



ICAO

Doc 10125

## 本组织 2020 - 2021 - 2022 年预算

由大会第四十届会议批准  
2019 年 10 月，蒙特利尔



由秘书长授权出版

国际民用航空组织





| ICAO

# Doc 10125

## 本组织 2020 - 2021 - 2022 年预算

由大会第四十届会议批准  
2019 年 10 月，蒙特利尔

由秘书长授权出版

国际民用航空组织

国际民用航空组织分别以中文、阿拉伯文、英文、法文、俄文和西班牙文版本出版  
999 Robert-Bourassa Boulevard, Montréal, Quebec, Canada H3C 5H7

订购信息和经销商与书商的详尽名单，  
请查阅国际民航组织网站[www.icao.int](http://www.icao.int)

**Doc 10125号文件 — 《本组织2020-2021-2022年预算》**

订购编号：10125

非卖品

© ICAO 2019

保留所有权利。未经国际民用航空组织事先书面许可，不得将本出版物的任何部分  
复制、存储于检索系统或以任何形式或手段进行发送。

# 本组织 2020 年、2021 年和 2022 年预算

## 目录

	页
理事会关于本组织 2020-2021-2022 年预算的咨文 .....	1
大会决议 .....	2
引言 .....	4
战略框架 .....	4
基于成果的预算 .....	5
财务概述 .....	7
2020-2021-2022 年预算的供资 .....	11
预算结构 .....	13
国际公共部门会计标准的影响 .....	18
按战略目标列示的方案说明 .....	21
战略目标：安全 .....	23
战略目标：空中航行能力和效率 .....	42
战略目标：安保和简化手续 .....	59
战略目标：航空运输的经济发展 .....	75
战略目标：环境保护 .....	87
按辅助战略列示的方案说明 .....	101
法律和对外关系事务 .....	106
行政和服务管理 .....	108
人力资源 .....	110
语文服务 .....	112
信息管理和一般行政事务 .....	114
评价和内部审计 .....	119
预算和财务管理 .....	120
联络 .....	122
道德操守 .....	123
行政领导和管理 .....	125
战略规划、协调和伙伴关系（SPCP） .....	127
方案说明 — 预算外资金 .....	131
行政和业务服务费用（AOSC）基金 .....	132
辅助创收基金（ARGF） .....	134
附件 .....	135
附件 1 战略目标/方案与组织结构的对应关系 .....	137
附件 2 按组织结构与支出用途列示的经常方案预算 .....	143
附件 3 国际民航组织秘书处机构图 .....	152
表	
表 1 2020-2021-2022 年预算 — 资金来源 .....	11
表 2 按战略目标/辅助战略列示的 2020-2022 年预算 .....	15
表 3 按预期结果列示的 2020-2022 年预算 .....	17
表 4 按战略目标和地点列示的 2020-2022 年预算 .....	22

注：整个文件中可能存在因四舍五入引起的差异。

## 简写和缩略语

ACCs	航空碳计算器
ADB	行政服务局
AFI SECFAL	非洲航空安保和简化手续
AFI	非洲印度洋
AIDC	空中交通服务设施间数据通信
AIG	事故调查
AMHS	航空电报处理系统
ANB	空中航行局
ANC	空中航行委员会
ANP	空中航行计划
AOCs	航空运营人许可证
AOSC	行政和业务服务费用
AOSCF	行政和业务服务费用基金
APAC	亚洲和太平洋
APAC-RSO	亚洲和太平洋地区分办事处
APIRG	非印地区规划和实施小组
ARGF	辅助创收基金
ASA	航空安保审计科
ASBU	航空系统组块升级
ASHI	离职后健康保险
ASIA/PAC	亚洲和太平洋地区
ASIAP	航空安保实施援助伙伴关系
ASTC	航空安保培训中心
ATB	航空运输局
ATC	航空运输委员会
ATFM	空中交通流量管理
ATM	空中交通管理
AVSEC	航空安保
AWOG	全天候运行小组
CAD	加元
CAEP	航空环境保护委员会
CAPS	民用航空采购服务
CAR/SAM	加勒比和南美地区
CASP	航空安保合作方案
CCO	持续爬升运行
CDFA	理事会行动决定
CDO	持续下降运行
CEB	行政首长协调理事会
CEs	关键要素
CMA	持续监测活动
CNS	通信、导航和监视
COM	通信
COSCAPs	运行安全及持续适航合作发展方案
CPMF	机构绩效管理框架
CSG	大会、安保和一般事务科
eANP	数字化地区空中航行计划
EANPG	欧洲空中航行规划小组
EAO	评价和内部审计办公室
ECAC	欧洲民用航空会议
EDM	机构数据管理
EDRMS	电子文件和记录管理系统
eFOD	电子申报差异
EI	有效实施

ENV	环境处
ERP	机构资源规划
ESAF	东部和南部非洲
EU	欧洲联盟
EUR/NAT	欧洲和北大西洋
FAL	简化手续
FIC	财务委员会
FIN	财务
FIR	飞行情报区
FMG	频率管理小组
FUA	灵活使用空域
GANP	全球空中航行计划
GASeP	全球航空安保计划
GASP	全球航空安全计划
GAT	全球航空培训
GFAAF	航空代用燃料全球框架
GHG	温室气体
HQ	总部
HR	人力资源
HRC	人力资源委员会
HRM	人力资源管理
IAID	航空情报综合数据库
IAS	信息管理和一般行政事务
IATA	国际航空运输协会
ICAN	国际民航组织航空服务谈判会议
ICAO	国际民用航空组织
ICSC	国际公务员制度委员会
ICT	信息和通信技术
ICVM	经国际民航组织协调的核实访问
IFSET	国际民航组织节油估算工具
ILO	国际劳工组织
IPCC	政府间气候变化专门委员会
IPSAS	国际公共部门会计准则
ISO	国际标准化组织
iSTARS	综合安全趋势分析和报告系统
ITU	国际电信联盟
IWAF	国际民航组织世界航空论坛
JSC	联合支助委员会
KPIs	主要效绩指标
LEB	法律事务和对外关系
LP	文和出版
MARB	监测和援助审查委员会
MBM	基于市场的措施
MET	航空气象
METG	气象小组
MID	中东
MIDANPIRG	中东地区空中航行规划和实施小组
MRTD	机读旅行证件
NACC	北美、中美和加勒比
NAM	北美地区
NAT	北大西洋地区
NCLB	不让任何国家掉队
NGAP	下一代航空专业人员
PANS	空中航行服务程序
PBN	基于性能的导航
PIRG	地区规划和实施小组

PoC	联络点网络
QMS	质量管理体系
RASGs	地区航空安全组
RBB	基于成果的预算
RCS	风险背景综述
RGA	创收活动
RHCC	与东道国关系委员会
RPAS	遥控驾驶航空器系统
RSOOs	地区安全监督组织
RSTs	跑道安全小组
SAAQs	国家航空活动问卷
SADC	南部非洲发展共同体
SADIS	卫星发布系统
SAFE	航空安全基金
SAM	南美
SAR	搜寻与援救
SARPs	标准和建议措施
SDGs	可持续发展目标
SMS	安全管理体系
SOs	战略目标
SPCRM	战略规划、协调和资源调集办公室
SPGs	战略规划小组
SRVSOP	地区运行安全监督合作系统
SSCs	重大安全关切
SSeCs	重大安保关切
SSP	国家安全方案
SWIM	全系统信息管理
TCB	技术合作局
TCP	技术合作方案
TMA	终端管制区
TRIP	旅行者身份识别方案
UIC	非法干扰委员会
UN	联合国
UNCTAD	联合国贸易和发展会议
UNDSS	联合国安全和安保部
UNEP	联合国环境规划署
UNFCCC	联合国气候变化框架公约
UNWTO	世界旅游组织
UPU	万国邮政联盟
USAP	普遍安保审计计划
USD	美元
USOAP	普遍安全监督审计计划
VACP	火山灰应急计划
VSAT	甚小孔径终端
WACAF	西部和中部非洲
WASA	世界航空运输协定
WCO	世界海关组织
WHO	世界卫生组织
WTO	世界贸易组织
ZNG	名义零增长



## 理事会关于本组织 2020 年、2021 年和 2022 年预算的咨文

理事会在这一预算中将对战略目标活动的供资优先于辅助和行政活动。在经常预算提案中纳入了航空安保和简化手续、环境保护、航空安全及空中航行能力和效率方面的新工作人员职位，以承办一些而非全部的新增和新兴优先事项。

在编制这一预算草案时，理事会审查了以下方面：

1. 国际民航组织经常方案预算不能为本组织的业务计划充分供资，而这本来是最理想的，以满足所有的需要。国际民用航空在本质上是不断演进的，优先事项日益增多，而资源却是有限的。为了满足成员国的需要，国际民航组织将必需继续依赖预算外供资，如辅助创收基金（ARGF）和自愿捐助（财务和实物）等。
2. 理想的业务计划和经常方案预算之间的供资缺口，可通过引入明确界定、适当管理和透明报告的选择性方案缩小，这些方案可以面向为实施标准和建议措施（SARPs）提供的诸多技术援助和支助，有兴趣的成员国、甚至业界都可以参加和对其做出贡献，但这些方案不以制定标准和建议措施为目的（现有的例子包括 ACT-CORSIA 和下一代航空专业人员）。
3. 两大优先举措已由理事会查明应立即予以重视，但仍需要进行适当界定、评估并随后作为优先事项由结余并在必要时通过自愿捐助供资：
  - a. 全面审查财务管理系统、流程和报告工具，以实现对所有预算领域的监测、透明度和问责制的重大改进；
  - b. 大力强化现有的信息安保程序和管理，以将信息安保事件的风险减至最小。
4. 增加辅助创收基金对 2020 年、2021 年和 2022 年经常方案预算的贡献，构成对本组织新的风险，因为这加大了本组织对辅助创收基金成功绩效的依赖。辅助创收基金未来的盈余取决于创收活动的运行结果，这可以预测但预计没有确定性。理事会已指示秘书处密切关注和管理辅助创收基金的绩效，以确保不会要求成员国弥补任何短缺。
5. 本组织离职后健康保险（ASHI）绝大部分负债仍然未获供资。如历任外部审计员多次强调，离职后健康保险负债是联合国系统面临的共同问题，但由于负债不断增加，这一事项仍然是本组织的潜在风险。截至 2018 年 12 月 31 日，负债计 1.336 亿加元。

遵照《国际民用航空公约》第六十一条，理事会谨此向大会提呈 2020 年、2021 年和 2022 年预算草案以供审议和批准。

## 大会决议

### 第 A40-34 号决议：

#### 2020、2021 和 2022 年预算

A. 关于 2020-2021-2022 年预算，大会注意到：

1. 按照《公约》第六十一条，理事会提交了，并由大会审议了 2020 年、2021 年和 2022 年每个财政年度的年度概算[技术合作方案的行政和业务服务费用（AOSC）的指示性估算]；
2. 按照《公约》第四十九条第五款和第六十一条，大会批准了本组织的预算。

B. 关于技术合作方案，大会：

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

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

认识到由于上述情况，下列以加元（CAD）表示的 2020 年、2021 年和 2022 年的年度行政和业务服务费用净预算数字仅为指示性概算：

	2020 年	2021 年	2022 年
支出估计数	10 520 000	10 680 000	10 830 000

认识到技术合作是促进民用航空的发展与安全的重要手段；

认识到本组织技术合作方案所面临的境况和采取持续性措施的必要性；和

认识到如果行政和业务服务费用在任何确定的财政年度运行结束时出现赤字，这一赤字应该首先由行政和业务服务费用基金的累计盈余来填补，要求由经常方案预算提供支助将是最后一着；

决定特此批准技术合作方案行政和业务服务费用的指示性概算，条件是应按照《财务条例》第九条中的规定在年度行政和业务服务费用概算框架内对指示性概算进行后续调整。

C. 关于经常方案，大会：

决定：

1. 按照《财务条例》并在遵守本决议规定的条件下，特此分别为 2020 年、2021 年和 2022 年财政年度批准下列需要支出资金的以加元表示的金额，用于经常方案开支：

	2020年	2021年	2022年	合计
<b>战略目标（方案）</b>				
安全	31,590,000	32,459,000	33,218,000	97,267,000
空中航行能力和效率	19,746,000	20,569,000	21,396,000	61,712,000
安保和简化手续	13,844,000	14,530,000	15,433,000	43,807,000
航空运输的经济发展	5,111,000	5,103,000	5,096,000	15,310,000
环境保护	5,165,000	5,539,000	6,539,000	17,243,000
<b>方案支助</b>	<b>12,898,000</b>	<b>13,303,000</b>	<b>14,919,000</b>	<b>41,120,000</b>
<b>管理和行政</b>	<b>14,957,000</b>	<b>15,442,000</b>	<b>15,856,000</b>	<b>46,255,000</b>
<b>拟议拨款总额</b>	<b>103,312,000</b>	<b>106,946,000</b>	<b>112,457,000</b>	<b>322,715,000</b>
运作批款	102,324,000	106,336,000	111,754,000	320,414,000
资本批款	988,000	610,000	703,000	2,301,000

2. 各年度核准拨款总额按照《财务条例》由以下来源以加元供资：

	2020年	2021年	2022年	合计
a) 各国摊款	91,969,000	95,577,000	101,058,000	288,605,000
b) 行政和业务服务费用基金的偿付款	1,202,000	1,202,000	1,202,000	3,606,000
c) 辅助创收基金盈余的结转	9,649,000	9,648,000	9,648,000	28,946,000
d) 杂项收入	491,000	519,000	548,000	1,558,000
<b>合计：</b>	<b>103,312,000</b>	<b>106,946,000</b>	<b>112,457,000</b>	<b>322,715,000</b>

## 引言

### 1. 此预算文件包括：

- i) 经常方案预算，用于实施按照《国际民用航空公约》为本组织规定的各项方案和活动；
- ii) 行政和业务服务费用（AOSC）基金的指示性预算，用于技术合作方案（TCP）的管理；
- iii) 辅助创收基金（ARGF）的财务预测，用于开展本组织所有创收活动。

2. 经常方案预算提出了 2020–2022 年期间，在各成员国代表和专家的参与下，秘书处将要实施的工作方案和活动，以及实施各项方案和活动的估算费用。

### 3. 2020 至 2022 年的 AOSC 和 ARGF 的预算载于本文件的**预算外资金**一节。

## 战略框架

4. 理事会在其第 196 届会议上批准并更新了愿景和任务声明以及 2014–2015–2016 年的五 (5) 项战略目标：(1) 安全；(2) 空中航行能力和效率；(3) 安保和简化手续；(4) 航空运输的经济发展；和 (5) 环境保护。这些战略目标将在 2020–2021–2022 年期间继续适用。

5. 2016 年 3 月，理事会在其第 207 届会议上一致认为，国际民航组织业务计划中所述的方向和做法将为制定经常方案预算提供一个合适的框架。

6. 此外，理事会在其第 210 届会议（2017 年）的第一次会议上，批准了秘书处提交的一种方法，可作为编写本组织三年期预算的指导。该指导按先后顺序概述了秘书处向理事会提交的四份单独的文件，最终的概算草案将提交大会批准。所提交这些文件的第一份是下一个三年期的业务计划，可作为经常方案预算的编制依据。

7. 国际民航组织业务计划中的运营计划界定了交付成果和目标，可参照目标来评估在达成预期结果方面所取得的进展。虽然该计划之下的所有方案都纳入到了经常方案预算中，且都将予以落实，但由于资源有限，这些方案的规模、范围和持续时间将各有不同。

8. 所制定的工作方案涵盖了民用航空的所有领域，将由本组织根据国际民航组织业务计划中建立的框架来执行，并对各种因素做了考虑，包括：

- i) 庄严地载入《国际民用航空公约》的法定权利和义务；
- ii) 大会和理事会的决议和决定；
- iii) 业务计划、全球航空安全计划（GASP）、全球空中航行计划（GANP）和全球航空安保计划（GASeP）所确定的新出现的问题和优先事项；
- iv) 空中航行委员会（ANC）和航空环境保护委员会（CAEP）等常设机构和其他机构的建议；
- v) 成员国在国际民航组织世界航空论坛（IWAF）等各种论坛上所表述的优先事项；
- vi) 不让任何国家掉队（NCLB）举措；和
- vii) 本组织、其他联合国组织和关于民航及相关事项的其他国际组织召开的主要会议的结论和建议。

9. 国际民航组织完成其正常的工作目标所用的主要手段是：(i) 大会会议、常设机构、大型会议、专业会议、地区会议、专家组和研究组；(ii) 颁发文件，包括标准和建议措施（SARPs）和政策。这两种主要手段是对等的和互相支持的。实际上，所有的会议都是在秘书处（和各国）事先准备好文件的基础上召开的，会议的结果和决定都通过出版物通知各国。地区内的会议（如研讨会和讲习班）和出版物（如技术手册和通告）都用于实施的目的和向各国提供指导和援助。另外，还通过与各国进行通信联络和向各国派遣正式访问团来达成本组织的各项目标。

10. 本预算以国际民航组织业务计划为依据，列出了指导本组织开展活动的各优先事项，使各国能够实现安全、安保、高效、具有经济存续能力和对环境负责的航空运输。本预算概述了国际民航组织所面临的一些正在出现的航空问题和风险。它突出强调了十（10）项主要优先事项，以推进实现本组织旨在造福各国和全球航空系统的五项战略目标之下的十五（15）项预期结果。此外，还有与完善辅助战略具体相关的十（10）项预期结果。

### 基于成果的预算

11. 因此，这一基于成果的预算可分为五项战略目标，并且可按方案进行单独列账。战略目标下的每一方案将由大会决议和/或理事会决定进行规定。在地区办事处和职能实体的帮助下由空中航行局或航空运输局负责开展的本组织的主要活动按照方案来组织，是旨在实现每个战略目标（SO）的全面周期的一个部分。

12. 下页的图表包含了本组织的愿景和任务声明；对战略目标及相应方案的概述；和辅助战略下的职能实体。

13. 对于每个战略目标和辅助战略，按战略目标列示的说明和按辅助战略列示的说明这两节可提供以下方面的内容：

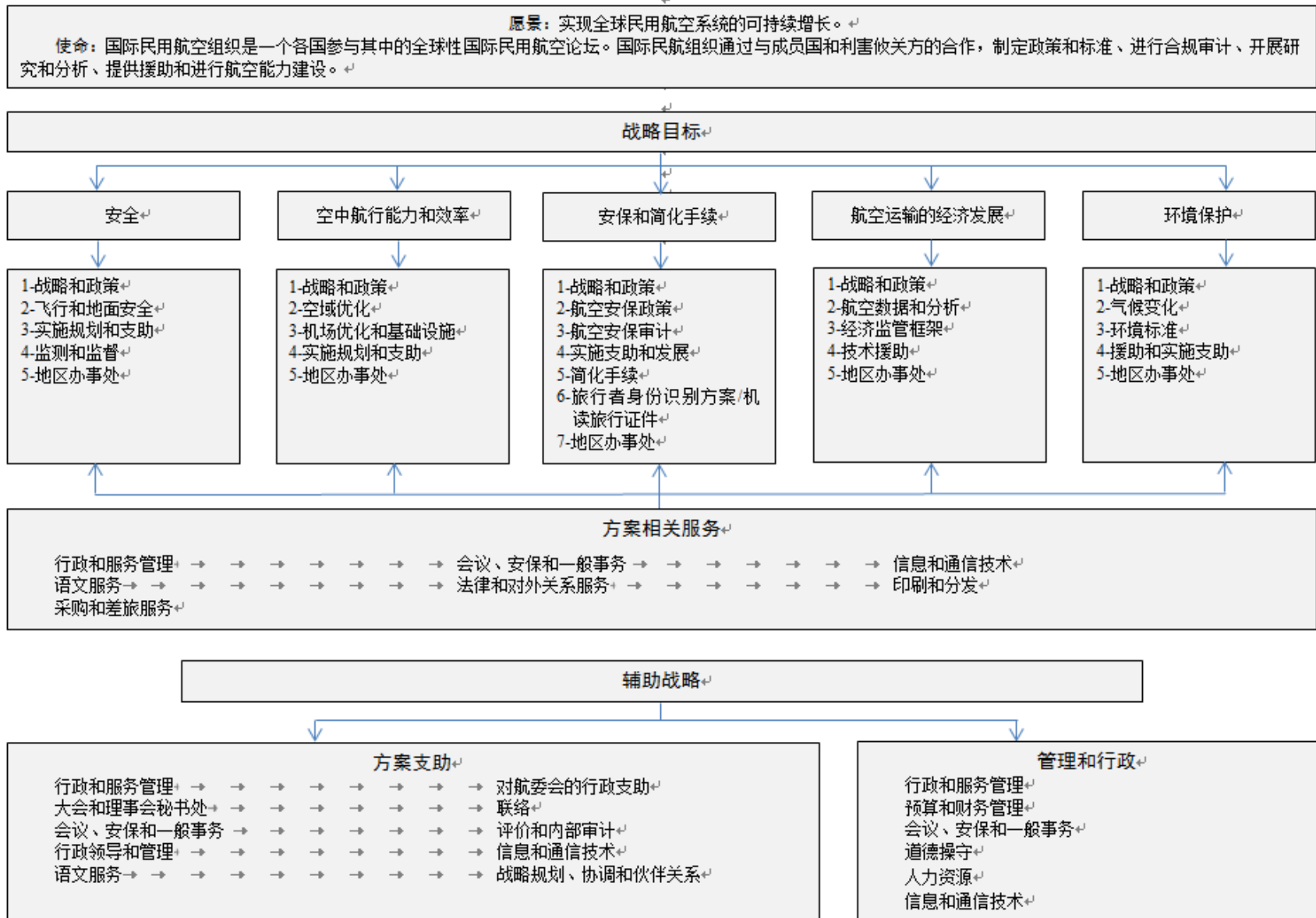
- **主要优先事项：**指业务计划中确定的优先事项，以确保国际民航组织的各项工作方案为各成员国和全球民用航空系统带来最大的利益，同时使本组织在处理正在出现的航空问题和跟上各国不断变化的需求方面发挥更加积极的作用。
- **预期结果：**国际民航组织活动所产生的长期影响。每个战略目标都有两项独特的预期结果。还有 5 项预期结果与所有战略目标相关，另外还有 10 项预期结果特别针对完善辅助战略。
- **主要绩效指标：**用于确定预期结果的达成情况的衡量指标，即成功的衡量指标。
- **资源要求：**开展活动所需的资源。

14. 此外，对于按战略目标列示的每一个方案以及两个辅助战略下的每个职能实体，随后的说明章节可提供下述信息：

- **主要活动：**所要采取的、可带来增值和/或具体交付成果的行动，即“我们做什么”，而交付成果可对资源用途做出基本规定；
- 每项主要活动的**交付成果：**我们可对其进行最大程度控制的最直接结果，即“我们生产什么”。这些结果包括某个办公室所交付的产品或服务。具体交付成果直接源自于方案计划或辅助实体。
- **目标：**相应的主要绩效指标的目标值，即：表示为了取得成功所需达到的门槛。

15. 本文件末尾的附件 1 中载有各项战略目标、主要优先事项、预期结果和方案与本组织内相关部门的对照表。

## 国际民航组织战略框架



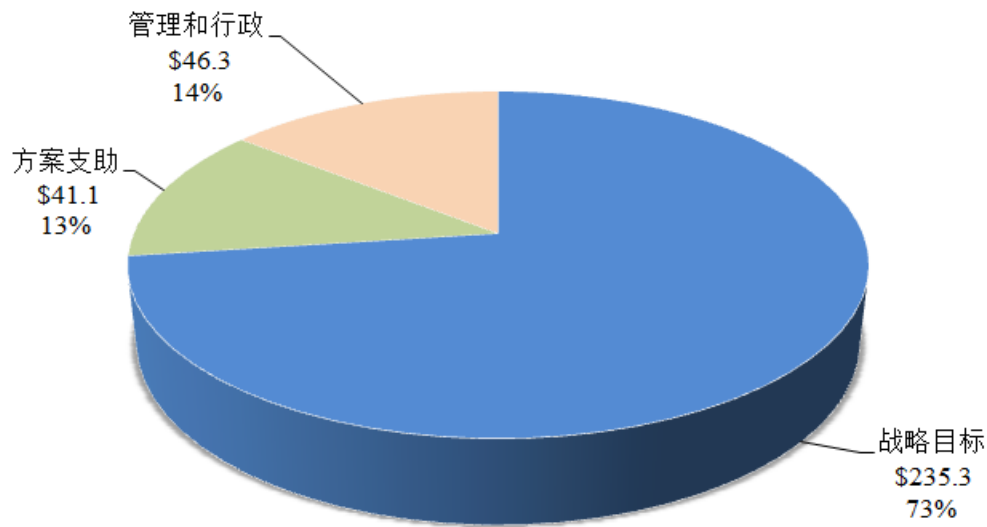
## 财务概述

### 2020-2021-2022 年预算概要

16. 本预算纳入了理事会核准的反映 2020 年至 2022 年预算战略的各项建议，包括经理事会核准的财务委员会的一揽子指导（C-DEC 216/8 号决定，2019 年 3 月），其中列出了优先事项、强化管理措施和秘书长要启动的举措。财务委员会一揽子指导中所包括的所有预算措施都已纳入本预算，其他措施的执行情况将继续单独向理事会报告。

17. 2020-2021-2022 年三年期的预算总额为 3.227 亿加元：

**2020-2022 预算**  
(单位：百万加元)



18. 充分执行 2020-2022 年业务计划所需的指示性费用估计为 5.32 亿加元<sup>1</sup>。虽然从该指示性费用可看出，成员国对要求国际民航组织开展的工作和活动的的需求有所增加，但可供本组织使用的资金有限。与过去两个三年期一样，2020 年至 2022 年期间的方案预算以各国摊款的名义零增长（ZNG）为基础。理事会将名义零增长界定为以已核准的现三年期预算的第三年为依据。因此，各国今后三年 2020-2022 年的摊款以 2019 年的摊款水平为依据，设定为 2.886 亿加元。

19. 本预算可反映秘书长在保留所有现有方案的同时在提高效率和降低费用方面所作出的努力。在编制预算时，已指示各局和办事处侧重于维持所有现有重要活动，并审查所有方案、运营和业务流程和程序，以重新确定资源的优先次序、确定效率增益和寻求成本节约。由于名义零增长带来的资金紧缺，本组织还依靠非摊款收入来执行扩充的业务计划，并增加了非摊款收入对三年期的投入。

<sup>1</sup> 见C-WP14788号文件 — 《国际民航组织2020-2021-2022年业务计划草案》。

20. 在预算编制过程中进行了一次全面审查，以评估每项方案的资源需求。审查考虑到：a) 业务计划中每项主要活动的状况；b) 劳动力预测（在职人员退休和自然减员）；以及是否有预算外资源来填补业务计划实施的预计费用与经常方案预算提案之间的差距。为了能够吸收不可避免的费用增加，例如通货膨胀和标准薪金费用的增加，需要进行一些裁减，可通过这一审查过程来确定裁减情况，包括裁减 16 个现有员额。将尽一切努力，利用有可能在本组织内重新部署的机会，避免出现任何赔偿费用。

21. 此外，将被认为是下一个三年期优先事项的新的/扩充的活动分阶段纳入进来，以便纳入尽可能多的活动。

#### 优先事项（包括新的和扩充的活动）

22. 在本预算提案中纳入财务委员会在其一揽子指南中强调的以下优先事项：

- a) 更加重视安保：通过分阶段纳入 4 个航空安保员额来实现。这可将航空安保基金腾出来用于地区办事处的实施活动；
- b) 为国际航空碳抵消和减排计划（CORSIA）提供资源（2 个专业人员员额），以执行大会决议（A-39-3 号决议）和理事会的随后决定（见 C-DEC 210/7 号决定）；
- c) 确定与新的和扩充的主要活动有关的员额，即信任框架、遥控驾驶航空器系统、简化手续/旅行者身份识别方案和可持续航空燃料（4 个专业人员员额）；
- d) 通过调动目前由辅助创收基金（ARGF）供资的 9 个员额，为经常方案预算中的核心员额供资，这些员额开展与战略目标有关的活动，特别是与货物安全/危险品、国际民航组织旅行者身份识别方案和航空数据分析有关的活动：5 个专业人员员额和 4 个一般事务人员员额（每年约 130 万加元，三年期约 400 万加元）；
- e) 加强信息安全管理，设立一个 P-5 级别的信息安全办公室主任员额，以执行审计建议，并拟订下一个三年期的行动计划；
- f) 加强法律和对外关系局（LEB），常设 D-1 员额（相应裁撤 1 个 P-5 空缺员额），不影响总人数；
- g) 加强道德操守框架，通过与联合国协作，为专项调查服务提供资金（费用相当于 P-3），以执行理事会的一项决定；
- h) 将目前根据咨询合同聘用的两个信息技术（IT）管理员员额设为正式职位；

23. 为确保使用多种语文，本预算可提供与本三年期相同的语文服务，条件是保持既定的能力水平，且 2020-2021-2022 年继续适用理事会在第 208 届会议期间针对当前预算核准的下列效率措施（C-DEC 208/5 号决定，2016 年 5 月）：

- a) 为空中航行委员会提供的口译服务仅限于航委会全体会议和方案产品制作组（PDP）（讨论标准和建议措施）的会议；航委会其他小组会议将仅用英文举行。只要航委会会议阶段和理事会会议阶段的每周会议总数不超过七场，则可开设特例；
- b) 和国际民航组织其他会议一样，理事会的信息文件仅以英文提交；
- c) 附录将仅有英文，除非是附件、法律文书、预算和财务报表；



d) 可为下列机构提供笔译服务：

议事机构	文件份数/届会	文件份数/年	字数/年
理事会	54	162	1,300,000
空中航行委员会	11	33	264,000
航空运输委员会	3	9	74,000
财务委员会	1	3	24,000
技术合作委员会	2	6	48,000
非法干扰委员会	1	3	24,000

\*上述数据包括信息文件；如果实施上文 b)（关于理事会信息文件），理事会每届届会所要求的笔译量将减少约 11 份工作文件。

- e) 对于本组织的其他会议，可以为 300 份工作文件（每份四页）提供笔译，将不为第 3 类会议[专家组、委员会和小组]提供夜间笔译服务]；
- f) 理事会非正式情况介绍会将仅用英文举行，除非介绍者不能用英文介绍，此种情况下将只提供英文口译服务。但是，理事会主席和秘书处会对某些特定领域的非正式情况介绍会提案进行逐个审查，判断是否应该在每周七场会议的限制之内，以国际民航组织所有工作语文提供口译服务，以便利理事会的后续审议。

## 举措

24. 理事会在其第 216 届会议上核准了财务委员会的一揽子指南，其中列出了各项举措，便于秘书处开展如下各项工作：

- a) 财务管理举措 — 审查财务管理系统和工具；
- b) 信息技术举措 — 加快信息技术和网络的审查和改革；
- c) 差旅举措 — 完善对差旅的管理和监督；
- d) 人力资源（HR）举措 — 拟定一项人力资源总体战略；维持一个全面的员额目录；审查现有的咨询人员政策。

25. 对各项举措的初步审查表明，前两项举措将需要大量额外资金。本预算不包括这两项举措的所需经费，但充分认识到这些举措极有必要。秘书处将在下一个三年期将这两项举措列为优先事项，通过现有结余和自愿捐款来获得资金来源。如果三年期内的结余和自愿捐款无法为这两个项目供资，秘书处将在调整幅度超出秘书长权限时，向理事会提出对预算资源进行必要调整的建议。

## 提高效率、降低和削减成本

26. 在上一个三年期和本三年期，秘书处在开展其业务时一直在节约和增效，因为这三年的预算是以名义零增长供资原则为基础编制的。效率的提高可以通过提高本组织运行效率和减少本组织运营成本获得，后者可以量化。

27. 秘书处的许多领域通过有效利用现有资源和使用先进技术实现了下文例举的运营效率的提升，为本组织节省了约 320 万加元，因此在资源相同或较少的情况下，在质量和（或）数量方面可取得相同或更多的成果：

- a) 为理事机构提供更多的交付成果 — 秘书处在使用相同资源的情况下编写并向理事机构提交了更多的工作文件、报告和简要情况说明；
- b) 交叉使用内部资源 — 秘书处除其他外，还继续通过交叉使用现有工作人员来优化人力资源；
- c) 为新方案分配资源；
- d) 重新设计业务流程 — 秘书处继续重新设计工作流程和劳动密集型领域的工作方式；
- e) 集中履行共同职能 — 整个国际民航组织一直在努力将共同和/或类似的行政职能和服务集中到一个实体、汇集和分享知识和信息，以及合并整个组织正在使用的商业情报工具；
- f) 行政和日常任务的自动化 — 本组织内部开发了各种信息技术应用程序和工具，以实现某些行政和日常任务的自动化，例如 2018 年初引入新的管理工具，使技术和支助人员有更多的时间从事与方案相关的工作。此外，这些应用程序和工具的内部开发和维护每年大约需要 140 万加元，与外部开发和维护所需费用相比，节省了约 160 万加元；
- g) 使用在线会议解决方案 — 作为差旅的一种替代办法，秘书处越来越多地依靠基于网络的视频会议工具，迅速与成员国和其他利害攸关方交流信息；
- h) 地区小组的改组 — 国际民航组织的几个地区开始对地区规划和实施小组（PIRG）和地区航空安全组（RASG）会议进行整合。这些会议的整合可精简小组结构以及附属机构、会议和活动的数量；去除会议之间的重复和重叠；并减少秘书处用于支助地区规划和实施小组和地区航空安全组的间接费用；
- i) 技术援助和技术合作的质量保证 — 通过澄清角色和职责，可简化技术合作和技术援助项目的交付，包括质量保证程序的交付，从而消除秘书处内的重复工作，并确保为所有三个项目阶段（开发、执行和终止）提供一致的质量保证。

28. 在不削减工作方案的情况下，确定并在 2020-2021-2022 三年期实施下列费用削减，数额为 260 万加元：

- a) 全面削减 140 万加元的差旅预算，但不包括所有审计方案（安全和安保审计）和道德操守。差旅预算的使用将进一步优化，将尽可能对差旅进行合并，并尽可能减少每个差旅团的人员数量和出差时间。这也将适用于高级管理人员。与 2017-2019 年预算相比，除审计和道德操守外，将总部和地区办事处的差旅预算分别削减约 20% 和 10%。
- b) 减少印刷和分发费用 90 万加元。由于本组织在实施无纸环境方面进行了投资，预计将逐步减少向其理事机构和活动提交的印刷文件数量。此外，本组织将继续用现代数字机器取代传统的胶印设备，从而提高生产率和增加产出。估计每年节省的费用为 30 万加元。
- c) 将三年期会议费用减少 15 万加元：为此，将减少第 3 类会议的次数，同时考虑对会议时间安排进行分组和背靠背地组织活动。第 3 类会议的招待费也将取消。
- d) 将三年期内其他运营成本减少 20 万加元：实施因特网协议（IP）电话服务和启用一项新的通用电信服务协议将在服务质量相同的情况下节省费用。估计节省：每年 6 万加元。

29. 所有局/办事处都对其人数进行了审查，以评估所需资源，同时考虑到新的优先事项、在职人员的退休和自然减员。这一审查进程将在整个三年期内继续进行。

## 2020-2021-2022 年预算的供资

30. 预算由各成员国的摊款、技术合作方案行政和业务服务费用基金（AOSCF）的偿付款、辅助创收基金（ARGF）结余的结转和杂项收入提供资金。

31. 下面的表 1 对两个三年期经常方案预算的资金来源进行了比较。

表 1

2020-2021-2022 年预算—资金来源  
(单位: 千加元)

	2017年	2018年	2019年	2017- 19年合计	占总 额的比例	2020年	2021年	2022年	2020-22年 合计	占总 额的比例	增加金额	增加 百分比
各国摊款	89,343	91,540	96,182	277,065	92%	91,969	95,577	101,059	288,605	89.4%	11,540	4.2%
行政和业务服务费用基金的偿付款	1,202	1,202	1,202	3,606	1%	1,202	1,202	1,202	3,606	1.1%	-	0.0%
辅助创收基金盈余的结转	6,415	6,415	6,415	19,245	6%	9,649	9,648	9,648	28,946	9.0%	9,700	50.4%
奖励计划	333	333	334	1,000	0%	-	-	-	-	-	(1,000)	-100%
杂项收入	348	378	410	1,136	0%	491	519	548	1,558	0.5%	422	37.1%
	<b>97,641</b>	<b>99,868</b>	<b>104,543</b>	<b>302,052</b>	<b>100%</b>	<b>103,312</b>	<b>106,946</b>	<b>112,457</b>	<b>322,715</b>	<b>100%</b>	<b>20,662</b>	<b>6.8%</b>

