

**Периодическая подготовка работников,  
задействованных в наземном  
обслуживании, АО «Авиакомпания  
«Россия» в рамках СУБП**

---

## Цель и задачи подготовки:

### Цель подготовки

Получение и поддержание на необходимом уровне компетенций и знаний о функционировании и развитии Системы управления безопасностью полетов (СУБП) в АО «Авиакомпания «Россия» (Авиакомпания).

### Задачи подготовки

- ✓ Изучение внешней нормативной документации и документов Авиакомпании о функционировании СУБП.
- ✓ Ознакомление с базовыми принципами функционирования процессов в рамках СУБП.
- ✓ Развитие эффективной Культуры безопасности полетов в Авиакомпании.

Осуществление подготовки в рамках СУБП направлено на формирование **эффективной Культуры безопасности**, ориентировано на формирование профессиональных основ высокой ответственности и готовности активно участвовать в работе, связанной с выявлением **ФО** и уменьшением рисков в области БП.

## Содержание курса и контроль знаний

### Дисциплины:

- ✓ Требования к СУБП
- ✓ Политика в области безопасности полетов
- ✓ Управление рисками в области безопасности полетов
- ✓ Гарантия безопасности полетов
- ✓ Популяризация вопросов безопасности полетов
- ✓ Культура по БП и человеческий фактор

### Контроль знаний:

В качестве формы аттестации и итогового контроля знаний используется тестирование после изучения курса подготовки.

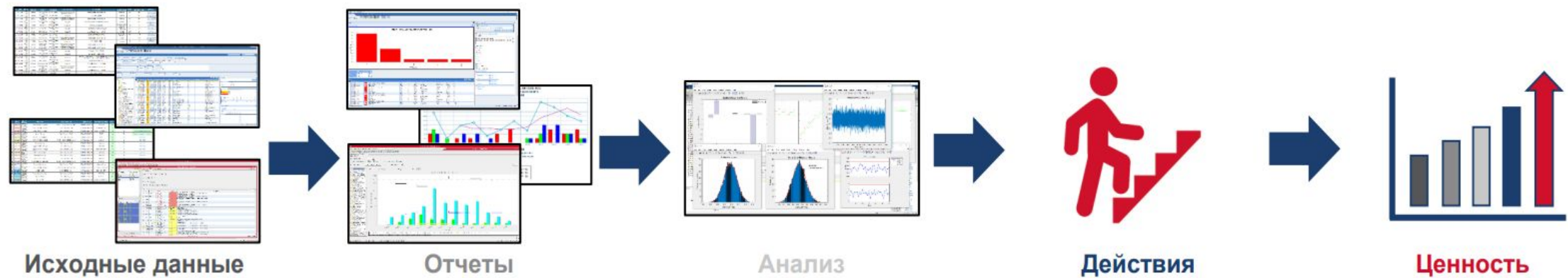
# Дисциплина 1

## Требования к СУБП

# Тема 1.1 Базовые принципы управления безопасностью полетов

## Базовые принципы управления БП в Авиакомпании:

- лидерство и продвижение СУБП Высшим руководством;
- развитие Культуры БП и риск-ориентированного мышления;
- принятие решений на основе данных о БП;
- применение подхода, основанного на характеристиках, для управления эффективностью обеспечения БП.



Принятие решений на основе данных о безопасности полетов

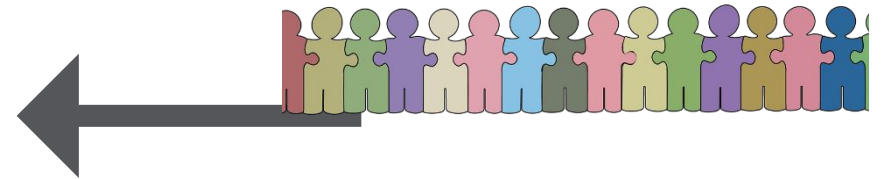
# Тема 1.1 Базовые принципы управления безопасностью полетов

## Общие положения



Лидеры на всех уровнях организации обеспечивают единство цели и направления деятельности Авиакомпании и создают условия, в которых работники взаимодействуют для достижения Целей в области БП.

Культура БП (safety culture) - комплекс устоявшихся ценностей и социальных установок по отношению к проблемам обеспечения безопасности полетов, разделяемый всеми членами организации на всех ее уровнях.



Риск-ориентированное мышление (risk-based thinking) позволяет Авиакомпании определять факторы опасности, которые могут привести к отклонению от запланированных результатов процессов и ее СУБП в целом, а также использовать предупреждающие средства управления для минимизации негативных последствий и максимального использования возникающих возможностей.

