



الجمعية العمومية - الدورة الثامنة والثلاثون

اللجنة الفنية

البند رقم ٢٨ : سلامة الطيران - التوحيد القياسي

نظام الإدارة المتكامل لمعهد الدومينيكان للطيران المدني (IMS-IDAC)

(ورقة مقدمة من الجمهورية الدومينيكية)

الموجز التنفيذي	
<p>تطرح ورقة المعلومات هذه للتداول الانجازات والتقوية المؤسسية التي حققها معهد الدومينيكان للطيران المدني فيما يتعلق بأنشطة إدارة الطيران، عن طريق تنفيذ نظام الإدارة المتكامل للجودة والتأثير البيئي والصحة المهنية والسلامة. وتحقق هذا باستخدام عمليات قائمة على قواعد ومعايير المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO).</p> <p>إن استخدام وسائل التسهيل في نظام الإدارة المتكامل لمعهد الدومينيكان للطيران المدني، المقترن بالإدارة الموضوعية وغير المتحيزة للطرف التنظيمي والطرف مقدم الخدمة، أتاح الربط فيما بين جميع الأنشطة، بغية إقامة نظام إدارة واحد. ويتم بانتظام إدماج الحلول التنظيمية الجديدة في هذا النظام لإدارة العناصر المتصلة بالطيران المدني، وحُققت بذلك زيادة في كفاءة وفعالية أداء المؤسسة.</p>	
الأهداف الإستراتيجية:	ورقة المعلومات هذه ترتبط بالهدفين الاستراتيجيين السلامة وحماية البيئة والتنمية المستدامة للنقل الجوي.
الآثار المالية:	لا تُطلب موارد إضافية.
المراجع:	<ul style="list-style-type: none">• Law 491-06, together with its amendment 67-13 on Civil Aviation in the Dominican Republic• Dominican Aeronautical Regulation (DAR)• ISO Standards: 9001-2008, QualityP 1400-2004 on Environmental Management and OHSAS 18001:2007 on Occupational Health and Safety• www.idac.gov.do

١- المقدمة

١-١ تُملي الاتجاهات والمنظورات الجديدة للإدارة أن الهدف الرئيسي عند تطوير المنتجات وتقديم الخدمات ليس هو رضا العميل وتلبية متطلبات العملاء، بل هو بالأحرى النجاح في تجاوز توقعاتهم. ويُحقَّق هذا عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد وتقديم أدلة موضوعية على أداء يحافظ على مستوى الكفاءة التشغيلية من خلال عملية دائمة للتحسين المستمر.

٢-١ لهذا يجب أن تُعنى المنظمات العديدة المرتبطة بصناعة الطيران بتطوُّر الأسواق الدولية والطريق التي تتطوَّر بها، لأن لها تأثير على سرعة وكفاءة العمليات حيث يجب الحفاظ على مستويات السلامة المثلّي، مع إدماج عمليات الإدارة القائمة على المخاطر. ويؤدّي بنا هذا الى النظر في النمو المستدام الذي لم يسبق له مثيل في التنبؤ بالحركة الجوية الذي يُتنبأ بأنه سيصبح في العقود المقبلة أهم تحدٍّ نواجهه.

٣-١ عند إضافة الحاجة للتنسيق الاقليمي والحاجة للإمتثال لقواعد الطيران وأنظمتها، الى جانب الاتجاه صوب نماذج إدارة متطورة، حيث يصبح الامتثال للقواعد القابلة للاعتماد بشأن الجودة والبيئة والأمن، ضمن قواعد أخرى، تصبح هذه الأمور أكثر صرامة، ينجم عن هذا كلاً تحوّل نموذجي في الطيران. وسلامة الأنشطة ليست هي الهدف الوحيد: فرضا العميل ورضا أي مجموعة معنية أو طرف معنٍ، يرى أنه متأثر بتصرفات المنظمة، هما هدفان آخران يتعين أخذهما في الاعتبار.

٤-١ وفي هذا الصدد، اعتمد العديد من منظمات الخدمة نموذج إدارة قائم على معايير المنظمة الدولية للتوحيد القياسي خلال العقود القليلة الماضية. ويستند هذا النموذج الى مبادئ مثل القيادة ومشاركة العاملين وعملية ونظام قائم على الحقائق لاتخاذ القرارات والسعي للتحسين المستمر والعلاقات ذات النفعة المتبادل للمقدمين والموارد البشرية والعمليات الخ، ويشكل الأساس لإحراز نتائج إيجابية تفي بصورة فعالة وكفاءة بالأهداف الاستراتيجية والالتزامات المؤسسية.