注: 可能存在因四舍五入引起的差异。

32. 虽然上面的表 1 显示 2020-2022 年各成员国摊款比 2017-2019 年增长了 4.2%，但与 2019 年的摊款相比并没有增长。根据理事会的决定，名义零增长将 2020-2022 年预算摊款限定在 2019 年摊款的 3 倍，即 2.886 亿加元。

33. AOSCF 偿付款、ARGF 结余的结转和杂项收入可用于进一步为经常方案预算提供资金，从而减少成员国的摊款数额。

34. AOSCF 偿付款根据理事会在第 200 届会议上批准的每年 120 万加元的回收额（C-DEC 200/2 号决定，2013 年 11 月）来确定，但不考虑任何通货膨胀。2020-2022 年三年期的金额保持在 360 万加元。理事会在第 216 届会议期间（C-DEC 216/8 号决定，2019 年 3 月）商定，只有在预算以实际零增长为依据，即只有在考虑到成本上升（和通货膨胀）的情况下，才会审议对该年度回收额适用一个成本上升系数（2.5%）这一问题。

35. ARGF 结余的结转指从 ARGF 转入经常方案预算的数额。下一个三年期内，ARGF 结余的结转额将从 1 920 万加元上升至 2 890 万加元，增长幅度为 970 万加元，或 50.4%。来自 ARGF 的结转的增长包括：

- 来自 ARGF 的资金从每年 640 万加元增加到 680 万加元，每年增加 30 万加元或三年 100 万加元；
- 在该三年期内，来自 ARGF 的一次性累积盈余合计 470 万加元；和
- 以不增加费用的方式调动由 ARGF 供资的特定员额，相当于每年 130 万加元或三年期 400 万加元。这可增加每年来自 ARGF 的资金量。

36. 预算取决于 ARGF 的财政可持续性。在 970 万加元的增长中，现阶段有保障的资金来源只有 470 万加元，因为它直接来自 2017 年和 2018 年的实际汇兑收益。余下的 2 425 万加元依据对今后三年创收活动经营成果的预测。为了减少来自 ARGF 的资金量增加所带来的潜在风险，有必要对创收活动适用降低风险指导方针和保障措施。

37. 秘书处重申致力于继续开展创收活动，尽其所能实现年度盈余净额目标。同样重要的是，理事会始终如一地支持秘书处开展创收活动，以确保 ARGF 可持续向经常方案预算注入资金。

38. 虽然将尽一切努力实现所概述的盈余净额目标，以便向经常方案预算转入更多资金，但仍有必要采取进一步的保障措施，以继续执行工作方案并履行本组织对成员国的承诺。如果创收活动不能产生足够的净盈余，无法向经常方案预算转入所需数额，这一缺口将由周转基金予以补充，如果仍然不足，则必须由成员国来弥补这一缺口。

39. 针对 2020–2021–2022 年三年期，不能使用长期拖欠款偿还奖励账户（奖励基金），因为截至 2018 年 12 月 31 日没有未保留盈余，而且预计到 2019 年年底基金中未保留盈余将不会增加。

40. 杂项收入主要包括投资收入，它包括从周转基金投资中获得的利息收入。根据大会 A26-23 号决议“在编制预算时，仅应规定未使用的周转基金的投资预期能够带来的利息。不应规定其他取决于缔约国捐款支付时间的利息收入，因为本组织控制不了支付捐款的时间”。由于自 2016 年以来利率上升，这几年的实际利息收入一直在增长，因此，对估算额进行轻微调整以反映该增长。与之前的三年期一样，其他杂项收入包括来自联合融资基金的行政费；出售旧财产、厂房和设备及无形财产获得的收益；出售再生纸获得的收益；以及其他附带收益。2020–2022 年的杂项收入估算为 160 万加元，2017–2019 年为 100 万加元。

#### 自愿捐助和其他资金来源

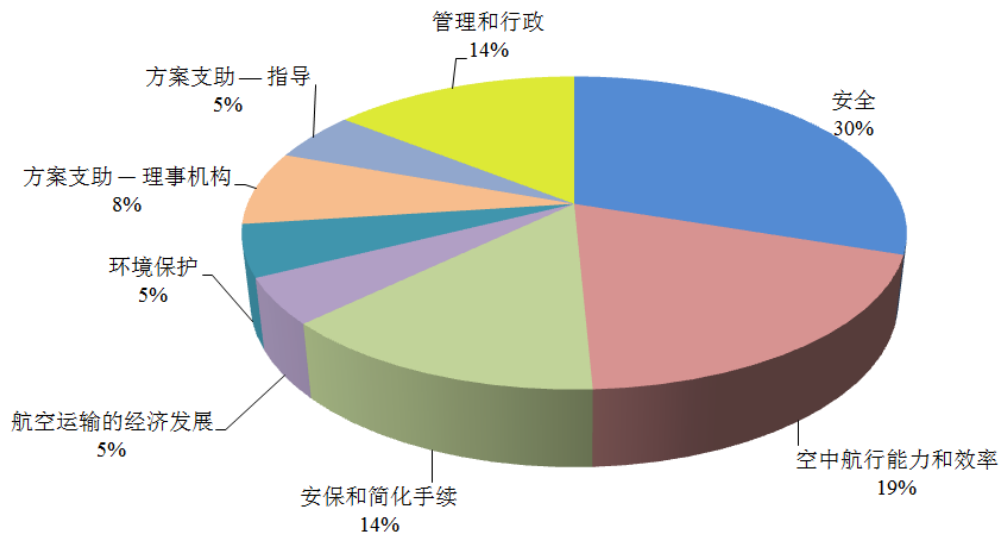
41. 对 SAFE、安保、航空运输和环境以及人力资源开发基金的自愿捐助将继续用于重点支持经常方案预算未予供资的具体活动。此外，仍需要来自成员国的人员借调，以对本预算提案进行补充。截至 2019 年 5 月，已为本组织提供 45 位借调人员，经常方案预算不用为此支付任何费用。除 2 名干事外，设在中国的地区办事处的所有其他资源要求均由成员国提供，本组织不承担任何费用。

42. 在财务委员会讨论这一预算时，有人提出备选方案这一概念并建议将其作为一种可供选择的资金来源，特别是用于未完全由经常方案预算供资的优先项目。秘书处将审议和审查这一概念，有望在三年期内予以执行。

## 预算结构

43. 表 2（下一页）和下图显示了按战略目标和辅助战略以及按方案分列的资源细目。为便于比较，对经批准的 2017-2019 三年期预算进行了调整，使之与 2020-2021-2022 年的预算列报保持一致。

按战略目标和辅助战略列示的2020-2022年预算



44. 国际民航组织《财务条例》第 4.4 条指示将经常方案概算分为方案、方案支助和管理行政。方案涉及战略目标的资源；方案支助和管理行政涉及辅助战略。

45. 支助业务计划活动的资源总额为 3.227 亿加元，其中 86.0% 与方案相关（“方案”和“方案支助” [PS]），而“管理和行政（MAA）”占 14.0%。

46. 在“方案”内，5 个战略目标所占的资源总额合计 2.353 亿加元或占业务计划活动可用总预算的 73.0%。“方案支助”为 0.411 亿加元或占可用总预算的 12.7%。

### 预算结构 — 战略目标（方案）

47. 五项战略目标中的每一项都有其自己的具体方案和适用于所有战略目标的两个共同方案：地区办事处和与方案相关的服务。

48. 七个地区办事处支持所有战略目标，并履行其自己的方案支助和行政职能。因此，各地区办事处的资源由各相应办事处提供和管理。除了那些致力于某一具体战略目标的技术干事和技术助理的费用外，对所有其他资源都适用了一个分配比率，以便将其费用分摊到五个战略目标上。自本预算提案起，通过使用各地区办事处提供的相应分配比率，适用一个更准确的分配办法。按战略目标分列的每个地区办事处的资源见表 4 中按战略目标列示的说明这一节。

49. 在 2017-2018-2019 年三年期内，与方案相关的服务的预算列入“辅助战略”内的“方案支助”中。这些服务涉及信息和通信技术；语文；法律和对外关系；会议、安保和其他一般行政事务；采购和差旅；印刷和分发。然而，这往往被误解为纯粹的行政支助活动，而不是对方案的直接支助，即对各业务局的工作的直接支助。与方案相关的服务其本身并未与方案分开。例如，在行政和服务局（ADB）负责开发工具/应用程序的咨询人员中，有四分之一以上直接支持战略目标下各项方案的各种主要活动。大多数笔译和口译服务是为方案的文件和会议提供的。为避免此种误解，从 2020-2021-2022 年三年期开始，与方案相关的服务的预算将分配给各项服务所支持的各个战略目标，见下文和表 2。对 2017-2018-2019 年的所有比较数据都作了调整，以反映这一点。

与方案相关的服务 2020年至2022年	安全	空中航行 能力和效率	安保和 简化手续	航空运输的 经济发展	环境保护	合计
	(单位: 千加元)					
会议、安保和一般行政事务	2,353	1,493	1,059	371	417	5,693
行政和服务管理	297	189	134	47	53	719
信息和通信技术	5,894	3,739	2,654	928	1,044	14,259
法律和对外关系服务	3,124	1,982	1,407	492	554	7,557
印刷和分发	1,947	1,236	878	306	347	4,714
采购和差旅	615	390	277	97	109	1,488
语文服务	10,494	6,657	4,725	1,652	1,859	25,387
<b>与方案相关服务的合计</b>	<b>24,724</b>	<b>15,686</b>	<b>11,134</b>	<b>3,892</b>	<b>4,382</b>	<b>59,818</b>

50. 与方案相关的服务的说明载于辅助战略一节，但与上述分配方式一样，资源在战略目标和辅助战略之间进行了分摊，但法律和对外关系服务的资源完全放在战略目标下。

51. 资源要求也按预期结果列出，见表 3。

52. 如表 3 所示，用于实施战略目标的预算为 2.353 亿加元，其中 5 420 万加元是总部和地区办事处为各国开展不让任何国家掉队（NCLB）举措的费用。

#### 预算结构 — 辅助战略（方案支助、管理和行政）

53. 方案支助（PS）被界定为某工作人员或工作单位的产出的受益对象为外部人员的支出，而“管理行政”（MAA）是指某工作人员或工作单位的产出的受益对象为内部人员的支出。

54. 方案支助将继续有两个构成部分：“方案支助 — 理事机构”（PS-GB），可反映支持大会、理事会及其附属机构会议所需的费用；和“方案支助 — 指导”。

55. 语文服务的费用分配方式与过去一样，37%分配给方案支助 — 理事机构，63%列为战略目标下与方案相关的服务。

56. 秘书长办公室和理事会主席办公室所需要的所有资源都列在“方案支助 — 指导”中的“行政领导和管理”项下，但 2019 年大会所需的资源已列入“方案支助—理事机构”项下。

57. 评价和内部审计、战略规划协调和伙伴关系，以及联络等辅助战略仍列在方案支助 — 指导项下。

**表 2**  
按战略目标/辅助战略列示的2020-2022年预算

(单位: 千加元)

方案	2017-2019 合计	预算				占总额 的比例
		2020	2021	2022	合计	
<b>战略目标</b>						
<b>安全</b>						
1- 战略和政策	6,535	1,994	2,061	2,129	6,185	
2- 飞行和地面安全	14,720	5,024	5,196	5,360	15,580	
3- 实施规划和支助	3,151	1,144	1,178	1,211	3,534	
4- 监测和监督	12,654	4,483	4,625	4,754	13,862	
5- 地区办事处	33,092	10,866	11,158	11,359	33,383	
6- 与方案相关的服务*	25,266	8,079	8,240	8,405	24,724	
安全小计:	<b>95,417</b>	<b>31,590</b>	<b>32,459</b>	<b>33,218</b>	<b>97,267</b>	<b>30.1%</b>
<b>空中航行能力和效率</b>						
1- 战略和政策	4,008	1,724	2,016	2,322	6,062	
2- 空域优化	7,348	1,740	1,799	1,849	5,388	
3- 机场优化和基础设施	4,804	1,629	1,689	1,741	5,059	
4- 实施规划和支助	3,726	1,207	1,246	1,285	3,738	
5- 地区办事处	25,177	8,396	8,597	8,786	25,780	
6- 与方案相关的服务*	16,231	5,050	5,222	5,414	15,686	
空中航行能力和效率小计:	<b>61,294</b>	<b>19,746</b>	<b>20,569</b>	<b>21,396</b>	<b>61,712</b>	<b>19.1%</b>
<b>安保和简化手续</b>						
1- 战略和政策	3,199	1,172	1,210	1,249	3,631	
2- 航空安保政策	3,505	1,466	1,510	1,551	4,527	
3- 航空安保审计	5,300	2,288	2,360	2,425	7,073	
4- 实施支助和发展	3,449	940	1,206	1,443	3,589	
5- 简化手续	1,284	373	385	600	1,358	
6- 旅行者身份识别方案/机读旅行证件	543	491	505	519	1,515	
7- 地区办事处	9,543	3,573	3,666	3,741	10,981	
8- 与方案相关的服务*	9,661	3,540	3,689	3,905	11,134	
安保和简化手续小计:	<b>36,485</b>	<b>13,844</b>	<b>14,530</b>	<b>15,433</b>	<b>43,807</b>	<b>13.6%</b>
<b>航空运输的经济发展</b>						
1- 战略和政策	2,110	652	672	695	2,018	
2- 航空数据和分析	2,883	1,140	1,185	1,227	3,553	
3- 经济监管框架	1,937	951	893	829	2,672	
4- 技术援助	1,101	372	355	337	1,064	
5- 地区办事处	1,758	689	703	718	2,111	
6- 与方案相关的服务*	3,526	1,307	1,295	1,290	3,892	
航空运输的经济发展小计:	<b>13,315</b>	<b>5,111</b>	<b>5,103</b>	<b>5,096</b>	<b>15,310</b>	<b>4.7%</b>
<b>辅助战略</b>	<b>2017-2019 合计</b>	预算				占总额 的比例
		2020	2021	2022	合计	
<b>环境保护</b>						
1- 战略和政策	2,526	832	859	886	2,578	
2- 气候变化	1,846	847	1,048	1,558	3,453	
3- 环境标准	2,239	729	755	927	2,411	
4- 援助和实施支助	1,028	296	305	317	918	
5- 地区办事处	3,160	1,140	1,165	1,196	3,502	
6- 与方案相关的服务*	3,890	1,321	1,406	1,655	4,382	
环境保护小计:	<b>14,688</b>	<b>5,165</b>	<b>5,539</b>	<b>6,539</b>	<b>17,243</b>	<b>5.3%</b>
<b>战略目标合计:</b>	<b>221,199</b>	<b>75,457</b>	<b>78,201</b>	<b>81,682</b>	<b>235,339</b>	<b>72.9%</b>

表 2  
(续)

辅助战略						
方案支助						
理事机构						
大会和理事会秘书处	1,754	578	598	616	1,793	0.6%
会议、安保和一般行政事务	2,330	747	758	773	2,277	0.7%
行政和服务管理	842	309	320	329	959	0.3%
信息和通信技术	1,972	768	792	816	2,376	0.7%
行政领导和管理 - 大会管理	1,156	-	-	1,225	1,225	0.4%
向空中航行委员会提供行政支助	1,070	362	377	392	1,131	0.4%
语文服务	15,155	4,814	4,978	5,119	14,910	4.6%
方案支助 - 理事机构小计:	<b>24,279</b>	<b>7,578</b>	<b>7,823</b>	<b>9,270</b>	<b>24,671</b>	<b>7.6%</b>
指导						
行政领导和管理 - 理事会主席办公室	3,201	1,103	1,133	1,168	3,404	1.1%
行政领导和管理 - 秘书长办公室	3,774	1,320	1,359	1,399	4,078	1.3%
评价和内部审计	3,677	1,255	1,293	1,334	3,882	1.2%
战略规划、协调和伙伴关系	1,177	978	1,009	1,043	3,030	0.9%
联络	2,124	663	686	706	2,055	0.6%
方案支助 - 指导小计:	<b>13,953</b>	<b>5,319</b>	<b>5,481</b>	<b>5,649</b>	<b>16,449</b>	<b>5.1%</b>
方案支助小计:	<b>38,232</b>	<b>12,898</b>	<b>13,303</b>	<b>14,919</b>	<b>41,120</b>	<b>12.7%</b>
管理和行政						
企业业务						
会议、安保和一般行政事务	3,495	1,120	1,137	1,159	3,416	1.1%
行政和服务管理	2,736	1,006	1,039	1,070	3,115	1.0%
道德操守	484	425	456	437	1,318	0.4%
预算和财务管理	11,740	4,203	4,344	4,481	13,029	4.0%
人力资源	18,251	5,899	6,088	6,261	18,248	5.7%
信息和通信技术	5,917	2,305	2,377	2,447	7,129	2.2%
管理和行政小计:	<b>42,621</b>	<b>14,957</b>	<b>15,442</b>	<b>15,856</b>	<b>46,255</b>	<b>14.3%</b>
辅助战略合计:	<b>80,854</b>	<b>27,855</b>	<b>28,746</b>	<b>30,775</b>	<b>87,375</b>	<b>27.1%</b>
预算总额:	<b>302,052</b>	<b>103,312</b>	<b>106,946</b>	<b>112,457</b>	<b>322,715</b>	<b>100%</b>

注: 对2017-19年度预算进行了调整, 以与2020-22年度预算列报保持一致。

\* 与方案有关的服务包括会议、安保和一般行政事务; 信息和通信技术; 法律和对外关系; 采购和差旅; 印刷和分发以及语文服务。



表 3

按预期结果列示的2020-2022年预算

战略目标	主要优先事项	预期结果	2020	2021	2022	合计
			(单位：千加元)			
安全	持续改进安全	1 提高航空安全	9,367	9,631	9,856	28,854
		2 加强监管能力	12,507	12,861	13,168	38,537
空中航行能力和效率	协调统一的全球空中航行现代化	3 提高空中航行能力	6,487	6,767	7,043	20,296
		4 优化全球航空系统的绩效	6,141	6,374	6,601	19,116
安保和简化手续	持续改进航空安保和简化手续	5 降低航空安保风险	6,160	6,478	6,794	19,432
		6 提高边境通关作业效率	2,680	2,765	3,019	8,464
航空运输的经济发展	加强航空对经济发展的作用	7 减少航空运输业务面临的障碍	1,866	1,854	1,841	5,561
		8 更多地航空作为一种发展工具加以使用	1,866	1,854	1,841	5,561
环境保护	有益于环境的航空	9 提高航空的环境绩效	2,098	2,259	2,734	7,091
		10 降低对全球气候的环境影响	1,976	2,147	2,572	6,695
所有战略目标	高质量的数据、分析和预测	11 改善数据、分析和预测	4,463	4,645	4,836	13,944
	不让任何国家掉队	12 加强能力开发	17,402	18,068	18,760	54,230
	航空培训和能力建设*	13 加强航空专业技能				
	技术援助和合作*	14 优化能力和项目交付				
	增强国际法律框架	15 增强法制	2,446	2,497	2,615	7,557
小计：			75,457	78,201	81,682	235,339
辅助战略	增进效率和有效性	加强辅助战略和提升绩效方面的所有预期结果	27,855	28,746	30,775	87,375
预算总额			103,312	106,946	112,457	322,715

\* 这些主要优先事项由预算外资金提供支助。

58. 与方案相关的服务（见第 42 段中解释）和总部发生的所有企业费用，如办公场所的维护费、对联合国机构的偿付款、对联合国联合活动的捐款、员工福利、培训、信息技术等，都是供行政和服务局内各功能实体使用的资源的构成部分。因此，此预算既分配给战略目标，也分配给辅助战略。根据管理人员的经验和最佳估计，所适用的百分比如下：

对行政服务局下的资源所适用的比例			
功能实体	战略目标	辅助战略	
	与方案相关的服务	方案支助 – 理事机构	管理和行政
行政和服务管理 (D/ADB)	15%	20%	65%
大会和理事会秘书处 (ACS)		100%	
会议、安保和一般事务 (CSG)	50%	20%	30%
人力资源 (HR)			100%
信息和通信技术 (ICT)	60%	10%	30%
语文服务 (LPB)	63%	37%	

#### 预算货币和汇率

59. 国际民航组织适用两种货币分算摊款法这一概念，即双重货币摊款制，以便为预算提供长期保护，减少汇率波动带来的风险。因此，成员国的摊款采用美元（USD）和加元（CAD），这两种货币是国际民航组织的两种最常用货币。功能货币为加元。

60. 与过去一样，经常方案概算以加元编制，所用预算汇率为 1.00 加元对 1.00 美元。大约 65% 的预算采用加元。

#### 国际公共部门会计标准的影响

61. 国际民航组织在编写财务报表时适用了国际公共部门会计标准（IPSAS），它要求将预算与财务报表中的实际数额进行对比。为了便于将预算与 IPSAS 要求按应计制计算和提供的实际数额进行公正对比，本组织的预算也按应计制编制。这尤其意味着预算：

- a) 以财政年度内所提供的服务和收到的货物为依据；
- b) 酌情单独包括所预计的 2020 至 2022 年的资本预算（资产的全部成本纳入预算中），以同时涵盖有形和无形资产（即购买设备、车辆、软件等），每件有形和无形资产的价值分别为 3 000 加元和 5 000 加元或更多。附件 2 的第 13 c) 段详述了 2020–2022 年的资本预算。
- c) 单独包括非现金开支，例如财产、厂房和设备（PPE）、融资租赁、无形资产和任何其他将会受损或折旧的资产的折旧和摊销，免费收到的物品；处理 PPE 和无形资产（如果数额较大）的收益和损失；以及年假、回国福利和离职后健康保险（ASHI）方面可预见的开支和增加的负债。

62. 国际民航组织在其经审计的财务结算报告中放入一份预算与实际数额的比较报表，将经批准的拨款与经常方案的普通基金的实际数额进行比较。更多的信息载于理事会关于年度财务报表的工作文件中，其中包括对原始拨款和最后拨款与实际数额之间重大差异的解释。

### 离职后健康保险负债（ASHI）

63. 国际民航组织依据现收现付原则履行为退休工作人员提供健康保险的义务。虽然目前已拨出 150 万加元用于支付这一长期金融负债，但截至 2018 年 12 月 31 日，国际民航组织的负债仍达 1.336 亿加元。大多数联合国组织都面临着为离职后工作人员负债供资的问题，国际民航组织的外聘审计员建议解决这一供资问题。关于这些负债的可能供资问题，秘书处将继续在联合国系统框架内跟踪这一事项的进展情况，并向理事会报告。

(此页有意留为空白)

按战略目标列示的  
方案说明

安全

空中航行能力和效率

安保和简化手续

航空运输的经济发展

环境保护

表 4

按战略目标和地点列示的2020-2022年预算

经常预算 - 资源要求

战略目标	年份	总部	亚洲和太平洋	东部和南部非洲	欧洲和北大西洋	中东	北美洲、中美洲和加勒比	南美洲	西部和中部非洲	总计
		总费用 (千加元)								
<b>安全</b>										
	2020	20,725	1,683	1,897	1,700	1,091	1,381	1,277	1,835	<b>31,590</b>
	2021	21,301	1,744	1,971	1,722	1,194	1,364	1,292	1,871	<b>32,459</b>
	2022	21,859	1,764	2,006	1,808	1,207	1,358	1,309	1,906	<b>33,218</b>
	总计:	63,885	5,191	5,875	5,231	3,492	4,103	3,878	5,613	<b>97,267</b>
<b>空中航行能力和效率</b>										
	2020	11,350	1,589	860	1,439	634	1,179	1,475	1,219	<b>19,746</b>
	2021	11,972	1,647	892	1,455	716	1,157	1,494	1,237	<b>20,569</b>
	2022	12,610	1,668	910	1,533	725	1,177	1,512	1,262	<b>21,396</b>
	总计:	35,932	4,905	2,662	4,427	2,075	3,513	4,480	3,718	<b>61,712</b>
<b>安保和简化手续</b>										
	2020	10,270	553	662	331	299	598	471	659	<b>13,844</b>
	2021	10,864	573	685	328	330	604	475	670	<b>14,530</b>
	2022	11,692	579	698	355	334	614	481	681	<b>15,433</b>
	总计:	32,826	1,705	2,045	1,015	962	1,816	1,427	2,011	<b>43,807</b>
<b>航空运输的经济发展</b>										
	2020	4,422	45	127	120	40	34	85	238	<b>5,111</b>
	2021	4,400	47	131	122	48	30	83	242	<b>5,103</b>
	2022	4,378	47	133	128	49	31	84	246	<b>5,096</b>
	总计:	13,199	139	392	370	137	95	252	726	<b>15,310</b>
<b>环境保护</b>										
	2020	4,025	67	183	333	117	152	122	165	<b>5,165</b>
	2021	4,374	70	190	338	130	150	122	167	<b>5,539</b>
	2022	5,343	71	194	354	131	153	124	170	<b>6,539</b>
	总计:	13,742	208	567	1,024	378	455	368	501	<b>17,244</b>
<b>总计</b>										
	2020	50,792	3,938	3,730	3,924	2,182	3,344	3,431	4,117	<b>75,457</b>
	2021	52,910	4,081	3,870	3,964	2,417	3,306	3,466	4,187	<b>78,201</b>
	2022	55,882	4,129	3,941	4,179	2,446	3,333	3,509	4,265	<b>81,683</b>
	总计:	159,584	12,147	11,540	12,067	7,044	9,982	10,406	12,569	<b>235,339</b>

## 安全

**说明：** 加强全球民用航空安全

**理由** 由于预计在接下来的 15 年内空中交通将翻番，因而必须积极应对现有和正在出现的安全风险，以确保通过战略性监管措施的拟定和基础设施的开发，对这种大规模扩容进行细致管理和提供支持。因此，国家和地区必须在继续鼓励扩张其航空运输业期间，始终侧重于确定、更新和讨论其安全优先事项。

为确保持续的安全改进和协调统一的全球空中航行现代化同步向前推进，在全球、地区和国家一级进行航空安全规划非常重要。这么做也有助于：安全和可持续的增长；提高效率；及按照全球各社会和经济部门的预期和要求，由政府各航空机构和行业负责进行环境管理。

交付这项战略目标的相关成果将有助于降低全球安全风险水平，并提升全球民用航空系统的效率和可持续性。

<b>主要优先事项：</b>	持续改进安全；高质量的数据、分析和预测；不让任何国家掉队
----------------	------------------------------

**预期结果 1：** 提高航空安全：加强国家管理航空活动的风险的能力，以便达到可接受的安全绩效水平

**预期结果 2：** 加强监管能力：加强各国，尤其是全球标准有效实施水平较低的那些国家执行其各项任务的能力

**预期结果 11：** 改善数据、分析和预测：使国家更有能力在进行决策和改善运行时使用、分析和交换航空数据，以及衡量和尽可能预测民用航空发展的各个方面

**预期结果 12：** 加强能力开发：提升各国，尤其是发展中国家和处境特殊的国家（不让任何国家掉队）实施全球标准和政策及加强航空连通性的能力

**主要绩效指标：**

- 每年的致命事故率和总死亡人数
- 全球航空安全计划所确定的目标（在目标日期之前所有国家的有效实施率（EI）都在 60% 以上 — 2016—2019 年全球航空安全计划）
- 通过普遍安全监督审计计划（USOAP）评估的对安全管理体系/国家安全方案的有效实施率

安全

经常预算 - 资源要求

方案	年份	员额			非员额				非员额费用 (千加元)	总费用 (千加元)
		人年		员额费用 (千加元)	总费用 (千加元)					
		国际专业人员	一般事务人员		顾问/外包	差旅	会议	其他		
<b>1 - 战略和政策</b>										
	2020	6.50	5.00	1,831	123	30	-	11	164	<b>1,994</b>
	2021	6.50	5.00	1,894	126	30	-	11	168	<b>2,061</b>
	2022	6.50	5.00	1,957	129	31	-	12	172	<b>2,129</b>
总计：										<b>6,185</b>
<b>2 - 飞行和地面安全</b>										
	2020	18.50	10.00	4,943	67	15	-	-	81	<b>5,024</b>
	2021	18.50	10.00	5,113	68	15	-	-	83	<b>5,196</b>
	2022	18.50	10.00	5,274	70	16	-	-	86	<b>5,360</b>
总计：										<b>15,580</b>
<b>3 - 实施规划和支助</b>										
	2020	3.50	0.00	814	67	264	-	-	331	<b>1,144</b>
	2021	3.50	0.00	840	68	271	-	-	339	<b>1,178</b>
	2022	3.50	0.00	864	70	277	-	-	347	<b>1,211</b>
总计：										<b>3,534</b>
<b>4 - 监测和监督</b>										
	2020	12.00	8.00	3,339	67	970	4	103	1,144	<b>4,483</b>
	2021	12.00	8.00	3,453	68	994	4	106	1,172	<b>4,625</b>
	2022	12.00	8.00	3,553	70	1,018	4	109	1,201	<b>4,754</b>
总计：										<b>13,862</b>
<b>5 - 地区办事处</b>										
	2020	43.21	31.47	9,199	39	458	212	958	1,667	<b>10,866</b>
	2021	43.21	31.47	9,615	40	469	217	817	1,543	<b>11,158</b>
	2022	43.21	31.47	9,753	41	476	220	869	1,606	<b>11,359</b>
总计：										<b>33,383</b>
<b>6 - 与方案相关的服务</b>										
	2020	17.57	18.01	5,350	869	21	37	1,803	2,729	<b>8,079</b>
	2021	17.42	17.71	5,483	878	21	22	1,835	2,757	<b>8,240</b>
	2022	17.07	17.29	5,530	877	22	37	1,939	2,875	<b>8,405</b>
总计：										<b>24,724</b>
<b>所有方案总计</b>										
	2020	101.28	72.48	25,475	1,231	1,757	252	2,875	6,116	<b>31,590</b>
	2021	101.13	72.18	26,397	1,249	1,801	243	2,769	6,062	<b>32,459</b>
	2022	100.78	71.76	26,932	1,257	1,840	262	2,928	6,286	<b>33,218</b>
三年期总计：				<b>78,804</b>	<b>3,736</b>	<b>5,398</b>	<b>758</b>	<b>8,572</b>	<b>18,464</b>	<b>97,267</b>



## 方案 1：战略和政策

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1	SAF.1.1	制定、维持和监督全球航空安全计划（GASP）的执行	修订全球航空安全计划；在地区和国家一级实施该计划	大会核可全球航空安全计划（2022年）
1	SAF.1.2	领导和协调对空域危机、应急情况及要求向各国提供紧急援助的其他类似状况做出响应	危机应对；计划（被动/主动）；协调对各国的紧急援助；应急计划	60%的情况下，24小时内可做出初步响应
11	SAF.1.3	审查安全水平并回应最紧急的问题	审查安全水平及安全年报中公布的紧急问题	每年第二季度公布报告
1, 2, 11, 12	SAF.1.4	支持大会、理事会、空中航行委员会、理事会各委员会和各专家组	理事机构所需的文件；向理事机构提供秘书服务；和对各附件及《空中航行服务程序》的修订	每年 60 份工作文件；每年落实的行动达 54%（对理事会决定的响应）
11	SAF.1.6	与各国和特定国际组织分享安全信息以便进行风险评估	安全数据和信息	有更多的国家分享信息
1	SAF.1.7	对全球安全管理制定和实施以风险为基础的积极举措	国家安全通报；供国家推动其自身安全分析的工具（ISTARS 分析能力）；可维护安全信息的安全工具（如电子申报差异（eFOD），航空运营人许可证（AOC）登记册、地名代码、航路代号）	应要求进行 192 次国家安全通报/10 个新应用程序；到 2022 年，90% 的国家与工具进行链接；及时公布数据（根据文件情况，按年或按季度）/提供 50% 的数据
1, 2	SAF.1.8	制定和落实国际民航组织减轻网络安全风险的政策和规定	全球标准和政策	
12	SAF.1.9	力争实施资源调配（RM）战略	确定自愿基金和/或补助金的潜在捐助者及制定自愿基金和/或补助金的具体项目，以便向国家提供技术援助	为编制每年向理事会提交的报告提供支持

方案 2：飞行和地面安全

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2	SAF.2.1	增加航空运营人批准和承认监管办法的协调（ANWP: ROI-02）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	3 个工作包/工作卡
1, 2	SAF.2.2	提高机场和机场附近的安全绩效（ANWP: ROI-04）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	9 个工作包/工作卡
1, 2	SAF.2.3	便利遥控驾驶航空器进入非隔离空域（ANWP: ROI-07）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	5 个工作包/工作卡
1, 2	SAF.2.4	提高飞行安全绩效（ANWP: ROI-10）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	7 个工作包/工作卡
1, 2	SAF.2.5	人的效绩（ANWP: ENB-HF）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	1 个工作包/工作卡
1, 2	SAF.2.6	安全管理（ANWP: ENB-SM）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	3 个工作包/工作卡
1, 2	SAF.2.7	事故调查（ANWP: ENB-AIG）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	5 个工作包/工作卡
1, 2, 11	SAF.2.8	货运安全	全球标准和政策/指导材料/讲习班	2 个工作包/工作卡
1, 2	SAF.2.10	航空医学	全球标准和政策/指导材料/讲习班	实施预防和管理民用航空公共卫生事件的合作性安排（CAPSCA） 1 个工作包

## 方案 3：实施规划和支助

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
2, 12	SAF.3.1	支持国际民航组织各地区办事处协助各国落实提高安全措施，包括制定和落实行动计划和技术援助项目	安全改进行动的实施计划；与安全改进相关的技术援助项目；针对地区办事处专业人员的复训	到 2022 年，24 个；到 2022 年对 24 名地区办事处干事进行培训
2	SAF.3.2	将地区安全组的工作与全球战略和优先事项进行统一，并向地区航空安全组 (RASGs)、持续适航合作发展方案、地区安全监督组织 (RSOs)、非印计划和其他地区小组、方案和项目提供必要的技术专门知识	对地区倡议活动的直接支助；与全球计划进行了统一的地区方案和项目	到 2022 年，40 个
1, 2, 11, 12	SAF.3.3	通过向各国提供一系列解决方案来加强安全监督能力，重点是开展对合格的地区安全监督组织进行认可 (RSOs) 的活动	全球航空安全监督系统 (GASOS) 手册；全球航空安全监督系统讲习班；全球航空安全监督系统讲习班；全球航空安全监督系统讲习班；全球航空安全监督系统讲习班（视大会决定而定）	2020 年第一季度发布手册；每年举办 2 期讲习班；全球航空安全监督系统讲习班；全球航空安全监督系统讲习班；全球航空安全监督系统讲习班；全球航空安全监督系统讲习班
12	SAF.3.4	协调国际民航组织航空安全执行援助伙伴关系 (ASIAP) 及管理国际民航组织安全基金 (SAFE)	增加 ASIAP 伙伴数；开发和评估由安全基金提供支助的项目	到 2022 年，新增 3 个合作伙伴
2	SAF.3.5	支持技术发展和执行国际民航组织技术合作项目	支助技术合作项目	到 2022 年，12 个
12	SAF.3.6	协调和加强国际民航组织下一代航空专业人才 (NGAP) 方案	商定下一代航空专业人才方案各优先事项的应对战略；实施全球下一代航空专业人才战略，包括每年召开峰会	每年更新战略
12	SAF.3.7	协调国际民航组织跑道安全方案	评估跑道安全方案的进展及商定接下来的步骤	2022 年之前每年开展评估
12	SAF.3.8	制定、实施和不断改进与安全方案的协调和实施相关的过程	对过程进行改进	每年对过程的改进情况进行评估
2, 12	SAF.3.9	协调监测和援助审查委员会 (MARB)	商定拟采取的旨在应对经 MARB 审查的各项安全关切的行动；MARB 报告	为编制 MARB 年度报告提供支持