# Тема 1.1 Базовые принципы управления безопасностью полетов

## Общие положения

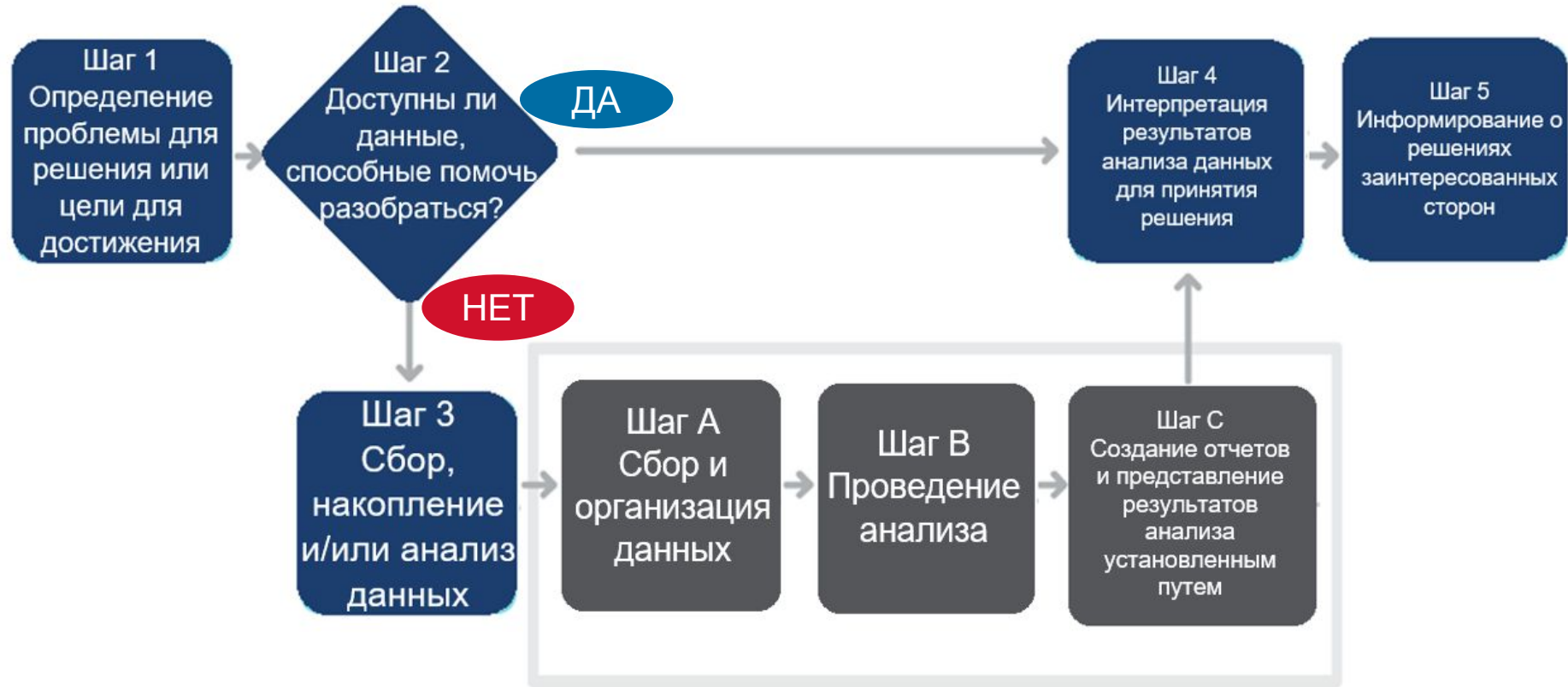


Принятие решений на основе данных о БП. Основная цель анализа безопасности полетов и формирования соответствующих отчетных документов заключается в предоставлении картины состояния безопасности полетов ответственным лицам, которая даст им возможность принять решения, основываясь на представленных данных. Этот процессный подход к принятию решений называется **принятие решений на основе данных (data-driven decision-making)**.



Для мониторинга эффективности обеспечения БП в рамках СУБП Авиакомпания применяет подход, основанный на характеристиках **(performance-based approach)**.

## Тема 1.1 Базовые принципы управления безопасностью полетов



*Этапы процессного подхода к принятию решений*



## Тема 1.2 Определение СУБП

### Современные определения безопасности полетов и СУБП



**Безопасность полетов (safety)** – состояние, при котором риски, связанные с авиационной деятельностью, относящейся к эксплуатации воздушных судов (ВС) или непосредственно обеспечивающей такую эксплуатацию, снижены до приемлемого уровня и контролируются (Приложение 19).

**Система управления безопасностью полетов (СУБП)** – системный подход к управлению безопасностью полетов, включая необходимую организационную структуру, иерархию ответственности, руководящие принципы и процедуры (ICAO Doc 9859).



## Тема 1.2 Определение СУБП

### Концептуальные рамки СУБП

В дополнении 2 к Приложению 19 (п. 5.3 ICAO Doc 9859) приведены «Концептуальные рамки для СУБП», которые состоят из 4 основных компонентов (выделены разным фоном) и 12 элементов:



## Тема 1.2 Определение СУБП

### Связь с Системой менеджмента качества

СУБП представляет собой динамическую систему менеджмента рисков, базирующуюся на принципах Системы менеджмента качества (СМК) по своей структуре, масштабируемую соразмерно эксплуатационным рискам и применяемую в контексте Культуры безопасности полетов\*.

№ п/п	Элемент концептуальных рамок для СУБП ИКАО (Приложение 19, ICAO Doc 9859)	Системы менеджмента качества организаций авиационной, космической и оборонной отраслей промышленности ГОСТ Р 58876-2020 (AS9100D)
	Политика и цели обеспечения безопасности полетов	
1.	Обязательства руководства.	5.2 Политика
2.	Иерархия ответственности и обязанности в области обеспечения безопасности полетов.	5.3 Функции, ответственность и полномочия в организации
3.	Назначение ведущих сотрудников, ответственных за безопасность полетов.	
4.	Координация планирования мероприятий на случай аварийной обстановки.	8.7 Управление несоответствующими результатами процессов
5.	Документация по СУБП.	7.5 Документированная информация
	Управление рисками для безопасности полетов	8.1.1 Управление операционными рисками
6	Выявление источников опасности.	
7	Оценка и уменьшение рисков для безопасности полетов.	
	Обеспечение безопасности полетов	8.1.3 Безопасность продукции
8	Контроль и количественная оценка эффективности обеспечения безопасности полетов.	9.1.3 Анализ и оценка
9	Осуществление изменений.	6.3 Планирование изменений 8.5.6 Управление изменениями
10	Постоянное совершенствование СУБП.	10 Улучшение
	Популяризация вопросов безопасности полетов	
11	Подготовка кадров и обучение.	7.2 Компетентность
12	Обмен информацией о безопасности полетов.	7.3 Осведомленность 7.4 Обмен информацией

\* Stolzer A.J., Goglia J.J. Safety management systems in aviation. Second edition. Abingdon, UK and New York: Routledge, 2015. - 396 pp.

# Дисциплина 2

## Политика и цели в области безопасности полетов

## Тема 2.1 Политика обеспечения безопасности полетов

В соответствии с требованиями п. 35 ФАП-246, ISM ORG 1.2.1, ISM ORG 1.2.3, в Авиакомпании определена Политика обеспечения БП (далее – Политика).

Политика представляет собой общие намерения и направления деятельности Авиакомпании, относящиеся к БП, официально выраженные **Высшим руководством**. Политика является декларативным заявлением, отражающим обязательство Авиакомпании по постоянному повышению эффективности обеспечения БП и приверженность Руководства принципам управления БП.

В соответствии с рекомендуемой практикой Политика Авиакомпании содержит:

- ✓ обязанности Руководства Авиакомпании в области обеспечения БП;
- ✓ заявление о выделении необходимых ресурсов;
- ✓ порядок представления данных о безопасности полетов;
- ✓ порядок применения дисциплинарных мер и описание неприемлемого поведения.

Политика доводится до сведения сотрудников посредством публикации на корпоративном портале Авиакомпании и размещения на информационных стендах в местах их пребывания в виде плакатов, а с целью поддержания актуальности и соответствия масштабам и предмету деятельности Авиакомпании, подлежит периодическому пересмотру.

## Тема 2.1 Политика обеспечения безопасности полетов

### Текст политики

Вопросы обеспечения безопасности полетов являются **приоритетом** деятельности и развития АО «Авиакомпания «Россия».

Ответственность за обеспечение безопасности полетов и выполнение установленных требований, правил и процедур возлагается **на всех** работников АО «Авиакомпания «Россия».