٢- الخلفية

١-٢ تعني المتطلبات العالمية الجديدة أن المنظمات تعتقد أن من الأهمية بمكان أن يُقاس بشكل موضوعي ناتج تصرفاتها بغية تحقيق رضا العميل والتحسينات المستمرة. وفي الوقت ذاته، يتعين أيضاً أن يؤخذ في الاعتبار الامتثال للمتطلبات الأخرى المتعلقة بالأطراف المعنية، مثل حماية البيئة والصحة المهنية والسلامة. وقد حفز هذا معهد الدومينيكان للطيران المدني (IDAC)، في الجمهورية الدومينيكية، على تنفيذ "نظم الإدارة المتكاملة" الحالية. وتقوم هذه النظم بصورة متسقة بإدماج نموذج المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO 9001:2008، امتثالاً للتشريع المطبّق ومتطلبات الجودة للعميل فضلاً عن معيار المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO 14001:2004 بشأن وسائل الإدارة البيئية والمعيار البريطاني لأنظمة إدارة الصحة المهنية والسلامة (OHSAS 18001:2007) بشأن إدارة الصحة المهنية والسلامة. وبذلك فإن المنظمة مزودة باليات وأساليب وممارسات لضمان أن الالتزامات بشأن الجودة والبيئة وصحة العاملين هي مسؤولية كل واحد على حدة ممن تتكوّن منهم هذه المنظمة.

٢-٢ في يوليو/تموز ٢٠٠٧، بعد أن قامت سلطات معهد الدومينيكان للطيران المدني بعملية لمراجعة وتعديل إطارها القانوني والإداري، وكذلك ضمان الامتثال الصارم للقواعد الدولية، رأت الفرصة للبحث عن آلية لتقدّم للمنتفعين بالخدمة أعلى المستويات الممكنة من الجودة والكفاءة والشفافية والقدرة على المنافسة. وفي مواجهة الطلب لخدمات أكثر وأفضل، كان لا بد من تنمية ثقافة امتياز وسط "عملاء" معهد الدومينيكان للطيران المدني، داخلياً (العاملين) وخارجياً على السواء. وأتاح تنفيذ "نظام الإدارة المتكامل للجودة والصحة البيئية والمهنية والسلامة" (IMS-IDAC) تطوير استجابات ملائمة لهذه الطلبات كانت متسقة أيضاً مع تحقيق الأهداف المؤسسية.

٣- تنفيذ نظام الإدارة المتكامل لمعهد الدومينيكان للطيران المدني

١-٣ في البداية، أُعطيت الأولوية لمجال مؤسسي واحد على أساس تجريبي لتنفيذ هذا النظام، أي في إجراءات العمليات وصلاحيات الطائرات للطيران والإجازات داخل فرع القواعد القياسية للطيران. وفي يوليو/تموز ٢٠٠٩، مع التزام العاملين وإشراكهم، تقرر توسيع نطاق تنفيذ نظام الإدارة المتكامل ليشمل المنظمة بأكملها. فضلاً عن ذلك، في هذا التاريخ، أدمجت مؤسسات أخرى من قطاع الطيران في هذه المبادرة بدعم من معهد الدومينيكان للطيران المدني، مثل الأكاديمية العليا لعلوم الطيران (ASCA) ومجلس الطيران المدني (JAC) والهيئة المتخصصة في أمن المطارات والطيران المدني (CESAC)، وكذلك بعض المشغلين الجويين الدومينيكيين.

٢-٣ كانت الأنشطة الرئيسية التي نُفذت عند بدء نظام الإدارة المتكامل هي التالية:

١-٢-٣ حلقة عمل بشأن اعتماد الإجراءات: تم تصنيف الأنشطة المختلفة المتعلقة بالدعم التشغيلي والمراقبة وعمليات التحسين بغية توثيقها بصورة ملائمة ومواءمتها مع المتطلبات التنظيمية المطبقة. وشمل هذا إضفاء طابع أمثل على مخططات الوظائف والتوحيد القياسي للأشكال والسجلات الذي سبب ما إذا كانت تعمل بشكل صحيح.

٢-٢-٣ تحديد وتعديل آليات التكامل: حدّدنا سمات العمليات والعملاء والمدخلات والمقدمين الخارجيين والداخليين وفوق كل شيء منتجات وخدمات معهد الدومينيكان للطيران المدني التي يتعيّن امتثالها للشروط اللازمة واتفاقات الخدمة مع المقدمين الرئيسيين. ووُضعت المجالات والعمليات التي يتعيّن اتصالها فيما بينها في سلسلة للعملاء - المقدمين.

٣-٢-٣ تعميم نظام الإدارة المتكامل: نُظمت دورات عمل مع جميع العاملين والعملاء والمقدمين، بغية أن يُشرح لهم النهج الجديد الذي كان سيتم طرحها لإدارة العمليات داخل المؤسسة. وأفادت هذه الدورات أيضاً للشروع في التغيير الثقافي المطلوب لإحراز النتائج المتوقعة، ألا وهي الإدارة المستعرضة بدلاً عن الإدارة الرأسية.

٤-٢-٣ مراجعة وتحديث كفاءات الموارد البشرية: تمّت مراجعة وتعديل كفاءات الموارد البشرية المحدّدة. وتمّ تدريب الأشخاص المعيّنين بوصفهم "ملاك العمليات" و"منسّقين الإدارة"، ومهمتهم الرئيسية هي تحديد الإجراءات المطلوبة لتعديل العمليات والإجراءات والمبادئ التوجيهية للمعالم الجديدة وممارسات التوحيد القياسي وتفاعلاتها ورصدها اللاحق.