方案 4：监测和监督

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
2	SAF.4.1	通过普遍安全监督审计计划持续监测做法（CMA）监测成员国	在取得 75%以上进展后评估纠正行动计划 国家安全方案初步评估	对 90%的计划进行评估（如果没有额外资金，评估的纠正行动计划将为 30%） 国家安全方案初步评估将取决于是否有额外的预算外资源
2	SAF.4.2	管理普遍安全监督审计计划审计，以便决定国家有效落实标准和建议措施和安全监督系统的关键要素的程度	普遍安全监督审计计划持续监测做法审计	每年 10 次
1, 12	SAF.4.3	管理国际民航组织协调的核实访问（ICVM）和场外核实活动以确认国家取得的进展	国际民航组织协调的核实访问	每年 15 次（其中 4 次将缩小范围）
2	SAF.4.4	管理国际民航组织场外核实活动以确认国家取得的进展	场外核实活动	每年 15 次
12	SAF.4.5	管理与重大安全关切（SSCs）有关的活动	在提交进度报告时评估重大安全关切的纠正行动	100%
2	SAF.4.6	通过举办研讨会和讲习班提高国家履行监督职责的能力	讲习班/研讨会	每年 2 次
2	SAF.4.7	通过维持 ISO 9001 认证以确保遵守方案原则，及通过在开展持续监测做法活动期间采用一致和客观的标准和方法，维持公众和成员国对方案所涉各交付成果的信心	ISO 9001 认证；国家持续监测做法活动反馈表中的满意率	维持 ISO 9001 认证和达到 85%的满意率
2	SAF.4.8	对普遍安全监督审计计划持续监测做法的方法、过程和工具的演变进行管理	落实普遍安全监督审计计划持续监测做法结构审查专家组（GEUSR）的建议和意见；建立一个研究组，进一步完善普遍安全监督审计计划持续监测做法	在普遍安全监督审计计划年度报告中报告落实的情况（成果将取决于是否有额外的预算外资源）

## 方案 5：地区办事处

## 亚洲和太平洋

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2	SAF. APAC.5.1	协助各国实施相关政策和规定，以应对重大安全问题	提高本地区的有效实施率；提高安全政策和国家安全方案的实施水平；组建搜救专家小组；通过与相邻地区协调举办地区讲习班，就搜救要求的实施工作向国家提供援助和举办讲习班/研讨会	到 2020 年，本地区的有效实施率达 70%；到 2022 年，所有国家的国家安全方案实施率达 90%；为亚太地区组建一个搜救专家小组；到 2020 年年末，90% 的国家根据亚太搜救计划设有有效和可投入运行的搜救组织；2021 年之前，组织地区和地区间讲习班，对搜救方面的工作进行协调
1, 2, 12	SAF. APAC.5.2	通过地区计划和地区航空安全组，确定地区安全优先事项并衡量在落实优先事项方面取得的进展	通过地区航空安全组，尽早确定在落实所商定安全优先事项方面的落后情况	持续监测安全绩效；安全年报；每年落实的行动达 90%（对地区航空安全组决定的响应）
1, 2	SAF. APAC.5.3	协助国家实施相关政策和规定，以提高飞行中安全绩效（ANWP：ROI-10），提高机场及机场附近的安全绩效（ANWP：ROI-04）以及为遥控驾驶航空器进入非隔离空域提供便利（ANWP：ROI-07）	根据国际民航组织现有标准和措施及指导材料，通过讲习班/研讨会来协助各国；组织跑道安全快速反应小组协助实施跑道安全组和跑道安全方案；为各国落实机场认证要求提供讲习班、技术援助和培训	举办 2 期讲习班；30 名国家专家成功完成讲习班；到 2022 年，100% 的国际机场将通过认证

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2, 12	SAF. APAC.5 .4	通过普遍安全监督审计计划持续监测做法对成员国进行监测，并协助各国拟定度身定制的风险应对行动计划	在满足前提条件的情况下（75%以上的进展），与空中航行局/监测和监督办公室进行协调，对纠正行动计划进行评估；参加国际民航组织协调的核实访问	对 95% 的国家纠正行动计划进行评估；30 个亚太国家的有效实施水平超过全球 60% 的平均有效实施率
1, 2, 12	SAF. APAC.5 .5	支持对危机、应急情况和要求向各国提供紧急援助的其他情况做出快速和统一的响应，及支持开展相关工作以实现安全目标内不让任何国家掉队的目标	对危机做出及时响应；对各国提供统一援助；应急计划；对旨在应对重大安全关切的纠正行动计划进行评估	在 25 小时内，对 99% 的危机做出初步响应；成功就该问题做出协调（90% 的情况下）

东部和南部非洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2	SAF. ESAF.5.1	协助各国实施相关政策和规定，以应对重大安全问题	协助各国达成未完成的搜救协议以及组织涉及多个机构、多个国家的综合地区搜救演习（SAREX），以便测试现有的搜救系统，演习将涉及非印、亚太和中东地区尽可能多的搜救单位	到 2020 年年末，100% 的国家将达成搜救协议；到 2022 年年末，与亚太地区或中东地区协调组织至少两次由东部和南部非洲国家参与的联合搜救演习和一次由具有海洋飞行情报区的国家参与的联合搜救演习
1, 2, 12	SAF. ESAF.5.2	通过地区计划和地区航空安全组，确定地区安全优先事项并衡量在落实优先事项方面取得的进展	通过非印计划工作方案及非印地区航空安全组活动，协助各国实施经修订的阿布贾安全和空中航行服务目标	到 2022 年 12 月，各国将实施 90% 的阿布贾安全目标；每年落实的行动达 100%（对地区航空安全组决定的响应）

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2	SAF. ESAF.5.3	协助国家实施相关政策和规定，以提高飞行中安全绩效（ANWP: ROI-10）、提高机场及机场附近的安全绩效（ANWP: ROI-04）和方便遥控驾驶航空器进入非隔离空域（ANWP: ROI-07）	通过举办有关飞行中安全绩效的讲习班/研讨会，协助各国；协助各国逐步将其管理空域内航空器危险接近（AIRPROX）的发生率从2017年12月基线每年降低至少50%，以便通过相应地减少失误达到并维持零航空器危险接近水平；协助各国组建跑道安全小组；通过举办有关遥控驾驶航空器系统的讲习班/研讨会，协助各国制定一个监管框架和相关程序	每年成功举办3期地区讲习班；到2022年，100%的国际机场将设立有跑道安全作业小组；每年将空中交通服务单位之间的协调失误降低50%；每年将空域的组织 and 空中交通管制程序改进50%；每年将航空移动通信改进50%；10个国家制定并颁布有关遥控驾驶航空器系统和无人机的运行的规章、程序和指导材料
1, 2, 12	SAF. ESAF.5.4	通过普遍安全监督审计计划持续监测做法对成员国进行监测，并协助各国拟定度身定制的风险应对行动计划	在满足前提条件的情况下（75%以上的进展），与空中航行局/监测和监督办公室进行协调，对纠正行动计划进行评估	对15%的国家纠正行动计划进行评估；提高地区平均有效实施率
1, 2, 12	SAF. ESAF.5.5	支持对危机、应急情况和要求向各国提供紧急援助的其他情况做出快速和统一的响应，及支持开展相关工作以实现安全目标内不让任何国家掉队的目标	对危机做出及时响应；对各国提供统一援助；应急计划；对旨在应对重大安全关切的纠正行动计划进行评估	在24小时内，对99%的危机做出初步响应；成功解决该问题（90%的情况下）

欧洲和北大西洋

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2, 12	SAF. EUR/ NAT.5.1	协助各国实施相关政策和规定，以应对安全管理方面的重大安全问题	提高安全政策和安全管理体 系的实施水平；提高搜救方面 的有效实施率；提高本地区在 关键要素 3 方面的有效实施 率；完成国家安全方案差距分 析；制定国家安全方案实施计 划；实施国家安全方案；制定 一项行动计划，确保 80% 的欧 洲/北大西洋国家确立积极的 安全裕度；提高与搜救相关的 普遍安全监督审计计划问题 的有效实施率；开展欧洲/北大 西洋不让任何国家掉队技术 援助方案（TAP）下的具体项 目；建立准确和最新的区域事 故和严重事故征候数据库；举 办事故调查讲习班（关于事故 调查方面的立法和组织、事故 /事故征候分析中人的因素和 组织因素、安全建议、调查记 录的保护、最终报告的发布）	完成国家安全方案差距 分析、制定实施计划并开 始实施国家安全方案的 国家百分比（80% 的国家 确立积极的安全裕度）； 对与搜救相关的普遍安 全监督审计计划问题的 遵守率达到 75% 的欧洲/ 北大西洋国家的百分比 （100%）；根据附件 13 第 4.1 节向国际民航组织 提交事故通知的百分比 （100%）；对事故进行调 查的百分比（100%）；发 布最终报告的百分比 （100%）
1, 2, 11, 12	SAF. EUR/ NAT.5.2	通过地区计划和地区航空安 全组，确定地区安全优先事 项并衡量在落实优先事项方 面取得的进展	通过欧洲地区航空安全组和 北大西洋系统规划小组，尽早 确定在落实所商定安全优先 事项方面的落后情况；每年发 布欧洲和北大西洋安全报告； 制定欧洲地区航空安全计划， 包括欧洲地区航空安全组安 全加强举措，以实现商定的区 域安全目标和全球航空安全 计划目标	及时编写欧洲和北大西 洋安全年报 — 在每年 欧洲航空系统规划小组 和北大西洋系统规划小 组会议之前完成欧洲和 北大西洋安全报告；每年 对欧洲地区航空安全计 划和安全加强举措（SEIs） 的实施情况进行报告的 欧洲/北大西洋国家数量



预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2, 11, 12	SAF. EUR/ NAT.5.3	通过支持在地区内实施普遍安全监督审计计划持续监测做法对成员国进行监测，并协助各国拟定量身定制的风险应对行动计划	在满足前提条件的情况下（75%以上的进展），与空中航行局/监测和监督办公室进行协调，对纠正行动计划进行评估；参加国际民航组织协调的核实访问；在地区内对普遍安全监督审计计划持续监测做法活动的开展进行协调；每年至少参加5项活动；为各国制定和实施纠正行动计划提供技术援助（每年至少5个国家）；解决现有的重大安全关切	本地区平均有效实施率与上一年相比有所改善；每年5次普遍安全监督审计计划活动；每年评估5个纠正行动计划；100%的欧洲国家至少每年更新一次纠正行动计划；重大安全关切的数量
1, 2, 12	SAF. EUR/ NAT.5.4	支持对危机、应急情况和要求向各国提供紧急援助的其他情况做出快速和统一的响应，及支持开展相关工作以实现安全目标内不让任何国家掉队的目标	对危机做出及时响应；对各国提供统一援助；应急计划；对旨在应对重大安全关切的纠正行动计划进行评估；开展欧洲/北大西洋不让任何国家掉队技术援助方案框架下的具体项目；地区应急计划；国家应急计划	在24小时内对危机做出初步响应的百分比（99%）；成功解决该问题（90%的情况下）；旨在对欧洲和北大西洋应急计划（如火山灰应急计划）进行测试的演习的数量（1）；对其应急计划进行更新的国家的百分比（90%）
1, 2, 12	SAF. EUR/ NAT.5.5	协助国家实施相关政策和规定，以提高飞行中安全绩效（ANWP: ROI-10）、提高机场及机场附近的安全绩效（ANWP: ROI-04）和方便遥控驾驶航空器进入非隔离空域（ANWP: ROI-07）	组织跑道安全快速反应小组协助实施跑道安全组和跑道安全方案；每年举办一次跑道安全区域论坛；实施一项行动计划，以减少飞行中失控和可控飞行接地；协助各国支持无人机和遥控驾驶航空器运行	每年组织的跑道安全快速反应小组的数量（4）；每年召开的跑道安全区域论坛/会议的数量（1）；设有跑道安全小组的国际机场的百分比（80%）；跑道安全、可控飞行接地和飞行中失控相关事件的数量比前一年有所降低；2期关于飞行中失控和可控飞行接地的讲习班；飞行中失控和可控飞行接地事件的数量有所降低；到2022年，实施

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
				适当的监管措施以支持无人机运行并为遥控驾驶航空器系统的初步融入做好准备的欧洲国家的百分比（90%）

中东

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2	SAF. MID.5.1	协助各国实施相关政策和规定，以应对重大安全问题	组建搜救专家小组；协助国家实施搜救要求；酌情与相邻地区（东部和南部非洲、亚太和欧洲）协调举办地区/地区间讲习班；协助各国根据全球航空安全计划和中东地区安全战略提高安全管理要求的实施水平；制定中东地区搜救计划；支持各国制定国家搜救计划；提高各国搜救方面的监督能力	每年召开 2 次关于安全管理的会议；按照中东地区航空安全组的要求召开安全管理方面的讲习班/研讨会；每两年召开一次中东地区安全峰会；到 2022 年，13 个国家的国家安全方案基础将达到 70%；到 2022 年，10 个国家将确立可接受的安全绩效水平；中东地区搜救计划；每年对各国进行 2 次有关搜救要求的实施的援助出访；2 个国家制定国家搜救计划；组织至少 1 期关于搜救的地区/地区间讲习班；将本地区搜救方面的有效实施率提升 20%；每年召开一次关于搜救的会议

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2, 12	SAF. MID.5.2	通过地区计划和地区航空安全组，确定地区安全优先事项并衡量在落实优先事项方面取得的进展	通过中东地区航空安全组，尽早确定在落实所商定安全优先事项方面的落后情况；促进和支持国际民航组织全球航空安全计划的实施；支持中东安全年报的制定工作；为中东地区航空安全组安全加强举措的实施提供必要的支持	按照商定的工作方案开展中东地区航空安全组的活动；持续监测安全绩效和地区安全目标；每年一份安全年报；里程碑的达成率达 90%
1, 2	SAF. MID.5.3	协助国家实施相关政策和规定，以提高飞行中安全绩效（ANWP: ROI-10）、提高机场及机场附近的安全绩效（ANWP: ROI-04）和方便遥控驾驶航空器进入非隔离空域（ANWP: ROI-07）	通过跑道安全快速反应小组、讲习班/研讨会和会议协助各国开展机场/跑道安全方面的工作；协助各国提高国际民航组织标准和建议措施以及指导材料的实施水平；协助各国开展跑道安全方面的工作；协助各国建立监管框架和程序	按照中东地区航空安全组的要求召开讲习班；针对机场和跑道安全问题到各国进行 3 次访问；每年至少执行一次跑道安全快速反应小组任务（应各国要求）；按照中东地区航空安全组的要求制定必要的指导材料（跑道安全方面）；召开 2 期关于遥控驾驶航空器系统的讲习班/研讨会；对各国进行 2 次有关遥控驾驶航空器系统的援助出访
1, 2, 12	SAF. MID.5.4	通过普遍安全监督审计计划持续监测做法对成员国进行监测，并协助各国拟定度身定制的风险应对行动计划	在满足前提条件的情况下（75%以上的进展），与空中航行局/监测和监督办公室进行协调，对纠正行动计划进行评估；参加国际民航组织协调的核实访问；通过普遍安全监督审计计划持续监测做法对成员国进行监测；协助各国制定和实施纠正行动计划以及加强监督能力	将本地区平均有效实施率提高到 75% 以上；按照总部的要求参加普遍安全监督审计计划持续监测做法活动；制定和实施 6 个国家的不让任何国家掉队行动计划

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2, 12	SAF. MID.5.5	支持对危机、应急情况和要求向各国提供紧急援助的其他情况做出快速和统一的响应，及支持开展相关工作以实现安全目标内不让任何国家掉队的目标	对危机做出及时响应；对各国提供统一援助；应急计划；对旨在应对重大安全关切的纠正行动计划进行评估；采取必要的应急路线/措施	在 28 小时内，对 99% 的危机做出初步响应；及时启动应急协调小组；必要时组织特别协调会议；持续更新中东地区空中交通管理应急计划

北美洲、中美洲和加勒比

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2	SAF. NACC.5.1	协助各国实施相关政策和规定，以应对安全管理方面的重大安全问题	提高安全政策和安全管理体的实施水平	国家安全方案基础总指数在 95% 之上的北美洲、中美洲和加勒比国家：与国际民航组织北美洲、中美洲和加勒比地区办事处商定国家安全方案实施计划，并获得所需的技术援助，以便在 2020 年之前实施国家安全方案；国家安全方案基础总指数在 85% 之上的北美洲、中美洲和加勒比国家：与国际民航组织北美洲、中美洲和加勒比地区办事处商定国家安全方案实施计划，并获得所需的技术援助，以便在 2021 年之前实施国家安全方案；国家安全方案基础总指数在 75% 之上的北美洲、中美洲和加勒比国家：与国际民航组织北美洲、中美洲和加勒比地区办事处商定国家安全方案实施计划，并获得所需的技术援助，以便在 2022 年之前实施国家安全方

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
				案；每年为各国提供援助，确保其有能力在其业内监督和实施安全管理体系
1, 2, 12	SAF. NACC.5.2	通过地区计划和地区航空安全组，确定地区安全优先事项并衡量在落实优先事项方面取得的进展	通过地区航空安全组，尽早确定在落实所商定安全优先事项方面的落后情况	持续监测安全绩效/1份安全全年报；每年落实的行动达 90%（对地区航空安全组决定的响应）；为实施泛美地区航空安全组秘书处（南美）的举措提供必要的支持；将参加泛美地区航空安全组及其各小组的国家数量提升 30% 或 30% 以上；将地区规划和实施小组（PIRG）/加勒比和南美地区规划和实施小组参与泛美地区航空安全组制度化；加强地区安全监督组织的能力；正式确定加勒比和中美洲地区事故和事故征候调查组织之间的地区事故和事故征候调查组织区域性协议（谅解备忘录）；正式确定北美洲、中美洲和加勒比地区事故和事故征候调查组织与其他地区的至少一个地区事故和事故征候调查组织之间的地区事故和事故征候调查组织区域性协议（谅解备忘录）

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2	SAF. NACC.5.3	协助国家实施相关政策和规定，以提高飞行中安全绩效（ANWP: ROI-10）、提高机场及机场附近的安全绩效（ANWP: ROI-04）和方便遥控驾驶航空器进入非隔离空域（ANWP: ROI-07）	组织跑道安全快速反应小组协助实施跑道安全组和跑道安全方案；实施监管和运行系统，以支持无人机和遥控驾驶航空器系统运行	每年实施跑道安全组；建立并实施跑道安全组评估流程；每年评估跑道安全组的有效性；到 2022 年，实施适当的监管措施以支持无人机运行并为遥控驾驶航空器系统的初步融入做好准备的国家的百分比（90%）
1, 2, 12	SAF. NACC.5.4	通过普遍安全监督审计计划持续监测做法对成员国进行监测，并协助各国拟定度身定制的风险应对行动计划	在满足前提条件的情况下（75%以上的进展），与空中航行局/监测和监督办公室进行协调，对纠正行动计划进行评估；参加国际民航组织协调的核实访问	对 100%的国家纠正行动计划进行评估；每年增加 33%；为各个国家评估已拟定的度身定制的行动计划，以确保采取基于风险的做法；将本地区的平均有效实施率提高至 85%；在 100%的国家实施可持续发展计划（每年 33%）
1, 2, 12	SAF. NACC.5.5	支持对危机、应急情况和要求向各国提供紧急援助的其他情况做出快速和统一的响应，及支持开展相关工作以实现安全目标内不让任何国家掉队的目标	对危机做出及时响应；对各国提供统一援助；应急计划；对旨在应对重大安全关切的纠正行动计划进行评估	在 24 小时内，对 99%的危机做出初步响应；成功解决该问题（90%的情况下）

## 南美洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2	SAF. SAM.5.1	协助各国实施相关政策和规定，以应对重大安全问题	通过与各国互动进行援助活动；对本地区内现有政策举措进行报告；推动和协助民航指导中心开展工作	对 13 个国家提供援助；到 2022 年，举办 3 期讲习班；到 2022 年，将遵守事故调查标准和建议措施的国家数量维持在 7 个，到 2022 年将（有效实施率在 80% 以上）的国家数量增加 1 个；到 2022 年，将遵守人员执照颁发标准和建议措施的国家数量维持在 11 个，将（有效实施率在 80% 以上）的国家数量增加 1 个；到 2022 年，3 个南美国家对安全管理体系的实施率达到 50%
1, 2	SAF. SAM.5.2	协助国家管理地区安全监督合作系统（拉丁美洲地区安全监督组织）	通过与各国互动进行援助活动	每年一份地区安全监督合作系统报告
1, 2, 12	SAF. SAM.5.3	通过地区计划和地区航空安全组，确定地区安全优先事项并衡量在落实优先事项方面取得的进展	通过地区航空安全组，尽早确定在落实所商定安全优先事项方面的落后情况	持续监测安全绩效；每年一份安全年报；每年落实的行动达 90%（对地区航空安全组决定的响应）
1, 2	SAF. SAM.5.4	协助国家实施相关政策和规定，以提高飞行中安全绩效（ANWP: ROI-10）、提高机场及机场附近的安全绩效（ANWP: ROI-04）和方便遥控驾驶航空器进入非隔离空域（ANWP: ROI-07）	通过举办关于遥控驾驶航空器系统的讲习班/研讨会，协助各国建立一个监管框架和相关程序；组织跑道安全快速反应小组协助实施和跑道安全方案	到 2020 年，举办 3 期讲习班；到 2021 年，提供关于跑道安全组的指导材料；每年组织 1 次跑道安全活动（包括跑道安全快速反应小组），以支持跑道安全组的实施
1, 2, 12	SAF. SAM.5.5	通过普遍安全监督审计计划持续监测做法对成员国进行监测，并协助各国拟定度身定制的风险应对行动计划	在满足前提条件的情况下（75% 以上的进展），与空中航行局/监测和监督办公室进行协调，对纠正行动计划进行评估；参加国际民航组织协调的核实访问	对 50% 的国家纠正行动计划进行评估；到 2022 年，将本地区平均有效实施率提高 4.5%

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2, 12	SAF. SAM.5.6	支持对危机、应急情况和要求向各国提供紧急援助的其他情况做出快速和统一的响应，及支持开展相关工作以实现安全目标内不让任何国家掉队的目标	对危机做出及时响应；对各国提供统一援助；应急计划；对旨在应对重大安全关切的纠正行动计划进行评估	在 24 小时内，对 99% 的危机做出初步响应；成功解决该问题（90% 的情况下）；对 100% 的旨在应对重大安全关切的纠正行动计划进行评估

西部和中部非洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2	SAF. WACAF5.1	协助各国实施相关政策和规定，以应对重大安全问题	通过与各国互动进行援助活动；对本地区内现有政策举措进行报告；组建搜救专家小组；通过与相邻地区（东部和南部非洲、亚太和中东）协调举办地区讲习班，针对搜救要求的实施工作向国家提供援助及开展相关讲习班/研讨会；提高安全政策和安全管理体系的实施水平	到 2020 年，实施率达 90% 的服务提供者的数量；到 2022 年年末，通过与东部和南部非洲地区协调组织四个讲习班为 48 个非印国家提供援助；国家安全方案实施率达 90% 的国家数量；60% 的国家将制定国家搜救计划、签署协议书 (LOAs)；到 2022 年，100% 的国家开展多国搜救演习
1, 2, 12	SAF. WACAF5.2	通过地区计划和地区航空安全组，确定地区安全优先事项并衡量在落实优先事项方面取得的进展	通过地区航空安全组，尽早确定在落实所商定安全优先事项方面的落后情况	每年发布非印地区航空安全组安全报告；每年落实 90% 的非印地区航空安全组结论和决定
1, 2	SAF. WACAF5.3	协助国家实施相关政策和规定，以提高飞行中安全绩效 (ANWP: ROI-10)、提高机场及机场附近的安全绩效 (ANWP: ROI-04) 和方便遥控驾驶航空器进入非隔离空域 (ANWP: ROI-07)	根据国际民航组织现有标准和措施及指导材料，通过讲习班/研讨会来协助各国；组织跑道安全快速反应小组，协助在机场认证活动的范畴内配合此类活动实施跑道安全组和跑道安全方案	到 2022 年，举办三期关于可控飞行接地的讲习班；到 2022 年，举办三期关于飞行中失控的讲习班；建立的跑道安全组的数量 (2019 年 8 个跑道安全组，到 2020 年每个国家至少有一个跑道安全组)；到 2020 年，每个国家至少有一个国际机场获得认证



预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
1, 2, 12	SAF. WACAF54	通过普遍安全监督审计计划持续监测做法对成员国进行监测，并协助各国拟定度身定制的风险应对行动计划	在满足前提条件的情况下（75%以上的进展），与空中航行局/监测和监督办公室进行协调，对纠正行动计划进行评估	针对西部和中部非洲取得75%以上进展的所有国家，每年评估的国家纠正行动计划的百分比（到2022年年末，100%的相关国家）
1, 2, 12	SAF. WACAF55	支持对危机、应急情况和要求向各国提供紧急援助的其他情况做出快速和统一的响应，及支持开展相关工作以实现安全目标内不让任何国家掉队的目标	对危机做出及时响应；对各国提供统一援助；应急计划；对旨在应对重大安全关切的纠正行动计划进行评估	在99%的情况下，在24小时内做出响应；协助80%的国家制定和测试危机/应急计划；保持零重大安全关切；在6个月内解决新的重大安全关切

## 空中航行能力和效率

说明	提升全球民用航空的能力和效率
理由	<p>最近几十年，空中航行取得了一些重要的改进，许多国家和运营人在率先采用先进的航空电子设备和基于卫星的程序。虽然取得了这些重要的、局部性进展，但全球空中航行系统的绝大部分仍然因 20 世纪出现的概念性做法而受到限制。这些遗留下来的空中航行能力限制着空中交通的容量和增长，并导致我们的大气中正在聚集不必要的气体排放。全面协调的全球空中航行系统建立在现代化的基于性能的程序和技术的基础上，是应对这些关切的一种解决方案。许多年来，通信、导航和监视/空中交通管理(CNS/ATM)规划者一直在思考这一目标。事实证明，由于技术从来不会停滞不前，通往这样一个全球统一系统的战略性途径充满坎坷。寻找一个打破这种僵局的解决方案是国际民航组织的核心使命和价值所在。只有将各国和来自航空界每个角度的利害攸关方聚拢起来，方能为二十一世纪的空中航行确定一个可行的解决方案。</p> <p>根据该战略目标开展相关工作，可通过针对地区规划采取的协商性和合作性做法，使各成员国能灵活地选择和实施相关解决方案，以便为这些国家带来最大的效益，同时确保其全球系统与所有其他国家的全球系统无缝地融合在一起。</p> <p>这么做，将使得所有国家和利害攸关方能实现当前世界各地现代空中交通增长所要求的全球性协调统一、容量增加及环境效益。</p>

**主要优先事项：** 协调统一的全球空中航行现代化；高质量的数据、分析和预测；不让任何国家掉队

预期结果 3:	提高空中航行能力：加强国家发展、落实和使用空中航行系统的技术的能力，以便满足目前和未来的需求
预期结果 4:	优化全球航空系统的绩效：增强国家的能力，以便尽量扩大使用现有技术能力和技术的效益，并增加对新技术投资的回报
预期结果 11:	改善数据、分析和预测：使国家更有能力在进行决策和改善运行时使用、分析和交换航空数据，以及衡量和尽可能预测民用航空发展的各个方面
预期结果 12:	加强能力开发：提升各国，尤其是发展中国家和处境特殊的国家（不让任何国家掉队）实施全球标准和政策及加强航空连通性的能力
主要绩效指标:	<ul style="list-style-type: none"><li>• 已经选定航空系统组块升级加以落实的国家数量；和实际执行的情况（通过地区规划和实施小组予以衡量）</li><li>• 实施有垂直引导的进近程序或只有水平引导的进近程序的国际机场对仪表进近跑道的使用情况</li><li>• 航空情报管理（AIM）的落实情况</li></ul>

空中航行能力和效率											
经常预算 - 资源要求											
方案	年份	员额			员额费用 (千加元)	非员额				非员额费用 (千加元)	总费用 (千加元)
		人年		总费用 (千加元)							
		国际专业人员	一般事务人员	顾问/外包		差旅	会议	其他			
<b>1 - 战略和政策</b>											
	2020	5.50	4.50	1,601	90	22	-	11	123	1,724	
	2021	6.50	4.50	1,890	92	23	-	11	126	2,016	
	2022	7.50	4.50	2,193	94	23	-	12	129	2,322	
总计：										6,062	
<b>2 - 空域优化</b>											
	2020	6.00	4.00	1,636	67	15	23	-	104	1,740	
	2021	6.00	4.00	1,693	68	15	23	-	107	1,799	
	2022	6.00	4.00	1,739	70	16	24	-	109	1,849	
总计：										5,388	
<b>3 - 机场优化和基础设施</b>											
	2020	6.50	2.00	1,525	67	15	23	-	104	1,629	
	2021	6.50	2.00	1,582	68	15	23	-	107	1,689	
	2022	6.50	2.00	1,631	70	16	24	-	109	1,741	
总计：										5,059	
<b>4 - 实施规划和支助</b>											
	2020	4.00	1.00	966	100	37	1	103	241	1,207	
	2021	4.00	1.00	1,000	102	38	1	106	247	1,246	
	2022	4.00	1.00	1,031	105	39	1	109	253	1,285	
总计：										3,738	
<b>5 - 地区办事处</b>											
	2020	30.17	29.05	6,889	34	407	188	879	1,507	8,396	
	2021	30.17	29.05	7,211	35	417	192	742	1,386	8,597	
	2022	30.17	29.05	7,346	36	422	195	788	1,440	8,786	
总计：										25,780	
<b>6 - 与方案相关的服务</b>											
	2020	10.98	11.26	3,344	543	13	23	1,127	1,706	5,050	
	2021	11.04	11.22	3,475	556	14	14	1,163	1,747	5,222	
	2022	10.99	11.14	3,562	565	14	24	1,249	1,852	5,414	
总计：										15,686	
<b>所有方案总计</b>											
	2020	63.15	51.81	15,961	900	509	257	2,120	3,785	19,746	
	2021	64.21	51.77	16,850	922	522	254	2,022	3,720	20,569	
	2022	65.16	51.69	17,503	940	529	267	2,157	3,893	21,396	
三年期总计：				50,314	2,762	1,560	777	6,299	11,397	61,712	

方案 1：战略和政策

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
3, 4, 11, 12	CAP.1.1	通过制定、维持和监督全球空中航行计划（GANP）的实施来支持全球空中交通管理系统的协调统一和现代化	全球空中航行计划的修订；在线地区和全球空中航行报告；通过经第十三次空中航行会议核可的过程更新航空系统组块升级（ASBUs）和基本建设组块（BBBs）框架；各国和国际组织为空中航行服务提供者和空域用户采用基于绩效的做法选择技术提供支持	大会更新全球空中航行计划（2022 年）；
3, 4, 11, 12	CAP.1.2	为大会、理事会、空中航行委员会、理事会各委员会和专家组提供支持	理事机构所需的文件；向理事机构提供秘书服务；对各附件及《空中航行服务程序》的修订	每年 60 份工作文件；每年落实的行动达 80%（对理事会决定的响应）
3, 4, 11, 12	CAP.1.3	针对全球空中航行系统新进入者（商业太空运输和高空运行）以及无人驾驶航空系统（UAS）（包括无人机和遥控驾驶航空器系统）使用的增多制定一项方案	扩大与其他国际组织之间的安排；支持并加速无人机运行和高空运行监管框架的开发	2020 年之前启动；2022 年之前完成初始框架
3	CAP.1.4	保持和保护 2015 年国际电联大会（ITU WRC-2015）分配的航空频谱	航空界对频率保护的共同立场；旨在支持国际民航组织立场的地区规划和协议；讲习班	航空频谱保护（成果将取决于是否有额外的预算外资源）；每年 3 期讲习班
3	CAP.1.5	领导和协调对空域危机、应急情况及要求向各国提供紧急援助的其他类似状况做出响应	危机应对；计划（被动/主动）；协调对各国的紧急援助；应急计划	99%的情况下，在 24 小时内做出初步响应
3, 4, 11, 12	CAP.1.6	建立信任框架	组建一个专家组；制定网络恢复能力战略；制定和纳入网络恢复能力风险管理做法以及相应的培训材料	专家组报告（2022 年）；战略草案（2022 年）；培训材料草案（2022 年）

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
3	CAP.1.7	监测研发活动，以便最终纳入到未来的组块中	评估新的解决方案（包括破坏性技术），以便有可能纳入到全球空中航行计划中	通过全球空中航行计划过程开展审查；到 2021 年，与联合国外层空间事务厅建立商业太空联合工作组；到 2021 年，针对 FL600 以上的运行建立一个专家组
12	CAP.1.7	力争落实资源调配（RM）战略	确定自愿基金和/或补助金的潜在捐助者及制定自愿基金和/或补助金的具体项目，以便向国家提供技术援助	每年向理事会提交报告
3, 4, 11, 12	CAP.1.8	审查和完善国际民航组织的标准制定过程	分析标准制定过程，以满足快速技术发展的要求	在 2022 年之前完成分析

## 方案 2：空域优化

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
3, 4	CAP.2.1	通过达成需求/能力均衡优化空域和机场使用（ANWP: ROI-01）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	2 个工作包/工作卡
3, 4	CAP.2.2	通过提供用户选用的航路改善航路运行的效率（ANWP: ROI-06）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	7 个工作包/工作卡
3, 4	CAP.2.3	优化所有气象状况下的机场离港/到港率（ANWP: ROI-08）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	3 个工作包/工作卡
3, 4	CAP.2.4	提高终端管制区（TMA）运行效率（ANWP: ROI-09）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	6 个工作包/工作卡
3, 4	CAP.2.5	信息管理（ANWP: ENB-IM）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	5 个工作包/工作卡

方案 3：机场优化和基础设施

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
3	CAP.3.1	提高场面运行特别是拥挤机场的效率（ANWP：ROI-03）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	3 个工作包/工作卡
3	CAP.3.2	通过整合陆侧/空侧提高机场吞吐量（ANWP：ROI-05）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	1 个工作包/工作卡
3	CAP.3.3	通信、导航和监视（CNS）（ANWP：ENB-CNS）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	17 个工作包/工作卡
3	CAP.3.4	气象（ANWP：ENB-SM）	全球标准和政策/指导材料/讲习班	4 个工作包/工作卡

方案 4：实施规划和支助

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4, 11	CAP.4.2	支持 ASBUs 的选择和实施	地区仪表盘；在线空中航行计划（eANP）；互动 ASBUs 绩效评估工具	到 2022 年，连接到工具的国家达 90%；
3, 4, 11, 12	CAP.4.3	支持地区规划和实施小组（PIRGs）并从中获取报告	地区规划和实施小组报告；评估进展情况及就接下来的步骤达成一致	每年每个地区 1 份报告
3, 11, 12	CAP.4.4	通过地区间协调，推动全球服务和绩效的统一	地区计划；对全球和地区计划进行修订以提高统一性	每年更新地区计划
11, 12	CAP.4.5	帮助国家评估改善运行对降低燃油燃烧的影响	向各国提供影响评估	到 2022 年，30 次
11, 12	CAP.4.6	帮助国家通过自动化系统选择国际代码和航路代号	工具/网站	90% 的新航线和航路点在 2 周内反映在系统中
12	CAP.4.7	支持对地区办事处专业人员进行复训	对地区工作人员进行培训	到 2022 年，受训人员达 40 名