Для поддержания безопасности полетов на высоком уровне высшее руководство АО «Авиакомпания «Россия» обязуется:

- ✓ демонстрировать приверженность и лидерство в отношении управления безопасностью полетов;
- ✓ использовать принятые в АО «Авиакомпания «Россия» механизмы оценки и предоставления ресурсов, необходимых для реализации и применения настоящей Политики;
- ✓ содействовать продвижению позитивной культуры безопасности полетов и риск-ориентированного мышления;
- ✓ поощрять предоставление работниками сообщений о факторах опасности и/или угрозах безопасности выполнения полетов;
- ✓ не применять дисциплинарных взысканий к работнику, сообщившему о факторе опасности и/или угрозе, за исключением тех случаев, когда обстоятельства обоснованно свидетельствуют о противоправных действиях данного работника, грубой халатности, преднамеренном нарушении установленных требований, правил или процедур;



## Тема 2.1 Политика обеспечения безопасности полетов

### Текст политики


- ✓ создавать условия, при которых весь персонал, задействованный в обеспечении и производстве полетов, полностью владеет всей актуальной и достоверной информацией о безопасности полетов, подготовлен на должном уровне и квалифицирован для выполнения обязанностей в рамках системы управления безопасностью полетов;
- ✓ обеспечивать соответствие деятельности АО «Авиакомпания «Россия» российским и международным требованиям и стандартам по безопасности полетов;
- ✓ определять критерии и осуществлять оценку деятельности внешних поставщиков продукции и услуг, способных повлиять на безопасность полетов, с целью соответствия деятельности АО «Авиакомпания «Россия» установленным требованиям по безопасности полетов;
- ✓ анализировать безопасность полетов для обеспечения принятия решений, связанных с управлением безопасностью полетов, на основе данных;
- ✓ измерять и повышать эффективность обеспечения безопасности полетов, используя подход, основанный на характеристиках.

## Тема 2.2 Цели в области безопасности полетов

### Требования и основные положения


Цели в области БП представляют собой краткие обобщенные формулировки достижений или желаемых результатов, которые предполагается получить.

В Авиакомпании используются следующие виды Целей в области БП:



**ориентированные на процесс** – формулируются с точки зрения безопасного поведения, ожидаемого от эксплуатационного персонала, или выполнения действий, осуществляемых Авиакомпанией в целях управления рисками в области БП

отражаются в ежегодной программе управления БП и включаются в «Цели АО «Авиакомпания «Россия» в области безопасности полетов авиационной безопасности и качества». Для достижения Целей в области БП, ориентированных на результат, разрабатывается ежегодный план обеспечения БП.



**ориентированные на результат** – формулируют действия и тенденции, касающиеся уменьшения количества АП и эксплуатационных потерь

отражаются в ежегодной программе управления БП. Для достижения Целей в области БП, ориентированных на процесс, разрабатывается **ежегодный план (развития и дальнейшего) внедрения СУБП.**



## Тема 2.3 Распределение обязанностей и ответственности за БП

### Требования и основные положения

В соответствии с требованиями п. 4 Правил применения СУБП, ISM ORG 1.3.1 в Авиакомпании определены

обязанности (responsibilities)

иерархия ответственности  
(accountabilities)

полномочия (authorities)

- ✓ Обязанности должностных лиц Авиакомпании по организации и обеспечению функционирования СУБП Авиакомпании отражены в подразделе 7.2 «Руководства по управлению безопасностью полетов АО «Авиакомпания «Россия».

## Тема 2.3 Распределение обязанностей и ответственности за БП

### Генеральный директор

Генеральный директор обеспечивает соблюдение в Авиакомпании требований российского и международного законодательства, Устава, условий и ограничений СЭ, а также выполнение решений общего собрания акционеров, Совета директоров Авиакомпании и Правления.

Согласно приказу генерального директора от 01.11.2018 № 304 «Об утверждении Распределения прав, обязанностей и ответственности между руководителями АО «Авиакомпания «Россия», в части, касающейся управления БП, **генеральный директор имеет право и обязан:**

- ✓ принимать все необходимые меры, направленные на управление БП и авиационной безопасностью в Авиакомпании, с выделением соответствующих ресурсов;
- ✓ организовывать поддержание функционирования и улучшение системы управления БП, авиационной безопасностью и качеством;
- ✓ определять и реализовывать Политику в области БП, авиационной безопасности и качества и организовывать достижение целей в области БП, авиационной безопасности и качества Авиакомпании;
- ✓ обеспечивать планирование и распределение ресурсов, необходимых для управления рисками в области БП, авиационной безопасности при эксплуатации ВС;
- ✓ оценивать результативность СУБП, авиационной безопасностью и системы управления качеством, рассматривать мероприятия по их совершенствованию, обеспечивать постоянное улучшение интегрированной системы управления Авиакомпанией.

## Тема 2.3 Распределение обязанностей и ответственности за БП

### Генеральный директор

Генеральный директор является назначенным руководителем организации (в соответствии с требованиями п. 8 ФАП-246), который:

- ✓ организует и контролирует осуществление деятельности Авиакомпании в соответствии с воздушным законодательством РФ, СЭ и руководствами Авиакомпании;
- ✓ обеспечивает функционирование и улучшение СУБП.

Генеральный директор в соответствии с Уставом несет ответственность перед Авиакомпанией за неисполнение или ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных приказом генерального директора от 01.11.2018 № 304 «Об утверждении Распределения прав, обязанностей и ответственности между руководителями АО «Авиакомпания «Россия», иными организационно-распорядительными документами Авиакомпании.

## Тема 2.3 Распределение обязанностей и ответственности за БП

### Директор по безопасности полетов и директор ДУБП

В Авиакомпании в соответствии с требованиями п. 9 ФАП-246, ISM ORG 1.1.12 назначен **директор по БП**, который подчиняется непосредственно генеральному директору и является независимым от сферы производственной деятельности Авиакомпании. Директор по БП обеспечивает функции управления БП и организацию СУБП. Ежедневный контроль внедрения, развития и функционирования СУБП и управления рисками в области БП возлагается на Директора по БП.

- ✓ Директор по БП осуществляет свою деятельность в соответствии с ДИ-0518 «Должностная инструкция директора по безопасности полетов». Квалификационные требования к директору по безопасности полетов определяются п. 11 ФАП-246.
- ✓ Директор по БП является руководителем, ответственным за реализацию Программы анализ БП (ПАБП), коммуникацию и координацию взаимодействия с производственными подразделениями.
- ✓ В непосредственном подчинении директора по БП находится персонал ДУБП.

## Тема 2.3 Распределение обязанностей и ответственности за БП

### Директор по безопасности полетов и директор ДУБП

ДУБП возглавляет **Директор ДУБП**, который находится в непосредственном подчинении у директора по БП.

Директор ДУБП возглавляет Комитет по БП, является Ответственным за функционирование Системы добровольных сообщений по БП (СДС БП) в Авиакомпании и руководителем Программы анализа полетных данных (ПАПД). ДУБП осуществляет функции надзора за БП.

Организационная структура, задачи и функции ДУБП, а также обязанности, права и ответственность директора ДУБП определены в ПП-05-01 «Положение о ДУБП».

