



РАБОЧИЙ ДОКУМЕНТ

АССАМБЛЕЯ — 41-Я СЕССИЯ

ТЕХНИЧЕСКАЯ КОМИССИЯ

Пункт 30 повестки дня **Безопасность полетов и аэронавигационная политика**
Пункт 30.3 повестки дня. **Соответствующие итоги Конференции высокого уровня по COVID-19 (HLCC 2021), относящиеся к направлению "Безопасность полетов"**

СТРАТЕГИЯ ПОДДЕРЖКИ ВНЕДРЕНИЯ И РАЗРАБОТКИ СУБП

(Представлено Венесуэлой (Боливарианской Республикой) при поддержке Аргентины, Коста-Рики, Панамы и Доминиканской Республики)²

КРАТКАЯ СПРАВКА

В настоящем рабочем документе подробно освещается и подчеркивается важность стратегии поддержки государств в отношении внедрения и разработки систем управления безопасностью полетов (СУБП) для отраслевых поставщиков обслуживания с учетом целей государственных программ по безопасности полетов (ГосПБП).

Действия: Ассамблее предлагается:

- a) принять к сведению информацию, изложенную в настоящем рабочем документе;
- b) рассмотреть предложения, представленные в этом документе, как элементы стратегии внедрения и развития СУБП в организациях в государствах и регионах, которые испытали трудности при внедрении СУБП;
- c) обмениваться успешным опытом государств и регионов по применению стратегий внедрения и развития СУБП и поощрять их применение;
- d) рассмотреть вопрос о разработке или внедрении стандартизированного инструктивного материала для государств и регионов.

<i>Стратегические цели</i>	Данный рабочий документ связан со стратегической целью "Безопасность полетов"
<i>Финансовые последствия</i>	Отсутствуют
<i>Справочный материал</i>	Дос 9859 ИКАО "Руководство по управлению безопасностью полетов", четвертое издание

¹ Текст документа на испанском языке представлен Венесуэлой (Боливарианская Республика).

² Государства – члены Латиноамериканской комиссии гражданской авиации (ЛАКГА).

1. ВВЕДЕНИЕ

1.1 Условием приобретения опыта реализации процессов внедрения и получения результатов, ожидаемых от развития СУБП в отрасли, является понимание их требований, масштабируемости и организационной сложности, необходимых изменений в культуре, а также действий, совершаемых отдельными лицами и рабочими группами, участвующими в этих процессах.

1.2 В различных редакциях документа Doc 9859 содержится инструктивный материал по созданию и применению частей и элементов СУБП, предназначенных для производства конечных продуктов, включая руководства, методы, системы, инструменты и т. д. Государства и RSOO также разработали правила, циркуляры и процедуры, которые, наряду с критериями, требованиями и рекомендациями, сообразно обстоятельствам, способствуют внедрению СУБП.

1.3 Хотя в принятой ранее практике внедрения был предусмотрен процесс утверждения, ориентированный на выполнение требований отраслевых организаций, он не всегда приводил к созданию СУБП, способной приносить ощутимые результаты в области обеспечения безопасности полетов.

2. РАЗВИТИЕ

2.1 В рамках решения этой задачи, которая заключалась не только в обеспечении соблюдения требований системы управления безопасностью полетов (СУБП), но и одновременном содействии повышению культуры безопасности организаций, в качестве стратегии продвижения на уровне государства была принята поддержка организаций на этапе внедрения.

3. ПОДДЕРЖКА ДЛЯ ОТРАСЛИ

3.1 Ниже представлены шаги и соображения, применимые к процессу государственной поддержки организации, перед которой стоит задача по внедрению СУБП, и последующему процессу ее принятия.

3.2 *Ключевое предварительное совещание с высшим руководством организации*

3.2.1 Предварительное совещание проводится с участием высшего руководства организации, на рассмотрение которому предлагаются общие рекомендации по внедрению СУБП. Основная цель этого совещания заключается в формировании четкого представления о преимуществах внедряемой системы, с тем чтобы донести мысль о том, что для обеспечения безопасности потребуются не "расходы", а "инвестиции".

3.2.2 Акцент ставится на принимаемом обязательстве и, в зависимости от размера и структурной сложности организации, способах организации рабочего коллектива.