## 方案 5：地区办事处

## 亚洲和太平洋

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. APAC.5.1	(通信、导航和监视)协助各国实施关于通信、导航和监视的各项政策和规定 (ANWP: ENB-CNS)	地区性会议(通信、导航和监视小组)所产生的地区政策、协议、决定和建议	每年 6 次会议; 到 2022 年, 所选定 B1 模块的实施率达 75%
4	CAP. APAC.5.2	(信息管理)协助各国实施关于信息管理的各项政策和规定 (ANWP: ENB-IM)	地区性会议(空中交通管理小组)所产生的地区协议、决定和建议	每年 3 次会议; 到 2022 年, 所选定 B1 模块的实施率达 75%
4	CAP. APAC.5.3	(气象)协助各国实施关于气象的各项政策和规定 (ANWP: ENB-MET)	地区性会议(气象小组)所产生的地区协议、决定和建议	每年 5 次会议; 到 2022 年, 所选定 B1 模块的实施率达 75%
4, 11, 12	CAP. APAC.5.4	通过地区空中航行计划与地区规划和实施小组确定本地区内空中航行优先事项, 并衡量在落实这些优先事项方面取得的进展	地区规划和实施小组及其讨论工作结构的会议	根据商定的时间表实施地区空中航行计划; 减少空中航行服务方面的缺陷; 每年落实的行动达 90% (对地区规划和实施小组决定的响应)
4	CAP. APAC.5.5	协助各国实施相关政策和规定, 以通过提供用户首选航路来提高终端航路运行效率 (ANWP: ROI-06)	就基于性能导航进近和离港程序的开发, 向各国提供援助及举办讲习班/研讨会	2 期讲习班/研讨会; 50% 的进近和离港程序得以采用
4	CAP. APAC.5.6	协助各国实施相关政策和规定, 以提高终端管制区运行效率 (ANWP: ROI-09)	就航空系统组块升级 B0-CDO 和 B0-CCO 模块的实施, 向各国提供援助及举办讲习班/研讨会	3 期讲习班/研讨会; 到 2022 年, 所选定的航空系统组块升级 B0-CDO 和 B0-CCO 模块的实施率达 70%
4	CAP. APAC.5.7	协助各国实施旨在优化空域和机场使用的各项政策和规定 (ANWP: ROI-01)	就军民航合作领域中的灵活使用空域的落实, 向国家提供援助及举办讲习班/研讨会; 为各国提供研讨会和讲习班, 以协助其实施机场协同决策和空中交通流量管理	4 期讲习班/研讨会; 70% 的国家将落实亚太无缝空中交通管理计划中的所有军民航合作要素; 就机场协同决策和空中交通流量管理举办 4 期讲习班

战略目标：空中航行能力和效率

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
3, 4	CAP. APAC.5.8	协调和实施对信任框架的援助	实施具有网络恢复能力的空中交通管理系统和运行	将信任框架纳入地区工作计划（到 2021 年）

东部和南部非洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. ESAF.5.1	(通信、导航和监视) 协助各国实施关于通信、导航和监视的各项政策和规定 (ANWP: ENB-CNS)	就如下几方面, 向各国提供援助及举办讲习班/研讨会: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 空中交通服务电文处理系统的实施;</li> <li>• 航空系统组块升级 B0-FICE 模块各要素的实施;</li> <li>• 所选定航空系统组块升级 B1 模块的实施;</li> </ul> 空中航行服务基础设施的升级 (NAFISAT 和 SADC VSAT 网络)	到 2021 年, 80% 的国家将实施空中交通服务电文处理系统, 并与其它国家的电文处理系统互相连接; 在 75% 的飞行情报区内, 所有可用区域管制中心至少采用一个用于与相邻各区域管制中心进行空中交通服务设施间数据通信的界面; 到 2022 年, 完成对 NAFISAT 和 SADC VSAT 网络的升级
4	CAP. ESAF.5.2	(信息管理) 协助各国实施关于信息管理的各项政策和规定 (ANWP: ENB-IM)	就如下几方面, 向各国提供援助及举办讲习班/研讨会: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 航空情报管理质量管理体系 (QMS) 的实施;</li> <li>• 由航空情报服务向航空情报管理过渡;</li> </ul> 航空系统组块升级 B0&B1—DATM 模块各要素的实施	到 2022 年, 80% 的国家实施航空情报服务/航空情报管理质量管理体系; 到 2019 年, 100% 的国家将制定航空情报管理的实施计划/路线图; 到 2022 年, 80% 的国家将根据综合航空情报数据库进行航行资料汇编的编写 (电子航行资料汇编)
4	CAP. ESAF.5.3	(气象) 协助各国实施关于气象的各项政策和规定 (ANWP: ENB-MET)	就如下几方面, 向国家提供援助及举办讲习班/研讨会: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 气象质量管理体系 (QMS) 的实施; 和迁移至 ISO 9001:2015 版;</li> <li>• 卫星发布系统文件传输协议的实施</li> <li>• 以数字格式交换 OPMET 数据;</li> </ul> 发布空间天气 SIGMETs	80% 的国家实施气象质量管理体系并迁移至 ISO 9001:2015 标准; 到 2022 年, 95% 的国家将实施加密卫星发布系统文件传输协议服务; 到 2022 年, 40% 的国家将以数字格式交换 OPMET 数据; 到 2022 年, 40% 的国家将落实空间天气 SIGMETs



预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4, 11, 12	CAP. ESAF.5.4	通过地区空中航行计划与地区规划和实施小组确定本地区内空中航行优先事项，并衡量在落实这些优先事项方面取得的进展	协助各国实施非印地区规划和实施小组确定的空中航行优先事项；协助各国实施非印计划下经修订的阿布贾空中航行服务安全目标	减少空中航行服务缺陷；到 2022 年，80%的空中航行服务目标得以落实；每年落实的行动达 90%（对地区规划和实施小组决定的响应）；到 2020 年年末，75%的仪表跑道将采用基于性能的导航程序（区域导航/所需导航性能进近、标准仪表离场和标准仪表进场）；到 2022 年年末，85%的仪表跑道将采用基于性能的导航程序；各个国家根据所有领域的航空系统组块升级 B1 模块（2019-2022 年）实施其国家行动计划的情况
4	CAP. ESAF.5.5	协助各国实施相关政策和规定，以通过提供用户首选航路来持续提高航路运行效率（ANWP: ROI-06）	就如下几方面，向国家提供援助及举办讲习班/研讨会：通过灵活使用空域开发新的基于性能导航航路；协助各国确保其空中航行服务提供者有效参与非洲空中航行服务提供者同行审查方案；改善旧航线的航迹线；航空系统组块升级 B0-FRTO 模块各要素的实施	到 2022 年，90%的用户首选航路得以实施；到 2022 年，90%的国家参与同行审查方案并落实所有纠正行动
4	CAP. ESAF.5.6	协助各国实施旨在提高终端管制区运行效率的各项政策和规定（ANWP: ROI-09）	就航空系统组块升级 B0-CDO 和 B0-CCO 模块的实施，向国家提供援助及举办讲习班/研讨会	到 2022 年，在 75%的国际机场/终端管制区，将实施持续下降运行和持续爬升运行
4	CAP. ESAF.5.7	协助各国实施旨在优化空域和机场使用的各项政策和规定（ANWP: ROI-01）	就灵活使用空域的落实，向国家提供援助及举办讲习班/研讨会；就航空系统组块升级 B0-ACDM 各要素的实施，向国家提供援助及举办讲习班/研讨会	到 2022 年，75%的国家将落实灵活使用空域；到 2022 年，75%的国际机场将通过机场协作决策来实施机场运行改进措施
3, 4	CAP. ESAF.5.8	协调和实施对信任框架的援助	实施具有网络恢复能力的空中交通管理系统和运行	将信任框架纳入地区工作计划（到 2021 年）

欧洲和北大西洋

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. EUR/ NAT.5.1	协助各国实施旨在优化机场和终端管制区运行的各项政策和规定	落实相应的 B0 和 B1 模块	所选定 B0 和 B1 模块（包括在所有仪表跑道采取所需导航性能进近）的实施率（80%）；在所有国际终端管制区实现基于性能导航标准仪表离场/标准仪表进场；提高场面运行的效率
3, 4	CAP. EUR/ NAT.5.2	（通信、导航和监视）协助各国实施关于通信、导航和监视的各项政策和规定（ANWP: ENB-CNS）	地区性会议（航空固定服务小组和频率管理小组）所产生的地区协议、决定和建议；到 2022 年，落实优先的 B0 和 B1 模块；将国际民航组织针对世界无线电通信大会的立场纳入本国为该大会所做的准备中；举办讲习班/会议，宣传国际民航组织针对国际电联世界无线电通信大会的立场	所选定 B0 和 B1 模块的实施率（80%）；在世界无线电通信大会支持国际民航组织针对该会议的立场的国家数量（56）；每年举办的讲习班/会议的数量（1）
3, 4	CAP. EUR/ NAT.5.3	（信息管理）协助各国实施关于信息管理和全系统信息管理的各项政策和规定（ANWP: ENB-IM）	地区性会议（航空情报管理工作队）所产生的地区协议、决定和建议；针对各国的航空情报管理援助活动；关于信息管理和全系统信息管理的地区性和/或地区间研讨会/讲习班；编制和落实欧洲/北大西洋全系统信息管理路线图	到 2022 年，所选定 B0 和 B1 模块的实施率（80%）
3, 4	CAP. EUR/ NAT.5.4	（气象）协助各国实施关于气象的各项政策和规定（ANWP: ENB-MET）	地区性会议（气象小组）所产生的地区协议、决定和建议	每年 4 次会议；到 2022 年，所选定 B0 模块的实施率达 100%
3, 4, 11, 12	CAP. EUR/ NAT.5.5	通过地区空中航行计划与地区规划和实施小组制定本地区内的空中航行优先事项并根据这些优先事项衡量进展情况	全面的空中航行安全年报，包括来自地区监测机构以及与欧洲空中航行安全组织合作进行的空中交通管理事件报告分析的数据；全面的全球空中航行计划/航空系统组块升级实施报告，所有 56 个国家	及时编制欧洲和北大西洋全球空中航行计划/航空系统组块升级实施状况年度报告；及时完成欧洲空中航行安全年报；56 个国家参与为全球空中航行计划/航空系统组块升级报

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
			均参与报告的编制；提高全球空中航行计划/航空系统组块升级的实施水平；所有国家都完成全球空中航行计划 B0 组块中针对欧洲的优先事项；欧洲清单上的空中航行缺陷得到解决；开展欧洲/北大西洋不让任何国家掉队援助方案下的具体项目	告提供年度数据；欧洲清单上得到解决的空中航行缺陷的百分比（50%）
3, 4	CAP. EUR/NAT.5.6	协助各国实施相关政策和规定，以通过提供用户首选航路来提高航路运行效率（ANWP: ROI-06）	落实用户首选航路（如基于航迹的运行、自由航路空域概念），以及在欧洲/北大西洋地区全面实施基于性能的导航	到 2022 年，落实用户首选航路（如基于航迹的运行、自由航路空域概念）的国家百分比（100%），并且在欧洲/北大西洋地区全面实施基于性能的导航
3, 4	CAP. EUR/NAT.5.7	协调和实施对信任框架的援助	实施具有网络恢复能力的空中交通管理系统和运行	将信任框架纳入地区工作计划（到 2021 年）

中东

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. MID.5.1	（通信、导航和监视）协助各国实施关于通信、导航和监视的各项政策和规定（ANWP: ENB-CNS）	通过讲习班/研讨会、援助活动，根据中东地区空中航行战略，向各国提供与实施通信、导航和监视方面的政策和规定以及地区性要求和优先事项相关的援助	根据中东地区空中航行规划和实施小组所批准的，开展讲习班/研讨会；每年 2 次与通信、导航和监视相关的会议；每年至少 1 次援助活动；6 个国家加入虚拟专用网项目；根据中东地区空中航行规划和实施小组的要求，制定/更新必要的地区性指导材料
4	CAP. MID.5.2	（信息管理）协助各国实施关于信息管理的各项政策和规定（ANWP: ENB-IM）	通过与信息管理和全系统信息管理相关的讲习班/研讨会、援助活动和会议，根据中东地区空中航行战略，向各国提供与实施信息管理和全系统信息管理方面的政策和规定以	根据中东地区空中航行规划和实施小组所批准的，开展讲习班/研讨会；与信息管理和全系统信息管理相关的会议；每年至少 1 次援助活动；根据中东地

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
			及地区性要求和优先事项相关的援助	区空中航行规划和实施小组的要求，制定/更新必要的地区性指导材料
4	CAP. MID.5.3	(气象)协助各国实施关于气象的各项政策和规定 (ANWP: ENB-MET)	通过讲习班/研讨会、援助活动和会议，根据中东地区空中航行战略，向各国提供与实施气象方面的政策和规定以及地区性要求和优先事项相关的援助	根据中东地区空中航行规划和实施小组所批准的，开展讲习班/研讨会；每年2次与气象相关的会议；必要时（与欧洲/北大西洋办事处协调）开展援助活动；根据中东地区空中航行规划和实施小组的要求，制定/更新必要的地区性指导材料
4, 11, 12	CAP. MID.5.4	通过地区空中航行计划与地区规划和实施小组制定本地区内的空中航行优先事项并根据这些优先事项衡量进展情况	地区规划和实施小组及其工作结构会议； 确定/更新地区空中航行优先事项；更新中东地区电子空中航行计划；按照商定的时间表召开会议；及时处理针对中东地区电子空中航行计划的修订提案；确定/更新地区空中航行优先事项；更新中东地区电子空中航行计划；发布/更新中东地区空中航行报告/仪表板；通过中东地区空中航行规划和实施小组，尽早确定在落实所商定空中航行优先事项方面的落后情况；促进和支持国际民航组织全球空中航行计划的实施；为落实空中航行方面的地区性要求提供必要的支持	根据商定的时间表实施地区空中航行战略和计划（里程碑完成90%）；按照商定的工作方案开展中东地区空中航行规划和实施小组活动；及时处理针对中东地区电子空中航行计划的修订提案；定期发布中东地区空中航行报告；定期更新仪表板
4	CAP. MID.5.5	协助各国实施旨在通过提供用户优选的航路改善航路运行的效率的各项政策和规定 (ANWP: ROI-06)	中东地区空中航行规划和实施小组辅助机构进行的空域管理和空中交通服务航路网络优化；持续改进中东地区空中交通服务航路网络	3次与空域管理和空中交通服务航路网络优化相关的会议；在3个连接处改进空中交通服务航路（减少二氧化碳排放）

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. MID.5.6	协助各国实施旨在优化所有气象状况下的机场离港/到港率的各项政策和规定 (ANWP: ROI-08)	通过建立中东地区飞行程序方案和举办会议、讲习班/研讨会和援助活动向各国提供与实施基于性能的导航相关的援助；每年举行 2 次关于基于性能的导航的会议；向各国提供与实施基于性能的导航以及在所有气象条件下开展运行相关的援助；向各国提供与实施先进的场面活动引导和控制系统以及机场协同决策相关的援助	每年 2 期讲习班/研讨会；每年 2 次关于基于性能的导航的会议；每年至少 2 次援助活动；建立中东地区飞行程序方案 (MID FPP) 以及实施其工作方案；根据中东地区空中航行规划和实施小组的要求，制定/更新必要的地区性指导材料
4	CAP. MID.5.7	协助各国实施旨在优化空域和机场的使用的各项政策和规定 (ANWP: ROI-01)	通过由中东地区军民航支持小组开展访问和讲习班/研讨会以推进灵活使用空域的实施来向各国提供援助；为空中交通流量管理的实施提供支持；协助各国推进灵活使用空域的实施	建立中东地区空中交通流量管理工作队；制定和实施中东地区空中交通流量管理运行概念；向各国进行 5 次与空中交通流量管理和军民航合作相关的访问
4	CAP. MID.5.8	协助各国实施旨在提高终端管制区运行效率的各项政策和规定 (ANWP: ROI-09)	就航空系统组块升级 B0-CDO 和 B0-CCO 模块 (标准仪表离场、标准仪表进场、持续爬升运行、持续下降运行) 的实施向各国提供援助和举办讲习班/研讨会	3 期讲习班/研讨会；对各国进行 2 次有关终端管制区运行改进的援助出访
3, 4	CAP. MID.5.9	协调和实施对信任框架的援助	实施具有网络恢复能力的空中交通管理系统和运行	2 期讲习班和 4 次会议

北美洲、中美洲和加勒比

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. NACC.5.1	(通信、导航和监视) 协助各国实施关于通信、导航和监视的各项政策和规定 (ANWP: ENB-CNS)	地区性会议 (航空固定服务小组和频率管理小组) 所产生的地区协议、决定和建议	每年 1 次会议；契约式自动相关监视/管制员一驾驶员数据链通信计划的实施率达 100% (B0-B1 TBO)；区域航空电报处理系统互连计划和空中交通服务设施间数据通

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
				信计划的实施率达 80% (B0-B1 FICE)；确保 MEVA 和 ECAR AFS 网络的服务可用性和质量水平 (B0-B1FICE)；协助达成至少一项监视数据交换协议；推进广播式自动相关监视活动 (B0-B1 ASUR, SURF)；确保及时有效地管理频率指配清单
4	CAP. NACC.5.2	(信息管理)协助各国实施关于信息管理的各项政策和规定 (ANWP: ENB-IM)	地区性会议 (航空情报管理工作队) 所产生的地区协议、决定和建议	完成空中航行计划第 III 卷中的航空情报管理目标 (B0-B1 ATM)；全系统信息管理系统的实施：至少增加 20% (B1 SWIM)；每年至少在 3 个国家评估航空情报管理质量管理体系的有效性
4	CAP. NACC.5.3	(气象)协助各国实施关于气象的各项政策和规定 (ANWP: ENB-MET)	地区性会议 (气象小组) 所产生的地区协议、决定和建议	完成空中航行计划第 III 卷中的气象目标 (B0-B1 AMET)；每年至少在 2 个国家评估和试验火山灰应对措施的有效性；每年至少在 3 个国家评估气象质量管理体系的有效性
4, 11, 12	CAP. NACC.5.4	通过地区空中航行计划与地区规划和实施小组制定本地区内的空中航行优先事项并根据这些优先事项衡量进展情况	地区规划和实施小组及其工作结构会议	参与泛美地区航空安全组及其小组的国家数量增加 30% 或 30% 以上；每半年对加勒比和南美地区规划和实施小组在实现目标方面的表现进行一次审查；根据商定的时间表实施地区空中航行计划；每年落实的行动达 90% (对地区规划和实施小组决定的响应)；将空中航行缺陷的解决率提高 2%；确保在培训中心之间开展培训方面的有效的地区合作活动 (民用航空培训中心工作组)

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. NACC.5.5	协助各国实施旨在优化空域和机场的使用的各项政策和规定（ANWP: ROI-01）	就灵活使用空域的实施提供援助和举办讲习班/研讨会	确保及时有效地实施空中交通流量管理优化活动（B0-B1 NOPS）； 确保及时和系统地实施空中交通服务航路结构；优化（B0-B1: FRTO, APTA, CCO, CDO）和相关的有垂直引导的进近；促进机场安全/效率的改进（鸟类/野生动物危害预防、道面等）；每年启动不少于 10 个机场
3, 4	CAP. NACC.5.6	协调和实施对信任框架的援助	实施具有网络恢复能力的空中交通管理系统和运行	将信任框架纳入地区工作计划（到 2021 年）

南美洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. SAM.5.1	（通信、导航和监视）协助各国实施关于通信、导航和监视的各项政策和规定（ANWP: ENB-CNS）	地区性会议（航空固定服务小组和频率管理小组）所产生的地区协议、决定和建议	每年 2 次南美洲实施小组会议，每年 1 次地区规划和实施小组会议；到 2022 年，B0-FICE 实施率达 90%，B0-ASUR 实施率达 50%，地基增强系统（B0-APTA）实施率达 20%；B0-TBO（数据链）— 偏远大陆地区达 70%，海洋地区达 100%，其他大陆地区达 10%
4	CAP. SAM.5.2	（信息管理）协助各国实施关于信息管理的各项政策和规定（ANWP: ENB-IM）	地区性会议（航空情报管理工作队）所产生的地区协议、决定和建议；就航空系统组块升级 B0-DATM、B1-DATM、B1-SWIM、附件 15 第 40 次修订引入的新要求以及新制定的《空中航行服务程序 — 航空情报管理》的实施，向各国提供援助及举办讲习班/研讨会	每年 1-2 次会议；到 2020 年，所选定 B0 模块的实施率达 85%；到 2022 年，所选定 B1 模块的实施率达 30%；到 2022 年，第 40 次修订引入的新要求和《空中航行服务程序 — 航空情报管理》的实施率达 50%

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. SAM.5.3	(气象)协助各国实施关于气象的各项政策和规定 (ANWP: ENB-MET)	地区性会议 (气象小组) 所产生的地区协议、决定和建议; 就航空系统组块升级 B0-AMET、B1-AMET、B1-SWIM 和附件 3 第 78 次修订引入的新要求的实施, 向各国提供援助及举办讲习班/研讨会	每年 1-2 次会议; 到 2020 年, 实施基本建设组块; 到 2021 年, 所选定 B0 模块的实施率达 90%; 到 2022 年, 所选定 B1 模块的实施率达 30%
4	CAP. SAM.5.4	协助各国实施旨在通过提供用户优选的航路改善航路运行的效率的各项政策和规定 (ANWP: ROI-06)	地区性会议 (空中交通服务报告室) 所产生的地区协议、决定和建议; 通过辅助机构进行空域和空中交通服务航路开发的管理; 航空系统组块升级 B0-FRTO 各要素的实施	每年 2 次会议; 到 2022 年, B0 FRTO 模块的实施率达 70%
4	CAP. SAM.5.5	协助各国实施旨在提高终端管制区运行效率的各项政策和规定 (ANWP: ROI-09)	地区性会议 (南美洲实施小组) 所产生的地区协议、决定和建议; 向各国提供援助以及为其提供指导材料和举办讲习班, 以支持其在确定的终端管制区实施航空系统组块升级 B0-CCO 和 CDO 的各要素	每年 2 次会议; 到 2022 年, 所确定的终端管制区中有 70% 已经实施了连续爬升运行/连续下降运行程序
4	CAP. SAM.5.6	协助各国实施旨在提高场面运行 (特别是拥挤机场场面运行) 效率的各项政策和规定 (ANWP: ROI-03)	向各国提供援助以及为其提供指导材料和举办研讨会/讲习班, 以支持其在确定的机场实施航空系统组块升级 B0-ACDM 的各要素 (机场协同决策项目); 就本地和国家一级的机场规划 (机场规划项目), 向各国提供援助以及为其提供培训、指导材料和举办研讨会/讲习班	到 2020 年, 形成关于机场协同决策的运行概念; 到 2022 年, 所选定的国际机场中 50% 通过落实机场协同决策的基本要素对机场运行进行了改善; 到 2020 年, 就在国家和本地一级实施机场规划制定一份路线图; 到 2021 年, 制定关于机场规划的地区指导材料; 到 2022 年, 向每个国家的至少 1 名专家提供机场规划方面的培训



预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. SAM.5.7	协助各国实施旨在优化空域和机场的使用的各项政策和规定（ANWP：ROI-01）	向各国提供援助以及为其提供指导材料和举办讲习班，以支持其在确定的飞行情报区/终端管制区实施航空系统组块升级 B0-NOPS 的各要素	到 2022 年，确定的飞行情报区/终端管制区中 90% 实施了空中交通流量管理服务
4, 11, 12	CAP. SAM.5.8	通过地区空中航行计划与地区规划和实施小组制定本地区内的空中航行优先事项并根据这些优先事项衡量进展情况	地区规划和实施小组以及实施小组报告；对地区计划进行修订，以提高程序的一致性；支持各国制定与地区空中航行计划和全球空中航行计划相一致的国家空中航行计划	根据全球空中航行计划商定的时间表实施地区空中航行计划；每年落实的行动达 90%（对地区规划和实施小组决定的响应）；到 2022 年，12 个国家完成国家空中航行计划的编制
3, 4	CAP. SAM.5.9	协调和实施对信任框架的援助	实施具有网络恢复能力的空中交通管理系统和运行	将信任框架纳入地区工作计划（到 2021 年）

## 西部和中部非洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4	CAP. WACAF.5.1	（通信、导航和监视）协助各国实施关于通信、导航和监视的各项政策和规定（ANWP：ENB-CNS）	地区性会议（航空固定服务小组和频率管理小组）所产生的地区协议、决定和建议	24 个国家实施了与通信、导航和监视有关的所选定航空系统组块升级 B0 模块的各要素
4	CAP. WACAF.5.2	（信息管理）协助各国实施关于信息管理的各项政策和规定（ANWP：ENB-IM）	地区性会议（非印地区规划和实施小组）所产生的地区协议、决定和建议以及经核可的航空情报管理实施项目	到 2022 年，24 个国家实施了与航空情报管理有关的所选定航空系统组块升级 B0 模块的各要素
4	CAP. WACAF.5.3	（气象）协助各国实施关于气象的各项政策和规定（ANWP：ENB-MET）	非印地区规划和实施小组通过的地区协议、决定和建议	到 2022 年，24 个国家实施了与气象有关的所选定航空系统组块升级 B0 模块的各要素

战略目标：空中航行能力和效率

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
4, 11, 12	CAP. WACAF.5.4	通过地区空中航行计划与地区规划和实施小组制定本地区内的空中航行优先事项并根据这些优先事项衡量进展情况	地区规划和实施小组及其工作结构会议；通过非印地区规划和实施小组项目协助各国实施空中航行优先事项；根据非印地区计划落实空中航行服务目标	根据商定的时间表落实空中航行目标
4	CAP. WACAF.5.5	协助各国实施旨在通过提供用户优选的航路改善航路运行的效率的各项政策和规定（ANWP：ROI-06）	通过非印地区规划和实施小组辅助机构对确定的用户首选空中交通服务航路的开发进行管理	每年确定的用户首选航路的实施率达 75%
4	CAP. WACAF.5.6	协助各国实施旨在提高终端管制区运行效率的各项政策和规定（ANWP：ROI-09）	就航空系统组块升级 B0-CDO 和 B0-CCO 模块的实施向各国提供援助和举办讲习班/研讨会	到 2022 年年末，24 个机场可开展连续下降运行和连续爬升运行操作
4	CAP. WACAF.5.7	协助各国实施旨在优化所有气象状况下的机场离港/到港率的各项政策和规定（ANWP：ROI-08）	协助各国根据全天候运行小组（AWOG）和非印地区规划和实施小组的结论和建议实施基于性能的导航、连续爬升运行和连续下降运行程序	20 个国际机场在仪表跑道端实施所需导航性能进近程序
4	CAP. WACAF.5.8	协助各国实施旨在优化空域和机场使用的各项政策和规定（ANWP：ROI-01）	协助各国落实灵活使用空域	到 2022 年年末，18 个国家/区域管制中心落实了灵活使用空域
3, 4	CAP. WACAF.5.9	协调和实施对信任框架的援助	实施具有网络恢复能力的空中交通管理系统和运行	将信任框架纳入地区工作计划（到 2021 年）

## 安保和简化手续

说明	加强全球民航安保和简化手续
理由	<p>尽管全球民用航空系统比以前任何时候都更加安全，但脆弱性和对民用航空安保和边界完整性的威胁却一直存在，影响所有地区大量国家。这种挑战必须通过长期持续和主动积极的预防性努力得到处理，包括各国和业界进行有系统的合作、协调和交流。最重要的是确保安保和简化手续规定的实施水平得到提升，从而使航空旅客人数和货运量能安全和无缝增长。</p> <p>这项战略目标的最终目的是要增进全世界民用航空安保和简化手续，这就是 a) 尽量减少发生对民用航空非法干扰的风险和确保发生事故时做出适当回应，b) 尽量减少影响到边界完整性的风险和 c) 尽量提高边界通关的效率，以促进贸易、旅游和经济发展。</p> <p>实现此项战略目标的各项成果，将有助于降低全球航空安保和边界完整性的风险水平、促进人员和货物的空运流动，以及提升全球民用航空系统的效率和可持续性。</p>
主要优先事项：	持续改善航空安保和简化手续；高质量的数据、分析和预测；不让任何国家掉队
预期结果 5：	降低航空安保风险：通过切实持久地落实全球标准、对策和反应作法以及有效的管制性监督，使国家更有能力去降低在民用航空和边界完整性方面面临的现有、新的和即将出现的威胁（包括网络安全威胁）所带来的风险水平
预期结果 6：	使国家更有能力在尽量减少作业延误的情况下通过采取高质量的安保和执法措施促进人员和货物的空运流动（包括电子商务）以及独一无二地识别人员
预期结果 11：	改善数据、分析和预测：使国家更有能力在进行决策和改善运行时使用、分析和交换航空数据，以及衡量和尽可能预测民用航空发展的各个方面
预期结果 12：	加强能力开发：提升各国，尤其是发展中国家和处境特殊的国家（不让任何国家掉队）实施全球标准和政策及加强航空连通性的能力
主要绩效指标：	<ul style="list-style-type: none"> <li>附件 17 中的标准以及附件 9 中与安保相关的规定的实施水平的趋势</li> <li>接受国际民航组织直接援助的国家对附件 17 标准的遵守率的平均提升幅度</li> <li>实施国际民航组织旅行者身份识别方案战略的各要素（包括公钥簿、预报旅客资料、自动边境管制和机读护照）的新增国家数量</li> </ul>

安保和简化手续

经常预算 - 资源要求

方案	年份	员额			非员额				非员额费用 (千加元)	总费用 (千加元)
		人年		员额费用 (千加元)	总费用 (千加元)					
		国际专业人员	一般事务人员		顾问/外包	差旅	会议	其他		
<b>1 - 战略和政策</b>										
	2020	3.00	3.50	1,086	-	75	-	11	86	1,172
	2021	3.00	3.50	1,122	-	77	-	11	88	1,210
	2022	3.00	3.50	1,158	-	79	-	11	91	1,249
总计:										3,631
<b>2 - 航空安保政策</b>										
	2020	4.75	3.00	1,324	14	55	72	-	141	1,466
	2021	4.75	3.00	1,365	15	57	73	-	145	1,510
	2022	4.75	3.00	1,402	15	58	76	-	149	1,551
总计:										4,527
<b>3 - 航空安保审计</b>										
	2020	5.75	5.00	1,668	43	568	9	-	619	2,288
	2021	5.75	5.00	1,725	44	582	9	-	635	2,360
	2022	5.75	5.00	1,774	45	597	9	-	651	2,425
总计:										7,073
<b>4 - 实施支助和发展</b>										
	2020	2.75	2.00	737	23	109	71	-	203	940
	2021	3.75	2.00	998	23	112	73	-	208	1,206
	2022	4.75	2.00	1,229	24	115	76	-	214	1,443
总计:										3,589
<b>5 - 简化手续</b>										
	2020	1.50	0.75	334	-	26	13	-	39	373
	2021	1.50	0.75	344	-	27	13	-	40	385
	2022	2.50	0.75	559	-	28	14	-	42	600
总计:										1,358
<b>6 - 旅行者身份识别方案/机读旅行证件</b>										
	2020	1.25	1.25	393	43	32	24	-	98	491
	2021	1.25	1.25	404	44	32	24	-	101	505
	2022	1.25	1.25	415	45	33	25	-	104	519
总计:										1,515
<b>7 - 地区办事处</b>										
	2020	13.57	10.70	2,965	14	171	84	339	609	3,573
	2021	13.57	10.70	3,096	15	175	86	293	570	3,666
	2022	13.57	10.70	3,148	15	178	87	312	593	3,741
总计:										10,981
<b>8 - 与方案相关的服务</b>										
	2020	7.70	7.89	2,344	381	9	16	790	1,196	3,540
	2021	7.80	7.93	2,455	393	10	10	821	1,234	3,689
	2022	7.93	8.03	2,569	407	10	17	901	1,336	3,905
总计:										11,134
<b>所有方案总计</b>										
	2017	40.27	34.09	10,852	518	1,046	289	1,139	2,992	13,844
	2018	41.37	34.13	11,509	533	1,072	290	1,126	3,021	14,530
	2019	43.50	34.23	12,254	551	1,097	306	1,225	3,179	15,433
三年期总计:				34,615	1,602	3,216	884	3,490	9,191	43,807

## 方案 1：战略和政策

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 6, 11, 12	SEC.1.1	更新全球航空安保计划 (GASeP) 和评估航空安保、简化手续和旅客身份识别方案/机读旅行证件方案执行情况	更新全球航空安保计划 (除其他外, 反映附件 9 中与安保有关的规定); 编制实施与风险分析文件	更新全球航空安保计划; 每年对所有风险矩阵进行 90% 的审查
5, 6, 12	SEC.1.2	为国际民航组织理事机构 (大会、理事会、非法干扰委员会和航空运输委员会) 提供支助	编制理事机构所需的文件; 向理事机构提供秘书服务	每年 19 份文件和简报; 每年落实的行动达 90% (对理事会决定的响应)
5, 6	SEC.1.3	加强对国际民航组织的领导的认可、国际合作 (包括联合国系统) 及对地区活动的协调	通过高效协调和合作, 向各国提供更好的服务; 通过与世界海关组织、国际航空运输协会和联合国系统的协作, 就预报旅客资料系统和旅客姓名记录数据方案加强与各国的外联	按时提供 90% 的资料
12	SEC.1.4	推动资源调动 (RM) 战略的实施	查明潜在捐助者和制定为各国提供技术援助的自愿基金和/或补助金的具体项目	每年向理事会提交报告

方案 2：航空安保政策

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5	SEC.2.1	调整和统一全球航空安保框架（包括制定和更新指导）	依照高级别航空安保会议（HLCAS/2）的成果和根据大会第 40 届会议决议所需采取的行动；为附件 17 —《安保》制定必要的标准和建议措施，以便按照一种多层次的做法应对内部威胁；向航空安保专家组各工作组提供支持及对相关行业举措进行协调；重新制定和修订指导材料，包括对新威胁和风险采取应对措施	截至 2022 年第四季度，完成 75% 的后续行动；公布经过更新的附件 17 标准和建议措施
5	SEC.2.2	当重要事件发生时迅速回应，包括航空安保联络点（PoC）网络、应急计划、应对措施（一般为短期措施）	就重大事件向国家提供领导和支助；对这种情况提供短期援助	为了应对危机，提供 100% 的适当和及时的协调
5, 11	SEC.2.3	建立信息交流机制	完善处理航空安保信息的工具；提供适当信息；在全世界定期测试航空安保联络点网络	每 18-24 个月测试航空安保联络点网络
5, 11	SEC.2.4	解决和分析威胁、风险和脆弱性	每年更新风险背景综述（RCS）	每年至少公布一次经过修订的风险背景综述
5	SEC.2.5	制定和落实国际民航组织减轻网络安全风险的政策框架和规定	关于网络安全的政策框架和指导材料（制定航空系统通用网络安全标准）；关于建立网络安全专家组的可行性研究（根据高级别航空安保会议的要求）	持续公布相关指导

## 方案 3：航空安保审计

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 12	SEC.3.1	开展并加强普遍安保审计计划的持续监测做法活动	根据每个国家的航空安保状况开展合适的普遍安保审计计划的持续监测做法活动；对监测活动调查结果进行报告	每年至少开展 26 次监测活动；在监测活动结束后 60 天内编制完成 90% 的报告；从国家得到满意反馈的比例达 90%
5, 12	SEC.3.2	管理纠正行动计划（CAP）审查以及与重大安保关切（SSeCs）有关的活动	核实纠正行动计划，以确保所编制的内容是令人满意的；在提交进度报告时评估关于重大安保关切的纠正行动	80% 的纠正行动计划在收到后 60 天内进行了审查；完成 100% 的重大安保关切评估
5, 12	SEC.3.3	通过举办研讨会/讲习班，使各国建立起履行监督职责的能力	开展关于持续监测做法的地区研讨会/讲习班	每年 2 次
5, 12	SEC.3.4	对普遍安保审计计划持续监测做法的方法、过程和工具的演变进行管理	落实秘书处普遍安保审计计划持续监测做法研究组的建议和意见；建立一个研究组，进一步完善普遍安保审计计划持续监测做法	在普遍安保审计计划年度报告中报告落实的情况（成果将取决于是否有额外的预算外资源）