**Директор по БП и директор ДУБП** имеют право давать указания и/или выписывать инспекторские предписания по вопросам БП, которые являются обязательными для всех структурных подразделений Авиакомпании и могут быть отменены только генеральным директором. Непринятие мер по инспекторским указаниям и/или предписаниям должно рассматриваться как угроза БП со всеми вытекающими из этого последствиями

## Тема 2.3 Распределение обязанностей и ответственности за БП

### Руководители производственных подразделений Авиакомпании

В рамках СУБП определена структура функций по обеспечению БП, в соответствии с п. 5.6 ФАП-128. Функции руководителей Авиакомпании приведены в Части А РПП, в соответствии с п. 5.12 ФАП-128. Каждый Руководитель подразделения несет ответственность за быструю и эффективную разработку и реализацию корректирующих или предупреждающих мероприятий с целью устранения несоответствий (нарушений), выявленных в результате аудита или инспектирования.

В рамках СУБП Директор ДНОП **обязан:** (п.п. 5.14-5.16 ПП 53-588 «Положение о департаменте наземного обеспечения перевозок»):

- ✓ Обеспечивать функционирование в подчинённых подразделениях в рамках СУБП процессов выявления факторов опасности и управления рисками в области безопасности полётов, предоставления сообщений по безопасности полётов;
- ✓ Осуществлять координацию мероприятий, направленных на достижение приемлемого уровня эффективности обеспечения безопасности полётов;
- ✓ Осуществлять другие мероприятия по направлению деятельности подразделения в соответствии с РУБП

## Тема 2.3 Распределение обязанностей и ответственности за БП

### Руководители производственных подразделений Авиакомпании

Директор ДНОП несёт **ответственность** за (п.п. 7.1 ПП 53-588 «Положение о департаменте наземного обеспечения перевозок»):

- ✓ необеспечение авиационной безопасности и безопасности полётов в части касающейся деятельности ДНОП, а также подразделений Общества, обеспечивающих наземное обслуживание;
- ✓ несвоевременное выявление фактических и потенциальных факторов опасностей;
- ✓ неверную оценку рисков в области безопасности полётов;
- ✓ необоснованность принятых решений о приемлемости рисков в области безопасности полетов и/или авиационной безопасности;
- ✓ не организацию и контроль обучения персонала в области СУБП.

## Тема 2.3 Распределение обязанностей и ответственности за БП

В рамках функционирования СУБП в ДНОП определена и назначена группа специалистов, занимающаяся выявлением опасностей, оценкой и уменьшением рисков в области БП (п.п. 1.1 Указание 50-29 У «О создании рабочих групп выявления опасностей и оценки рисков»):

Состав рабочей группы в ДНОП:

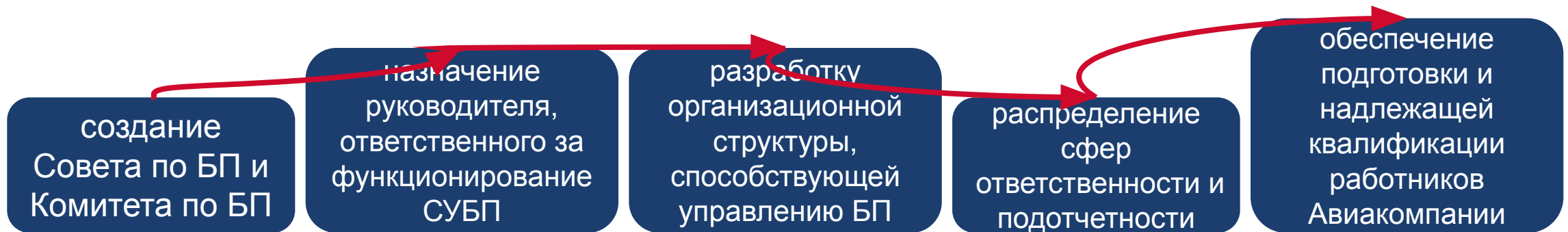
- Руководитель ГУиКК ОПП;
- Начальник ООП;
- Начальник ПО;
- Начальник СУЭВС;
- Главный специалист по обеспечению безопасности дорожного движения и охраны труда СТ;
- Начальник СНО ВС;
- Начальник ОВБДиЦВС;
- Начальник СПП;
- Начальник ОКО.



## Тема 2.4 Организационная структура управления безопасностью полетов

### Основные положения

Создание эффективной организационной структуры, способствующей функционированию СУБП, учитывает ряд основополагающих аспектов:



В рамках функционирования СУБП в Авиакомпании, в производственных подразделениях определены и назначены группы специалистов, занимающиеся выявлением ФО, оценкой и снижением рисков в области БП.

Задачами назначенных групп специалистов по управлению рисками являются:

- ✓ подготовка принятых в Авиакомпании отчетных документов с результатами выявления ФО и оценки рисков в области БП;
- ✓ разработка рекомендаций и предложений по воздействию на риски в области БП;
- ✓ контроль функционирования систем предоставления обязательных сообщений по БП;
- ✓ разработка планов мероприятий для дальнейшего внедрения и развития СУБП в производственных структурах и подразделениях.

В Авиакомпании осуществляется рассмотрение Высшим руководством проблем БП (management review), предусмотренное требованиями ISM ORG 1.5.2 и ISM ORG 3.3.3.

## Тема 2.4 Организационная структура управления безопасностью полетов

### Коллегиальные органы Авиакомпании по БП

#### Совет по безопасности полетов

В Авиакомпании функционирует Совет по БП, который является коллегиальным органом Авиакомпании. Совет по БП находится в непосредственном подчинении у генерального директора Авиакомпании. Он состоит из руководителей Авиакомпании и рассматривает вопросы БП высшего уровня связанные с эксплуатационными политиками и выделением ресурсов.

Основной **целью** создания Совета по БП является обеспечение постоянного улучшения в рамках СУБП Авиакомпании. Цели и задачи, права, состав, организация работы Совета по БП определены в И-ГД-66 «Положении о Совете по безопасности полетов АО «Авиакомпания «Россия».

#### Комитет по безопасности полетов

Помимо Совета по БП в Авиакомпании действует Комитет по БП, который является тактическим коллегиальным органом высокого уровня, функционирующим в рамках СУБП, состоит из руководителей среднего звена, линейных руководителей и специалистов, непосредственно задействованных в производственной деятельности, получает стратегические направления развития от Совета по БП. Комитет по БП нацелен на внедрение и оценку эффективности мер по контролю рисков в эксплуатации и управление изменениями. Комитет по БП возглавляет директор ДУБП, который является председателем Комитета.

