



大会 — 第38届会议

技术委员会

议程项目28: 航空安全 — 标准化

多米尼加民航管理机构的一体化管理系统 (IMS-IDAC)

(由多米尼加共和国提交)

执行摘要

本信息文件介绍了多米尼加民航管理机构通过实施质量、环境影响及职业健康及安全的一体化管理系统，在航空活动管理方面取得的成就和制度增强。这些成就的取得，采用了基于国际标准化组织 (ISO) 准则和标准的各项流程。

多米尼加民航管理机构采用一体化管理系统的便利工具，结合监管方与服务提供方客观和公允的管理，使得所有活动都能相互配合，从而形成了一个单一的管理系统。这个系统一贯吸收新的组织方法管理民用航空的相关元素，实现管理机构绩效效率和效果的增强。

战略目标:	本信息文件涉及安全、环境保护和航空运输可持续发展等项战略目标。
财务影响:	无需额外资源。
参考文件:	<ul style="list-style-type: none">• 多米尼加共和国民用航空法 491-06, 连同其 67-13 号修订• 多米尼加航空条例 (DAR)• 国际标准化组织标准: 9001:2008 — 质量; 1400:2004 — 环境管理和英国 OHSAS 18001:2007 — 职业健康和安全的• 多米尼加民航管理机构网站: www.idac.gov.do

1. 引言

1.1 新的管理趋势和观念决定了开发产品和服务的主要目标，不是仅仅让客户满意和达到客户的要求，而是要成功超越他们的期望。实现这一点，需要优化资源使用，展现能够通过永久性持续改进保持绩效水平的客观证据。

1.2 所以，许多与航空业有关的组织必须关注国际市场的变化及其变化的方式，因为这将影响到保持最优安全水平的运行速度与效率，同时吸收基于风险的管理流程。这使得我们认为，今后几十年预计发生的空中交通量空前、持续的增长，是我们面临的最大挑战。

1.3 再加上地区协调统一的必要性和遵守航空标准和条例的必要性，以及管理模式不断演变，遵守质量、环境和保安等可认证标准的要求日趋严格，这就导致了整个航空范式的变化。活动的安全并不是唯一目标：让客户满意，让认为受到组织活动影响的任何利益集团或利益方满意，是必须加以考虑的其他目标。

1.4 在这方面，服务组织过去几十年一直采纳了以国际标准化组织标准为基础的管理模型。这一模型所依据的原则，如领导，工作人员参与，基于流程和事实的决策，对持续改进的追求，服务方与被服务方的互利关系，人力资源及其管理流程等，构成了取得积极成果、高速高效实现制度承诺的战略目标的基础。

2. 背景

2.1 新的全球要求意味著，组织机构信奉客观衡量其行动成果，对于实现客户满意和持续改进是至关重要的。同时，还必须考虑遵守涉及利益方的其他要求，如环境保护和职业健康及安全等。这激励了多米尼加共和国民航管理机构(IDAC)实施目前的“一体化管理系统”(IMS)。这一系统始终贯彻国际标准化组织的ISO 9001:2008模型，符合适用的法律和客户质量要求，以及ISO 14001:2004 — 环境管理工具和英国OHSAS 18001:2007 — 职业健康及安全管理。管理机构从而具备了各种机制、方法和措施，以确保实现关于质量、环境和雇员健康的承诺，成为本机构每一成员的责任。

2.2 2007年7月，多米尼加民航管理机构在经历了修改和调整其法律和行政框架，以及确保严格遵守国际标准的过程之后，看到有机会寻求一种机制，以便为服务用户提供实际可能最高水平的质量、效率、透明度和竞争力。面临对更多、更好的服务的需求，必须在管理机构内部（雇员）和外部“客户”中建设一种优胜文化。实施“质量、环境和职业健康及安全一体化管理系统”(IMS-IDAC)，有助于对这些需求制定出与实现制度目标一致的适当回应。

