



المؤتمر الثالث عشر للملاحة الجوية

مونتريال، كندا، من ٩ إلى ١٩/١٠/٢٠١٨

اللجنة (أ)

البند ٤ من جدول الأعمال: تنفيذ النظام العالمي للملاحة الجوية ودور مجموعات التخطيط والتنفيذ الإقليمية
البند الفرعي ٤-١ : الفوائد الاقتصادية التي يحققها الطيران

أهمية قيام الدول بوضع خطط عمل استراتيجية للطيران المدني

(مقدمة من جمهورية الدومينيكان)

الموجز التنفيذي

تعرض هذه الورقة المنهجية التي اعتمدها جمهورية الدومينيكان لوضع خطتها الاستراتيجية للطيران المدني التي ترتبط باستراتيجية التنمية الوطنية لديها، بما يتفق مع أهداف التنمية المستدامة. ومن المهم اعتماد نموذج للإدارة يقوم على سياسات حكومية حديثة، واستقلال مالي، وإطار تنظيمي قوي، ونموذج للإدارة يقوم على الامتياز وتعزيز المؤسسات، مع الاهتمام بالسلامة باعتبارها عنصراً أساسياً. وهذه العوامل هي محركات هامة للتنمية الاقتصادية الوطنية، التي تُقاس بالفوائد الاقتصادية والاجتماعية للربط الجوي والسلامة في جمهورية الدومينيكان، والتي تمثل ١١,٧ في المائة من الناتج المحلي الإجمالي.

الإجراءات: يُرجى من المؤتمر القيام بما يلي:

- أ) زيادة الوعي داخل الدول بشأن الحاجة إلى وضع خطط إنمائية وإستراتيجية للطيران المدني ترتبط بخطط التنمية الوطنية سعياً لتحقيق أهداف التنمية المستدامة؛
- ب) الإيعاز إلى منظمة الطيران المدني الدولي أن تتخذ إجراءات لبناء قدرات الدول على وضع الخطط الاستراتيجية للطيران المدني ورصدها عن طريق الدورات والمبادرات التعاونية.

١- المقدمة

١-١ تبينت جمهورية الدومينيكان الحاجة إلى إجراء تغييرات كبيرة من أجل تحسين إدارة نظام الطيران المدني، ومن ثم فقد أجرت عملية إعادة هيكلة تنظيمية وإدارية بهدف التكيف مع المبادئ الحديثة لنموذج الإدارة الاستباقي الجديد. وفي هذه الورقة، نعرض الخطوط العريضة لآلية التخطيط الاستراتيجي للطيران المدني التي تتفق مع استراتيجية التنمية الوطنية الدومينيكية، وأهداف التنمية المستدامة وأهداف الحكومة.

^١ النسخة الإسبانية مقدمة من قبل جمهورية الدومينيكان.

٢- المناقشة

١-٢ كانت الخطوة الأولى في هذا المشروع هي تعديل اللوائح القائمة. وبموجب قانون الطيران المدني رقم ٤٩١-٠٦، والذي تم تعديله لاحقاً بموجب القانون ٦٧-١٣، اعتُبر معهد الطيران المدني الدومينيكي (IDAC) هيئة حديثة استباقية مستقلة للطيران المدني، لها الحرية في إدارة مواردها المالية، في إطار سعيها لتحقيق أهدافها المحددة. كما وسَّع القانون أيضاً من فرص الاستثمار الأجنبي في مجال الطيران، مما مهّد الطريق لإجراء تطوير حقيقي في قطاع النقل الجوي في جمهورية الدومينيكان.

٢-٢ ومثّل هذا القانون مرحلة جديدة في الطيران المدني الدومينيكي، إذ كان إيذاناً ببدء عملية تعزيز المؤسسات وتدعيم الموارد الفنية والإدارية والبشرية التي تتيح بدورها تقديم الخدمات آلياً، وإدخال أساليب الإدارة الموجهة نحو العمليات. فأدى كل ذلك إلى تغيير في الثقافة التنظيمية حيث تحولت نحو التركيز على السلامة والجودة واستمرارية العمل والإدارة العامة النموذجية.