٥-٢-٣ الالتزام من الإدارة: أبلغت الإدارة العليا عن إنجاز وتنفيذ نظام الإدارة المتكامل الجديد لمعهد الدومينيكان للطيران المدني في الوقت المناسب الأمر الذي أثبت التزامها بالمشروع وأفاد للحفز على التغيير في باقي المؤسسة.

٤- نتائج وفوائد نظام الإدارة المتكامل لمعهد الدومينيكان للطيران المدني

- تمّ التوحيد القياسي والتوثيق والتسجيل والمراقبة للعمليات والإجراءات والأنشطة. أي أنه، تم تنظيم المنتجات و/أو الخدمات لوضع معايير، عن طريق استخدام سمات الجودة وأوقات الأداء وإمكانية التتبع، الخ.
- تظهر عملية التحسين المستمر والتغيير في الثقافة التنظيمية في عمليات تدقيق المتابعة السنوية، من سنة ٢٠١٠ حتى شهر يوليو/تموز الماضي من سنة ٢٠١٣ عندما حصل معهد الدومينيكان للطيران المدني على إعادة ترخيصه.
- يحسّن النظام اتخاذ القرارات بالتعاون مع مجموعات أصحاب المصلحة في الطيران عن طريق استخدام نظام قياس يتضمن عمليات مسح ومشاورات مع مجموعات الاتصال بشأن جودة الخدمة والتوقعات. وهو ينظر أيضاً في الإجراءات التصحيحية في حالة اكتشاف أخطاء حقيقية أو محتملة.

- سهّل النظام إدخال الحلول التنظيمية التي تعزز التوحيد المؤسسي والقدرة على المنافسة والتي تسهم أيضاً في الامتثال للتشريع الوطني. ومن بين أهم هذه، يمكننا الاستشهاد بإنشاء فرع التخطيط والتنمية وفرع خدمات الشفافية والمواطن ونظام المراقبة الداخلية ونظام إدارة رأس المال البشري.
- استخدم معهد الدومينيكان للطيران المدني، بوصفه هيئة تنظيمية، النظام لإنشاء برنامج إدارة سلامة الحالة فيما بين المشغلين. واستفاد هؤلاء المشغلون من عملية وضع المعايير بفضل ما تلقوه من تدريب وعمليات تدقيق خلال عملية ترخيص نظام إدارته للسلامة، نظراً لأن نظام الإدارة المتكامل لمعهد الدومينيكان للطيران المدني يوفر الأساس للتنظيم الإداري للوثائق والسجل المطلوب خلال هذه العملية.
- في الوقت ذاته، بمقدور الطرف مقدّم خدمات الملاحة الجوية لمعهد الدومينيكان للطيران المدني أن يعتمد على عمليات، المرخصة حسب معايير الجودة للمنظمة الدولية للتوحيد القياسي، وأن يستفيد من آليات القياس والمراقبة والمتابعة التي تطبّق على إدارة الحركة الجوية وإدارة معلومات الطيران. وينتفع هذا الطرف بالتغيير في الثقافة التنظيمية للعاملين فيما يتعلق بالإمتثال للسياسة وثقافة الإبلاغ والنهج القائم على العمليات بغية تنفيذ المرحلة الأولى من نظام السلامة.

٥- الحالة الراهنة لنظام الإدارة المتكامل لمعهد الدومينيكان للطيران المدني

١-٥ يقوم معهد الدومينيكان للطيران المدني حالياً، بوصفه معهد الطيران المدني النظامي للجمهورية الدومينيكية، بتعزيز الإدارة المسؤولة في ممارسة القيادة وإشراك العاملين من خلال نظام إدارته المتكامل، بهدف منع وتصحيح جميع الثغرات الممكنة التي قد تؤثر في النظام. ويتم القيام بهذا لوضع استراتيجيات وإجراءات تقوّم الانحرافات، وعلى هذا النحو تقوّم النظام، عن طريق قياس ومراقبة النتائج التي يتم الحصول عليها خلال العمليات، فضلاً عن تعزيز التحسينات المستمرة. وأسهم هذا في اتخاذ قرارات موجّهة نحو تحقيق أحد الأهداف الأساسية للمنظمة — أي السلامة، مع تعزيز التنمية المستدامة للنقل الجوي. وقد أثبت هذا منح الوسام الفضي الذي تحقق كجزء من الجائزة الوطنية للجودة والممارسات الواعدة التي تمنحها وزارة الإدارة العامة للمؤسسات الوطنية.

٦- الاقتراحات

١-٦ نظراً للعدد الذي لا يُحصى من التقنيات والوسائل المتوافرة من أجل التنفيذ والإدارة والتحسين بفضل هذا النوع من نظام الإدارة المتكامل، يوصى بأنه ينبغي في الحقيقة اعتماد تلك الأنشطة مثل تلك الموصوفة هنا. ويوصى أيضاً بأن يستوعب الآخرون الخبرة التي اكتسبها معهد الدومينيكان للطيران المدني، ويسرّ المعهد أن يتقاسم مع الآخرين أفضل ممارساته بشأن تحسين وتنسيق جميع الجوانب الإدارية المشتركة التي تدعم أنظمة الطيران المدني.