3. 多米尼加民航管理机构一体化管理系统的实施

3.1 最初，作为试点，将实施这一系统的优先定在了一个制度领域，即：飞行标准处内的运行、适航性和执照流程。2009年7月，在工作人员的支持和参与下，决定将一体化系统的实施推广到整个组织。此外，同日，在管理机构支持下，还吸收了航空部门其他机构参与这项举措，如航空科学高等学院(ASCA)、民用航空理事会(JAC)和机场及民用航空保安专业公司(CESAC)，以及多米尼加几家航空经营人等。

3.2 一体化管理系统启动后实施的主要活动是：

3.2.1 程序认证讲习班：对运行、支持、管制和改进各流程的不同活动进行分类，以便将其妥当记载，适应相关的监管要求。这包括优化工作概述和格式及登记的标准化，以显示职能运行是否正确。

3.2.2 一体化机制的定义和调整：我们界定了各流程、客户、投入、内外部提供方，尤其是为符合主要提供方的要求和服务协定而必需的管理机构产品和服务的属性。需要相互沟通的领域和流程，则置入了客户—提供方链。

3.2.3 一体化管理系统的传播：组织工作人员、客户和提供方参加工作会议，向其解释将要在机构内推出的新管理流程。这些会议还帮助启动了实现预期成果，即改垂直管理为横向管理所需要的文化变革。

3.2.4 人力资源能力的修订与更新：对原定人力资源能力要求做了修订和调整。被指定为“流程所有人”和“管理协调人”的个人接受了培训；其主要职能是界定需要采取的行动，以便调整新职务概述中的流程、程序和指针，实现措施的标准化，管理其互动和事后监测。

3.2.5 管理层的决心：高级管理层及时通报实施和执行新的一体化管理系统，表明推动这一项目的决心，促进了整个机构变革。

4. 多米尼加民航管理机构一体化管理系统的成果和效益

- 各项流程、程序和活动都得以标准化、记载、录制并进入管控。也就是说，通过使用质量属性、绩效期限和可跟踪性等，对产品和/或服务进行了组织，形成标准；
- 从2010年开始到2013年7月多米尼加民航管理机构获得重新认证时为止，年度后续审计表明，持续改进进程和组织文化变革的情况是明显的；
- 系统通过采用包括调查和征求课题组关于服务质量和期望的意見的衡量系统，会同各航空利益方改善了决策。发现实际或潜在错误时，还考虑了纠正行动；
- 系统促进推出有利于建制整合和竞争力而且有利于遵守国家立法的各种组织性解决办法。其中最重要的，可以说是设立了规划与发展处，透明度与公民服务处，内部管控系统和人力资本管理系统；

- 多米尼加民航管理机构作为监管机构，利用这一系统在经营人中建立了国家安全管理方案。这些经营人在安全管理系统认证过程中得到培训和审计，因而获得了坐标化过程的利益，因为民航管理机构一体化管理系统为这一过程所需的文件和登记提供了行政管理基础；和
- 与此同时，管理机构的空中航行服务提供方可以利用根据国际标准化组织质量标准认证的流程，以及各种适用于空中交通管理和航空情报管理的衡量、管控和后续机制。服务提供方正在利用关于遵守政策的人事组织文化、报告文化和流程化策略的变化，实施安全系统的第一阶段。

5. 一体化管理系统的现况

5.1 作为多米尼加共和国的民用航空监管机构，我们目前正在促进领导上负责任的管理和工作人员通过一体化管理系统的参与，目的在于防止和纠正一切可能影响系统的缺陷。这样做是为了拟定缓解偏差的战略和程序，通过衡量和管控流程中取得的成果和促进持续改进，来加强整个系统。它促进了旨在实现本机构关键目标之一——安全的决策，同时推动了航空运输的可持续发展。具体表现为获得了公共管理部颁发给国家机构的国家质量和优秀措施奖银质奖章。

6. 建议

6.1 鉴于这种一体化管理系统给实施、管理和改进带来了无数的技术和工具，建议切实采行本文所描述的这类活动。还建议其他方面吸取多米尼加民航管理机构取得的经验，我们乐意与其他方面共享改进和统一所有民用航空支持系统共同行政方面的最佳做法。