方案 4：实施支助和发展

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 12	SEC.4.1	通过更新国际民航组织航空安保培训材料和开展国际民航组织航空安保培训中心（ASTC）活动来协助各国	开展培训课程/讲习班,以加强成员国实施附件 17 和 9 的能力; 编制培训材料和加强航空安保培训教案/讲习班; 监督国际民航组织航空安保培训中心网络	在相关的标准和建议措施以及指导材料修订后 6 个月内对 75% 的培训材料加以更新; 到 2021 年第四季度, 提供额外的指导材料
5, 12	SEC.4.2	协助各国解决通过普遍安保审计计划查明的重大安保缺陷和协助各国努力落实附件 17 的标准和建议措施	全方位开展可协助各国解决缺陷的项目 (制定、落实和监测); 通过为特定目的进行的出差以及与国家相关当局的交流, 向各国提供指导和咨询意见, 以支持其实施国际民航组织标准和建议措施的工作; 制定因国而异的结构合理的国家航空安保改进计划 (ASIP); 在国家和/或地区一级对涉及多个合作伙伴的援助项目进行协调	每年利用航空安保改进计划向 6 个国家提供协助 (在预算外资源的支持下); 改变受援国家的有效实施水平
5, 12	SEC.4.3	支持各项旨在促进更好地遵守附件 17 标准和建议措施的地区合作举措	通过与捐助国和地区实体协调来支持地区性方案; 与技术合作局进行信息共享, 以了解通过各国航空安保合作方案 (CASPs) 向各国提供的援助	85% 的地区性举措如期完成 (在预算外资源的支持下)
5, 12	SEC.4.4	加强对全球航空安保计划实施工作的支持	按照路线图开展能力建设活动 (根据高级别航空安保会议的要求)	理想的全球性目标是, 到 2020 年, 经审计的国家中 80% 可以达到 65% 的有效实施率这一最低水平 (成果将取决于是否有额外的预算外资源)



## 方案 5：简化手续

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
6	SEC.5.1	调整和统一全球简化手续政策框架	依照大会第 40 届会议决议所需采取的行动；为附件 9 —《简化手续》制定必要的措施和政策；向简化手续科和专家组各工作组提供支持	截至 2022 年第四季度，完成 75% 的后续行动；按要求公布经过更新的附件 9 标准和建议措施（在预算外资源的支持下）
6, 12	SEC.5.2	制定和更新与简化手续相关的培训材料内容	编写额外的培训材料	截至 2021 年第四季度，可提供额外的培训材料
6, 12	SEC.5.3	协助各国努力落实附件 9 的标准和建议措施并开展所需的能力建设，以及监测附件 9 相关标准和建议措施得以遵守的情况	地区援助讲习班；协助各国拟定国家航空运输简化手续方案；制定地区简化手续协调方案；针对附件 9 在线遵守情况检查单采取后续行动；对普遍安保审计计划/普遍安全监督审计计划的访谈大纲问题做出调整，以反映附件 9 中任何新增的或修订的安保或安全相关规定；对附件 9 进行审查（按照理事机构的决定）	根据要求和优先次序的需要提供援助；截至 2022 年第四季度，完成 75% 的后续行动（在预算外资源的支持下）

方案 6：旅行者身份识别方案/机读旅行证件

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
6	SEC.6.1	加强和落实国际民航组织旅行者身份识别方案（TRIP）战略	旅行者身份识别方案战略里程碑进展报告；制定 Doc 9303 号文件的遵守方案；拟定电子护照路线图	落实里程碑的 90%
6	SEC.6.2	制定和更新旅行证件规范以及关于身份证明、机读旅行证件（MRTDs）、检查系统和工具的指导材料	修订旅行证件规范（Doc 9303 号文件）	按需要出版 Doc 9303 号文件的修订版
6, 12	SEC.6.3	制定和更新与旅行者身份识别方案有关的培训材料	更新旅行者身份识别方案培训课程材料	按需要提供经更新的培训材料
6, 12	SEC.6.4	协助各国在实施机读护照和电子护照项目方面开展所需的能力建设工作	专题讨论会和地区研讨会；由捐助者资助的援助项目	每年举办 1 次专题研讨会和 2 次地区研讨会；依照计划落实援助项目

## 方案 7：地区办事处

## 亚洲和太平洋

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 6, 12	SEC. APAC.7. 1	为本地区内各国努力实施附件 17 和附件 9 的标准和建议措施提供支持	能力开发活动，包括开展地区航空安保协调论坛（RASCF）以及与航空安保合作方案—亚太协调配合	有更多的国家遵守附件 17 和附件 9 的标准和建议措施；提高本地区的平均有效实施水平
5, 12	SEC. APAC.7.1 a	为全球航空安保计划的实施提供支持	根据本地区关于全球航空安保计划的实施路线图落实该计划	与全球航空安保计划以及亚太地区路线图中针对 2020 年、2023 年和 2030 年设定的理想目标保持一致
5, 12	SEC. APAC.7. 2	为普遍安保审计计划持续监测做法方案的有效实施提供支持	开展审计前联络和参与审计工作；根据审计结果按需要进行审计后跟进行动	如期完成普遍安保审计计划持续监测做法活动
5, 12	SEC. APAC.7. 3	协调和支持国际民航组织航空安保培训中心	及时支持航空安保培训中心作为联络中心所开展的工作	按计划为国际民航组织赞助的航空安保培训中心活动提供 100% 的支持
5, 6, 12	SEC. APAC.7. 4	协助本地区内各国制定航空安保和简化手续（包括旅行者身份识别方案/机读旅行证件）援助项目	对各国进行度身定制的援助出访（根据国际民航组织的优先事项和资源情况）；提供支持和指导，以协助各国解决普遍安保审计计划持续监测做法查明的任何重大安保关切	按计划（在资金允许的情况下为简化手续项目）提供 100% 的支持
5, 6	SEC. APAC.7. 5	代表国际民航组织出席航空安保和简化手续相关会议	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

东部和南部非洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 6, 12	SEC. ESAF.7.1	为本地区内各国努力实施附件 17 和附件 9 的标准和建议措施提供支持	通过与各国互动进行援助活动，以便各国通过纳入非洲航空安保与简化手续全面地区实施计划遵守附件 17 以及附件 9 中与安保相关的规定；对本地区内现有航空安保和简化手续政策举措进行报告	到 2022 年第四季度，地区内各关键要素的平均有效实施水平达 85%；与《温得和克宣言》和目标保持一致
5, 12	SEC. ESAF.7.1a	为全球航空安保计划的实施提供支持	根据本地区关于全球航空安保计划的实施路线图落实该计划	将目标载入地区路线图
5, 12	SEC. ESAF.7.2	为普遍安保审计计划持续监测做法方案的有效实施提供支持	开展审计前联络和参与审计工作；根据审计结果按需要进行审计后跟进行动	所有有条件实施普遍安保审计计划持续监测做法的国家签署谅解备忘录；如期完成普遍安保审计计划持续监测做法活动
5, 12	SEC. ESAF.7.3	协调和支持国际民航组织航空安保培训中心	及时支持航空安保培训中心作为联络中心所开展的工作	每年按照航空安保培训中心培训安排表成功完成培训课程；地区内所有航空安保培训中心将由国际民航组织进行评估和认可
5, 6, 12	SEC. ESAF.7.4	协助本地区内各国制定航空安保和简化手续（包括旅行者身份识别方案/机读旅行证件）援助项目	对各国进行度身定制的援助出访（根据国际民航组织的优先事项和资源情况）；为各国开展与仅签发机读旅行证件相关的能力建设活动；开发相关项目，协助各国实施旅行者身份识别方案战略	所有 24 个国家仅签发符合国际民航组织规范的机读旅行证件；70%的国家实施旅行者身份识别方案战略
5, 6	SEC. ESAF.7.5	代表国际民航组织出席航空安保和简化手续相关会议	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

## 欧洲和北大西洋

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 6, 11, 12	SEC. EUR/ NAT.7.1	为本地区内各国努力实施附件 17 和附件 9 的标准和建议措施提供支持（将在预算外资源的支持下进行）	通过各种能力建设举措（例如：针对各国家集团的实用研讨会、针对提出请求的国家或视需要开展的个性化培训、欧洲/北大西洋航空安保小组每年召开的协调会议等）向各国提供援助	与上一个三年期相比，遵守附件 17 和附件 9 的标准和建议措施的国家数目有所增加；与上一个三年期相比，地区内平均有效实施水平有所提升
5, 12	SEC. EUR/ NAT.7.1 a	为全球航空安保计划的实施提供支持（将通过预算外资源进行）	根据本地区关于全球航空安保计划的实施路线图落实该计划	将目标载入地区路线图
5, 12	SEC. EUR/ NAT.7.2	为普遍安保审计计划持续监测做法方案的有效实施提供支持（将通过预算外资源进行）	开展审计前联络和参与审计工作；根据审计结果按需要进行审计后跟进行动	如期完成普遍安保审计计划持续监测做法活动
5, 12	SEC. EUR/ NAT.7.3	协调和支持国际民航组织航空安保培训中心（将通过预算外资源进行）	及时支持航空安保培训中心作为联络中心所开展的工作；提供更多和更高质量的航空安保培训选择方案（基于可能性以及与总部进行协调）	国际民航组织每年主办的培训数量（10）；每年 20 个国家的受训人员数量（200）；每年进行的航空安保培训中心评估数量（3）；在欧洲/北大西洋地区内建立起可持续且符合 ToR 标准的航空安保培训中心网络
5, 6, 12	SEC. EUR/ NAT.7.4	协助本地区内各国制定航空安保和简化手续（包括旅行者身份识别方案/机读旅行证件）援助项目（将通过预算外资源进行）	对各国进行度身定制的援助出访（根据国际民航组织的优先事项和资源情况）；实施公钥簿；酌情开展欧洲/北大西洋不让任何国家掉队援助方案下的具体项目	每年开展的在地区办事处参与下的援助活动数量（3）；与上一个三年期相比，公钥簿的执行水平有所提高；与上一个三年期相比，对国际民航组织规定的遵守程度有所提高

战略目标：安保和简化手续

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 6, 11, 12	SEC. EUR/NAT.7.5	代表国际民航组织出席航空安保和简化手续相关会议（将通过预算外资源进行）	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；加强地区内和地区间协调	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

中东

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 6, 12	SEC. MID.7.1	为本地区内各国努力实施附件17和附件9的标准和建议措施提供支持（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	通过与各国互动进行援助活动；对本地区内现有航空安保政策举措进行报告；通过地区性计划和中东地区航空安保与简化手续小组（MID-RASFG），尽早确定在落实所商定安保和简化手续优先事项方面的落后情况；为中东地区安保和简化手续计划及路线图的实施提供必要的支持	有更多的国家遵守附件17和附件9的标准和建议措施；提高本地区的平均有效实施水平；根据商定的工作方案开展中东地区航空安保与简化手续小组的活动；与地区安保和简化手续目标保持一致
5, 12	SEC. MID.7.1 a	为全球航空安保计划的实施提供支持（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	根据本地区关于全球航空安保计划的实施路线图落实该计划	将目标载入地区路线图
5, 12	SEC. MID.7.2	为普遍安保审计计划持续监测做法方案的有效实施提供支持（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	开展审计前联络和参与审计工作；根据审计结果按需要进行审计后跟进行动	如期完成普遍安保审计计划持续监测做法活动
5, 12	SEC. MID.7.3	协调和支持国际民航组织航空安保培训中心（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	及时支持航空安保培训中心作为联络中心所开展的工作	每年按照航空安保培训中心培训安排表成功完成80%的培训课程

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 6, 12	SEC. MID.7.4	协助本地区内各国制定航空安保和简化手续（包括旅行者身份识别方案/机读旅行证件）援助项目（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	对各国进行度身定制的援助出访（根据国际民航组织的优先事项和资源情况）；协助各国实施国际民航组织关于降低网络安全风险的政策和规定，以及制定风险管理框架和方法；协助各国制定危机管理/应急计划，以加强各国在航空安保方面的恢复能力	每年到各国进行2次与不让任何国家掉队相关的访问；每年在地区办事处参与下开展1次援助活动，制定网络安全管理系统；1期地区风险管理讲习班、1期关于便携式防空系统的地区讲习班和1期地区危机管理研讨会
5, 6	SEC. MID.7.5	代表国际民航组织出席航空安保和简化手续相关会议（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

## 北美洲、中美洲和加勒比

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 6, 12	SEC. NACC.7.1	为本地区内各国努力实施附件17和附件9的标准和建议措施提供支持	通过与各国互动进行援助活动；对本地区内现有航空安保政策举措进行报告；协助航空安保改进计划的执行，以确保其得到及时落实	有更多的国家遵守附件17和附件9的标准和建议措施；提高本地区的平均有效实施水平；为各国提供援助，以确保经评估的国家中90%达到80%的有效实施水平；每年至少对3个国家在有效风险管理方面的实施情况进行评估

战略目标：安保和简化手续

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 12	SEC. NACC.7.1 a	为全球航空安保计划的实施提供支持	根据本地区关于全球航空安保计划的实施路线图落实该计划	将目标载入地区路线图
5, 12	SEC. NACC.7.2	为普遍安保审计计划持续监测做法方案的有效实施提供支持	开展审计前联络和参与审计工作；根据审计结果按需要进行审计后跟进行动	如期完成普遍安保审计计划持续监测做法活动
5, 12	SEC. NACC.7.3	协调和支持国际民航组织航空安保培训中心	及时支持航空安保培训中心作为联络中心所开展的工作	每年按照航空安保培训中心培训安排表成功完成培训课程
5, 6, 12	SEC. NACC.7.4	协助本地区内各国制定航空安保和简化手续（包括旅行者身份识别方案/机读旅行证件）援助项目	对各国进行度身定制的援助出访（根据国际民航组织的优先事项和资源情况）	每年在地区办事处参与下开展 3 次援助活动；对于任何新的重大安保关切，在收到正式通知后立即开展重大安保关切缓解行动，并在发布关切后的 18 个月内消除这一关切；对至少 6 个国家（每年 2 个）的旅行者身份识别方案援助项目的有效性进行评估
5, 6	SEC. NACC.7.5	代表国际民航组织出席航空安保和简化手续相关会议	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切



## 南美洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 6, 12	SEC. SAM.7.1	为本地区内各国努力实施附件 17 和附件 9 的标准和建议措施提供支持（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	为本地区内各国努力实施附件 17 和附件 9 的标准和建议措施提供支持	有更多的国家遵守附件 17 和附件 9 的标准和建议措施；提高本地区的平均有效实施水平
5, 12	SEC. SAM.7.1a	为全球航空安保计划的实施提供支持（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	根据本地区关于全球航空安保计划的实施路线图落实该计划；在全球航空安保计划中载入各国和国际民航组织的优先事项	将目标载入地区路线图
5, 12	SEC. SAM.7.2	为普遍安保审计计划持续监测做法方案的有效实施提供支持（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	开展审计前联络和参与审计工作；根据审计结果按需要进行审计后跟进行动	如期完成普遍安保审计计划持续监测做法活动
5, 12	SEC. SAM.7.3	协调和支持国际民航组织航空安保培训中心（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	及时支持航空安保培训中心作为联络中心所开展的工作	每年按照航空安保培训中心培训安排表成功完成培训课程
5, 6, 12	SEC. SAM.7.4	协助本地区内各国制定航空安保和简化手续（包括旅行者身份识别方案/机读旅行证件）援助项目（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	对各国进行度身定制的援助出访（根据国际民航组织的优先事项和资源情况）	每年在地区办事处参与下开展 3 次援助活动
5, 6	SEC. SAM.7.5	代表国际民航组织出席航空安保和简化手续相关会议（这项关键活动一半将通过预算外资源进行）	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

西部和中部非洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
5, 6, 12	SEC. WACAF.7.1	为本地区内各国努力实施附件 17 和附件 9 的标准和建议措施提供支持	通过与各国互动进行援助活动，以便各国通过纳入非洲航空安保与简化手续全面地区实施计划遵守附件 17 以及附件 9 中与安保相关的规定；对本地区内现有航空安保和简化手续政策举措进行报告	各国的平均有效实施率得到提升（到 2022 年第四季度，100% 的国家达到 70% 的有效实施率）；重大安保关切（SSeCs）的数量和存在时间（在 3 个月内解决 1 个现有重大安保关切/新的重大安保关切）；与《温得和克宣言》和目标保持一致
5, 12	SEC. WACAF.7.1a	为全球航空安保计划的实施提供支持	根据本地区关于全球航空安保计划的实施路线图落实该计划	将目标载入地区路线图
5, 12	SEC. WACAF.7.2	为普遍安保审计计划持续监测做法方案的有效实施提供支持	开展审计前联络和参与审计工作；根据审计结果按需要进行审计后跟进行动	如期完成普遍安保审计计划持续监测做法活动
5, 12	SEC. WACAF.7.3	协调和支持国际民航组织航空安保培训中心	及时支持航空安保培训中心作为联络中心所开展的工作	每年按照航空安保培训中心的安排表完成 90% 的培训课程
5, 6, 12	SEC. WACAF.7.4	协助本地区内各国制定航空安保和简化手续（包括旅行者身份识别方案/机读旅行证件）援助项目	对各国进行度身定制的援助出访（根据国际民航组织的优先事项和资源情况）	每年为三（3）个国家提供援助
5, 6	SEC. WACAF.7.5	代表国际民航组织出席航空安保和简化手续相关会议	在各国和外部利害攸关方的政策中载入国际民航组织的优先事项	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

## 航空运输的经济发展

<b>说明</b>	促进制定一个健全的和经济上可行的民用航空系统
<b>理由</b>	<p>健全的和经济上可行的民用航空系统可提供：进行不昂贵旅行的自由；供国家和航空运输使用者获取财务效益的公正和公平的机会；供企业进行营利经营的商业环境；以及全球经济可持续发展的基础。为了使航空对经济的贡献最大化，要求在民用航空业之外凝聚各国和国际社会的力量。</p> <p>消除航空运输经济可持续性所面临的障碍及克服融资期间不优先对待航空业，是该战略目标的两个最终目标。国家能将航空作为一种有效的发展工具，将其置于国家/地区发展框架和国际发展流动融资的中心位置，从而 a) 加强航空的连通性；b) 在市场中创造更具竞争性的商业机会；c) 增加消费者的惠益和选择；并与此同时，d) 降低履行其监管职能时的财务负担和费用。</p> <p>实现此项战略目标的各项成果，将有助于民航活动的增长和航空运输的效率提升，因而可推动全球经济发展及扩大贸易和旅游业。</p>

<b>主要优先事项：</b>	加强航空对经济发展的作用；高质量的数据、分析和预测；不让任何国家掉队
----------------	------------------------------------

<b>预期结果 7：</b>	减少航空运输业务面临的障碍：使国家更有能力去提高航空的连通性、在市场创造更具竞争性的商业机会、增加消费者惠益和选择，以及降低履行监管职能时的财务负担和费用
<b>预期结果 8：</b>	更多地将航空作为一种发展工具加以使用：使国家更有能力将航空用作一种实现经济发展的有效手段，尤其是更多地利用资金和融资，用于航空基础设施的开发及加强航空连通性的投资
<b>预期结果 11：</b>	改善数据、分析和预测：使国家更有能力在进行决策和改善运行时使用、分析和交流航空数据，以及衡量和尽可能预测民用航空发展的各个方面
<b>预期结果 12：</b>	加强能力开发：提升各国，尤其是发展中国家和处境特殊的国家（不让任何国家掉队）实施全球标准和政策及加强航空连通性的能力
<b>主要绩效指标：</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 国际定期航班收入吨公里数（RTK）的增长幅度</li> <li>• 国际民航组织航空运输政策的全球平均遵守水平</li> <li>• 航空承运人连通性机会的使用率，对航空运输自由化创造的可用市场数目与有实际航空服务的市场数目进行比较</li> </ul>

航空运输的经济发展

经常预算 - 资源要求

方案	年份	员额			非员额				非员额费用 (千加元)	总费用 (千加元)
		人年		员额费用 (千加元)	总费用 (千加元)					
		国际专业人员	一般事务人员		顾问/外包	差旅	会议	其他		
<b>1 - 战略和政策</b>										
	2020	1.90	0.60	562	-	26	-	64	90	<b>652</b>
	2021	1.90	0.60	579	-	27	-	66	93	<b>672</b>
	2022	1.90	0.60	600	-	28	-	67	95	<b>695</b>
总计:										<b>2,018</b>
<b>2 - 航空数据分析</b>										
	2020	3.75	4.00	993	113	16	19	-	148	<b>1,140</b>
	2021	3.75	4.00	1,034	115	16	20	-	151	<b>1,185</b>
	2022	3.75	4.00	1,072	118	16	21	-	155	<b>1,227</b>
总计:										<b>3,553</b>
<b>3 - 经济监管框架</b>										
	2020	3.25	2.00	913	-	16	22	-	37	<b>951</b>
	2021	2.88	2.00	854	-	16	22	-	38	<b>893</b>
	2022	2.50	2.00	789	-	16	23	-	40	<b>829</b>
总计:										<b>2,672</b>
<b>4 - 技术援助</b>										
	2020	1.50	0.00	269	28	22	52	-	103	<b>372</b>
	2021	1.38	0.00	249	29	22	54	-	105	<b>355</b>
	2022	1.25	0.00	229	30	23	56	-	109	<b>337</b>
总计:										<b>1,064</b>
<b>5 - 地区办事处</b>										
	2020	2.24	2.63	519	3	48	24	95	170	<b>689</b>
	2021	2.24	2.63	545	3	49	24	82	158	<b>703</b>
	2022	2.24	2.63	555	3	50	25	86	163	<b>718</b>
总计:										<b>2,111</b>
<b>6 - 与方案相关的服务</b>										
	2020	2.84	2.91	866	141	3	6	292	442	<b>1,307</b>
	2021	2.74	2.78	862	138	3	3	288	433	<b>1,295</b>
	2022	2.62	2.65	848	135	3	6	298	441	<b>1,290</b>
总计:										<b>3,892</b>
<b>所有方案总计</b>										
	2020	15.48	12.14	4,122	285	131	123	451	989	<b>5,111</b>
	2021	14.88	12.01	4,123	286	134	124	436	979	<b>5,103</b>
	2022	14.26	11.88	4,093	286	137	130	451	1,003	<b>5,096</b>
三年期总计:				12,339	856	401	376	1,338	2,972	<b>15,310</b>

## 方案 1：战略和政策

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 12	DEV.1.1	更新战略规划文件草案以及业界状况报告	根据需要更新战略规划文件草案；业界状况年度报告	在完成可能的多边自由化文书的相关工作后，根据需要更新战略规划文件草案；每年第三季度出版业界状况报告
7, 8, 12	DEV.1.2	为国际民航组织理事机构（大会、理事会、航空运输委员会和联合支助委员会）提供支助	依照规定的时限编制所需的文件；向理事机构提供秘书服务；向理事会提出定期活动报告	每年将 90% 的活动（对理事会决定所做的响应）予以落实
7, 8	DEV.1.3	增进和加强国际民航组织在全球和地区以及在金融和经济部门中，在支持国际民航组织“不让任何国家掉队”的倡议以推动实现联合国可持续发展目标（SDGs）方面所起的作用	通过高效协调和合作，向各国提供更好的服务；使联合国不同的机构更好地认识到本组织对实现可持续发展目标所做的贡献；确保国际民航组织政策与“不让任何国家掉队”倡议和可持续发展目标的总体框架相符	按时提供 90% 的资料
12	DEV.1.4	推动资源调动战略的实施	查明潜在捐助者和制定为各国提供技术援助的自愿基金和/或补助金的具体项目	每年向理事会提交报告

方案 2：航空数据和分析

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 11	DEV.2.1	根据机构数据管理 (EDM) 框架收集、分析和发放航空数据/统计	加强与其他组织和学术机构 (国际机场理事会、世界旅游组织、世界银行、劳工组织、贸发会议、经合组织—运输工人联合会、ICM 等) 的伙伴关系, 使数据管理合理化并降低成本; 进一步更新统计方案的业务流程; 编制国际民航组织航空运输报表 G1 — 按性别分列的航空持照人员就业统计数据	编制主要报表所需的平均天数 (少于 100 天)
7, 8, 11	DEV.2.2	实施和管理与航空相关的大数据解决方案, 并开展与国际民航组织大数据相关的联合项目	市场情报数据传输 (MIDT)、广播式自动相关监视 (ADS-B) 和电子商务交易数据分析; 大数据分析应用程序	实时处理广播式自动相关监视数据 (在预算外资源的支持下); 每年第二季度处理年度市场情报数据传输数据
7, 8, 11	DEV.2.3	制定业务分析工具, 通过可视化方式使数据的效用最大化	在民用航空数据解决方案 (iCADS) 下不断公布新的和更新的工具; 适用可用于整个联合国系统的数据目录	每年开发或更新 5 种商业分析工具 (在预算外资源的支持下)
7, 8, 11, 12	DEV.2.4	使用完善的方法来评价航空 (包括安全和空中航行改进项目) 的经济贡献和效益	推广经联合国统计委员会核准的航空卫星账户 (航空国内生产总值) 开设方法; 更新行业高级别小组航空效益报告; 编写评价安全和空中航行改进项目所具有的经济效益的报告	有更多的国家使用航空卫星账户; 每两年发布一次最新的行业高级别小组航空效益报告
7, 8, 11	DEV.2.5	对长期业务量预测进行更新及对数据库进行统一, 以支持航空发展、空中航行规划和环境经济工作	对一套单一的经过统一的长期业务量预测进行更新; 对空中航行规划预测进行量身定制; 对业务量数据库和相关统计信息进行统一, 以支持航空环境保护委员会的工作; 提供燃油消费数据, 以便向联合国气候变化公约提交二氧化碳排放报告	在 2021 年第二季度之前公布最新的长期业务量预测; 衡量准确性的方式是用实际变化除以预测变化 (低于平均增长率偏差的 15%)

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 11	DEV.2.6	对持照人员要求的相关预测进行更新，以支持下一代航空专业人员方案	新版《全球和地区 20 年预测：驾驶员、维修人员和空中交通管制员》(Doc 9956 号文件)；按性别分列的与人员相关的预测	在 2020 年第四季度之前发布最新版 Doc 9956 号文件
7, 8, 11	DEV.2.7	提供和推广与其他国际组织就具有全球性影响的新出现的问题和航空运输的各个方面进行经济分析的结果	更新对联合国可持续发展目标 9.1 的执行情况进行监测的全球性指标；对航空公司运营经济状况的地区差异开展年度研究，以支持全球航空公司收入分摊系统；每年为万国邮政联盟 (UPU) 计算航空邮件的基本运输费；与世界银行合作编制航空连通性指数	每年第一季度更新针对可持续发展目标 9.1 的全球性指标；每年第一季度公布航空公司运营经济状况的地区差异研究成果及航空邮件的基本运输费

## 方案 3：经济监管框架

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8	DEV.3.1	根据国际民航组织关于国际航空运输自由化的长期愿景，制定和更新航空运输政策和指导，并引领国际社会与旅游业和贸易业进行合作	更新政策指导 (Docs 9587 号文件和 9626 号文件) 以反映 A40 号决议；根据要求更新关于消费者保护的高级别原则；更新税收政策 (Doc 8632 号文件)；进行干预、发表声明以及发布文件，以确保通过世界旅游组织 (UNWTO) 制定的旅游政策和通过世界贸易组织 (WTO) 进行的服务贸易谈判反映了国际民航组织各成员国的优先事项	截至 2022 年第四季度，完成 80% 的后续行动；按要求公布更新的 Doc 8632 号文件
7, 8	DEV.3.2	完成关于外国投资航空公司的多边公约草案	新的外国投资多边公约草案	在 2022 年第一季度之前完成起草工作
7, 8	DEV.3.3	更好地了解自由化的益处和挑战以及开放市场准入的障碍	进度报告	在 2022 年第一季度之前完成报告

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8	DEV.3.4	更新与机场和空中航行服务的经济和管理相关的政策和指导	更新收费政策(Doc 9082 号文件)以及机场和空中航行服务经济学手册(Doc 9161 号文件和 Doc 9562 号文件)	在 2022 年第二季度之前更新 Doc 9161 号文件和 Doc 9562 号文件
7, 8, 11, 12	DEV.3.5	制定和更新关于为航空基础设施和运营供资和融资的指导, 以及用于对航空基础设施项目进行业务案例分析的工具	更新关于成本效益分析、业务案例研究和经济影响分析的指导材料; 开发针对航空系统组块升级和其他空中航行设施的成本效益分析工具/应用程序; 更新关于为安全、安保和经济监督职能(包括地区安全监督组织)供资的指导材料	在 2021 年第四季度之前提供最新的指导和工具
7, 8	DEV.3.6	研究和制定关于航空货运服务和电子商务的新的政策和指导材料	与万国邮政联盟一起开展关于电子商务的新研究; 助力联合国贸易和发展会议主导的“人人享有电子贸易: 释放发展中国家电子商务的潜力”	在 2021 年第二季度之前提供新研究报告
7, 8	DEV.3.7	提供加强航空运输监管框架透明度和制定的工具	更新国际民航组织在线航空收费数据库/Doc 7100 号文件; 更新和改进世界航空运输协定(WASA)数据库; 更新国际民航组织关于竞争政策和做法的在线简编	世界航空运输协定对航空运输协定的涵盖率, 涵盖率的计量方法是将与世界航空运输协定管理方签有协定的国家对的数量除以开展运输业务的国家对的数量(55%)



## 方案 4：技术援助

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 12	DEV.4.1	提高对国际民航组织航空运输政策和指导的了解、制定国家/地区行动计划和协助国家对它们加以实施	与地区机构协调制定和更新经济发展的地区行动计划；根据需要为其实施和更新地区行动计划提供支持	在 2021 年第四季度之前有 85% 国家遵循国际民航组织关于收费的政策（Doc 9082 号文件）
7, 8, 12	DEV.4.2	促进国家航空服务谈判和为国家和航空利害攸关方提供一个就降低监管费用开展交流的论坛	强化国际民航组织航空服务谈判会议（ICAN），将航空运输供应链的方方面面均纳入进来；组织召开政策交流论坛；组织举办航空运输活动，包括国际民航组织航空运输专题研讨会（IATS）	使用航空服务谈判会议设施的国家数每年累计增加 5 个
7, 8, 12	DEV.4.3	推动各国获取财政资源，以便进行投资，用于加强航空连通性、改进基础设施以及应对紧急情况	为非洲航空基础设施发展行动计划宣言和框架的落实提供支持；根据国际民航组织世界航空论坛公报促进资金来源的多样化；针对影响消费者保护的事件制定应急计划；为救灾活动提供经济数据	到 2022 年，90% 的航空基础设施行动计划得以落实；每年第四季度之前对关于基础设施融资和投资机会的网站进行更新；在 1 天内为救灾活动提供信息/答复

方案 5：地区办事处

亚洲和太平洋

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 12	DEV. APAC.5.1	协助本地区内各国实施国际民航组织的政策和指导及地区行动计划，以及监测和报告与航空运输事务相关的重大发展	发布和宣传政策和指导，以及通过与各国互动进行援助活动；报告地区内当前采用的航空运输政策举措	有更多的国家高度遵守国际民航组织的航空运输政策
7, 8, 11, 12	DEV. APAC.5.2	就民用航空预测、经济规划及数据/信息的统计和共享向本地区内各国提供支持	本地区统计表格清单	按要求及时向总部提供支持
7, 8	DEV. APAC.5.3	同地区民航机构/组织合作，使协同增效作用最大化，以确保以高效和具有成本效益的方式援助各国	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定地区内的各种需求	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

东部和南部非洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 12	DEV. ESAF.5.1	协助本地区内各国实施国际民航组织的政策和指导及地区行动计划，以及监测和报告与航空运输事务相关的重大发展	发布和宣传政策和指导，以及通过与各国互动进行援助活动；报告地区内当前采用的航空运输政策举措；协助各国和地区经济委员会（RECs）实施非洲单一航空运输市场（SAATM）	有更多的国家高度遵守国际民航组织的航空运输政策和地区行动计划；有更多的国家实施非洲单一航空运输市场
7, 8, 11, 12	DEV. ESAF.5.2	就民用航空预测、经济规划及数据/信息的统计和共享向本地区内各国提供支持	本地区统计表格清单；根据全球业务量预测定制地区业务量预测	有更多的国家提交统计表格；在做出全球预测修订后一年内提供地区业务量预测

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8	DEV. ESAF.5.3	同地区民航机构/组织合作，使协同增效作用最大化，以确保以高效和具有成本效益的方式援助各国	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定地区内的各种需求	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切
7, 8, 12	DEV. ESAF.5.4	积极参与并协助各国和合作伙伴制定和实施非洲航空基础设施发展行动计划	制定非洲航空基础设施发展行动计划；筹集资金；非洲在航空基础设施的发展和和使用方面存在的差距	到 2022 年第四季度，90% 的行动计划得以落实

## 欧洲和北大西洋

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 12	DEV. EUR/ NAT.5.1	协助本地区内各国实施国际民航组织的政策和指导及地区行动计划，以及监测和报告与航空运输事务相关的重大发展	在本地区内协调一致地落实国际民航组织的航空运输发展计划；报告地区内当前采用的航空运输政策举措	有更多的国家高度遵守国际民航组织的航空运输政策
7, 8, 11, 12	DEV. EUR/ NAT.5.2	就民用航空预测、经济规划及数据/信息的统计和共享向本地区内各国提供支持	本地区统计表格清单；根据全球业务量预测定制地区业务量预测；为地区业务量预测年度报告的编制提供支持	有更多的国家提交统计表格；在做出全球预测修订后一年内提供地区业务量预测
7, 8	DEV. EUR/NA T.5.3	同地区民航机构/组织合作，使协同增效作用最大化，以确保以高效和具有成本效益的方式援助各国	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；加强对本地区内能力建设活动的协调	最大程度地与国际民航组织的政策和战略保持一致

中东

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 12	DEV. MID.5.1	协助本地区内各国实施国际民航组织的政策和指导及地区行动计划，以及监测和报告与航空运输事务相关的重大发展	发布和宣传政策和指导，以及通过与各国互动进行援助活动；报告地区内当前采用的航空运输政策举措	有更多的国家高度遵守国际民航组织的航空运输政策
7, 8, 11, 12	DEV. MID.5.2	就民用航空预测、经济规划及数据/信息的统计和共享向本地区内各国提供支持	本地区统计表格清单；根据全球业务量预测定制地区业务量预测	有更多的国家提交统计表格；在做出全球预测修订后一年内提供地区业务量预测
7, 8	DEV. MID.5.3	同地区民航机构/组织合作，使协同增效作用最大化，以确保以高效和具有成本效益的方式援助各国	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定地区内的各种需求	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

北美洲、中美洲和加勒比

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 12	DEV. NACC.5.1	协助本地区内各国实施国际民航组织的政策和指导及地区行动计划，以及监测和报告与航空运输事务相关的重大发展	通过与各国进行互动来发布和宣传政策及指导；报告地区内当前采用的航空运输政策举措；协助加勒比共同体国家实施多国航空运输协定（MASA），促进加勒比地区的连通性和发展；协助各国实施通过航空运输发展和可持续性促进连通性的泛美宣言	在地区内就泛美宣言商定目标（TBD）；提高对航空运输月度监测和其他关于航空对成员国带来的利益的报告的认识

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 11, 12	DEV. NACC.5.2	就民用航空预测、经济规划及数据/信息的统计和共享向本地区内各国提供支持	本地区统计表格清单；根据全球业务量预测定制地区业务量预测	有更多的国家提交统计表格；在做出全球预测修订后一年内提供地区业务量预测
7, 8	DEV. NACC.5.3	同地区民航机构/组织合作，使协同增效作用最大化，以确保以高效和具有成本效益的方式援助各国	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定地区内的各种需求	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

## 南美洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 12	DEV. SAM.5.1	协助本地区内各国实施国际民航组织的政策和指导及地区行动计划，以及监测和报告与航空运输事务相关的重大发展	通过与各国进行互动来发布和宣传政策及指导；报告地区内当前采用的航空运输政策举措；协助各国实施通过航空运输发展和可持续性促进连通性的泛美宣言	在地区内就泛美宣言商定目标（TBD）
7, 8, 11, 12	DEV. SAM.5.2	就民用航空预测、经济规划及数据/信息的统计和共享向本地区内各国提供支持	本地区统计表格清单；根据全球业务量预测定制地区业务量预测	按要求及时向总部提供支持
7, 8	DEV. SAM.5.3	同地区民航机构/组织合作，使协同增效作用最大化，以确保以高效和具有成本效益的方式援助各国	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；参与拉丁美洲民用航空委员会的活动以及该委员会对国际民航组织与各国商定的地区战略提供的支持	最大程度地与国际民航组织的政策和战略保持一致