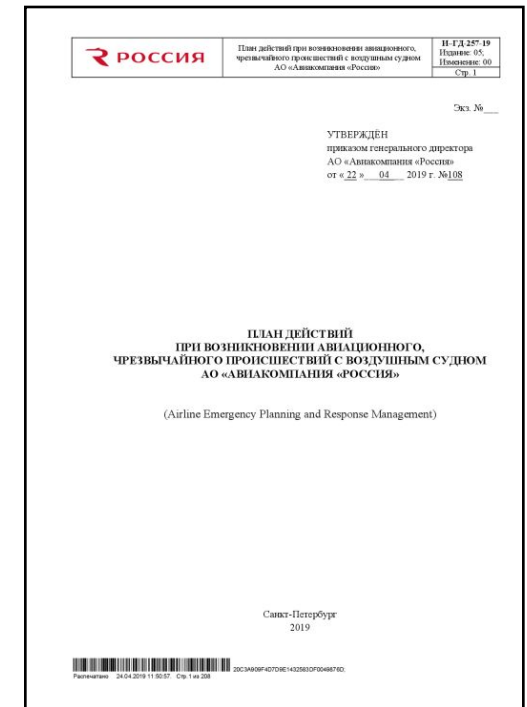
## Тема 2.5 Координация планирования мероприятий на случай аварийной обстановки

В Авиакомпании разработан и поддерживается в актуальном состоянии **И-ГД-257** «План действий при возникновении авиационного, чрезвычайного происшествий с воздушным судном АО «Авиакомпания «Россия» (Аварийный план), в соответствии с требованиями ISM ORG 4.1.1. Авиакомпания обеспечивает надлежащую координацию Аварийного плана с планами мероприятий на случай аварийной обстановки организаций, с которыми он взаимодействует при производстве полетов, в соответствии с требованиями ISM ORG 4.1.4.

В Авиакомпании разработаны и поддерживаются в актуальном состоянии:

- ✓ **И-ГД-242** «План действий при возникновении авиационного, чрезвычайного происшествий с воздушным судном АО «Авиакомпания «Россия» (аэропорт Шереметьево)».
- ✓ **И-ГД-128** «План действий при возникновении авиационного, чрезвычайного происшествий с воздушным судном АО «Авиакомпания «Россия» (аэропорт Ростов-на-Дону (Платов))».

Контроль поддержания в актуальном состоянии Аварийных планов обеспечивает заместитель генерального директора (ЗГД) по производству.



## Тема 2.6 Структура документации по СУБП

### Требования и основные положения

В Авиакомпании создана система документации (отражена в ЗК-05-06 «Документация по Системе управления безопасностью полетов»), в соответствии с которой функционирует СУБП. Документация по СУБП представляет собой совокупность документов, разрабатываемых Авиакомпанией в рамках внедрения, функционирования и совершенствования СУБП, содержащую следующую информацию:

- ✓ Политика и цели в области БП;
- ✓ требования к СУБП;
- ✓ процессы и процедуры СУБП;
- ✓ иерархия ответственности, обязанности и полномочия в отношении процессов и процедур СУБП;
- ✓ результаты функционирования СУБП.

Основным документом, описывающим функционирование СУБП Авиакомпании, является Руководство по управлению безопасностью полетов АО «Авиакомпания «Россия» ([ссылка](#)).

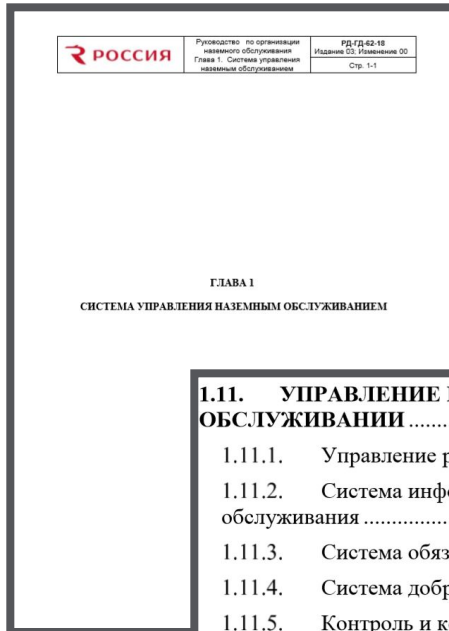
В Авиакомпании разрабатывается и поддерживается в актуальном состоянии документация оперативного учета по СУБП. Документация оперативного учета представляет собой записи качества, которые являются частью документации по СУБП.

## Тема 2.6 Структура документации по СУБП

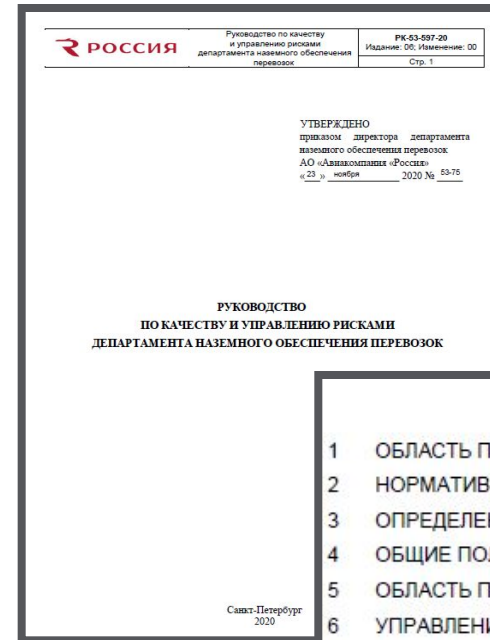
### Требования и основные положения

Документы ДНОП, конкретизирующие описание процессов управления БП:

- ✓ РД-ГД-62 «Руководство по организации наземного обслуживания» (РОНО) (Раздел 1.11);
- ✓ РК-53-597 «Руководство по качеству и управлению рисками департамента наземного обеспечения перевозок» (Глава 9).



<b>1.11. УПРАВЛЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПОЛЁТОВ ПРИ НАЗЕМНОМ ОБСЛУЖИВАНИИ</b> .....	40
1.11.1. Управление рисками .....	40
1.11.2. Система информирования по безопасности полётов в области наземного обслуживания .....	41
1.11.3. Система обязательных сообщений .....	41
1.11.4. Система добровольных сообщений .....	41
1.11.5. Контроль и количественная оценка уровня безопасности полётов в области наземного обслуживания .....	42



Оглавление		
1	ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ .....	8
2	НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ .....	8
3	ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ТЕРМИНЫ И СОКРАЩЕНИЯ .....	10
4	ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	13
5	ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ СМК ДНОП .....	13
6	УПРАВЛЕНИЕ ВНУТРЕННЕЙ НОРМАТИВНОЙ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ .....	15
7	УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-РАСПОРЯДИТЕЛЬНОЙ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ .....	19
8	УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ .....	21
9	УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ И БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПОЛЁТОВ .....	22
10	ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА .....	40

## **Дисциплина 3**

# **Управление рисками в области безопасности полетов**

## Тема 3.1 Выявление ФО

### Требования и основные положения

В соответствии с требованиями п. 3 в-д), п.5 а) Правил применения СУБП, п. 5.5 ФАП-128, п. 36 ФАП-246, ISM ORG 3.1.1, в Авиакомпании определены:

- ✓ используемые источники данных для получения сведений в области БП;
- ✓ методы сбора и анализа информации по БП в целях выявления ФО;
- ✓ порядок определения фактических и потенциальных ФО;
- ✓ порядок сбора данных об опасностях и представления результатов анализа информации Руководителям подразделений Авиакомпании.

В основе процесса выявления ФО лежит использование:

- ✓ комбинации реагирующих (**reactive**) и проактивных (**proactive**) методов сбора и анализа данных по БП и процессов;
- ✓ прогностических (**predictive**) методов анализа данных по БП для выявления фактических и потенциальных ФО для эксплуатации ВС.

