



大会第37届会议

技术委员会

议程项目26：安全管理和安全数据

高层管理人员在实施安全管理体系（SMS）中的作用

（由委内瑞拉（玻利瓦尔共和国）提交）

执行摘要

本文件概述了各国采取特别针对航空业管理部门的信息与培训举措和安全管理战略的重要性。在这方面，我们特别要谈到处理发送给一个组织的首席执行官和高级管理层其他成员的适当信息的问题。所有这一切的目的在于使这一部门对支持实施安全管理体系（SMS）做出有效的承诺和发挥有效的作用。

因此，考虑到对安全负责的正是管理人员，而且从较小的程度上讲，如果他们积极性，就有机会得到专门培训，我们可以强调指出，各国有必要从国际民航组织得到如下援助：提供关于管理人员作用的信息和为各国提供有助于行业管理人员发挥作用的指导方针、信息或程序。

行动：请大会敦促国际民航组织采取所需的行动，以便：

- a) 将努力集中在首席执行官和高层管理人员在实施和维持安全管理体系中的作用上，以便利用一个专家组来编制更加适用于管理层特点的更为具体的参考材料、规章或培训方法；
- b) 将交流不同国家在管理人员问题上的经验纳入各种论坛或地区会议中，并利用这些场合提出解决这一问题的备选办法；和
- c) 制定任何其他被认为适当的举措，以解决在支助各国方面出现的这一问题。

战略目标：	本工作文件涉及战略目标 A。
-------	----------------

¹ 西班牙语文本由委内瑞拉（玻利瓦尔共和国）提供。

参考文件:	附件 1 —— 《人员执照的颁发》 附件 6 —— 《航空器运行》 附件 8 —— 《航空器适航性》 附件 11 —— 《空中交通服务》 附件 13 —— 《航空器事故和事故征候调查》 附件 14 —— 《机场》 Doc 9859号文件, 《安全管理手册 (SMM) 》
-------	---

1. 引言

1.1 改进安全和确保向新的安全框架适当过渡既需要在业内有效实施安全管理体系 (SMS), 也需要在国家内有效实施国家安全方案 (SSP)。

1.2 为确保有效实施这些过程 (安全管理体系和国家安全方案), 需要组织做出长期承诺, 特别是在支持被指定规划、实施安全管理体系和国家安全方案, 以及负责实施与维持该体系和该方案的人员所提出的活动方面。

1.3 组织承诺的起始与扩大以高层管理人员的决策为基础。如果安全和新的管理方法不是航空管理人员的主要优先事项, 进展将会缓慢, 将会比现在遇到更多的障碍, 因为组织的高层管理人员是掌握做出决定、采取行动和分配资源之权力的主体, 而这一切又决定着组织的基调、价值观、政策和做法。

1.4 另一方面, 正如《安全管理手册 (SMM) 》 (Doc 9859 号文件) 第 2 章所指出的那样, 管理人员受着时间、预算和政策的约束。由于这些缺憾不可能总能避免, 所以应该采取措施发现它们, 降低其有害后果, 特别是当我们考虑到一个组织内的大多数潜在的或不确定的状况都始于做出管理决定的人们时。

2. 进展情况

2.1 委内瑞拉玻利瓦尔共和国国家民航大学 (INAC) 为实施安全管理体系和国家安全方案做出了全力以赴的努力。

2.2 在这方面, 对包括航空公司、航空维修机构、航空培训中心、机场和空中航行服务机构在内的委内瑞拉航空界的 176 个组织进行培训的经验拉近了航空当局与业界的距离, 使之能够密切监测实施管理体系的过程。

2.3 对各组织进行监测和提供咨询服务的结果, 以及在其公司负责实施安全管理体系的航空界专家提供的反馈所做的分析表明, 高层管理人员的作用和承诺是重要的因素, 它有可能大大帮助, 也可能大大阻碍安全管理体系的实施。

2.4 尽管确定一个组织内的首席执行官较为容易，但不可能总会理所当然地得到他们的承诺。管理人员独有的特性、以及他们的日程、兴趣和工作能动性都会成为实施安全管理体系的主要障碍，如果他们并没有掌握正确的信息的话。在委内瑞拉，我们一直在着力注意根据主管经理是否可以获得安全管理体系方面的培训，在安全管理体系进展方面产生的差异。此种差异是难以置信的。记住这一点十分重要：得到培训的人通常是负责安全活动的人，而这些人员有责任告知高级管理人员和首席执行官其作用的极端重要性，同时考虑到这些管理人员常常在安全方面并无专门知识或并未受过培训。

2.5 我们还应指出，在许多组织，最高行政领导不一定来自航空部门，而且在其他情况下，这些职位的安排要服从于因公司出售或兼并，或者如果是国有部门，则出于政治或内部原因而进行的管理人员的轮换。

2.6 鉴于管理层的承诺问题在实施和维持安全管理体系和国家安全方案中十分重要和复杂，必须在管理层的作用上下大功夫，并制定出今后将促使这一重要的职业部门了解更多的知识和做出更多的承诺的程序。援助的形式可以是参考材料、针对管理人员特性的具体培训、关于标准和建议措施的更多信息、促进地区一级的经验交流，或国际民航组织考虑的任何其他举措，以便加强管理层的参与和投入，因为到头来，负责安全管理的主体还是管理层。

3. 结论

3.1 为了实现向新的安全框架的过渡，在航空业有效而积极地实施安全管理体系至为重要。

3.2 委内瑞拉实施安全管理体系的经验已经证明了高层管理人员和首席执行官的作用，他们是实施安全管理体系成败的催化剂。

3.3 鉴于对改进安全的直接影响以及能动性，国际民航组织和各国应该竭尽全力地找到可以促进特别针对首席执行官和高层管理人员的作用的安全学习与培训举措和战略。这些战略将促使组织对旨在实施安全管理体系和国家安全方案的活动给予更多的支持。

3.4 最后，在地区一级进行国家间经验交流的框架内举行管理人员问题的论坛和讨论十分重要。