西部和中部非洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
7, 8, 12	DEV. WACAF5.1	协助本地区内各国实施国际民航组织的政策和指导及地区行动计划，以及监测和报告与航空运输事务相关的重大发展	通过与各国进行互动来发布和宣传政策及指导；协助各国和地区经济委员会制定关于航空运输政策和发展的民航总体计划以及实施非洲单一航空运输市场	有更多的国家和地区经济委员会制定航空运输政策和国家/地区行动计划；到 2022 年，具备国家民用航空总体计划和行动计划的国家和地区经济委员会的百分比
7, 8, 11, 12	DEV. WACAF5.2	就民用航空预测、经济规划及数据/信息的统计和共享向本地区内各国提供支持	协助各国落实国际民航组织统计方案；协助各国根据全球业务量预测定制地区业务量预测	有更多的国家参与国际民航组织统计方案（75%）；地区业务量统计数据 and 预测年度报告的数量（在 2022 年第四季度之前至少发布两份报告）
7, 8	DEV. WACAF5.3	同地区民航机构/组织合作，使协同增效作用最大化，以确保以高效和具有成本效益的方式援助各国	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定地区内的各种需求	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切
7, 8, 12	DEV. WACAF5.4	积极参与并协助各国和合作伙伴制定和实施非洲航空基础设施发展行动计划	制定非洲航空基础设施发展行动计划和协助筹集资金	到 2022 年第四季度，在开展航空基础设施差距分析和筹集资金方面接受援助的国家数量

## 环境保护

**说明** 将民用航空活动对环境产生的不利影响减至最小。促进国际民航组织在所有与航空有关的环境活动中的领导作用

**理由** 民用航空在社会中发挥关键作用，因为它可提供社会、文化、经济和政治惠益；不过，有必要将它对环境产生的影响考虑在内。虽然技术继续进步和运行不断改善，但如果不采取其他措施，业务量的增长将导致航空器噪声和航空排放的净增加。

该战略目标的最终目的是限制或减少受到重大航空器噪声影响的人数，以及限制或减少航空排放对当地空气质量的影响及温室气体排放对全球气候的影响。鉴于存在许多对环境事务进行讨论的联合国机构和政府间论坛，需要采取全面和均衡的措施，根据联合国系统的环境保护政策和做法在全球一级实现这些目标。就本质而言，环境保护特别是气候变化所涉甚广，影响到公共和私有活动的所有层面。

实现此项战略目标的各项成果，将有助于提高环境可持续性，从而能提高全球民用航空系统的效率。

<b>主要优先事项：</b>	环境友好型航空；高质量的数据、分析和预测；不让任何国家掉队
----------------	-------------------------------

**预期结果 9：** 改善航空的环境绩效：通过技术和运行的改进，以及使用包括可持续的航空燃料在内的再生能源和酌情使用国际航空碳抵消和减排计划（CORSIA），加强国家适用综合措施来应对航空器噪声和排放的能力

**预期结果 10：** 减少环境对全球气候的影响：使国家更有能力根据联合国系统环境保护政策和做法自愿策划和实施适当措施，特别是国际航空碳抵消和减排计划，以减少其国际航空的二氧化碳排放

**预期结果 11：** 改善数据、分析和预测：使国家更有能力在进行决策和改善运行时使用、分析和交换航空数据，以及衡量和尽可能预测民用航空发展的各个方面

**预期结果 12：** 加强能力开发：提升各国，尤其是发展中国家和处境特殊的国家（不让任何国家掉队）实施全球标准和政策及加强航空连通性的能力

**主要绩效指标：**

- 成功制定和落实旨在减少国际航空二氧化碳排放的一篮子措施
- 包含有量化数据的国家二氧化碳减排活动行动计划的数量
- 制定和通过附件 16 中与环境相关的标准和建议措施；制定和批准关于提升航空的环境绩效（噪声、当地空气质量和二氧化碳排放）的指导材料

环境保护

经常预算 - 资源要求

方案	年份	员额			非员额				非员额费用 (千加元)	总费用 (千加元)
		人年		员额费用 (千加元)	总费用 (千加元)					
		国际专业人员	一般事务人员		顾问/外包	差旅	会议	其他		
<b>1 - 战略和政策</b>										
	2020	2.10	2.90	795	-	28	-	9	37	<b>832</b>
	2021	2.10	2.90	821	-	29	-	9	38	<b>859</b>
	2022	2.10	2.90	847	-	30	-	9	39	<b>886</b>
总计：									<b>2,578</b>	
<b>2 - 气候变化</b>										
	2020	4.00	0.00	784	28	19	16	-	63	<b>847</b>
	2021	4.75	0.00	983	29	19	16	-	65	<b>1,048</b>
	2022	6.75	0.00	1,491	30	20	17	-	67	<b>1,558</b>
总计：									<b>3,453</b>	
<b>3 - 环境标准</b>										
	2020	2.75	1.00	644	28	19	39	-	85	<b>729</b>
	2021	2.75	1.00	667	29	19	40	-	87	<b>755</b>
	2022	2.75	1.00	687	29	20	191	-	240	<b>927</b>
总计：									<b>2,411</b>	
<b>4 - 援助和实施支助</b>										
	2020	1.00	0.00	157	28	35	77	-	139	<b>296</b>
	2021	1.00	0.00	162	29	36	79	-	143	<b>305</b>
	2022	1.00	0.00	169	29	36	81	-	147	<b>317</b>
总计：									<b>918</b>	
<b>5 - 地区办事处</b>										
	2020	3.81	4.15	914	7	61	28	130	226	<b>1,140</b>
	2021	3.81	4.15	957	7	63	29	111	209	<b>1,165</b>
	2022	3.81	4.15	977	7	63	29	119	219	<b>1,196</b>
总计：									<b>3,502</b>	
<b>6 - 与方案相关的服务</b>										
	2020	2.87	2.94	875	142	3	6	295	446	<b>1,321</b>
	2021	2.97	3.02	936	150	4	4	313	470	<b>1,406</b>
	2022	3.36	3.40	1,089	173	4	7	382	566	<b>1,655</b>
总计：									<b>4,382</b>	
<b>所有方案总计</b>										
	2020	16.53	10.99	4,168	233	165	165	433	997	<b>5,165</b>
	2021	17.38	11.07	4,527	243	169	167	433	1,012	<b>5,539</b>
	2022	19.77	11.45	5,261	268	174	326	510	1,278	<b>6,539</b>
三年期总计：				<b>13,956</b>	<b>744</b>	<b>508</b>	<b>659</b>	<b>1,376</b>	<b>3,288</b>	<b>17,243</b>



## 方案 1：战略和政策

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
9,10,12	ENV.1.1	制定符合联合国可持续发展框架的国际民航组织全球环境计划（GAEP）	拟定全球环境计划；定期做出修订，包括进行所需调整，以应对全球环境计划实施过程中的新问题和弱点	在 2021 年第四季度之前拟定全球环境计划；定期更新全球环境计划
9, 10	ENV.1.2	为国际民航组织理事机构（大会、理事会、空中航行委员会、航空运输委员会、国际航空碳抵消和减排计划咨询小组、国际航空碳抵消和减排计划技术咨询机构）以及航空环境保护委员会提供支助	依照规定的时限编制所需的文件；担任理事机构和航空环境保护委员会的秘书；向理事会提出定期活动报告	每年将 90% 的活动（对理事会决定所做的响应）落到实处（在预算外资源的行政支助下）
9, 10	ENV.1.3	促进和加强对国际民航组织在处理航空环境事务（包括支持联合国环境举措和各个团体以及可持续发展目标）、推进各国根据不让任何国家掉队举措参与航空环境活动以及开展国际合作和协调地区活动方面所起领导作用的认可	向各国提供更好的服务；与相关组织达成新的合作协议；管理和协调国际民航组织对联合国环境举措和团体的贡献、向联合国气候变化框架公约/缔约方大会提供资料及对可持续发展目标各项成果进行跟进；与联合国各机构开展合作和进行跟进，包括世界卫生组织、世界气象组织、国际海事组织、国际能源署、国际可再生能源机构、Sum4All、联合国环境规划署、联合国人居署、国际标准化组织、国际认可论坛、国际汽车工程师学会、国际电工委员会、航空器机队回收协会、先进生物燃料协会、全球生物能源伙伴关系等；提交环境报告和举办专题研讨会和研讨会；向政府间气候变化专门委员会的评估报告和联合国环境规划署的出版物提供资料；提高各国的参与程度，包括参与国际航空碳抵消和减排计划、航空环境保护委员会的活动、国家行动计划以及国际民航组织可持续航空燃料 2050 年愿景	按时提供 90% 的资料；每年举办 1 次环境活动（在预算外资源的行政支助下）；有更多的国家致力于实施环境措施，并参与国际民航组织的环境活动

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
10,12	ENV.1.4	推动资源调动战略的实施，包括建立和监督外部环境援助项目	查明潜在捐助者和制定为各国提供技术援助的自愿基金和/或补助金的具体项目；为联合国开发计划署/全球环境基金以及欧盟的援助项目编制所需的项目文件	按时提供联合国开发计划署/全球环境基金及欧盟援助项目中所确定的预期结果的 90%（由项目捐助者全额资助）；每年向理事会提交报告

方案 2：气候变化

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
9, 10	ENV.2.1	为国际航空碳抵消和减排计划（CORSIA）的运作制定必要的指导和工具 — CORSIA 合格燃料	开发和更新 CORSIA 合格燃料，作为 CORSIA 实施要素的一部分	根据理事会批准的计划开发、更新和发布 CORSIA 合格燃料
9, 10	ENV.2.2	为 CORSIA 的运作制定必要的指导和工具 — CORSIA 合格排放单位	开发和更新 CORSIA 合格排放单位，作为 CORSIA 实施要素的一部分	根据理事会批准的计划开发、更新和发布 CORSIA 合格排放单位
9, 10	ENV.2.3	部署、更新和维护 CORSIA 中央登记处（CCR），以接收和分析各国的信息，并向各国提供必要的反馈	CORSIA 中央登记处投入使用	在 2020 年第二季度之前交付中央登记处，并根据理事会批准的计划定期更新中央登记处的信息
9, 10	ENV.2.4	定期审查 CORSIA	建立国际民航组织治理结构，以监督 CORSIA 的整体运行情况；理事会就改进 CORSIA 的设计和 implementation 工作提出建议	为 2022 年的大会第 40 届会议制定建议
9, 10	ENV.2.5	制定有关可持续航空燃料的政策和指导	通过第二次航空与代用燃料会议商定的盘点过程，对国际民航组织可持续航空燃料愿景进行阐述；分析现有的各种代用燃料政策措施的成本和效益；对航空代用燃料全球框架进行维护	在 2022 年第二季度之前向理事会提交大会文件草案；每年对航空代用燃料全球框架进行一次更新

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
9, 10	ENV.2.6	制定关于根据气候变化情况对航空进行调整的政策和指导，包括调整现有的基础设施和发展新的基础设施以及调整处理气候事件的运行程序	制定关于根据气候变化情况做出调整的新指导	在 2022 年第二季度之前，制定关于根据气候变化情况做出调整的国际民航组织指导（成果将取决于是否有额外的预算外资源）
9, 10	ENV.2.7	监测根据联合国气候变化框架公约进程等开展的气候融资工作和进一步探讨为航空融资的机会	采取干预措施、发表声明和编制文件，确保在对外政策中对国际民航组织成员国的优先事项加以反映	在合适的论坛上对国际民航组织 90% 的立场进行表达
10	ENV.2.8	实施联合国气候中性举措（国际民航组织减排计划）	制定一种有助于抵消国际民航组织温室气体排放的方法；向联合国系统提供减排指导；在国际民航组织采用可持续的采购做法	每年第三季度公布最新的碳排放清单

方案 3：环境标准

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
9	ENV.3.1	制定和维持关于噪声的政策、标准和建议措施以及指导材料（附件 16 第 I 卷）	维持附件 16 第 I 卷；更新 Doc 9501 号文件（《环境技术手册》）；针对超音速航空器制定噪声标准和建议措施以及指导文件；更新 Doc 9829 号文件（平衡做法）；针对新出现的领域（如电动航空器和无人驾驶航空器系统噪声）制定政策、标准和建议措施以及指导材料；向航空环境保护委员会各工作组提供支持	按要求出版文件和更新附件 16（在预算外资源的行政支助下）
9	ENV.3.2	制定和维持关于本地空气质量的政策以及标准和建议措施（附件 16 第 II 卷）	维持附件 16 的第 II 卷（包括新的非挥发性颗粒物标准）；更新 Doc 9501 号文件（《环境技术手册》）；针对超音速航空器发动机制定排放标准和建议措施以及指导文件；更新 Doc 9889 号文件（《机场空气质量手册》）；针对新出现的领域（如电动航空器发动机）制定政策、标准和建议措施以及指导材料；向航空环境保护委员会各工作组提供支持	按要求出版文件和更新附件 16（在预算外资源的行政支助下）
9, 10	ENV.3.3	制定和维持关于气候变化的标准和建议措施（附件 16 第 III 卷）	维持附件 16 的第 III 卷；更新 Doc 9501 号文件（《环境技术手册》）；针对超音速航空器发动机制定二氧化碳排放标准和建议措施以及指导文件；针对新出现的领域制定政策、标准和建议措施以及指导材料；更新 Cir 337 号通告；向航空环境保护委员会各工作组提供支持	按要求出版文件和更新附件 16（在预算外资源的行政支助下）
9, 10	ENV.3.4	制定和维持关于 CORSIA 的标准和建议措施（附件 16 第 IV 卷）	维持关于 CORSIA 的附件 16 第 IV 卷；更新 Doc 9501 号文件（《环境技术手册》第 IV 卷）；向航空环境保护委员会各工作组提供支持	按要求出版文件和更新附件 16（在预算外资源的行政支助下）

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
9	ENV.3.5	更新和维持关于环境友好机场以及航空器回收的指导和拟定航空清洁发展机制(CDM)方法	制定关于环境友好机场的指导；制定关于航空器回收的指导；在国际民航组织建立航空器回收跨学科小组；制定使航空项目有资格根据联合国气候变化框架公约的清洁发展机制获得碳信用的方法	在 2022 年第二季度之前发布关于环境友好机场和航空器回收的指导（成果将取决于是否有额外的预算外资源）
9,10,11	ENV.3.6	更新、监测和评估目标和趋势	更新噪声技术目标；更新 NOx 和燃油燃烧技术目标；监测环境目标达成情况；维持环境数据库；评估全球期望目标的可行性；跟进和审查航空和环境所涉科学方面（如政府间气候变化专门委员会）；向航空环境保护委员会各工作组提供支持	在 2022 年第二季度提交关于综合独立专家审查的报告或目标的进展情况；定期持续更新数据库

方案 4：援助和实施支助

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
10,12	ENV.4.1	协助实施国家行动计划和开展所需的能力建设	关于落实行动计划和实施措施等各方面的地区讲习班；更新指导和网页内容；直接支持国家制定和实施行动计划；取得融资的伙伴关系；在各领域开发可用作实施模型的试点项目	每年超过 90% 的国家行动计划的国家联络人得到培训或进行直接接触；每年直接向 25 个国家提供落实行动计划的援助；到 2022 年，更新关于国家行动计划的指导（Doc 9988 号文件）
10, 12	ENV.4.2	协助实施 CORSIA 和开展所需的能力建设	举办与 CORSIA 相关的地区培训/研讨会，包括为各国提供关于监测、审查和核查的落实、CORSIA 中央登记处的访问以及如何在 CORSIA 下从可持续航空燃料获益的培训；为各国提供直接支持以及促进伙伴关系和获得融资；审议制定一项机制，确保各国遵守 CORSIA 关于监测、审查和核查以及抵消的要求	自 2021 年起，自愿参加 CORSIA 的国家数量呈上升趋势；90% 的国家自愿参加 CORSIA 并请求支持以获得能力建设支持
11	ENV.4.3	分析和更新评估航空对环境影响的工具	环境效益工具（EBT）、国际民航组织燃油节省估计工具（IFSET）、碳计算器、绿色会议计算器、边际减排成本曲线（MAC）工具、在航空环境保护委员会的支持下每年对国际民航组织的二氧化碳核算和报告工具进行更新	每年开发或更新 7 个与环境有关的工具；每年发布经理事会批准的新版国际民航组织二氧化碳核算和报告工具
9, 10	ENV.4.4	实施和监测环境评估指导	Doc 9889 号文件、《进近航道监测》第 II 卷、Doc 10013 号文件、Doc 10031 号文件、关于以基于性能的导航为重点的合作和社会参与的参考材料	公布更新的材料，以便包括关于环境评估指导的最新、最好做法

## 方案 5：地区办事处

## 亚洲和太平洋

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
10,12	ENV. APAC.5.1	协助制定和实施本地区各国关于二氧化碳减排活动的行动计划，以及协助落实 CORSIA	举办关于制定行动计划和实施措施的地区培训/研讨会；提高各国的参与程度，包括参与 CORSIA 和国家行动计划	到 2022 年第四季度，90% 的国家提交行动计划；致力于落实环境措施并参与国际民航组织环境活动的国家数量
9, 10, 11,12	ENV. APAC.5.2	协助本地区内各国落实附件 16 和遵守指导，以及协助其评估与落实业务改进措施有关的环境效益	发布和宣传政策和指导以及通过与国家互动进行援助活动；提供关于如何使用国际民航组织燃油节省估计工具的援助/培训	有更多的国家遵守附件 16 的标准和建议措施；提高运行改善所带来的环境效益并适当对其进行报告
9, 10	ENV. APAC.5.3	与各地区组织合作和代表国际民航组织出席环境保护相关会议	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定地区内的各种需求	通过与航空运输局的协调，在适当论坛上根据其其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

东部和南部非洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
10,12	ENV. ESAF.5.1	协助制定和实施本地区各国关于二氧化碳减排活动的行动计划，以及协助落实 CORSIA	举办关于制定行动计划和实施措施的地区培训/研讨会；举办关于落实 CORSIA（包括建立监测、审查和核查系统）的地区培训/研讨会；为不在国际民航组织-欧盟项目下的国家提供关于建立航空环境系统的援助/培训	到 2020 年，90% 的国家提交行动计划
9, 10, 11,12	ENV. ESAF.5.2	协助本地区内各国落实附件 16 和遵守指导，以及协助其评估与落实业务改进措施有关的环境效益	发布和宣传政策和指导以及通过与国家互动进行援助活动；提供关于如何使用国际民航组织燃油节省估计工具和环境效益工具的援助/培训	到 2022 年第四季度，95% 的国家遵守附件 16 的标准和建议措施
9, 10	ENV. ESAF.5.3	与各地区组织合作和代表国际民航组织出席环境保护相关会议	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定地区内的各种需求	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

欧洲和北大西洋

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
10,12	ENV. EUR/ NAT.5.1	协助制定和实施本地区各国关于二氧化碳减排活动的行动计划，以及协助落实 CORSIA	举办关于制定行动计划和实施措施的地区培训/研讨会；举办关于落实 CORSIA 的地区培训/研讨会	到 2022 年第四季度，已更新计划并且正在实施计划的国家百分比（100%）；通过能力建设活动在各国实施 CORSIA 的初期阶段为其提供支持



预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
9, 10, 11, 12	ENV. EUR/ NAT.5.2	协助本地区内各国落实附件 16 和遵守指导，以及协助其评估与落实业务改进措施有关的环境效益	发布和宣传政策和指导以及通过与国家互动进行援助活动；提供关于如何使用国际民航组织燃油节省估计工具的援助/培训	到 2022 年，提供关于业务改进措施所带来的环境效益的报告的国家的百分比（100%）
9, 10	ENV. EUR/ NAT.5.3	与各地区组织合作和代表国际民航组织出席环境保护相关会议	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定欧洲/北大西洋地区内的各种需求	最大限度地与所有国际和地区组织进行协调与合作

## 中东

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
10, 12	ENV. MID.5.1	协助制定和实施本地区各国关于二氧化碳减排活动的行动计划，以及协助落实 CORSIA	举办关于制定行动计划和实施措施的地区培训/研讨会；举办关于落实 CORSIA 的地区培训/研讨会	到 2022 年第四季度，60% 的国家提交行动计划
9, 10, 11, 12	ENV. MID.5.2	协助本地区内各国落实附件 16 和遵守指导，以及协助其评估与落实业务改进措施有关的环境效益	发布和宣传政策和指导以及通过与国家互动进行援助活动；开发中东地区方法/工具，用于估算航空系统组块升级 B0 模块可产生的环境效益；测量/估算和报告航空系统组块升级 B0 模块可产生的环境效益	有更多的国家遵守附件 16 的标准和建议措施；按计划交付方法/工具；每年发布环境效益报告
9, 10	ENV. MID.5.3	与各地区组织合作和代表国际民航组织出席环境保护相关会议	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定欧洲/北大西洋地区内的各种需求；对全球环境方面的发展情况进行跟进以及向各国提供必要的信息和支持	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

北美洲、中美洲和加勒比

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
10,12	ENV. NACC.5.1	协助制定和实施本地区各国关于二氧化碳减排活动的行动计划，以及协助落实 CORSIA	举办关于制定行动计划和实施措施的地区培训/研讨会； 举办关于落实 CORSIA（包括建立监测、审查和核查系统）的地区培训/研讨会	到 2022 年第四季度，已更新计划并且正在实施计划的国家百分比（100%）； 对 100% 的国家行动计划进行审查（每年 33%）
9, 10, 11,12	ENV. NACC.5.2	协助本地区内各国落实附件 16 和遵守指导，以及协助其评估与落实业务改进措施有关的环境效益	发布和宣传政策和指导以及通过与国家互动进行援助活动；提供关于如何使用国际民航组织燃油节省估计工具的援助/培训	每年联络的国家数量增加 33%；有更多的国家对业务改进措施所带来的环境效益进行适当报告
9, 10	ENV. NACC.5.3	与各地区组织合作和代表国际民航组织出席环境保护相关会议	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定地区内的各种需求	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

## 南美洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
10,12	ENV. SAM.5.1	协助制定和实施本地区各国关于二氧化碳减排活动的行动计划，以及协助落实 CORSIA	举办关于制定行动计划和实施措施的地区培训/研讨会；举办关于落实 CORSIA（包括建立监测、审查和核查系统）的地区培训/研讨会	到 2022 年第四季度，已更新计划并且正在实施计划的国家百分比（90%）；到 2022 年第四季度，70%的国家实施了 CORSIA
9, 10, 11,12	ENV. SAM.5.2	协助本地区内各国落实附件 16 和遵守指导，以及协助其评估与落实业务改进措施有关的环境效益	发布和宣传政策和指导以及通过与国家互动进行援助活动；提供关于如何使用国际民航组织燃油节省估计工具的援助/培训	有更多的国家遵守附件 16 的标准和建议措施；有更多的国家对业务改进措施所带来的环境效益进行适当报告
9, 10	ENV. SAM.5.3	与各地区组织合作和代表国际民航组织出席环境保护相关会议	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定地区内的各种需求	在适当论坛上根据其他国际和地区组织的日程表及时表达国际民航组织的优先事项和关切

西部和中部非洲

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
10,12	ENV. WACAF.5.1	协助制定和实施本地区各国关于二氧化碳减排活动的行动计划，以及协助落实 CORSIA	举办关于制定行动计划和实施措施的地区培训/研讨会；举办关于落实 CORSIA（包括建立监测、审查和核查系统）的地区培训/研讨会	到 2022 年第四季度，已更新计划并且正在实施计划的国家百分比（90%）；实施了行动计划的国家的百分比（40%）；自 2021 年起，90% 的国家自愿参加 CORSIA
9, 10, 11,12	ENV. WACAF.5.2	协助本地区内各国落实附件 16 和遵守指导，以及协助其评估与落实业务改进措施有关的环境效益	发布和宣传政策和指导以及通过与国家互动进行援助活动；提供关于如何使用国际民航组织燃油节省估计工具的援助/培训	有更多的国家遵守附件 16 的标准和建议措施；有更多的国家对业务改进措施所带来的环境效益进行适当报告
9, 10	ENV. WACAF.5.3	与各地区组织合作和代表国际民航组织出席环境保护相关会议	在对外政策中载入各国和国际民航组织的优先事项；确定地区内的各种需求	在所参加的 100% 外部论坛上宣传国际民航组织的优先事项/政策

## 按辅助战略列示的 方案说明

法律和对外关系事务

行政和服务管理

人力资源

语文服务

信息管理和一般行政事务

评价和内部审计

预算和财务管理

联络

道德操守

行政领导和管理

战略规划、协调和伙伴关系

(此页有意留为空白)

### 按方案列示的辅助战略

资源要求

年份	行政和服务管理 <sup>1</sup>	向空中航行委员会提供行政支助	大会和理事会秘书处 <sup>1</sup>	预算和财务管理	联络	会议、安保和一般行政服务 <sup>2</sup>	道德操守 <sup>3</sup>	评价和内部审计	行政领导和管理 <sup>4</sup>	战略规划协调和伙伴关系	人力资源	信息和通信技术 <sup>2</sup>	语文服务	总计
千加元														
<b>辅助战略</b>														
<b>方案支助 - 理事机构</b>														
2020	309	362	578	-	-	747	-	-	-	-	-	768	4,814	<b>7,578</b>
2021	320	377	598	-	-	758	-	-	-	-	-	792	4,978	<b>7,823</b>
2022	329	392	616	-	-	773	-	-	1,225	-	-	816	5,119	<b>9,270</b>
总计:	959	1,131	1,793	-	-	2,277	-	-	1,225	-	-	2,376	14,910	<b>24,671</b>
<b>方案支助 - 指导</b>														
2020	-	-	-	-	663	-	-	1,255	2,423	978	-	-	-	<b>5,319</b>
2021	-	-	-	-	686	-	-	1,293	2,493	1,009	-	-	-	<b>5,481</b>
2022	-	-	-	-	706	-	-	1,334	2,567	1,043	-	-	-	<b>5,649</b>
总计:	-	-	-	-	2,055	-	-	3,882	7,482	3,030	-	-	-	<b>16,449</b>
<b>管理和行政</b>														
2020	1,006	-	-	4,203	-	1,120	425	-	-	-	5,899	2,305	-	<b>14,957</b>
2021	1,039	-	-	4,344	-	1,137	456	-	-	-	6,088	2,377	-	<b>15,442</b>
2022	1,070	-	-	4,481	-	1,159	437	-	-	-	6,261	2,447	-	<b>15,856</b>
总计:	3,115	-	-	13,029	-	3,416	1,318	-	-	-	18,248	7,129	-	<b>46,255</b>
<b>总计 - 辅助战略</b>														
2020	1,315	362	578	4,203	663	1,867	425	1,255	2,423	978	5,899	3,074	4,814	<b>27,855</b>
2021	1,359	377	598	4,344	686	1,894	456	1,293	2,493	1,009	6,088	3,170	4,978	<b>28,745</b>
2022	1,399	392	616	4,481	706	1,932	437	1,334	3,792	1,043	6,261	3,263	5,119	<b>30,775</b>
总计:	4,074	1,131	1,793	13,029	2,055	5,693	1,318	3,882	8,707	3,030	18,248	9,506	14,910	<b>87,375</b>

<sup>1</sup> 辅助战略：行政和服务管理

<sup>2</sup> 辅助战略：信息管理和一般行政服务

<sup>3</sup> 包括调查

<sup>4</sup> 包括大会管理、主席办公室和秘书长办公室

注：从 2020-2022 年开始，辅助战略的资源不包括所有与方案相关的服务的资源。这些资源反映在战略目标下，如第 14 页的表格和以下所示。

与方案相关服务	行政和服务管理	会议、安保和一般行政服务	信息和通信技术	语文服务	法律和对外关系服务	印刷和分发	采购和差旅服务	合计
2020	232	1,867	4,610	8,196	2,446	1,451	496	19,298
2021	240	1,894	4,754	8,475	2,497	1,495	496	19,852
2022	247	1,932	4,894	8,716	2,615	1,768	496	20,668
合计:	<b>719</b>	<b>5,693</b>	<b>14,259</b>	<b>25,387</b>	<b>7,557</b>	<b>4,714</b>	<b>1,488</b>	<b>59,818</b>

经常预算 - 资源要求

方案	年份	员额			非员额				总费用 (千加元)
		人年		总费用 (千加元)	总费用 (千加元)				
		国际专业 人员	一般事务 人员		顾问/外包	差旅	会议	其他	
<b>行政和服务管理</b>									
	2020	2.55	3.40	914	77	59	-	265	<b>1,315</b>
	2021	2.55	3.40	948	79	61	-	271	<b>1,359</b>
	2022	2.55	3.40	978	80	63	-	278	<b>1,399</b>
	<b>总计:</b>			<b>2,841</b>	<b>236</b>	<b>183</b>	<b>-</b>	<b>815</b>	<b>4,074</b>
<b>向空中航行委员会提供行政支助</b>									
	2020	1.50	0.50	362	-	-	-	-	<b>362</b>
	2021	1.50	0.50	377	-	-	-	-	<b>377</b>
	2022	1.50	0.50	392	-	-	-	-	<b>392</b>
	<b>总计:</b>			<b>1,131</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,131</b>
<b>大会和理事会秘书处</b>									
	2020	2.00	2.00	536	15	-	27	-	<b>578</b>
	2021	2.00	2.00	555	16	-	28	-	<b>598</b>
	2022	2.00	2.00	571	16	-	28	-	<b>616</b>
	<b>总计:</b>			<b>1,662</b>	<b>48</b>	<b>-</b>	<b>83</b>	<b>-</b>	<b>1,793</b>
<b>预算和财务管理</b>									
	2020	10.00	20.00	3,768	-	10	-	425	<b>4,203</b>
	2021	10.00	20.00	3,898	-	11	-	435	<b>4,344</b>
	2022	10.00	20.00	4,024	-	11	-	446	<b>4,481</b>
	<b>总计:</b>			<b>11,691</b>	<b>-</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>1,307</b>	<b>13,029</b>
<b>联络</b>									
	2020	2.00	1.00	489	129	9	2	34	<b>663</b>
	2021	2.00	1.00	508	132	9	2	35	<b>686</b>
	2022	2.00	1.00	524	135	9	2	36	<b>706</b>
	<b>总计:</b>			<b>1,520</b>	<b>396</b>	<b>27</b>	<b>6</b>	<b>105</b>	<b>2,055</b>
<b>会议、安保和一般行政服务</b>									
	2020	0.50	3.50	385	183	-	-	1,299	<b>1,867</b>
	2021	0.50	3.17	376	187	-	-	1,331	<b>1,894</b>
	2022	0.50	3.00	376	192	-	-	1,364	<b>1,932</b>
	<b>总计:</b>			<b>1,137</b>	<b>562</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,994</b>	<b>5,693</b>
<b>道德操守</b>									
	2020	0.60	0.00	151	246	28	-	-	<b>425</b>
	2021	0.60	0.00	156	246	55	-	-	<b>456</b>
	2022	0.60	0.00	162	246	29	-	-	<b>437</b>
	<b>总计:</b>			<b>470</b>	<b>737</b>	<b>111</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,318</b>
<b>评价和内部审计</b>									
	2020	4.00	2.00	1,148	66	41	-	1	<b>1,255</b>
	2021	4.00	2.00	1,183	67	42	-	1	<b>1,293</b>
	2022	4.00	2.00	1,221	69	43	-	1	<b>1,334</b>
	<b>总计:</b>			<b>3,551</b>	<b>202</b>	<b>126</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>3,882</b>



## 经常预算 - 资源要求

方案	年份	员额			非员额				总费用 (千加元)
		人年		总费用 (千加元)	总费用 (千加元)				
		国际专业人员	一般事务人员		顾问/外包	差旅	会议	其他	
<b>行政领导和管理</b>									
	2020	6.00	3.00	2,095	-	202	24	102	<b>2,423</b>
	2021	6.00	3.00	2,156	-	207	25	105	<b>2,493</b>
	2022	6.00	3.00	2,222	-	212	1,250	107	<b>3,792</b>
	<b>总计:</b>			<b>6,473</b>	<b>-</b>	<b>621</b>	<b>1,299</b>	<b>314</b>	<b>8,707</b>
<b>战略规划、协调和伙伴关系(SPCP)</b>									
	2020	4.00	0.00	978	-	-	-	-	<b>978</b>
	2021	4.00	0.00	1,009	-	-	-	-	<b>1,009</b>
	2022	4.00	0.00	1,043	-	-	-	-	<b>1,043</b>
	<b>总计:</b>			<b>3,030</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,030</b>
<b>人力资源</b>									
	2020	8.00	15.00	4,696	160	-	-	1,043	<b>5,899</b>
	2021	8.00	15.00	4,855	164	-	-	1,069	<b>6,088</b>
	2022	8.00	15.00	4,998	168	-	-	1,096	<b>6,261</b>
	<b>总计:</b>			<b>14,549</b>	<b>492</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,207</b>	<b>18,248</b>
<b>信息和通信技术</b>									
	2020	5.38	6.40	1,649	421	-	-	1,004	<b>3,074</b>
	2021	5.38	6.40	1,709	432	-	-	1,029	<b>3,170</b>
	2022	5.38	6.40	1,765	442	-	-	1,055	<b>3,263</b>
	<b>总计:</b>			<b>5,123</b>	<b>1,295</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,088</b>	<b>9,506</b>
<b>语文服务</b>									
	2020	14.80	13.69	4,372	442	-	-	-	<b>4,814</b>
	2021	14.80	13.69	4,525	453	-	-	-	<b>4,978</b>
	2022	14.80	13.69	4,655	464	-	-	-	<b>5,119</b>
	<b>总计:</b>			<b>13,552</b>	<b>1,358</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14,910</b>
<b>总计</b>									
	2020	61.33	70.49	21,543	1,737	349	53	4,172	<b>27,855</b>
	2021	61.33	70.16	22,256	1,775	384	55	4,277	<b>28,746</b>
	2022	61.33	69.99	22,929	1,813	367	1,281	4,384	<b>30,775</b>
	<b>总计:</b>			<b>66,728</b>	<b>5,325</b>	<b>1,100</b>	<b>1,389</b>	<b>12,833</b>	<b>87,375</b>

辅助战略	法律和对外关系事务**
主要优先事项	增强国际法律框架
说明	法律事务和对外关系局为国际航空法律的逐步发展及其编纂提供便利，包括特别是对法律委员会工作方案中的项目进行研究、编制国际航空法律文书以及推动核准这些文书；通过为负责标准制定和编制具有特殊法律意义的手册、通告和其他指导材料的其他各局提供建议，为条约以外的规范制定工作提供帮助；就体制、政策、行政、程序和其他事项向成员国、理事机构、理事会主席和秘书长以及其他各局和办事处提供法律咨询意见；向大会、外交会议、法律委员会和其他法律机构提供秘书处服务；履行国际航空法律文书的保管职能；登记航空协议；在解决国家间争端方面向理事会提供协助；参加内部司法体系的管理；向本组织、各国代表团成员及国际民航组织工作人员提供特权和豁免权方面的协助；与东道国、联合国和其他组织保持联络。所有这些职能将得以履行，以得到下文所提预期结果。

**预期结果 15:** 增强法治：提高各国和相关利害攸关方的能力，以更好地履行其法律义务和在共同法律框架和指导内进行合作，建立和谐的相互关系

**主要绩效指标:** 及时向成员国和本组织提供法律支持，以便其实现法律和对外关系事务方案（2020 - 2022 年）中确定的目标

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
15	1.1.1	向成员国、本组织的理事机构、理事会主席、秘书长及其他各局和办事处提供法律咨询意见和援助	及时准确的法律意见和服务	70%的意见在法律事务和对外关系局确定的时间目标内提出
15	1.1.1a	促进国际航空争端的解决	有效支持理事会的议事工作	为遵守程序提供援助
15	1.1.2	探讨和研究国际航空法律以促进其编纂和发展，以及为编制国际航空法律文书提供便利	高质量的报告和研究；经修订的国际民航组织 Doc 7782/2 号文件 — 《解决争端规则》	报告或研究得到相关机构的核可，但有可能出现法律委员会工作方案中有 1-2 个项目的处理发生延迟的情况
15	1.1.3	充当《开普敦公约（CTC）》和国际登记处事务的联络人	有效和高效地履行《开普敦公约》和《航空器议定书》登记员的监督职能	为遵守条约提供援助以及开展理事会委托的任务

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
15	1.1.4	为国际民航组织的理事机构和其他机构（大会、理事会、空中航行委员会、法律委员会、外交会议、治理和效率工作组、东道国关系委员会等）提供支持	有效地提供支持和便利	完成所分派议程的 80%
15	1.1.5	执行对外关系职能，包括与东道国、联合国共同制度、其他国际组织的关系，以及对代表团的礼宾服务	有效的礼宾协助	75%的行动在法律事务和对外关系局确定的时间目标内完成
15	1.1.6	履行保管和条约登记职能	保管和登记	可导致登记积压以及航空法律文书批准状况存在潜在不确定性的服务延迟
15	1.1.7	参与劳资纠纷的执法体系	诉讼程序	90%的提交材料和诉讼书均在时间标准内提交