## Тема 3.1 Выявление ФО

### Реагирующий метод

✓ **Реагирующий** (reactive) метод предполагает сбор и анализ информации о произошедших авиационных событиях и иных неблагоприятных для БП случаях со значительными последствиями.

!ФО выявляются в процессе расследования АП и инцидентов.

**Инциденты** являются четкими идентификаторами недостатков в системе, на основании анализа которых можно определить ФО, которые явились причиной, сопутствующими факторами возникновения данных событий, либо имели латентный характер.

В рамках реагирующего метода в Авиакомпании используются следующие источники данных для получения сведений в области БП:

- ✓ результаты расследований АП и инцидентов;
- ✓ события, подлежащие обязательному сообщению, обусловленные отказами АТ, связанные с обслуживанием пассажиров в салоне ВС, наземным обслуживанием и т.д.



## Тема 3.1 Выявление ФО

### Проактивный и прогностические методы

**Проактивный (proactive)** метод предполагает сбор и анализ данных о существующих или возникающих в реальном времени ситуациях, которые могут привести к возникновению авиационного события.

- ✓ Сбор и анализ этих данных является одной из основных функций компонента СУБП «гарантия БП» и включает в себя аудиты, инспекторские проверки, систему предоставления добровольных сообщений сотрудниками Авиакомпании, а также иные процессы, связанные с анализом и оценками.

**Прогностические (predictive)** методы анализа данных по БП позволяют получать информацию о потенциальных опасностях в области БП из процедур накопления и анализа данных в ходе обычной штатной эксплуатации ВС в реальном времени.

- ✓ В основе использования прогностических методов лежит принцип эффективного осуществления поиска недостатков в ежедневной производственной деятельности, не дожидаясь их проявления на показателях БП в Авиакомпании. Таким образом, в рамках прогностического метода анализа данных по БП осуществляется активный сбор данных из различных источников информации, которые могут указывать на появления ФО.

## Тема 3.1 Выявление ФО

В ДНОП осуществляется сбор и анализ данных о факторах опасности, влияющих на безопасность полетов. Применяются реагирующий и проактивный методы сбора и анализа данных по БП с целью выявления факторов опасности.

Применительно к организации НО очень важным является своевременное выявление ФО, связанных с подготовкой персонала, обслуживающего ВС. Недостаточная квалификация персонала или отсутствие необходимой информации по подготовке рейса могут привести к повреждению ВС или несвоевременной и некорректной подготовке ВС к вылету (п.п. 1.11.1 РОНО).

**Пример.** Наименование опасностей, проявившихся в декабре 2020 года, занесенных в Реестр рисков ДНОП.

- ✓ GRH 2.5 - Предоставление на регистрации мест в салоне ВС в соответствии с требованиями БП;
- ✓ GRH 2.6 - Соблюдение правил оформления пассажиров;
- ✓ GRH 4.4 - Отсутствие нарушений правил посадки пассажиров;
- ✓ GRH 6.4 - Отсутствие нарушений правил обработки багажа, грузов и почты;
- ✓ GRH 7.1 - Использование технологического оборудования отвечающего спецификации для определённого типа ВС. Качественное выполнение обслуживания ВС;
- ✓ GRH 7.2 - Заправка ВС топливом выполнена в соответствии с ТГО;
- ✓ GRH 7.3 - Уборка / экипировка ВС выполнены в соответствии с ТГО;
- ✓ GRH 7.4 - Доставка и обработка грузы, почты выполнена в соответствии с ТГО;
- ✓ etc.

## Тема 3.2 Система предоставления сообщений по БП

### Требования и основные положения

Согласно требованиям **ISM ORG 3.1.3** и **ISM ORG 3.1.4**, в рамках СУБП Авиакомпания функционируют системы предоставления сообщений по БП, которые внедрены всюду по организации таким образом, что:

- ✓ поощряют и облегчают возможность предоставления персоналом сообщений, содержащих информацию о выявленных опасностях, недостатках в обеспечении БП и других проблемах, связанных с БП;
- ✓ обеспечивают предоставления обязательных донесений об авиационных событиях в соответствии с Главой 11 Части А РПП Авиакомпания;
- ✓ в случае необходимости, предусматривают действия по анализу и управлению, направленные на разрешение проблем БП, выявленных посредством систем предоставления сообщений.

**!Основной задачей** систем предоставления сообщений по БП является привлечение персонала Авиакомпания к активному участию в деятельности по совершенствованию профилактической работы и повышению уровня БП.

Системы предоставления сообщений по БП функционируют таким образом, чтобы обеспечить персоналу возможность предоставления сообщений, которые позволяют выявлять ФО и способствуют выявлению недостатков в процессе обеспечения БП.

## Тема 3.2 Система предоставления сообщений по БП

### Система предоставления обязательных донесений

- ✓ Система обязательного предоставления данных является одной из составных частей СУБП Авиакомпания. Система обязательного предоставления данных направлена на сбор информации об авиационных событиях и нештатных эксплуатационных ситуациях с ВС Авиакомпания.
- ✓ Целью формирования данной системы является своевременное информирование Руководства и персонала Авиакомпания обо всех случаях возникновения событий, требующих проведения расследования согласно Приложению 1 ПРАПИ-98 и п. 11.1.3. Части А РПП Авиакомпания. Перечень дополнительных событий, подлежащий обязательному донесению, приведен в Приложении 2 к «Руководству по управлению безопасностью полетов АО «Авиакомпания «Россия».
- ✓ Технологически система предоставления обязательных донесений реализована путем сообщений ответственных, назначенных по направлениям деятельности Авиакомпания, предоставлением информации на электронный адрес [safety@rossiya-airlines.com](mailto:safety@rossiya-airlines.com) или любым возможным способом в ДУБП.
- ✓ Координирующим и контролирующим органом, обеспечивающим постоянное функционирование системы предоставления обязательных донесений, является ДУБП.

## Тема 3.2 Система предоставления сообщений по БП

### Система добровольных сообщений по безопасности полетов

Одним из главных инструментов СУБП Авиакомпании является Система добровольных сообщений (СДС) БП. В зависимости от формы предоставления ДС, СДС БП Авиакомпании может функционировать как конфиденциальная система предоставления данных и/или некарательная система сообщений по БП.

- ✓ Структура, механизм и основные принципы функционирования СДС БП в Авиакомпании описаны в И 005-02-01 «Положение о Системе добровольных сообщений по безопасности полетов АО «Авиакомпания «Россия».

#### Целями СДС БП являются:

- ✓ содействие оперативному сбору и систематизации информации о фактических или потенциальных ФО и недостатках в обеспечении БП, которые не всегда фиксируются в рамках системы обязательного представления данных;
- ✓ экспертная оценка рисков в области БП, информация о которых содержится в добровольных сообщениях по БП (ДС);
- ✓ разработка мер по воздействию на риски в области БП, связанные с проявлением ФО, выявленных по результатам анализа ДС;
- ✓ оперативное информирование руководства Авиакомпании об идентифицированных рисках в области БП.



