	338
<b>Total de Pres</b>		<b>1,041</b>	<b>1,065</b>	<b>1,094</b>	<b>3,201</b>

#### DESPACHO DE LA SECRETARIA GENERAL

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	698	711	731	2,140
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	153	157	161	471
Gastos de funcionamiento	Otros gastos varios	132	135	139	406
Reuniones	Reuniones	23	23	1,179	1,225
Viajes en misión	Viajes en misión	154	158	162	474
<b>Total de SG</b>		<b>1,159</b>	<b>1,185</b>	<b>2,372</b>	<b>4,716</b>

#### OFICINA DE COMUNICACIONES

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	443	451	470	1,364
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	77	79	79	236
Gastos de funcionamiento	Otros gastos varios	22	23	23	68
Viajes en misión	Viajes en misión	11	11	12	34
Consultores	Consultores	137	141	144	423
<b>Total de COM</b>		<b>691</b>	<b>705</b>	<b>728</b>	<b>2,124</b>

#### EVALUACIÓN Y AUDITORÍA INTERNA

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	918	935	973	2,826
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	161	165	167	493
Viajes en misión	Viajes en misión	51	53	54	158
Atenciones sociales	Atenciones sociales	1	1	1	3
Consultores	Consultores	64	66	67	197
<b>Total de EAO</b>		<b>1,195</b>	<b>1,219</b>	<b>1,262</b>	<b>3,677</b>

#### OFICINA DE ÉTICA

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos IP	142	144	150	436
Viajes en misión	Viajes en misión	15	16	16	47
<b>Total de ÉTICA</b>		<b>157</b>	<b>160</b>	<b>166</b>	<b>484</b>

#### FINANZAS

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	1,765	1,812	1,876	5,453
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	1,614	1,656	1,676	4,946
Gastos de funcionamiento	Gastos bancarios	110	113	116	338
	Costos de auditoría externa	161	181	201	542
	Otros gastos varios	16	17	17	51
	Reembolso a otros organismos de la ONU	79	81	83	244
	Estudios varios	37	38	39	114
Viajes en misión	Viajes en misión	13	14	14	41
Atenciones sociales	Atenciones sociales	3	3	3	10
<b>Total de FIN</b>		<b>3,800</b>	<b>3,915</b>	<b>4,025</b>	<b>11,740</b>

#### INSTRUCCIÓN MUNDIAL EN AVIACIÓN

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	118	120	125	364
<b>Total de GAT</b>		<b>118</b>	<b>120</b>	<b>125</b>	<b>364</b>

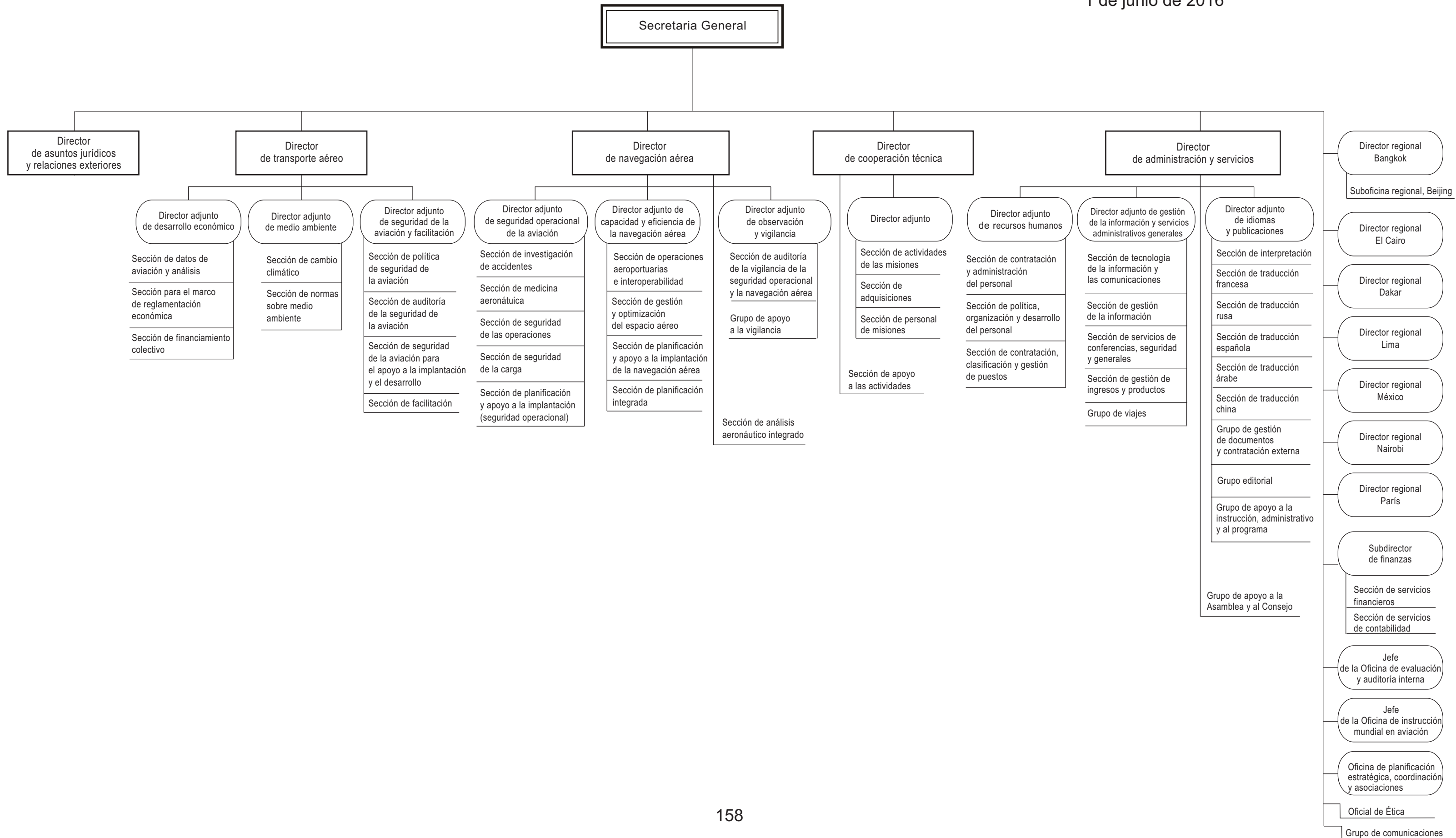
#### OFICINA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, COORDINACIÓN Y ASOCIACIONES

Bloque	Cuenta	2017	2018	2019	Total
Puestos de IP	Sueldos de IP	381	391	404	1,177
Puestos de Servicios generales	Sueldos de GS	69	71	73	214
<b>Total de SPCP</b>		<b>451</b>	<b>463</b>	<b>477</b>	<b>1,391</b>

<b>Total de OSG</b>		<b>8,613</b>	<b>8,833</b>	<b>10,250</b>	<b>27,695</b>
---------------------	--	--------------	--------------	---------------	---------------

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE LA OACI

1 de junio de 2016







NO ESTÁ EN VENTA  
Impreso en la OACI