\*\* 从 2020-2021-2022 年开始，法律和对外关系事务作为一种与方案相关的服务，其资源列示在战略目标（方案）下。

辅助战略	行政和服务管理
主要优先事项	提高效率和有效性
说明	行政和服务管理规划、管理和监督秘书处的行政与服务活动，以便提高效率和有效性，就管理问题向国际民航组织理事机构和秘书长提供支助和战略咨询，并领导秘书处的各运行委员会。为国际民航组织理事机构会议，特别是为理事会和大会提供支助服务，以推进成员国工作，特别是被选入理事会的成员国的的工作，目的是有效、高效地举行会议。

**预期结果 16:** 改进辅助战略：高效和有效地管理本组织的行政资源及服务，加强和便利实施各项战略目标和方案活动，造福成员国和民用航空界

- 主要绩效指标:
- 所实施的现代化工具和管理系统的数量及所提供的支助
  - 在既定时间框架内为理事机构会议提供的辅助文件的百分比

方案：行政和服务管理

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
16	1.1.1	规划、管理和监督行政管理局的活动	行政和管理过程以及最佳做法的现代化，以确保高效管理本组织的人力资源和实物资源	在考虑到为提升有效性和效率而确定的行政和管理优先事项的情况下，监督自动化过程或管理系统的更新和改进工作
16	1.1.2	就多样化管理问题向大会、理事会、人力资源和财务委员会以及向秘书长和秘书处其他运行委员会提供支助和战略咨询	及时高效印发行政和服务管理问题工作文件、简报和背景文件	75%的文件在规定时限内印发
16	1.1.3	协作开展各项联合国机构间倡议，支持旨在提高组织效率和有效性的行政和管理改革	与其他联合国系统机构协作，通过参与联合国范围内的交流活动，自最佳做法中采用适当的管理框架和系统	在可用资源的限度内，参与并实施联合国范围内与共同业务标准和做法相关的倡议，特别是关于本地工作人员薪酬方案和相关合同安排的标准和做法

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
16	1.1.4	规划、管理和监督整个组织的项目，以提高行政和服务管理的效率和有效性	实施自动电子工具和完成管理系统和仪表盘	根据与本组织战略目标相关的商定的全组织业务计划和优先事项，监督管理系统改革的协调、管理和实施工作

方案：大会和理事会秘书处

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
16	1.2.1	为理事会和大会的会议提供秘书处协助，包括编制理事会决定以及大会记录	理事会工作方案、议程、理事会决定、理事会记录、逐字记录稿以及与理事机构会议相关的其他文件	在规定时限内印发的、且每次会议少于3份理事会决定和理事会记录修正/订正的文件

辅助战略	人力资源
主要优先事项	提高效率和有效性
说明	人力资源作为战略伙伴，协助各局和各办公室执行各自的方案。它确保制定必要的政策框架和工具，以便吸引和保留一个有能力、多元化、积极向上和灵活的员工队伍，能够根据国际民航组织的战略目标交付所需成果。人力资源管理（HRM）鼓励工作人员发展和便利获得新技能和能力以及最新知识，它向整个员工队伍提供有关人力资源相关事项的咨询服务。通过持续加强人力资源管理的政策、规则和程序，人力资源管理正在为建立基于绩效的文化和实现本组织的全面需要作出贡献。

预期结果 17:	改进辅助战略：应对本组织不断变化的人员配置需要和优化使用人力资源，支持注重结果和基于绩效的文化
主要绩效指标:	<ul style="list-style-type: none"> <li>通过完成绩效和能力提升（PACE）报告，为任职时间超过三个月的在职员工实施绩效管理原则和程序</li> <li>通过从无代表或代表人数不足的国家中为受公平地域代表性（EGR）限制的专业人员额遴选候选人，实现更广泛的地域代表性</li> <li>在资金允许的情况下，积极开展外联活动/宣传活动，提高对两性平等的认识</li> <li>及时填补员额</li> </ul>

方案：人力资源

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
17	1.1.1	制定人力资源管理政策以及提高实施《工作人员条例和细则》及各项程序的透明度、可获取性和一致性（包括下放人力资源管理的权力）	根据本组织不断变化的需要和联合国最佳做法对政策进行更新，以保持相关性；拟定战略性人力资源管理框架和指导材料；拟定人力资源战略（人力战略）；拟定两性平等方案	在考虑到为满足本组织不断变化的人力资源管理需求而确定的优先事项的情况下，制定新的或修订人力资源管理政策、规则、程序和指导材料，并提供相关的咨询服务
17	1.1.2	挖掘人才以满足国际民航组织的运作要求，包括通过员工队伍规划及时征聘人力资源，同时考虑到地域分配和男女比例	及时征聘（遵守征聘时限）；国际民航组织工作人员更广泛的地域代表性；增加专业和更高级别的员额中的妇女人数	80%的各类征聘在规定时间内完成

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
17	1.1.3	提高工作人员的知识技能，以满足本组织不断变化的需要	技能/职业形象；培训方案；内部工作人员的流动性；人员更替规划举措	每年提供 500 个培训日
17	1.1.4	管理绩效管理框架，使之能够满足本组织的运行需要	制定全面的绩效管理框架	为员工提供最新的绩效管理政策、程序、指导、工具和跟进，使他们能够满足其绩效和能力提升要求
17	1.1.5	及时提供管理人员、合同和应享福利、社会保障（包括退休金、保险）和保健服务所需要的人力资源服务	客户满意度	通过员工满意度调查得出的满意率；目标：> 85% 的满意率
17	1.1.6	对人力资源职能进行自动化改造以及强化人力资源系统和应用（人员管理、招聘、绩效管理、培训、养老金和医疗服务等），从而提高服务交付的及时性、透明度和成本效益	在资金允许的情况下，提供电子工作流程；文件数字化；绩效和能力提升；电子版人力资源行动计划；技能要求；培训平台；电子招聘系统和报告工具	在考虑到为确保人力资源业务的有效性和效率而确定的优先事项的情况下，视资金情况，每年开发或强化至少 3 个自动化人力资源职能或过程

辅助战略	语文服务
主要优先事项	提高效率 and 有效性
说明	语文服务努力确保由内部工作人员和通过外包，以国际民航组织的六种正式语文高效和有效地及时交付高质量的文件、出版物和口译服务，并确保其准确性，以支持各项方案活动、理事机构的活动和本组织的其他会议。

**预期结果 18:** 改进辅助战略：以所有正式语文高效且有效地提供服务，以便最大限度地协助各国实施标准和建议措施，并为会议期间的讨论提供便利

- 主要绩效指标:
- 客户对口译服务的满意度（通过满意度调查来衡量各项参数，如对相关主题/术语的了解程度、内容的准确性和服务的流畅性）
  - 在规定时限内为审议机构、与各国的沟通以及国际民航组织其他会议提供笔译
  - 笔译综合生产力标准

方案：语文服务

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
18	1.1.1	根据既定规则和条例，以国际民航组织的六种语文为审议机构及国际民航组织其他会议提供口译，包括按要求临时招聘自由职业者	以国际民航组织要求的所有语种为所有经批准的排定的会议提供同声传译  能力：每年以所有六种语文提供 1 344 个口译场次；每星期最多七次会议（一次会议=6 个口译场次）。	客户满意度达 90%
18	1.1.2	根据既定规则和条例，以国际民航组织的六种语文为审议机构和与各国的沟通以及为国际民航组织其他会议提供笔译服务；翻译出版物和宣传材料；招聘临时自由职业者、外包翻译和编辑服务，以便满足高峰期的翻译需求	根据商定的交付日期和既定的生产力标准同时分发国际民航组织的出版物和文件  翻译能力：每年 860 万字	为审议机构、与各国的沟通和其他国际民航组织会议提供的笔译，规定时限内的完成量达 90%；译员每日字数的完成率达 90%



预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
18	1.1.3	对外包笔译工作进行质量管理	对笔译负责人确定的外包笔译执行质量管理(对 15%的外包笔译进行抽查,对 15%的外包笔译实行全面质量审查)  换句话说,接受质量检查的文件数量将会减少。	对外包语文文本的质量,用户满意度达 80%。
18	1.1.4	初级笔译员培训项目	通过与大学之间的谅解备忘录,签署年轻译员短期合同,并为其提供由国际民航组织高级笔译工作人员进行的在职培训和指导	每个语文科室 1 名译员(上一个三年期为 2 名)
18	1.1.5	对各种语文和出版物开展行政方面的事务和管理	通过编辑、术语、参考、文件管理和行政支持,提供精心组织的笔译和口译服务	80%的资源利用率,以尽可能减少费用和最大限度地提高产出

辅助战略	信息管理和一般行政事务
主要优先事项	提高效率和有效性
说明	<p>信息管理和一般行政事务（IAS）努力计划、制定和实施信息管理战略，有效且高效地管理中心信息和通信技术服务，以支持国际民航组织战略目标和方案活动所表述的各种业务需求。信息管理和一般行政事务为所有类型的会议提供行政和后勤支持服务，协调本组织和联合国在加拿大的安保管理系统的安全和安保管理，为本组织提供物业管理和一般服务，并开发和管理组织复原力管理系统。</p> <p>信息和通信技术（ICT）已从独立的信息技术（IT）开发演变为一种新的业务功能模式，这种模式侧重于推动协同合作和为各局提供创新和增效方面的直接支助。目前现有的和增加的信息和通信技术资源（工作人员和顾问）的大部分是为各实务局（空中航行局、航空运输局和技术合作局）实现本组织的战略目标提供直接方案支助。信息和通信技术与空中航行局、航空运输局和技术合作局合作开发应用程序，这些应用程序是这些局有效和高效地交付其产品的必要工具，或者是为成员国提供的用于促进其落实标准和建议措施以及指导等重要的国际民航组织产品的实施工具的一个组成部分。除了为各局提供直接支助外，增加的信息和通信技术资源和发展举措的其他重点领域是大幅扩增的信息安保方案以及开发在整个组织内使用的增效工具。</p> <p>信息管理和一般行政事务还努力通过提供产品和服务（如活动、国际民航组织知识产权许可、出售国际民航组织出版物以及提供培训）来获得收入，同时加强对国际民航组织品牌的认可。提供印刷和分发服务，以便为方案活动和成员国提供支持。此外，信息管理和一般行政事务还致力于确保对整个组织范围内的记录和文件管理系统进行保护并确保其是可用的，以及确保国家级信件和电子公报的分发和跟踪。</p>
预期结果 19:	<p>改进辅助战略：高效和有效地管理和提供信息和通信技术、会议、安保和一般事务，以提高工作人员在支持实现国际民航组织战略目标时的生产率，并为成员国和民用航空界的互动和工作提供便利。实现辅助创收基金对经常方案预算的捐助目标、创造新的和改进的产品和服务，以及提供有效的印刷服务</p>
主要绩效指标:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 三年期预期的信息和通信技术战略计划按领域汇总的执行率</li> <li>• 会议、物业和安保管理遭受中断的次数达到最少</li> <li>• 会场和活动管理可持续做法的实施情况</li> <li>• 辅助创收基金财务捐助与捐助目标之间的差异</li> <li>• 用户满意度水平，以及归档和记录程序的效率水平</li> </ul>

## 方案：信息和通信技术

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
19	1.1.1	制定并维持信息技术总体规划和支持信息和通信技术管理委员会协调和优先确定信息技术活动	最新信息和通信技术总体规划，其中列出各项信息和通信技术服务和现行项目以及用于其实施和维持的资源；每年至少两次向信息管理委员会提交主要项目清单和倡议；所部署工具的可持续性（维护和经营间接费用方面）在其规划、优先排序及信息和通信技术供资模型中加以考虑。	每年两次信息管理委员会会议以及向信息管理委员会提交信息和通信技术总体规划
19	1.1.2	通过规划、分析、获得和部署信息和通信技术基础设施，包括电子邮件、网络、电话、数据储存以及服务器和运作系统情况，支持国际民航组织各业务单元的活动	核心基础设施得到部署和精心维护；实施业界标准以统一信息管理和技术架构；一套确保信息和通信技术投资能够产生商业价值的政策和标准。主要重点领域的例子包括企业架构和项目与投资组合管理；创建软件测试和质量保证卓越中心	经批准的基础设施部署路线图的执行率（85%）；用户满意度在90%以上
19	1.1.3	提供用户支助服务和交付现代办公室自动化和协作工具，包括为国际民航组织内部和外部利害攸关方提供现代网络存在和门户	敏捷负责的信通技术服务环境以及强化的信通技术服务管理系统；对内联网服务、外联网服务、门户服务和中央用户管理实行服务办法驱动的部署和管理	所实行服务的服务级别协议（SLA）的采用率（50%）；服务要求在商定/接受时间内得到解决的百分比（90%）
19	1.1.4	交付和管理财务和人力资源管理的企業应用，提供支助和工具以便利工作过程的主流化和自动化，加强其在整个组织内的透明度	适当配置的企业资源规划和相关系统在已接受的参数范围内运作	企业资源规划系统可用性的百分比（90%）

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
19	1.1.5	开发、维护和支持作为审计方案等国际民航组织方案组成部分的工具；用于编制标准和建议措施的端到端工具；国际民航组织运作的登记簿；用于航空运输局航空运输经济发展统计报告的基本应用程序；和用于支持环境方案的碳计算器。对航空运输局和空中航行局过时的应用程序进行持续改进、现代化和重新设计。支持推出不断发展的信息技术和现代化协作平台，为国际民航组织各技术专家组的运作提供便利。向整个国际民航组织内的单位提供专门知识和支助，以便获得、开发和部署其核心企业应用，包括业务规划、绩效衡量与管理、知识管理和辅助创收的系统	根据批准的项目优先排序制定和部署核心的业务应用程序和解决方案；通过业务流程重整不断改进和升级应用程序和解决方案	费用和时间限度内的信息和通信技术应用开发项目的百分比（85%）
19	1.1.6	管理本组织的正式记录和数字化采集	管理本组织的正式记录，包括电子文档和记录管理系统（EDRMS）以及数字化采集	90%的用户满意度
19	1.1.7	实施基于成熟度的信息安保方案	信息安保战略和路线图（包括网络安全）；正式的风险管理过程；安保意识培训	按时完成审计报告建议的活动；每年进行一次安保渗透测试(风险评估)；每年开设一门安保意识课程

方案：会议、安保和一般行政事务

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
19	1.2.1	开展会议和活动管理；开展会议资源管理；提供秘书处办公楼和国际民航组织会议中心电子预定服务；提供国际民航组织会议注册服务；实施可持续的会场和活动管理	所有活动管理方面的有效规划；会议预算拨款的分配和监测；远程、自助房间预定；内部和外部参会者登记；实施质量、环境、职业健康与安全（QEHS）管理体系，使会场和活动管理服务获得 ISO 9001: 2015、ISO 14001: 2015 和 ISO 45001: 2018 认证；国际民航组织大会可持续的会议举办做法	针对活动的后勤和行政协调实施新技术（4 个项目）；90%的会议在会议预算范围内完成；登记工具的中断次数最低，以及登记时的等待时间< 10 分钟；取得和更新 ISO 9001: 2015、ISO 14001: 2015 和 ISO 45001: 2018 认证
19	1.2.2	有效管理理事会和空中航行委员会会议室的技术系统	各会议室所有技术支助系统全面运作；制定维护计划，以加强系统（作为质量管理体系的一部分）	理事会或空中航行委员会会议因技术故障而中断的次数少于 3 次
19	1.2.3	为国际民航组织秘书处提供一般服务；开展组织内资产的库存管理；交付杂项物品和材料	服务台服务请求响应全面运作；管理非消耗性资产、库存系统；可使用的装卸站和功能操作	在 48 小时内答复并完成一般行政事务服务台收到的一般性请求；每三年根据最新数据库对组织内资产完成 1 次库存清单
19	1.2.4	对房舍管理项目进行管理和对房舍维修进行协调	规划、规范、建设和预算评估；与加拿大公共工程和政府服务部、供应商和客户协调	80%的房舍项目按时且在预算范围内完成

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
19	1.2.5	确保国际民航组织秘书处和各理事机构的安全和安保，以及在安全和安保事宜方面对联合国在加拿大的分支提供支持	为总部和地区办事处工作场所采取安保措施；安全执行联合国在加拿大的业务	安保警卫每周 7 天、每天 24 小时运作，应急方案完成率达 90%；SMT 会议、政策和应急方案完成率达 90%，并经联合国安全和安保部批准
19	1.2.6	开展组织复原力管理；提供培训和测试	为组织复原力管理提供技术和运行支持；提供关于组织复原力管理的培训和测试	对联合国秘书处要求的遵守率达 90%

<b>辅助战略</b>	<b>评价和内部审计</b>
<b>主要优先事项</b>	提高效率和有效性
<b>说明</b>	评价和内部审计办公室帮助：(a) 向秘书长和成员国提供关于制定了充分而有效的内部控制以及资源的使用适当顾及了经济、效率和效益的保证；(b) 让本组织为实现其与成员国和伙伴商定的各项方案和运营结果负责；和 (c) 加强组织绩效以支持实现上述结果。
<b>预期结果 20:</b>	改进辅助战略: 通过系统地评价和审计国际民航组织的各项方案、项目和活动加强保障；调查具有财务性质的不当行为指控；与外部监督实体进行协调
<b>主要绩效指标:</b>	及时开展评价和审计，以实现评价和内部审计方案（2020—2022 年）所确定的目标

方案：评价和内部审计

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
20	1.1.1	对各项方案、政策和项目进行独立评价	评价报告	每年发送 2 份评价报告
20	1.1.2	进行独立内部审计	内部审计报告	每年发送 7 份内部审计报告（包括 1 份信息技术审计和 1 份持续审计）
20	1.1.3	担任联合检查组（JIU）的联络人	根据联合检查组报告提交的秘书处行动计划	为联合检查组报告完成的秘书处行动计划的数目（指标 = 与提交理事会的报告数目相同）
20	1.1.4	跟踪和监测所有监督建议的现状	持续的后续行动，以跟踪和核实监督建议的执行情况，以及与高级管理者的后续会议	持续的后续行动；与相关高级管理者举行的关于理事会/评价和内部审计的会议（指标 = 每年 2 次）

<b>辅助战略</b>	<b>预算和财务管理</b>
<b>主要优先事项</b>	提高效率和有效性
<b>说明</b>	财务处为本组织的所有业务提供财务和会计服务，做法是根据财务规章、政策和程序以及大会和理事会的指示，管理、控制和报告本组织的资产、负债、所有基金的收支；确保问责；支持方案和运行资源的分配，以期根据本组织的工作重点（规划和预算）优化使用预期和/或可用资金；就具有财政影响的政策事项提供指导；监督保护组织财产，并管理和报告财务往来，包括《年度财务报表和捐助入报告》，与此同时维持稳定的运行。
<b>预期结果 21:</b>	改进辅助战略：根据理事会和大会的指示高效和有效地监督本组织的运行；秘书长和方案主管对本组织运行进行管理
<b>主要绩效指标:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 应收账款周转天数</li> <li>• 将结转资金控制在核定预算的 10% 以下</li> </ul>

方案：预算和财务管理

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
21	1.1.1	在批准预算和可用资金范围内管理支出	每月以及预算报告	超支率为零
21	1.1.2	制作财务报表、捐助入和其他财务报告	财务报表和其他财务报告	按时制作报告的比率达 98%
21	1.1.3	为国际民航组织理事机构（大会、理事会、财务委员会（FIC）、各工作组等）提供支助	理事机构所需的文件；向理事机构提供秘书服务	按时交付率为 100%
21	1.1.4	处理对工作人员、现场专家和顾问的支付	每月发薪	按时比率达 100%
21	1.1.5	在可接受的流动性的范围内安全地进行本组织资金的投资，以维持必要的现金流动和最大程度发挥投资潜力	现金状况报告	现金不足情况为零
21	1.1.6	在考虑到新的银行限制（例如受制裁国家）的情况下处理供应商付款	发票处理的周转时间为 5 个工作日	按时处理的比率达 95%；给受制裁国家的付款为 0%



预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
21	1.1.7	管理摊款和其他应收款	关于未缴摊款状态的国家级信件、账目表、理事会工作文件和大会工作文件	按时发出文件的比率达100%
21	1.1.8	编制本组织的三年期预算	理事会工作文件、口头报告、大会工作文件和其他所需文件	按时交付率为100%
21	1.1.9	支持审计活动和其他要求	针对外部审计员、评价和审计咨询委员会、评价和内部审计办公室、联合检查组和其他第三方的审计要求和建议做出的响应；联合国系统行政首长协调理事会/联合国财务和预算网络等要求的财务数据	按时提供资料的比率达95%
21	1.1.10	向其他局/办事处提供金融服务（监测和报告要求），以及协调拨款申请	预算控制和报告，以增加预算外自愿捐款，包括赠款；财务报告；成本估算	超支率为0%；按时交付率为95%

辅助战略 **联络**

主要优先事项 提高效率和有效性

说明 联络股负责通过监督本组织的声誉管理要求和国际民航组织品牌向全世界介绍国际民航组织。它还致力于通过为本组织最高级官员撰写演讲稿和文章提高整个行业对国际民航组织优先事项和成就的认识，此外还监督媒体关系和为社交和传统媒体平台制作新闻产品、声明和其他有关本组织的信息，以便帮助公众更好地了解国际民航组织的使命和任务。

预期结果 22: 改进辅助战略：加强主流和航空界对国际民航组织和本组织战略目标的认识

主要绩效指标: 国际民航组织社交媒体平台所取得的积极成果呈上扬趋势

方案：联络

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
22	1.1.1	以及时、有效的方式宣传国际民航组织的方案、优先事项和成就	对最新进展进行同日新闻发布；频繁地在 Facebook、LinkedIn、Twitter 和 Instagram 等社交媒体上发布动态；将国际民航组织的编辑内容从印刷期刊转变为“数字优先”的做法，以最大限度地发挥所有相关的数字潜力；提高国际民航组织媒体关系的定期性和质量	同日发布理事会主席/秘书长新闻稿的比率达 80%；关注脸书和推特的人数增加 20%；正常工作时间内 60 分钟之内回应社交媒体询问的比率达 100%；每年至少发布 52 篇新闻稿
22	1.1.2	提升国际民航组织品牌，并统一使用本组织品牌	对于提交联络股签字的所有国际民航组织活动和举措，当天提供符合本组织品牌要求的批准；通过联络内联网门户提供品牌材料和指导原则	与国际民航组织品牌宣传相一致的国际民航组织文件为 100%
22	1.1.3	监测国际民航组织的国际声誉及媒体报道，并通过联络内联网进行报告	每日对传统和社交媒体进行监测，并每 24 小时向高级职员提供简报；尽可能增加正面新闻的数量，并在所报道的事件发展可能对声誉造成风险的情况下，最大限度地降低这种报道的影响	通过监测捕获 100% 与国际民航组织有关的报道；设法确保消极报道不会在 24 小时的新闻循环报道之后进一步发展

辅助战略 **道德操守**

主要优先事项 提高效率和有效性

说明 国际民航组织的道德操守框架由理事会第 193 届会议通过，生效日期为 2012 年 1 月 1 日。该框架的目的是“提供标准以便在国际民航组织内履行发挥道德操守职能，目的是确保所有工作人员都了解最低限度可接受的行为标准。”道德操守办公室通过年度报告向秘书长和理事会作出报告，向所有工作人员提供关于道德操守问题的咨询和指导，并提供关于道德操守问题的规定性和自愿性培训。道德操守办公室还负责接受、审查和管理所有关于不当行为的报告；管理后续授权调查；管理国际民航组织的防止报复政策；和管理国际民航组织的财务披露政策。

根据经修订的道德操守框架，在调查委员会中纳入一名专业调查员将确保发起调查的权力独立于行政首长，从而将加强国际民航组织的总体问责框架。让外部专业人员开展调查将提高独立性、公正性以及对联国司法方面的卓越标准的遵守水平

预期结果 23: 改进辅助战略: 提高国际民航组织作为一个标准设定者和值得信赖且遵守道德操守的合作伙伴的声誉

对调查委员会移交的各类不当行为（包括报复行为）进行调查

主要绩效指标: 国际民航组织道德操守文化的力量（水平）

方案：道德操守

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
23	1.1.1	向所有工作人员提供道德操守相关问题的指导和咨询	国际民航组织培训材料和联络材料；更新了国际民航组织相关政策；基本和专家道德操守培训课程	7 天之内 95% 的要求得到答复；95% 的蒙特利尔新工作人员已经接受基本道德操守入职指导
23	1.1.2	根据国际民航组织道德操守框架管理所有关于不当行为的报告，直至并包括调查	管理所有已报告的不当行为索赔	在国际民航组织人事指示第 1.6 段规定时限日期内管理了 90% 的报告
23	1.1.3	管理国际民航组织关于道德操守的政策，包括财务披露政策和防止报复政策	关于遵守情况的报告；向理事会提交年度报告	100% 的工作人员遵守政策要求

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
23	1.1.4	作为国际民航组织调查委员会（由调查干事、道德操守干事和律师局代表组成）的成员参与工作。以此身份审查调查道德操守干事移交的需要予以调查的事项，并对所移交事项在多大程度上符合联合国上诉法庭确定的关于不当行为初步证据的门槛标准进行评估和分析。	审查国际民航组织道德操守办公室提交的关于不当行为指控的初步评估报告并参与做出关于授权开展调查的决定	及时参加会议和审查初步评估报告
23	1.1.5	根据联合国共同制度调查标准（参见联合国秘书处内部监督事务厅（OIOS）调查手册）对调查委员会移交的各类不当行为（包括报复行为）进行调查。将向道德操守干事提供调查报告，以便其进行审查和向秘书长提出建议	及时提供符合联合国共同制度内预期的卓越标准并按照联合国秘书处内部监督事务厅调查手册中所述的做法编制的调查报告	及时提供符合联合国共同制度内预期的卓越标准并按照联合国秘书处内部监督事务厅调查手册中所述的做法编制的调查报告

辅助战略	行政领导和管理
主要优先事项	提高效率和有效性
说明	<p>行政领导和管理涉及到确定本组织的明确目标和方向；制定一种供本组织各单位使用的协调和一致的做法；开展善治及创建一个鼓励和激励所有工作人员朝着国际民航组织目标奋进的环境。它涉及到：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 财力、人力、物力和智力资源的有效管理</li> <li>• 确立和坚持善治和最佳做法</li> <li>• 出于组织规划和运行目的的确立和坚持风险管理</li> <li>• 确立和坚持组织绩效管理以提高效率和有效性</li> </ul>

预期结果 24:	改进绩效：国际民航组织在实现其愿景、任务、战略目标和目的方面的绩效达到最优
主要绩效指标:	运营计划中所有机构主要绩效指标/目标的成功完成率

方案：行政领导和管理

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
24	1.1.1	在理事会的领导下，领导国际民航组织实现其愿景、任务、战略目的和目标。	方案结果； 业务计划	及时且在预算范围交付成果；制定每个三年期的业务计划
24	1.1.2	按照拨款额并根据理事会和大会指导方针对预算资源做有效管理	向理事会定期提交预算状态报告	预算不超支，且最大程度降低结转
24	1.1.3	保证本组织及其任务、战略目标、方案、产品和服务始终如一地向成员国、利害关系方和公众呈现一种强有力、正面的印象	提升国际民航组织的知名度	新闻稿、网站和充满活力的联络战略
24	1.1.4	确保国际民航组织有合适的系统、过程和控制措施，使本组织能够以一种经济、高效、合法和符合伦理的方式开展其活动	审计和评估报告	不合格审计意见；及时对审计建议采取行动

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
24	1.1.5	发挥领导作用，加强人力资源管理，以更好地符合本组织的战略要求	工作人员多产且足够合格	高效的征聘程序；技能开发和培训方案；更替规划；完成绩效和能力提升要求
24	1.1.6	将航空部门的优先事项纳入全球、地区和国家议程，以支持国际民航组织的不让任何国家掉队举措，并最终促进联合国可持续发展目标和2030年议程的实现	每年召开国际民航组织世界航空论坛（IWAF）	每年成功更好地举办国际民航组织世界航空论坛

辅助战略 战略规划、协调和伙伴关系（SPCP）

主要优先事项 提高效率和有效性

说明 秘书长办公室（OSG）下设的战略规划、协调和伙伴关系负责：

- 在本组织各局和办事处之间就高级别的跨领域战略和优先事项进行协调以及在总部与地区办事处之间开展协调活动；
- 制定和维持国际民航组织业务计划和运营计划、机构绩效管理框架、机构主要绩效指标和风险登记册，这些构成了资源分配的基础，并协助秘书长监督其在执行大会决议和理事会决定方面的责任和绩效情况；
- 发展和利用战略伙伴关系以及调动所需的所有可用资源，以根据不让任何国家掉队举措支持成员国对其航空运输系统做出必要改进；和
- 进行危机应对和灾害风险缓解。

预期结果 25: 改进辅助战略：有效的战略规划、伙伴关系以及改进协调，提升国际民航组织在实现其愿景、任务、战略目标和目的方面的绩效

- 主要绩效指标：
- 运营计划中针对战略规划、协调和伙伴关系的所有主要绩效指标/目标的成功完成率/风险完全缓解的比率
  - 提供的及时有效的危机应对次数
  - 新建立的和经扩大的战略伙伴关系的数量
  - 国际民航组织资金收到的自愿捐款数额

方案：战略规划、协调和伙伴关系

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
25	1.1.1	制定和维持国际民航组织业务计划以及针对地区办事处和总部的运营计划，并监测其实施情况，以及及时提供有关本组织成果的报告	国际民航组织每个三年期的业务计划；总部和地区办事处的年度运营计划；供秘书处和理事会使用的机构管理报告工具（CMRT），用于跟踪国际民航组织运营计划的进展和实施情况	每三年按时交付国际民航组织业务计划；编制年度运营计划的比率达100%；机构管理报告工具每月更新一次
25	1.1.2	协调和监测本组织和地区办事处的区域事务活动和跨领域工作	在国际民航组织的所有跨领域活动方面为地区办事处和总部提供协调服务和支持；	在总部和地区办事处之间进行充分协调的理事会工作文件、报告、简报、活

预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
			编制国际民航组织年度会议计划；不断更新地区办事处手册（ROM）	动的比率达 100%；总部和地区办事处的年度会议计划符合国际民航组织的优先事项，并得到理事会的批准；100%按时更新国际民航组织的活动日历；地区办事处手册每年至少更新一次
25	1.1.3	编制影响跨领域战略和优先事项的理事会工作文件，并为实施、战略和规划组（ISPG）提供支持和秘书处服务	及时向理事会提供会议准备材料和实施、战略和规划组报告；根据委责书编写秘书长向理事会提交的报告（对委责书的回复，会期、中期和卸任前报告）；理事机构所需的文件；为理事机构提供秘书服务	100%的文件在规定的时间内发布；100%的报告在规定的时间内发布
25	1.1.4	与联合国和联合国机构间举措合作，支持行政首长理事会和方案问题及管理问题高级别委员会，包括联合国可持续发展目标（前联合国发展目标）	履行作为行政首长协调理事会、方案问题高级别委员会、管理问题高级别委员会和联合国可持续发展目标的联合国协调人的职责；及时有效地发布简报和背景文件	每项活动（行政首长协调理事会、方案问题高级别委员会、管理问题高级别委员会和联合国可持续发展目标）每年 2 次
25	1.1.5	编写并发布关于秘书处针对理事会决定所采取的后续行动的报告	编写理事会行动决定（CDFA）报告并在机构管理报告工具上提供该报告	每届理事会会议
25	1.1.6	制定政策、程序和指导原则，以协调国际民航组织对威胁航空运行安全、正常性或连续性的全球紧急情况做出的响应	维护和遵守国际民航组织危机应对政策和减少灾害风险战略；为支持本组织应对危机制定相关程序，包括地区办事处协调机制，并对工作人员进行适当培训；制定与联合国人道主义事务协调厅的合作工作方案，以提高机场的复原力和备灾水平	在 100% 的情况下按要求做出危机响应和降低灾害风险；按要求公布和更新关于机场灾害应对准备的指导材料；每年举行两次会议，与联合国人道主义事务协调厅开展合作



预期结果	编号	主要活动	交付成果	目标
25	1.1.7	建立国际民航组织机构风险登记处，并监督其在总部和各地区办事处的实施情况	建立和维持一种机制，以促进对机构风险登记处的持续更新，并缓解总部和地区办事处一级的新的或新出现的风险（内部和外部）	在每届理事会会议对整合了总部和地区办事处层面确定的风险的风险登记册进行报告；已识别的风险中 100% 得到充分缓解
25	1.1.8	发展国际民航组织的资源调动能力，并推进资源调动战略的实施（这项关键活动部分将由其他资金来源供资）	遵守国际民航组织的资源调动政策，并与总部和地区办事处合作，更新和维护资源调动战略计划，以确保其得到有效实施；与总部和地区办事处协调建立和维护一个平台，以协助各国确定、利用和获得资源，通过航空运输系统的发展促进经济增长；为各国开展与将航空纳入其国家规划框架相关的能力建设活动，以便将航空作为国家预算和援助战略的优先事项	在资源调动政策的指导下，所调动的国际民航组织自愿捐款呈上升趋势；对资源调动战略计划进行年度审查；必要时更新资源调动平台；为更多的国家专家提供关于如何编制民用航空总体计划的培训（视其他资金来源的可用性而定）
25	1.1.9	利用战略伙伴关系促进可持续航空运输发展（这项关键活动部分将由其他资金来源供资）	通过有战略针对性的宣传，国际民航组织加强其在制定和实施旨在将航空纳入为全球、区域和地方发展框架、机制和举措的优先事项的战略方面作为首选合作伙伴的地位；加强现有的有效伙伴关系并促进创新性的合作，以促进航空对可持续发展的贡献，以及强调为航空部门调集资源和投资该部门的好处；通过开展与为本组织践行其使命提供支持的伙伴关系的建立、调动和管理相关的能力建设，将伙伴关系纳入为国际民航组织的主流	实施以及定期监测和更新宣传战略；有更多的经过加强的/新建立的伙伴关系；定期监测和更新伙伴关系框架和工具；受过培训的国际民航组织员工数量（视其他资金来源的可用性而定）

(此页有意留为空白)

方案说明  
预算外资金

行政和业务服务费用基金  
辅助创收基金

<b>基金</b>	<b>行政和业务服务费用（AOSC）基金 技术合作方案</b>
<b>目标</b>	设立行政和业务服务费用基金是为了支付本组织技术合作方案的行政、业务和支助活动的全部费用，协助成员国执行国际民航组织的标准和建议措施（SARP）及空中航行计划（ANP），以及根据本组织的总体目标发展民用航空管理基础设施和人力资源。

**预期结果：** 优化国家能力和提升技术合作局的项目交付水平：提升各国的实力，使其能够发展所需的的能力和实施符合全球航空标准和政策的航空相关项目，为全球航空运输的安全性和可靠性做出贡献。

**主要活动：**

- 通过对项目管理的适用方面进行自动化来改善项目的绩效、监测和控制水平。
- 实施经认可的质量管理体系。
- 对技术合作项目进行定期的客户满意度调查，并将结果报告给理事会。
- 制定和实施改进的技术合作方案宣传和外联战略。
- 确保对国际民航组织的所有援助活动进行协调，并鼓励各国在考虑通过技术合作局发展其民用航空业时，适当考虑普遍安全监督审计计划和普遍安保审计计划的审计结果和建议，以协助各国纠正已发现的缺陷并在规定的时限内解决重大安全关切和重大安保关切。

**2020-2021-2022 年行政和业务服务费用（AOSC）概算**

（单位：千加元）

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>总计</b>
<b>技术合作局管理和行政</b>	<b>10,520</b>	<b>10,680</b>	<b>10,830</b>	<b>32,030</b>