## Тема 3.2 Система предоставления сообщений по БП

### Система добровольных сообщений по безопасности полетов

Необходимыми условиями эффективного функционирования СДС БП являются:

- ✓ «некарательная» производственная среда;
- ✓ гарантия защиты конфиденциальных данных лица, подавшего сообщение, по его требованию;
- ✓ предоставление обратной связи.

ДС может быть предоставлено одним из следующих способов:

- ✓ непосредственно директору ДУБП в устной или письменной форме;
- ✓ в письменной форме с помощью ящиков для ДС, размещенных в производственных подразделениях Авиакомпании;
- ✓ с помощью раздела «Добровольные сообщения по безопасности полетов» корпоративного портала <https://doc.rossiya-airlines.com/default.aspx>.

**!**В соответствии с Политикой, в рамках СДС БП **гарантируется** неприменение дисциплинарных взысканий к сотруднику, сообщившему об ФО (или ошибках), за исключением тех случаев, когда обстоятельства обоснованно свидетельствуют о противоправных действиях данного сотрудника, грубой халатности, преднамеренном нарушении установленных правил или процедур.

**!**Ошибка представляет собой нестандартное действие, выполненное непреднамеренно, в то время как нарушение совершается преднамеренно.

## Тема 3.2 Система предоставления сообщений по БП

Система добровольных сообщений

РОНО п.п. 1.11.4



Система обязательного представления  
данных

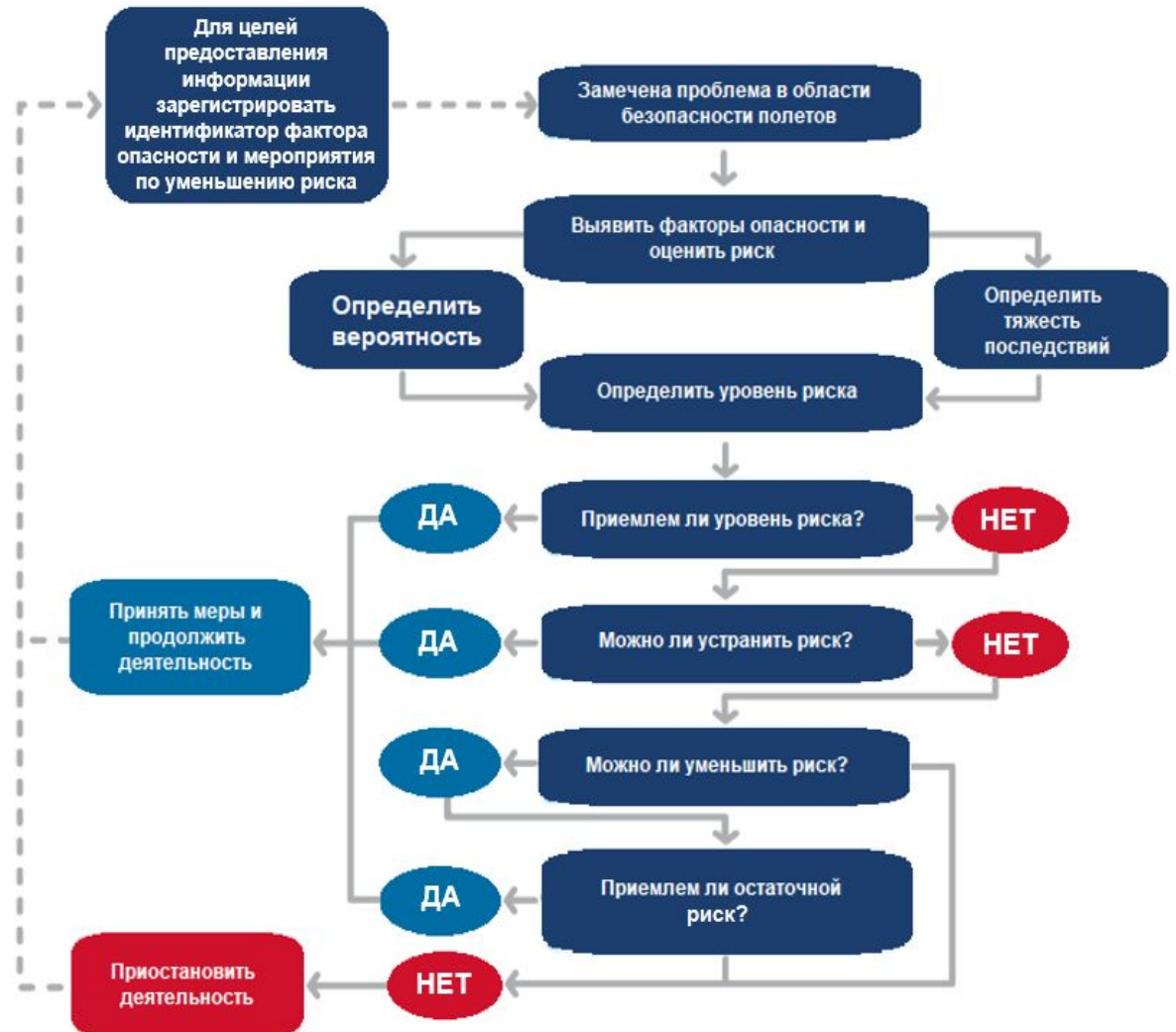
РОНО п.п. 1.11.3

Обязательные сообщения по БП в области наземного обслуживания направляются работниками АК «Россия» и, в частности работниками, выполняющими функции по наземному обслуживанию о следующих событиях:

- авиационные события с ВС АК «Россия», требующих проведения расследования согласно Приложению 1 ПРАПИ-98 и РПП части А, п.11.1.3;
- повреждение воздушного судна;
- любые события, связанные с выявлением недостатков, обнаружением опасностей, произошедшими инцидентами и нештатными эксплуатационными ситуациями в ходе выполнения операций по наземному обслуживанию.



# Тема 3.3 Процесс управления рисками для БП





# Дисциплина 4

## Гарантия безопасности полетов

## Тема 4.1 Контроль и количественная оценка эффективности обеспечения БП

### Общие положения

Функционирование в рамках Системы управления безопасности полетов (СУБП) АО «Авиакомпания «Россия» (АК) элемента «контроль и количественная оценка эффективности обеспечения безопасности полетов (БП)» предусмотрено требованиями:

- ✓ «Правил разработки и применения СУБП воздушных судов (ВС), а также сбора и анализа данных о факторах опасности и риска, создающих угрозу БП гражданских ВС, хранения этих данных и обмена ими» (Правила);
- ✓ стандартов Аудита эксплуатационной безопасности Международной ассоциации воздушного транспорта (IOSA) ORG 3.2.1;
- ✓ гражданской авиации заморских территорий Великобритании (OTAR) Part 145.23 (3)(i).