٣-٢ وفي عام ٢٠١٢، أصدرت الجمهورية الدومينيكية القانون رقم ١٢-١ - "استراتيجية التنمية الوطنية ٢٠٣٠" التي تحدد أهداف الدول حتى عام ٢٠٣٠، والتي تربط إجراءاتها ارتباطاً واضحاً بأهداف التنمية المستدامة السبعة عشر. وفي هذه المرحلة، كانت أولوية الطيران المدني هي بناء القدرات والكفاءات في الملاحة الجوية. وبمجرد أن بدأت خطة تنفيذ سلسلة الإجراءات هذه، أدخلت الدولة سياسات فعّالة لتوطيد السلامة في نظام الطيران المدني الدومينيكي.

٤-٢ وعمل معهد الطيران المدني الدومينيكي على ربط خطة الملاحة الجوية الخاصة به بالخطة العالمية للملاحة الجوية (GANP) وبسلسلة الإجراءات رقم ٣ الواردة في استراتيجية التنمية الوطنية بهدف بناء اقتصاد تنافسي متكامل ومستدام. وارتبطت الخطة الاستراتيجية للطيران المدني أيضاً بسلسلة الإجراءات رقم ١ بشأن التعزيز المؤسسي الذي يسعى إلى تحقيق إدارة عامة تتسم بالكفاءة والشفافية وتقوم على النتائج؛ وبسلسلة الإجراءات رقم ٤ التي تسعى إلى تحقيق نموذج للإنتاج والاستهلاك يتسم بالاستدامة البيئية ويتكيف مع تغير المناخ؛ وكذلك بالأهداف الاستراتيجية أرقام ١ و ٢ و ٤ و ٥ من أهداف منظمة الطيران المدني الدولي (الإيكاو).

٥-٢ تنفيذ المنهجية

تم اختيار ثلاثة عناصر أو سلاسل إجراءات كأساس لتحديد الأهداف الاستراتيجية للطيران المدني والتنمية الوطنية:

١- إطار تنظيمي للطيران المدني يتضمن قانون الطيران المدني ولوائح الطيران الدومينيكية التي تشير إلى ملاحق اتفاقية الطيران المدني الدولي (الوثيقة Doc 7300) لاستكمال الإطار التنظيمي الوطني للطيران المدني؛

٢- أحدث بنية تحتية للملاحة الجوية، الضرورية للسلامة، والقائمة على أساس حزم التحسينات في منظومة الطيران (ASBU) وفقاً لخطة التنفيذ الإقليمية للملاحة الجوية القائمة على الأداء؛

٣- خطة للتعزيز والتطوير المؤسسي، وهي بمثابة حجر الزاوية في السعي لتحديد أهداف خطة الطيران المدني وتحقيقها. تغطي الخطة جوانب عدة مثل تدريب وتخصص الموظفين الفنيين وموظفي الدعم والموظفين الاستراتيجيين، فضلاً عن نظام لتحسين الإنتاجية يتألف من أنظمة لإدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية وأمن المعلومات. ويمكن للمواطنين والعملاء الوصول إلى الخدمات باستخدام بوابة الحكومة الإلكترونية، من أجل الشفافية. وقد أحدثت هذه المبادرات تغييراً في الثقافة التنظيمية بالتحول نحو الامتياز وتحقيق الرؤية المتوخاة. على أساس سلاسل الإجراءات هذه، تم تنفيذ الخطة التالية:

الإجراءات	الوصف	النتائج
تحليل السياق (داخلياً)	يتم تحليل العوامل الداخلية الرئيسية التي تؤثر على النتائج التنظيمية. ويمكن إجراء تحليل SWOT.	- جوانب القوة المحددة - الفرص - جوانب الضعف - التهديدات
تحليل السياق (خارجياً)	يتم تحليل العوامل الخارجية الرئيسية التي تؤثر على النتائج التنظيمية. ويمكن استخدام أداة "PESTEL".	- التحليل السياسي - الاقتصادي - الاجتماعي - التكنولوجي - البيئي - التشريعي
استعراض مقترحات السياسات	بناءً على التحليلات السابقة، يتم النظر في التعديلات الممكن إدخالها على مهمة المنظمة ورؤيتها وقيمتها.	- التغيير في المهمة - الرؤية - القيم
وضع الأهداف الاستراتيجية	تحدد الأهداف الاستراتيجية للطيران المدني في ضوء أهداف كل من استراتيجية التنمية الوطنية ومنظمة الطيران المدني الدولي (الإيكاو).	الأهداف الاستراتيجية التي يتم تحديدها
تحديد الرؤية العامة	يتم تحديد مختلف الرؤى للمؤسسة (النتائج والعوامل الداخلية والعمليات الداخلية والتنمية). *بالرغم من وجود منهجية واحدة مشتركة، إلا أن لكل مؤسسة رؤيتها الخاصة.	تحديد الرؤى التي يتم تحديدها
عوامل التمكين في الاستراتيجية	يتم تحديد العوامل التمكينية أو العوامل الحاسمة في الاستراتيجية (التحسن المستمر في السلامة، المستوى الجيد للرضا، الابتكار في العمليات الداخلية، وإدارة التغيير المؤسسي). *بالرغم من وجود منهجية واحدة مشتركة، إلا أن لكل مؤسسة عواملها التمكينية الخاصة.	تحديد عوامل التمكين التي يتم تحديدها
الأهداف المحددة	توضع الأهداف المحددة لكل سلسلة إجراءات استراتيجية للطيران المدني في ضوء بالرؤى.	الأهداف المحددة التي توضع في ضوء الرؤى
تصميم المؤشرات	يتم تصميم المؤشرات لقياس التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف المحدد ويجب أن تكون محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وطموحة وواقعية وحسنة التوقيت (ويُشار إلى ذلك اختصاراً باسم SMART).	المؤشرات التي يتم تحديدها
بطاقة الأداء المتوازن	يتم إنشاء بطاقة الأداء المتوازن للتخطيط المنهجي والمراقبة. وفي حالتنا، فإن الأداة تعمل آلياً وقد تمت مواءمتها مع نظام الإدارة المتكاملة الخاص بنا.	بطاقة الأداء المتوازن التي يتم إنشاؤها
الخطة السنوية للأعمال	يتم تحديد المبادرات والأنشطة والمهام الضرورية بالإضافة إلى الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة المتفق عليها على امتداد عدة سنوات، لتسهيل الإدارة السليمة للموارد.	الخطة السنوية للأعمال
صياغة الميزانية	بمجرد وضع الخطة السنوية للأعمال وتحديد الموارد اللازمة، تتم صياغة الميزانية حسبما يلزم لتنفيذ الخطة تنفيذاً سليماً.	صياغة الميزانية

برنامج الرصد	بمجرد وضع الخطة الاستراتيجية وخطط الأعمال، يجب رصد الأنشطة وقياس التقدم المحرز نحو بلوغ الأهداف باستخدام المؤشرات. وتقوم المؤسسة بتطبيق برنامج دوري منتظم للرصد.	- برنامج الرصد وقياس التقدم المحرز نحو بلوغ الأهداف والإشراف على الخطة المعتمدة - تقرير مرحلي - تقرير المؤشرات
--------------	--	--

٣- الخلاصة

١-٣ نعرض هذه الخطة البسيطة الذي يمكن للدول استخدامها كمرجع وكنقطة بداية، مع تعديلها ومواءمتها حسب الحاجة. ولقد عادت الخطة بفوائد جمة على الجمهورية الدومينيكية، حيث تُعزى نتائج التنمية الاجتماعية والاقتصادية إلى حد كبير إلى تخطيط وتنفيذ السياسات والإجراءات في قطاع الطيران، الذي أصبح قوة دافعة للاقتصاد بفضل السياحة. وبالفعل، بلغ متوسط معدل النمو في العمليات الجوية ٧ في المائة في السنوات الأخيرة. وفي الفترة من يناير إلى يونيو من هذا العام فقط، كانت هناك زيادة بنسبة ٥,٧ في المائة عن العام الماضي، مما عزز الناتج المحلي الإجمالي بنسبة ١١,٧ في المائة.

٢-٣ كذلك كان أدائها الجيد في البرنامج العالمي لتدقيق مراقبة السلامة (USOAP) من بين الإنجازات الأخرى التي تحققت، حيث ارتفعت النتائج من ٨٦ في المائة عام ٢٠٠٩ إلى ٩١,٣٢ في المائة حالياً.

٣-٣ ويسر معهد الطيران المدني الدومينيكي أن يطلع الدول الأخرى على هذه الممارسات الجيدة بدعم من مكتب أمريكا الشمالية وأمريكا الوسطى والكاريبي والمكسيك (NACC)، وسوف يواصل العمل دون كلل لزيادة تحسين الإدارة ومواصلة كسب ثقة ملايين الأشخاص ممن يستخدمون نظام الطيران لدينا كل عام. كما سنواصل الامتثال لمعايير الإيكاو وبالتالي المساهمة في النمو المطرد والتنمية الاقتصادية في المنطقة.

- انتهى -