



РАБОЧИЙ ДОКУМЕНТ

ТРИНАДЦАТАЯ АЭРОНАВИГАЦИОННАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

Монреаль, Канада, 9–19 октября 2018 года

КОМИТЕТ А

Пункт 4 повестки дня. Создание глобальной аэронавигационной системы и роль региональных групп планирования и осуществления проектов (PIRG)
4.1. Экономические выгоды, обеспечиваемые авиацией

ВАЖНОСТЬ РАЗРАБОТКИ ГОСУДАРСТВАМИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПЛАНОВ ДЕЙСТВИЙ В ОБЛАСТИ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ

(Представлено Доминиканской Республикой)

КРАТКАЯ СПРАВКА

В настоящем документе представлена принятая Доминиканской Республикой методика разработки стратегического плана действий в области гражданской авиации, увязанного со стратегией национального развития (NDS), учитывающей цели в области устойчивого развития (ЦУР). Важно принять модель управления, основанную на современной государственной политике, финансовой автономии, продуманной нормативно-правовой основе, высококачественной модели управления и укреплении организационных структур с акцентом на обеспечение безопасности полетов. Эти факторы являются определяющими стимулами развития национальной экономики, степень которого определяется экономическими и социальными выгодами, обеспечиваемыми развитостью сети воздушного транспорта, на долю которого приходится 11,7 % ВВП, и уровнем безопасности полетов в Доминиканской Республике.

Действия: Конференции предлагается:

- а) обратить внимание государств на необходимость обеспечения развития гражданской авиации и разработки стратегических планов, увязанных с национальными планами развития и учитывающих цели в области устойчивого развития (ЦУР);
- б) просить ИКАО предпринять действия по наращиванию возможностей государств в целях разработки и осуществления контроля за выполнением стратегических планов в области гражданской авиации посредством проведения курсов и реализации совместных инициатив.

1. ВВЕДЕНИЕ

1.1 Доминиканская Республика признала необходимость внесения значительных изменений, предусматривающих совершенствование управления системой гражданской авиации, и провела организационную и административную реструктуризацию в целях адаптации к современным принципам новой проактивной модели управления. В настоящем документе мы кратко представляем основные элементы механизма стратегического планирования в области

¹ Документ на испанском языке представлен Доминиканской Республикой.

гражданской авиации, отражающего доминиканскую национальную стратегию развития, цели в области устойчивого развития (ЦУР) и цели и задачи правительства.

2. ОБСУЖДЕНИЕ

2.1 Первым этапом этой деятельности стала адаптация существующих правил. На основании Закона о гражданской авиации 491-06, позднее дополненного Законом 67-13, был создан Доминиканский институт гражданской авиации (IDAC), являющейся современным, действующим на упреждение и автономным ведомством гражданской авиации, наделенным правом управления своими финансовыми ресурсами с учетом поставленных целей. Этот закон также расширил возможности для иностранных инвестиций в авиацию, создав основу для реального развития сектора воздушного транспорта в Доминиканской Республике.

2.2 Этот закон ознаменовал собой новый этап развития доминиканской гражданской авиации, инициировав процесс укрепления организационной структуры и развития людских ресурсов в технической и административной областях, что обеспечивает возможность автоматизации обслуживания и осуществления процессно-ориентированного управления. Это привело к изменению корпоративной культуры, в рамках которой основное внимание стало уделяться безопасности полетов, качеству, устойчивости функционирования и типовому управлению на государственном и региональном уровнях.

2.3 В 2012 году Доминиканская Республика приняла Закон 1-12 *"Стратегия национального развития 2030"*, определяющая цели страны до 2030 года, четко увязанные с 17 ЦУР. На этом этапе приоритетом для гражданской авиации является наращивание потенциала и повышение эффективности в области аэронавигации. В процессе реализации этого плана государство приняло эффективную политику, направленную на повышение уровня безопасности полетов в рамках доминиканской системы гражданской авиации.

2.4 IDAC увязал свой аэронавигационный план с Глобальным аэронавигационным планом (ГАНП) и рабочей строкой 3 стратегии национального развития для создания конкурентноспособной, интегрированной и устойчивой экономики. Стратегический план в области гражданской авиации также увязан с рабочей строкой 1, посвященной укреплению организационной структуры с целью создания эффективной, транспарентной и ориентированной на достижение результатов государственной администрации; с рабочей строкой 4, предусматривающей создание экологически устойчивой модели производства и потребления, адаптированной к изменению климата, и стратегическими целями 1, 2, 4 и 5 Международной организации гражданской авиации (ИКАО).

2.5 Методика реализации

В качестве основы для разработки стратегических целей в области гражданской авиации и национального развития были определены три фактора или направления деятельности:

1. Нормативно-правовая основа для гражданской авиации, включающая в себя закон о гражданской авиации и доминиканские авиационные правила, в которых для завершения формирования нормативно-правовой основы гражданской авиации сделаны ссылки на Приложения к *Конвенции о международной гражданской авиации* (Doc 7300).
2. Создание необходимой для обеспечения безопасности полетов современной аэронавигационной структуры, основанной на блочной модернизации авиационной

системы (ASBU) и учитывающей региональный план внедрения аэронавигации, основанной на характеристиках.