3.2.3 Высшее руководство и заинтересованные стороны в организации должны подойти к внедрению СУБП как к проекту и организовать его соответствующим образом: с четкими действиями, обязанностями, ресурсами, сроками, результатами и т. д.

3.3 *Установочные сессии (консультации для управленческих групп)*

3.3.1 В организации проводятся совещания с участием руководителей и их сотрудников, сообразно обстоятельствам, для рассмотрения элементов неопределенности в отношении интерпретации и "практического применения" аспектов СУБП, которые были представлены на обсуждение.

3.3.2 Насколько это возможно, на рассмотрение выносятся вопросы по-настоящему системного характера, касающиеся операционных областей деятельности организации, в которых необходимо применение различных элементов СУБП.

3.3.3 В ходе совещаний определяются необходимые изменения в культуре и лица или группы лиц с ключевыми обязанностями, которые будут способствовать внедрению этих изменений в культуре (предпочтительно авторитетные лидеры).

3.3.4 Руководству поручается после проведения совещаний ознакомить сотрудников с практическими аспектами применения элементов СУБП и ожидаемым сдвигом в культуре.

3.3.5 В период между совещаниями согласовываются внутренние задачи по практическому применению в соответствии с оперативными реалиями организации. После того, как они были продемонстрированы, и до последующих установочных совещаний осуществляются первые попытки практического применения.

3.3.6 Отбираются потенциальные **проводники перемен**, которые получают подготовку по ключевым функциям. В зависимости от размера и сложности организации к ним относятся координационная группа, группы руководителей, занимающихся вопросами обучения, и/или "организаторы процессов" (лидеры, ответственные за поддержание мотивации сотрудники, специалисты по решению проблемных задач). Каждый проводник положительных перемен в культуре безопасности стремится вызывать интерес у групп, поощрять участие в изменениях и способствовать признанию необходимости изменений.

3.4 *Мониторинг и диагностический анализ хода внедрения СУБП в организации*

3.4.1 По мере прогресса во внедрении СУБП на каждом совещании проводится обзор результатов работы, включая:

- a) инструктивный материал и разработку или пересмотр связанных с ним процедур;
- b) первые реестры внедрения элементов;
- c) первые регистрации результатов, способствующих повышению уровня безопасности полетов;
- d) оценку первоначального воздействия изменений в культуре и хода их внедрения.

3.4.2 Диагностический анализ помогает нам выявить несоответствия между представлениями организации и ее ожиданиями.

3.4.3 В течение всего периода периодически будут использоваться различные коммуникационные стратегии для предоставления информации о результатах и будущих

стратегиях; это будет служить упрощению коммуникации на всех уровнях организации. Могут быть задействованы различные каналы связи, включая внутренние коммуникации, совещания, электронные письма, представление обработанных данных, совещания (групп сотрудников по усовершенствованию процессов), совещания всех сотрудников и т. д.

3.5 *Процесс первоначального утверждения СУБП*

3.5.1 Когда будут определены составные элементы и станет появляться первый опыт внедрения, необходимо достичь согласия относительно начала формального процесса документальной оценки СУБП в соответствии с правилами и процедурами государства.

3.5.2 После официального установления соответствия требованиям ведомства гражданской авиации поставщик услуг получает документы о первоначальном утверждении СУБП.

3.5.3 В случае с новыми организациями внедрение осуществляется по системе четырех этапов, а в случае, если на момент введения требования о процессах внедрения СУБП организации уже вели операционную деятельность, срок внедрения составляет не более двух лет.

3.6 *Развитие системы и постоянное совершенствование*

3.6.1 Проверки на последующем за внедрением этапе должны проводиться в целях контроля консолидации культуры безопасности, реализации элементов СУБП и системы сбора и обработки данных о безопасности полетов (ССОДБП), а также для дальнейшего предоставления руководящих указаний в отношении новых проблем или обстоятельств, с которыми сталкивается организация в процессе своего развития и постоянного совершенствования.

4. **ВЫВОД**

4.1 Целью этого предложения является представление возможной стратегии внедрения СУБП и изменения культуры безопасности, а также обеспечение ее эффективного применения и развития в государствах и регионах, которые испытывают трудности при внедрении СУБП.

4.2 При необходимости стратегия изменения культуры может применяться не только в области внедрения СУБП, но и может быть предусмотрена на этапе ее разработки.