**注：**行政和业务服务费用基金的概算用于规划目的，且仅为指示性的。每年将对其进行审查，与最新的来年方案实施水平预测一并提交给理事会批准，并按要求进行修改。这里所列的数字包括经常预算和行政和业务服务费用基金之间为所提供的服务的付费：即每年从经常预算向行政和业务服务费用基金划拨 496 000 加元，用于技术合作局向经常方案提供的采购和差旅服务，以及每年从行政和业务服务费用基金向经常预算划拨：i) 120 万加元，用于经常方案向技术合作局提供的支助服务，ii) 210 000 加元，用于地区办事处提供的支助；和 iii) 100 000 加元，用于国际民航组织道德操守官提供的服务（分担 40% 的费用）。

## 2020-2021-2022 年技术合作方案实施概算

(单位：千美元)

	2020	2021	2022	总计
技术合作方案实施	115,000	118,000	119,000	352,000

注：三年期技术合作方案预测不可能高度准确，因为方案实施额度取决于某一年份受援国政府和供资方决定何时实施及在多大程度上实施技术合作方案。因此，鉴于预算所用汇率 1 美元=1.30 加元情况下的平均行政管理费率为 6.0%，加上来自其他供资方约 150 万加元的额外收入，上列数字代表充分支付下一个三年期行政和业务服务费用基金的开支所需的年度实施额。

<b>基金：</b>	<b>辅助创收基金（ARGF） 创收活动</b>
<b>目标：</b>	通过提供收入，将其再投资于创建知识产权和推动国际航空增长，不让任何国家掉队，以此来支持国际民航组织的战略目标。

**目标：** 在 2020-2022 三年期内，预计向经常方案预算贡献 2 910 万加元，并继续为各业务局内致力于实现国际民航组织总体目标的若干员额供资。

**预期结果 19：** 加强辅助战略：辅助创收基金对经常方案预算的目标贡献，满足了所建立的新的、经改进的产品和服务以及所提供的高效印刷服务。

**主要成果 19：** 通过提供支持本组织战略目标和国际民航组织品牌的产品和服务以及提供可负担的、及时的印刷服务，满足所商定的辅助创收基金对经常方案预算的财务贡献。

**主要绩效指标：** 辅助创收基金对贡献目标财务贡献的变化。

主要活动/产品领域	产出/交付成果
1. 印刷服务	印制国际民航组织的出版物和文件；向内部和外部客户提供印刷服务
2. 出版物	销售国际民航组织出版物和资料
3. 活动和专题讨论会	活动管理和赞助
4. 培训	国际民航组织课程和国际民航组织课程材料
5. 许可颁发	国际民航组织产品和服务的使用协议
6. 办公室和会议服务	向代表团和租户提供服务
7. 进行市场新产品的开发和测试	开发出新产品
8. 推动对国际民航组织产品的了解和宣传，以实现收入最大化、扩大国际民航组织客户基础和支持国际民航组织的品牌建立及对本组织的认可	宣介活动和国际民航组织客户数据库

## 附件

附件 1 战略目标/方案与组织结构的  
对应关系

附件 2 按组织结构与支出用途列示的  
经常方案预算

附件 3 国际民航组织秘书处机构图

(此页有意留为空白)



附件 1 战略目标和方案与组织结构的对应关系

战略目标	主要优先事项	预期结果		方案	局/办公室
安全	持续的安全改进	1	<b>提高航空安全：</b> 加强国家管理航空活动的风险的能力，以便达到可接受的安全绩效水平。	1-战略和政策 2-飞行和地面安全 3-实施规划和支助 4-监测和监督 5-地区办事处 6-与方案相关的服务 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 会议、安保和一般行政事务</li> <li>• 行政和服务管理</li> <li>• 信息和通信技术</li> <li>• 语文服务</li> <li>• 法律和外部关系服务</li> <li>• 印刷和分发</li> <li>• 采购和差旅服务</li> </ul>	空中航行局 地区办事处 法律事务和对外关系局 行政服务局/行政服务局局长 行政服务局/会议、安保和一般事务 行政服务局/信息技术 行政服务局/语文和出版 行政服务局/收入和产品管理 采购科
		2	<b>加强监管能力：</b> 加强各国，尤其是全球标准有效实施水平较低的那些国家执行其各项任务的能力。		
空中航行能力和效率	协调统一的全球空中航行现代化	3	<b>提高空中航行能力：</b> 加强国家发展、落实和使用空中航行系统的技术的能力，以便满足目前和未来的需求。	1-战略和政策 2-空域优化 3-机场优化和基础设施 4-实施规划和支助 5-地区办事处 6-与方案相关的服务 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 会议、安保和一般行政事务</li> <li>• 行政和服务管理</li> <li>• 信息和通信技术</li> <li>• 语文服务</li> <li>• 法律和外部关系服务</li> <li>• 印刷和分发</li> <li>• 采购和差旅服务</li> </ul>	空中航行局 地区办事处 法律事务和对外关系局 行政服务局/行政服务局局长 行政服务局/会议、安保和一般事务 行政服务局/信息技术 行政服务局/语文和出版 行政服务局/收入和产品管理 采购科
		4	<b>优化全球航空系统的绩效：</b> 增强国家的能力，以便尽量扩大使用现有技术能力和技术的效益，并增加对新技术投资的回报。		

战略目标	主要优先事项	预期结果		方案	局/办公室
安保和简化手续	持续改善航空安保和简化手续	5	<b>降低航空安保风险：</b> 通过切实持久地落实全球标准、对策和反应作法以及有效的管制性监督，使国家更有能力去降低在民用航空和边界完整性方面面临的现有、新的和即将出现的威胁（包括网络安全威胁）所带来的风险水平	1-战略和政策 2-航空安保政策 3-航空安保审计 4-实施支助和发展 5-简化手续 6-旅行者身份识别方案/机读旅行证件 7-地区办事处	航空运输局 地区办事处 法律事务和对外关系局 行政服务局/行政服务局局长 行政服务局/会议、安保和一般事务 行政服务局/信息技术 行政服务局/语文和出版 行政服务局/收入和产品管理 采购科
		6	<b>提高边界通关作业效率：</b> 使国家更有能力在尽量减少作业延误的情况下通过采取高质量的安保和执法措施促进人员和货物的空运流动（包括电子商务）以及独一无二地识别人员。	8-与方案相关的服务 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 会议、安保和一般行政事务</li> <li>• 行政和服务管理</li> <li>• 信息和通信技术</li> <li>• 语文服务</li> <li>• 法律和外部关系服务</li> <li>• 印刷和分发</li> <li>• 采购和差旅服务</li> </ul>	
航空运输的经济发展	加强航空对经济发展的作用	7	<b>减少航空运输业务面临的障碍：</b> 使国家更有能力去提高航空的连通性、在市场创造更具竞争性的商业机会、增加消费者惠益和选择，以及降低履行监管职能时的财务负担和费用。	1-战略和政策 2-航空数据和分析 3-经济监管框架 4-技术援助 5-地区办事处	航空运输局 地区办事处 法律事务和对外关系局 行政服务局/行政服务局局长 行政服务局/会议、安保和一般事务 行政服务局/信息技术 行政服务局/语文和出版 行政服务局/收入和产品管理 采购科
		8	<b>更多地将航空作为一种发展工具加以使用：</b> 使国家更有能力将航空用作一种实现经济发展的有效手段，尤其是更多地利用资金和融资，用于航空基础设施的开发及加强航空连通性的投资。	6-与方案相关的服务 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 会议、安保和一般行政事务</li> <li>• 行政和服务管理</li> <li>• 信息和通信技术</li> <li>• 语文服务</li> <li>• 法律和外部关系服务</li> <li>• 印刷和分发</li> <li>• 采购和差旅服务</li> </ul>	

战略目标	主要优先事项	预期结果		方案	局/办公室
环境保护	环境友好型航空	9	改善航空的环境绩效：通过技术和运行的改进，以及使用包括可持续的航空燃料在内的再生能源和酌情使用国际航空碳抵消和减排计划（CORSIA），加强国家适用综合措施来应对航空器噪声和排放的能力。	1-战略和政策 2-气候变化 3-环境标准 4-援助和实施支助 5-地区办事处 6-与方案相关的服务 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 会议、安保和一般行政事务</li> <li>• 行政和服务管理</li> <li>• 信息和通信技术</li> <li>• 语文服务</li> <li>• 法律和外部关系服务</li> <li>• 印刷和分发</li> <li>• 采购和差旅服务</li> </ul>	航空运输局 地区办事处 法律事务和对外关系局 行政服务局/行政服务局局长 行政服务局/会议、安保和一般事务 行政服务局/信息技术 行政服务局/语文和出版 行政服务局/收入和产品管理 采购科
		10	减少环境对全球气候的影响：使国家更有能力根据联合国系统环境保护政策和做法自愿策划和实施适当措施，特别是国际航空碳抵消和减排计划，以减少其国际航空的二氧化碳排放。		
所有战略目标	高质量的数据、分析和预测	11	改善数据、分析和预测：使国家更有能力在进行决策和改善运行时使用、分析和交换航空数据，以及衡量和尽可能预测民用航空发展的各个方面。		空中航行局 航空运输局 法律事务和对外关系局 行政服务局/行政服务局局长 行政服务局/会议、安保和一般事务 行政服务局/信息技术 行政服务局/语文和出版 行政服务局/收入和产品管理 采购科

战略目标	主要优先事项	预期结果	方案	局/办公室
	不让任何国家掉队	<b>12</b> 加强能力开发：提升各国，尤其是发展中国家和处境特殊的国家（不让任何国家掉队）实施全球标准和政策及加强航空连通性的能力		空中航行局 航空运输局 地区办事处 法律事务和对外关系局 行政服务局/行政服务局局长 行政服务局/会议、安保和一般事务 行政服务局/信息技术 行政服务局/语文和出版 行政服务局/收入和产品管理 采购科
	航空培训和能力建设	<b>13</b> 增强航空专业技能：通过提供关于开发和认可民用航空培训中心和国际民航组织规定和方案培训课程的高效标准和程序，增强各国协调其培训方案的能力。		全球航空培训办公室
	技术援助和合作	<b>14</b> 优化国家能力和提升技术合作局的项目交付水平：提升各国的实力，使其能够发展所需的能力和实施符合全球航空标准和政策的航空相关项目，为全球航空运输的安全性和可靠性做出贡献。		技术合作局
	增强国际法律框架	<b>15</b> 增强法治：提高各国和相关利害攸关方的能力，以更好地履行其法律义务和在共同法律框架和指导内进行合作，建立和谐的相互关系。		法律事务和对外关系局

战略目标	主要优先事项	预期结果	方案	局/办公室
辅助战略	增进效率和有效性	16 改进辅助战略：高效和有效地管理本组织的行政资源及服务，加强和便利实施各项战略目标和方案活动，造福成员国和民用航空界。	<b>方案支助 — 理事机构</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>大会和理事会秘书处</li> <li>会议、安保和一般行政事务</li> <li>行政和服务管理</li> <li>信息和通信技术</li> <li>语文服务</li> <li>大会管理</li> <li>向航委会提供行政支助</li> </ul> <b>方案支助</b> <b>指导</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>行政领导和管理</li> <li>评价和内部审计</li> <li>战略规划、协调和伙伴关系办公室</li> <li>联络</li> </ul> <b>管理和行政</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>会议、安保和一般行政事务</li> <li>行政和服务管理</li> <li>道德操守</li> <li>预算和财务管理</li> <li>人力资源</li> <li>信息和通信技术</li> </ul>	行政服务局 秘书长办公室 空中航行局
		17 改进辅助战略：应对本组织不断变化的人员配置需要和优化使用人力资源，支持注重结果和基于绩效的文化		
		18 改进辅助战略：以所有正式语文提供高效和有效的服务，以便最大限度地协助各国实施标准和建议措施（SARPs），并为会议期间的讨论提供便利。		
		19 改进辅助战略：高效和有效地管理和提供信息和通信技术、会议、安保和一般事务，以提高工作人员在支持实现国际民航组织战略目标时的生产率，并为成员国和民用航空界的互动和工作提供便利。达到辅助创收基金向经常预算的目标缴款水平、创建新的和改进的产品和服务，以及提供高效的印刷服务。		
		20 改进辅助战略：通过系统地评价和审计国际民航组织的各项方案、项目和活动加强保障。		
		21 改进辅助战略：根据理事会和大会的指示高效和有效地监督本组织的运行；秘书长和方案主管对本组织运行进行管理。		

战略目标	主要优先事项	预期结果	方案	局/办公室
		22 改进辅助战略：加强主流和航空界对国际民航组织和本组织战略目标的认识。		
		23 改进辅助战略：提升国际民航组织作为一个标准设定者和值得信赖且遵守道德操守的合作伙伴的声誉。		
		24 改进绩效：国际民航组织在实现其愿景、任务、战略目标和目的方面的绩效达到最优。		秘书长办公室
		25 改进辅助战略：有效的战略规划以及改进协调，提升国际民航组织在实现其愿景、任务、战略目标和目的方面的绩效。		

## 附件 2 按组织结构与支出用途列示的经常方案预算

1. 本附件以类似于传统格式，即按组织结构概述了国际民航组织 2020—2022 年的预算要求。
2. 下文对本组织各业务局、主要办事处及其职责作出说明：
3. **空中航行局**是本组织内支持安全和空中航行的牵头机构。其工作既包括根据《芝加哥公约》所规定任务而产生的核心技术职能，也包括按照《全球航空安全计划》和《全球空中航行计划》进行全球航空管理。
  - a) 核心职能包括：
    - i. 应对影响国际民用航空的各种危机，如火山爆发、传染病传播和地区冲突；
    - ii. 处理航空安全和空中航行所有技术方面的问题，包括：机场、事故调查、空中交通管理、航空医学、气象、航空情报管理、通信、监视、导航、运行、适航、培训以及人员颁证；
  - b) 与航空管理有关的任务包括：
    - i. 监督全球和地区航空系统的整体健康状况；
    - ii. 查明并分析：本组织的标准和建议措施实施中的不足和差距以及新出现的问题；拟订战略和计划，处理分析工作重点指出的问题；
    - iii. 通过向各国提供一整套全面的监管工具，协助它们达到并保持较高的安全水平，同时实现国际航空部门的稳定和可持续增长，这些监管工具包括：
    - iv. 一套可确保航空以一种安全和协调的方式发生演变的国际标准和建议措施
      - 附件 1 — 人员颁证
      - 附件 2 — 航空规则
      - 附件 3 — 国际空中航行的气象服务
      - 附件 4 — 航图
      - 附件 5 — 在空中和地面运行中使用的计量单位
      - 附件 6 — 航空器的运行
      - 附件 7 — 航空器的国籍和登记标志
      - 附件 8 — 航空器的适航性
      - 附件 10 — 航空电信
      - 附件 11 — 空中交通服务
      - 附件 12 — 搜寻与救援
      - 附件 13 — 航空器事故和事故征候调查
      - 附件 14 — 机场
      - 附件 15 — 航行情报服务
      - 附件 18 — 危险品的安全航空运输
      - 附件 19 — 安全管理
    - v. 一整套手册、讲习班和其他指导，以确保有关方面透彻理解各项标准和建议措施及政策；和
    - vi. 一整套可提供数据、分析和其他信息以协助各国在地区和次区域一级作出决定的工具；和对全球实施情况进行跟踪的工具。

- c) 为了有效完成这些任务，空中航行局推动建立一个安全和空中航行资源网络，航行局通过该网络：
- i. 管理来自世界各地为制订技术规定的专家组、研究小组和工作队提供服务的 600 多位专家；
  - ii. 与代表（不断演变并日益多样化的）航空系统所有主要部门的各国际组织保持持续沟通和协调；
  - iii. 以其他方式利用各国和航空领域实体的技能和经验，与其结成伙伴关系，包括提供相关培训和工具。

4. **航空运输局（ATB）**根据国际民航组织的安保与简化手续、航空运输的经济发展和环境保护战略目标开展活动。运输局负责为大会、理事会、航空运输委员会（ATC）、非法干扰委员会（UIC）、空中导航事务联合支助委员会（JSC）、航空环境保护委员会（CAEP）和与前述三个战略目标有关的领域召开的专门会议、专业、专家组和工作组会议提供所需的专家援助。运输局负责拟定和更新附件 9、16 和 17 中的标准和建议措施、航空运输政策和指导方针（如航空运输条例、机场和空中航行服务经济学、航空基础设施融资）、机读旅行证件的规范，以及环境相关政策和措施。此外，运输局实施《全球航空安保计划》（GASeP）、《普遍安保审计计划持续监督做法》（USAP-CMA）、国际民航组织《旅行者身份识别方案》（TRIP）战略以及国际航空碳抵消和减排计划（CORSIA）这种全球基于市场的措施（MBM）。该局的工作越来越侧重于实施不让任何国家掉队举措，即向各国提供援助，以改正 USAP-CMA 所查明的缺陷，以及实施《全球航空安保计划》航空运输政策和宣言、国际航空碳抵消和减排计划以及二氧化碳减排活动自愿行动计划。此外，该局还维护航空数据/统计资料、经济分析、工具和预测，供用户使用。该局与包括各地区办事处在内的本组织其他办公室及学术机构进行合作，并就上述问题与所有联合国机构及其他国际组织，尤其是联合国气候变化框架公约（UNFCCC）、世界旅游组织（UNWTO）、世界海关组织（WCO）和各区域民航组织进行联络和协调。

5. **法律事务和对外关系局（LEB）**为国际航空法律的逐步发展及其编纂提供便利，包括特别是对法律委员会工作方案中的项目进行研究、编制国际航空法律文书以及推动核准这些文书；通过为负责标准制定和编制具有特殊法律意义的手册、通告和其他指导材料的其他各局提供建议，为条约以外的规范制定工作提供帮助；就体制、政策、行政、程序和其他事项向成员国、理事机构、理事会主席和秘书长以及其他各局和办事处提供法律咨询意见；向大会、外交会议、法律委员会和其他法律机构提供秘书处服务；履行国际航空法律文书的保管职能；登记航空协议；在解决国家间争端方面向理事会提供协助；参加内部司法体系的管理；向本组织、各国代表团成员及国际民航组织工作人员提供特权和豁免权方面的协助；与东道国、联合国和其他组织保持联络。该局列在战略目标 - 与方案相关的服务（法律事务和对外关系事务）项下。

6. **行政服务局（ADB）**负责提供本组织在下列诸方面所需的行政支持：人力资源；语文和出版；信息和通信技术及网络管理；会议、安保和一般事务；登记、存档和发行；差旅服务；创收活动；以及大会和理事会秘书处。每个职能领域都分别在战略目标 - 与方案相关的服务和辅助战略 - 方案支助以及管理和行政中进行了分配。



## 7. 以下办公室直接向秘书长办公室（OSG）报告：

- a) **地区办事处（RO）**：（驻地在巴黎、达喀尔、内罗毕、利马、墨西哥城、曼谷和开罗的）七个办事处主要负责与所派驻地区国家以及与相关的组织、地区民航机构和联合国机构及计划署保持不间断的联络。地区办事处确保地区间的协调，促进及时协调地实施国际民航组织的政策、决定、标准和建议措施以及空中航行计划。它们还提供技术指导，协助各国开展实施工作。归属亚太地区办事处、位于中国北京的第一个地方分办事处（RSO）于 2013 年 6 月运营。地区办事处列在战略目标项下。
- b) **联络股（COM）**：联络股向秘书长办公室报告，同时也向理事会主席办公室负责。联络股负责通过监督本组织的声誉管理要求和国际民航组织品牌向全世界介绍国际民航组织。联络股还致力于通过为本组织最高级官员撰写演讲稿和文章提高整个行业对国际民航组织优先事项和成就的认识，此外还监督媒体关系和为社交和传统媒体平台制作新闻产品、声明和其他有关本组织的信息，以便帮助公众更好地了解国际民航组织的使命和任务。该股列在方案支助项下，行使**联络**职能。
- c) **财务处（FIN）**负责制订并执行预算、会计和财务政策和程序；并负责根据《财务条例和细则》及大会和理事会的指示对核定预算进行财务管理。财务处负责本组织资金的银行业务和投资工作。财务处处长担任财务委员会秘书。作为本组织的主要财务官员，财务处处长与外部审计人保持密切联系，并签核国际民航组织的所有财务报表。财务处列在管理和行政项下，行使**预算和财务管理**职能。
- d) **评价和内部审计办公室（EAO）**负责系统评价和审计国际民航组织的方案、项目和活动。该办公室还受权担任联合检查组（JIU）的协调单位，并负责协调秘书处针对外部审计员建议编制相关实施计划，以及与负责实施之前所提尚待解决建议的主管们一起对这些建议的状态进行跟踪及采取后续行动。此外，该办公室还为评价和审计咨询委员会（EAAC）提供秘书处服务。评价和内部审计办公室列在方案支助下，行使**评价和内部审计**职能。
- e) **道德操守办公室**就道德操守相关问题提供正式和非正式咨询。该办公室独立于所有其他服务单位，享有与理事会联系的正式和非正式渠道。所有工作人员都可以与道德操守干事联系，报告可疑的错失行为。道德操守干事的其他职责包括就道德操守问题提供法定和复习培训；处理举报的所有不当行为，包括调查；执行国际民航组织关于保护员工不受报复的政策；执行国际民航组织的财务披露政策。该办公室列在管理和行政项下，行使**道德操守**职能。

- f) **全球航空培训办公室 (GAT)** 负责规划、管理和协调国际民航组织所有培训活动，确保以高效、有效和协调一致的方式实施国际民航组织民用航空培训政策，以及对成员国、国际和地区组织、航空业和其他合作伙伴的培训需求做出回应。全球航空培训办公室是国际民航组织针对所有培训和相关活动的联络中心。全球航空培训办公室完全由预算外资源提供资金。
- g) **战略规划、协调和伙伴关系办公室 (SPCP)** 在秘书长办公室指示下开展活动，并且在本组织不同的局和办公室，包括地区办事处之间就高级别和贯穿各领域的战略和优先事项进行协调。特别是，该办公室负责拟定和维持国际民航组织业务计划、国际民航组织运作计划、组织绩效管理框架、组织关键绩效指标和风险登记册，这些方面可构成资源分配的依据并有助于秘书处监督其在实施举措方面的责任和绩效。同时，该办公室还侧重通过资源调动，获取资金并以融资、技术转让和专门知识的形式获取发展援助，以及通过合理利用与主要发展伙伴之间的战略伙伴关系，协助成员国加强其航空运输系统，并制定政策、程序和指导原则，协调国际民航组织对威胁航空运行安全、正常性或连续性的全球紧急情况响应。

8. 最新机构图见附件 3。

9. 下表提供了按组织结构列示的 2020-2022 年预算细目。

按组织结构列示的 2017-2019 年预算和 2020-2022 年预算  
(千加元)

	支出*	拨款				预算					占总计的 %
	2017	2017	2018	2019	总计	2020	2021	2022	总计		
空中航行局	20,354	18,566	19,413	19,745	57,724	19,307	20,188	21,042	60,538	18.8%	
航空运输局	10,479	10,525	10,771	11,581	32,877	12,548	13,247	14,563	40,359	12.5%	
法律局	2,213	2,437	2,398	2,542	7,377	2,446	2,497	2,615	7,557	2.3%	
地区办事处	26,349	24,043	23,893	24,793	72,730	24,665	25,290	25,800	75,755	23.5%	
行政服务局	33,876	31,212	32,269	33,067	96,548	32,451	33,451	34,380	100,282	31.1%	
秘书长办公室 <sup>1</sup>	8,855	8,613	8,833	10,250	27,695	9,947	10,281	11,792	32,021	9.9%	
创收活动	1,153	1,751	1,795	2,068	5,614	1,451	1,495	1,768	4,714	1.5%	
其他 <sup>2</sup>	538	496	496	496	1,488	496	496	496	1,488	0.5%	
	103,817	97,642	99,868	104,543	302,053	103,312	106,946	112,457	322,715	100%	

\* 按联合国汇率：包括由上一年未用拨款的结转供资的开支

<sup>1</sup> 包括主席办公室

<sup>2</sup> 向技术合作局进行的支付

10. 下表提供了按照被称作“预算模块”的主要支出用途列示的 2020-2022 年预算细目。在员额项下，列有国际专业人员员额和一般事务人员员额。在非员额项下，列有：资本支出、顾问、外包、自行酌定的人事相关费用、业务支出、特别实施项目 (SIP)、会议、差旅费和招待费。这些术语的定义见下文第 13 段。员额资源占了大约 80%。

按预算模块（主要支出用途）列示的2020-2022年预算总表

	支出*	批准的拨款					预算				
	2017	2017	2018	2019	总计	占总计的%	2020	2021	2022	总计	占总计的%
<b>员额</b>											
国际专业人员员额	61,100	58,117	58,858	61,524	178,499	59.1%	63,645	66,456	69,290	199,391	61.8%
一般事务人员员额	17,657	17,633	18,109	18,550	54,292	18.0%	18,476	19,206	19,682	57,364	17.8%
员额总计:	78,757	75,750	76,967	80,074	232,791	77.1%	82,121	85,662	88,973	256,756	79.6%
<b>非员额</b>											
资本支出	567	1,074	946	765	2,784	0.9%	988	610	703	2,301	0.7%
自行酌定的人事相关费用	1,576	1,226	1,270	1,318	3,814	1.3%	1,121	1,144	1,172	3,437	1.1%
特别实施项目	200	192	197	202	590	0.2%	207	212	217	635	0.2%
顾问	4,548	3,264	3,418	3,397	10,079	3.3%	2,797	2,867	2,939	8,604	2.7%
外包	2,819	1,705	1,793	1,834	5,333	1.8%	2,106	2,140	2,175	6,421	2.0%
业务支出	8,290	8,830	9,159	9,773	27,762	9.2%	8,819	9,039	9,503	27,361	8.5%
会议	1,172	1,159	1,526	2,461	5,146	1.7%	1,140	1,132	2,572	4,844	1.5%
差旅费	5,853	4,383	4,529	4,651	13,563	4.5%	3,957	4,082	4,144	12,183	3.8%
招待费	35	60	64	67	191	0.1%	56	58	59	173	0.1%
非员额总计:	25,059	21,893	22,901	24,468	69,262	22.9%	21,191	21,284	23,484	65,959	20.4%
<b>总计:</b>	<b>103,816</b>	<b>97,642</b>	<b>99,868</b>	<b>104,543</b>	<b>302,053</b>	<b>100.0%</b>	<b>103,312</b>	<b>106,946</b>	<b>112,457</b>	<b>322,715</b>	<b>100%</b>

\* 按联合国汇率：包括由上一年未用拨款的结转供资的开支

11. 下表按组织结构和员额职类列示了员额变动情况。该表强调了实务局增加 5 个新的员额，行政局增加一个员额。此外，以前通过节省经费供资的七个员额转为正规员额，这些员额主要集中在信息技术领域。航空安保基金和辅助创收基金共有 13 个员额整合进经常预算。由于重新确定优先事项，共有 16 个员额将被取消。

按组织结构列示的员额变动情况

	2017-2019年 批准的员额	2020-2022年 批准的员额					总计	
		新设	取消	调整	正规化	整合		
空中航行局	102	2	-5	-1		3	-1	101
航空运输局	59	2	-3		2	10	11	70
地区办事处	172			-1			-1	171
法律局	15		-1.3				-1.3	13.8
行政服务局	149.5	1	-7	-1	5		-2.1	147.5
秘书长办公室	51.1			1.5			1.5	52.6
<b>总计:</b>	<b>548.6</b>	<b>5</b>	<b>-16.3</b>	<b>-1.6</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>7.2</b>	<b>555.8</b>

12. 根据按组织结构进行的分析，2020—2022 年三年期蒙特利尔总部的资源为 76.5%（2017—2019 年为 75.9%），各地区办事处为 23.5%（2017—2019 年为 24.1%）。

13. 以下是对包括在主要支出用途，即国际民航组织的机构资源系统定义的预算模块项下的内容综述：

### 员额资源

- a) **国际专业人员员额**：专业人员职类下的工作人员获得的薪酬和其他应享权利，尤其是薪金、工作地点差价调整数、扶养津贴、医疗保险、本组织缴纳的养老金、教育补助金/旅费、回籍假旅费、征聘和离职的应享权利（如安置津贴）、回国补助金、搬迁费及积存假期。国际专业人员离职后健康保险（本组织缴纳的部分）以及理事会主席和秘书长的办公津贴也列于这一预算模块之下。

- b) **一般事务人员员额**：一般事务职类下的工作人员接受的薪酬和其他应享权利，尤其是薪金、扶养津贴、语文津贴、医疗保险和本组织缴纳的养老金。一般事务人员离职后健康保险（本组织缴纳的部分）也列于这一预算模块之下。

标准费用一直用于总部和地区办事处的每一职类员额（专业和一般事务）。工作人员应享权益按《工作人员条例》规定，由理事会核可，并且基于国际公务员制度委员会（ICSC）为联合国共同制度确定的费率。

除每年按级加薪外，规定的员额费用增长的原因是根据联合国国际公务员制度委员会确定的通货膨胀和其他因素对薪金作了修订。

下表列示国际专业人员和一般事务人员预算模块下的主要支出项目：

项目	人事费			预算			
	支出	预算		2020			总计
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
	(千加元)			(千加元)			
<b>薪金、工资和其他支付款项</b>							
<b>薪金和工资</b>							
国际专业人员	28,715	30,315	31,802	30,506	31,628	33,173	95,307
一般事务人员	12,332	13,004	13,317	13,284	13,846	14,188	41,319
工作地点差价调整数 - 国际专业人员	10,244	10,844	11,373	11,687	12,112	12,697	36,495
语文津贴 - 一般事务人员	256	296	303	282	288	295	864
加班费 - 一般事务人员	159	193	198	201	211	216	629
<b>薪金、工资和其他支付款项共计</b>	<b>51,706</b>	<b>54,652</b>	<b>56,994</b>	<b>55,960</b>	<b>58,084</b>	<b>60,569</b>	<b>174,613</b>
<b>一般人事费</b>							
征聘、调动和离职费用	3,718	2,750	2,652	2,667	3,126	3,001	8,795
向合办工作人员养恤基金缴款							
国际专业人员	8,993	7,767	8,156	8,466	8,769	9,185	26,419
一般事务人员	2,517	2,060	2,115	2,176	2,241	2,300	6,718
配偶津贴 - 国际专业人员				2,486	2,730	2,934	8,150
<b>抚养津贴</b>							
国际专业人员	2,570	886	915	880	909	947	2,736
一般事务人员	376	645	661	623	637	652	1,911
教育补助金和相关旅费	2,701	1,825	1,883	2,060	2,128	2,215	6,404
<b>医疗保险</b>							
国际专业人员	3,443	3,464	3,597	3,789	3,775	3,932	11,496
一般事务人员	1,744	1,791	1,832	1,794	1,865	1,911	5,570
回籍假旅费 - 国际专业人员	636	654	783	736	900	812	2,448
人员流动/艰苦条件补贴 - 国际专业人员	135	222	227	216	222	227	665
租金补贴 - 国际专业人员	218	250	259	267	276	288	831
<b>一般人事费共计</b>	<b>27,051</b>	<b>22,314</b>	<b>23,080</b>	<b>26,161</b>	<b>27,578</b>	<b>28,404</b>	<b>82,142</b>
<b>人事费共计</b>	<b>78,757</b>	<b>76,967</b>	<b>80,074</b>	<b>82,121</b>	<b>85,662</b>	<b>88,973</b>	<b>256,756</b>

\* 按联合国汇率：包括由上一年未用拨款的结转供资的开支

## 非员额资源

- c) **资本支出**：购买价值超过 5 000 美元且使用寿命为一年以上的物品。这包括采购与 IT 相关的物品，如服务器，以及为复印和视听设备、办公家具及配件和车辆等非 IT 办公设备的采购提供的款项。大部分有关采购的款项都用于更换过时和无法维修的设备。预计在 2020-2022 年，将购买下列资本物品：

办事处	资本物品名称	2020	2021	2022
		千加元		
欧洲和北大西洋	服务器和IT设备重新布线和移动	103		
	网络打印机		16	
	更换加热/空调装置			102
中东	车辆	41		
	会议系统		19	
	服务器			11
北美、中美和加勒比	复印机	21		
	车辆	41		
	口译设备	62		
	视听设备	31		
南美	安装消防设施（洒水喷头）	36		
	复印机	21		
	吊顶结构	26		
西部和中部非洲	家具（搬迁）	49		
会议、安保和一般事务科	会议设备	21	21	21
	会议视听设备	11	12	12
信息和通信技术科	设备升级	528	541	557
<b>总计：</b>		<b>989</b>	<b>609</b>	<b>703</b>
<b>三年期总计：</b>		<b>2,300</b>		

- d) **自行酌定的人事相关费用**：工作人员的培训费用、工作人员福利、工作人员安保和其他人事相关费用。概算集中放在行政事务局—人力资源项下。

项目	自行酌定的人事相关费用			预算			
	支出*	预算		预算			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	总计
	(千加元)			(千加元)			
<b>自行酌定的人事相关费用</b>							
工作人员保险	174	84	46	55	56	58	169
一般培训	908	641	670	598	613	629	1,840
工作人员福利	115	79	307	226	231	237	694
两性平等活动	70	2	80	92	94	96	282
工作人员安全	114	121	-	103	100	102	305
其他杂项人事费用	195	75	42	48	49	50	147
<b>自行酌定的人事相关费用总计</b>	<b>1,576</b>	<b>998</b>	<b>1,145</b>	<b>1,121</b>	<b>1,144</b>	<b>1,172</b>	<b>3,437</b>

\* 按联合国汇率：包括由上一年未用拨款的结转供资的开支

- e) 特别实施项目 (SIP)：实施特别项目所需的资源，其目的是为了向国家通报地区计划中对安全和效率有重大影响的部分内容的实施情况。项目启动之前，需提交项目计划供理事会批准。这些项目尽管在地区办事处实施，其管理则由空中航行局负责。
- f) 顾问和外包：支付给特别服务协议 (SSA) 持有人的薪酬，语言和 IT 外包服务费；以及其他对外承包服务。
- g) 业务支出：除其他外，包括下列各项：
  - i) 信息技术软件/硬件：本项目下的款项用于采购和维护与信息技术/办公室自动化相关的台式计算机、信息技术基础设施和主要系统应用工具中不属于资本物品的硬件和软件。设备经费主要用于更换老设备。软件经费包括年度许可证和维修费、升级与更换及购置更现代的软件。
  - ii) 建筑租金、维护和安保：本项目包括蒙特利尔总部房舍的维护和安保费用和 7 个地区办事处房舍的建筑租金、维护和安保费用。根据与东道国政府之间签订的于 2016 年 12 月 1 日生效的补充协定，要求国际民航组织向加拿大政府支付总部房舍运营费用的 20%。加拿大政府每年承担 100% 的租金和 80% 的运营费用及所有的地产税。运营费用依据加拿大政府承担的实际支出而定。亚太、亚太分办事处、中东与西部和中部非洲的房舍和欧洲/北大西洋的部分房舍，分别由东道国政府，即泰国、埃及、塞内加尔和法国政府免租提供，北美、中美和加勒比和南美的房舍租金和维护费用部分由墨西哥和秘鲁政府给予补贴。
  - iii) 通信电信配送：包括电话/手机服务、智能电话、长途服务、传真和数据电话长途费用的经费。
  - iv) 办公用品和服务：包括有关照相复制、文具和办公室用品，以及地区办事处的内部印刷经费。
  - v) 参与联合国共同事务：国际民用航空组织参与联合国系统共同提供的某些服务，并且从中受益。这些服务的费用依照共同商定的费用分担方案，由所有参与组织共同分担。
  - vi) 辅助创收基金服务：包括各局/办公室获得的用于购买由创收活动提供的印刷和分发服务的资源。
- h) 会议：内部会议所需的资源，可包括口译人员在内的临时雇员的薪金和津贴；秘书处工作人员的差旅费；加班费；会议室/视听设备的租金；办公和复制用品费用；招待费；以及杂项费用。

- i) 差旅费：公务差旅的差旅费和每日生活津贴。这包括：
  - i) 为实施工作方案到各成员国出差，其中包括磋商、提供咨询和援助，以及开展监督审计方面的工作；
  - ii) 出席有关航空主题政府或非政府会议，提出国际民航组织的观点或保持与技术发展的联系；
  - iii) 代表国际民航组织出席联合国、各专门机构和其他国际组织的相关会议。
- j) 招待费：用于支付招待费用的款项。





国际民航组织秘书处机构图  
2019年6月20日