3. Программа укрепления и развития организационной структуры, являющаяся краеугольным камнем определения и достижения целей плана развития гражданской авиации. Эта программа охватывает такие области, как подготовка и специализация технического персонала, вспомогательного и основного персонала, создание основы для оптимизации производительности, включающей в себя системы управления качеством, улучшение охраны окружающей среды, менеджмент охраны труда и обеспечение безопасности полетов, а также информационной безопасности. Для обеспечения транспарентности гражданам и клиентам обеспечивается доступ к обслуживанию с использованием интерфейса электронных государственных услуг. Эти инициативы позволили изменить организационную культуру и обеспечить высокие стандарты деятельности и реализации концептуального видения. На основе этих направлений деятельности была принята приводимая ниже программа.

Действия	Описание	Результаты
Анализ контекста (внутренний)	Анализируются основные внутренние факторы, влияющие на результаты деятельности организации. Может быть выполнен анализ SWOT	- Определены преимущества, - возможности, - недостатки, - угрозы
Анализ контекста (внешний)	Анализируются основные внешние факторы, влияющие на результаты деятельности организации. Может быть использовано средство PESTEL	- Проанализированы политические, - экономические, - социальные, - технических, - экологических, - правовые факторы
Рассмотрение предложений в области политики	На основе предыдущих анализов рассматриваются возможные варианты внесения изменений в главные цели, концептуальное видение и ценностные ориентиры организации	- Внесены изменения в основные цели, - концептуальное видение, - ценностные ориентиры
Определение стратегических целей	Стратегические цели в области гражданской авиации определяются в увязке со стратегическими целями национальной стратегии развития и Международной организации гражданской авиации (ИКАО)	Определены стратегические цели
Определение перспектив	Определение различных перспектив деятельности организации (результатов, внутренних факторов, внутренних процессов и развития). *Несмотря на наличие одной общей методики у каждой организации имеются свои собственные перспективы	Определены перспективы

<i>Механизмы реализации стратегии</i>	<i>Определение механизмов реализации или критических факторов стратегии (постоянное повышение уровня безопасности полетов, обеспечение надлежащей степени удовлетворенности, совершенствование внутренних процессов и управление изменениями на организационном уровне). *Несмотря на наличие одной общей методики у каждой организации имеются свои собственные механизмы реализации</i>	<i>Определены механизмы реализации</i>
<i>Конкретные цели</i>	<i>Определение конкретных целей для каждого стратегического направления деятельности в области гражданской авиации в увязке с перспективами</i>	<i>Разработаны конкретные цели в увязке с перспективами</i>
<i>Разработка показателей</i>	<i>Определение показателей для оценки достигнутого прогресса в направлении достижения поставленных целей. Они должны быть SMART: конкретными (S), поддающимися измерению (M), достижимыми и амбициозными (A), реальными (R) и своевременными (T)</i>	<i>Определены показатели</i>
<i>Сбалансированная система показателей</i>	<i>Разработка сбалансированной системы показателей для систематического планирования, исполнения и контроля. В нашем случае это средство автоматизировано и адаптировано к нашей комплексной системе управления</i>	<i>Создана сбалансированная система показателей</i>
<i>Ежегодный бизнес-план</i>	<i>Определение необходимых инициатив, видов деятельности и задач, а также необходимых ресурсов для поэтапного в течение ряда лет достижения поставленных конкретных целей и оказания содействия рациональному управлению ресурсами</i>	<i>Ежегодный бизнес-план</i>
<i>Составление бюджета</i>	<i>После разработки бизнес-плана и определения необходимых ресурсов составление бюджета, необходимого для надлежащего выполнения плана</i>	<i>Составлен бюджет</i>
<i>Контроль за реализацией программы</i>	<i>После составления стратегического плана и бизнес-планов деятельность должна контролироваться, а прогресс в направлении достижения поставленных целей определяться с использованием показателей. На систематической основе организация реализует программу периодического мониторинга</i>	- Реализация программы мониторинга, определение прогресса в направлении достижения поставленных целей и осуществление контроля за реализацией утвержденного плана - Отчет о ходе работы - Отчет о достигнутых показателях

3. **ВЫВОД**

3.1 Мы представляем эту простую краткую информацию, с тем чтобы государства могли использовать ее в качестве справочного материала и отправной точки и, при необходимости, адаптировать его. Эта программа оказалась очень полезным инструментом для Доминиканской Республики, в которой результаты социально-экономического развития в значительной степени обусловлены планированием и реализацией политики и мер в авиационном секторе, который стал движущей силой экономики благодаря туризму. Фактически в последние годы объем авиаперевозок в среднем увеличивался на 7 %. Только в текущем году в период с января по июнь по сравнению с прошлым годом увеличение составило 5,7 %, в результате чего ВВП увеличился на 11,7 %.

3.2 К числу других достижений относятся хорошие показатели реализации Универсальной программы проверок организации контроля за обеспечением безопасности полетов (УППКБП), результаты которой увеличились с 86 % в 2009 году до 91,32 % сегодня.

3.3 При поддержке Бюро Северной Америки, Центральной Америки и Карибского бассейна (НАСС) (Мехико) IDAC с удовольствием поделится информацией об этой эффективной практике и будет по-прежнему неустанно работать над дальнейшим совершенствованием управления и постоянным повышением степени доверия миллионов людей, ежегодно пользующихся нашей авиационной системой. Мы будем по-прежнему соблюдать Стандарты ИКАО и, таким образом, вносить свой вклад в обеспечение стабильного роста и экономического развития в регионе.

— КОНЕЦ —