Согласно РУБП Авиакомпании, для количественной оценки, мониторинга и контроля эффективности обеспечения БП в рамках СУБП используется совокупность SPI.

Такой подход к контролю эффективности обеспечения БП базируется на объективном методе определения и установления критериев отклонения контролируемых параметров процесса за эксплуатационные границы на основе среднего квадратичного отклонения (СКО) и среднего арифметического значения.

## Тема 4.1 Контроль и количественная оценка эффективности обеспечения БП

Для количественной оценки эффективности обеспечения БП в Авиакомпании применяется системный подход, который заключается в следующем:

1. определение стандартных единиц измерения;
2. разработка инструментов и методов, позволяющих выполнять измерения и расчеты на основе принятых единиц измерения;
3. использование данных инструментов и методов для выполнения расчетов и измерений.



## Тема 4.1 Контроль и количественная оценка эффективности обеспечения БП

Управление эффективностью обеспечения безопасностью полетов представляет собой итеративный и непрерывный процесс, в рамках которого для управления (в сторону улучшения) эффективностью обеспечения БП Авиакомпании применяются принципы подхода, основанного на характеристиках.

Формой организации процесса управления эффективностью обеспечения безопасностью полетов является подход, основанный на характеристиках. Подход, основанный на характеристиках, представляет собой метод принятия решений, базирующийся на трех принципах:

- ✓ основной акцент на желаемые/требуемые результаты;
- ✓ принятие решений, основанных на информации, ориентированных на желаемые/требуемые результаты;
- ✓ использование фактов и данных при принятии решений.



## Тема 4.1 Контроль и количественная оценка эффективности обеспечения БП

### Типы показателей безопасности полет

Для количественной оценки, контроля и мониторинга эффективности обеспечения БП в Авиакомпании используются следующие группы показателей SPI:

1. интегральный показатель БП;
2. показатели для событий с серьезными последствиями (high-consequence indicators);
3. показатели для событий с незначительными последствиями (lower-consequence indicators);
4. показатели эффективности функционирования процессов СУБП (SMS performance indicators).

Актуальный перечень SPI приведен в «Номенклатуре показателей SPI». «Номенклатура показателей SPI» является составной частью ежегодной программы управления БП.

## Тема 4.1 Контроль и количественная оценка эффективности обеспечения БП

Показатели SPI классифицируются на запаздывающие (lagging) и опережающие (leading) типы показателей.

**Запаздывающие SPI** оценивают события, которые уже произошли. Они именуются также «SPI, основанные на результатах», и обычно (но не всегда) отражают отрицательные результаты, которых Авиакомпания стремится избежать.

**Опережающие SPI** измеряют процессы и ресурсы, используемые в целях повышения или поддержания БП на приемлемом для Авиакомпания уровне. Они также именуются «SPI деятельности или процессов», поскольку отслеживают и оценивают условия, которые потенциально могут вызвать определенный результат или способствовать ему.



## Тема 4.1 Контроль и количественная оценка эффективности обеспечения БП

- ✓ В ДНОП определен перечень показателей эффективности обеспечения БП (SPI) по направлению деятельности;
- ✓ Перечень показателей SPI отражен в ежегодной Программе управления БП (Приложение 2 п. 5).

### Показатели SPI для ДНОП:

- ✓ Повреждения воздушных судов на земле, обусловленные ошибками и/или нарушениями работниками Авиакомпании (GRH-1);
- ✓ Нарушения технологии посадки пассажиров (GRH-2);
- ✓ Нарушения технологии регистрации билетов и багажа пассажиров (GRH-3);
- ✓ Нарушение процедуры заправки воздушных судов (GRH-4);
- ✓ Нарушения требований расчета центровки воздушного судна (GRH-5);
- ✓ Нарушения правил эксплуатации спецтехники и оборудования (GRH-6);
- ✓ Нарушения крепления и швартовки багажа, груза и почты (GRH-7);
- ✓ Ошибки/нарушения специалиста по контролю загрузки воздушных судов (GRH-8);
- ✓ Нарушение процедур встречи, буксировки и отправления воздушных судов (GRH-9).

## Тема 4.2 Осуществление изменений

В Авиакомпании разработан и осуществляется процесс выявления (определения) изменений, которые могут оказать влияние на уровень рисков в области БП.

Процесс управления изменениями, согласно требования ISM ORG 3.2.2, заключается в:

- ✓ определении (выявлении) изменений, которые могут повлиять на уровень рисков в области БП, связанных с выявленными ранее ФО;
- ✓ идентификации и управлении рисками в области БП, обусловленными данными изменениями.

Элемент осуществление изменениями СУБП может охватывать следующие аспекты:

- ✓ запланированные существенные изменения в организации;
- ✓ быстрое расширение или сокращение организации;
- ✓ запланированное внедрение нового оборудования;
- ✓ вывод существующего оборудования из эксплуатации;
- ✓ запланированное внедрение новых процедур;
- ✓ запланированное внедрение новых воздушных линий;
- ✓ пересмотр существующих процедур;
- ✓ замена ключевого персонала;
- ✓ изменение нормативных требований.

**Цель управления изменениями** заключается в установлении баланса между выгодами, получаемыми от заданного внутреннего и/или внешнего изменения и рисками в области БП, связанными с внедрением данного изменения.



## Тема 4.2 Осуществление изменений



## Тема 4.3 Постоянный пересмотр и улучшение СУБП

### Общие положения

Авиакомпания проводит мониторинг и оценку процессов в рамках своей СУБП в целях поддержания или дальнейшего повышения общей эффективности СУБП.

В Авиакомпании применяются три подхода к оценке результативности СУБП:

- ✓ подход на основе контроля соответствия;
- ✓ процессно-ориентированный подход;
- ✓ подход на основе результатов.

Для всесторонней оценки результативности необходимо учитывать все три аспекта функционирования СУБП Авиакомпании.

В рамках подхода **на основе контроля** соответствия учитываются и анализируются результаты проверок соответствия СУБП установленным критериям

В рамках применения **процессно-ориентированного** подхода учитываются и анализируются характеристики каждого независимого процесса управления из которых состоит СУБП.

В рамках применения подхода **на основе результатов** учитывается и анализируется количество АС и ПВС или ущерба от них.

Высшее руководство Авиакомпании, на постоянной основе отслеживает состояние БП.

## Тема 4.3 Постоянный пересмотр и улучшение СУБП

### Аудиты и проверки СУБП

Элементы СУБП Авиакомпании подлежат периодическим внешним и внутренним проверкам для гарантии постоянного соответствия требованиям российских и международных нормативных документов, адекватности и эффективности функционирования.

Внутренние проверки элементов СУБП:

- ✓ проверки функционирования СУБП в производственных подразделениях;
- ✓ внутренние аудиты на соответствие требованиям IOSA.

Внешние проверки элементов СУБП:

- ✓ аудиты на соответствие требованиям OTAR Part 145, проводимые BDCA.
- ✓ проверки на соответствие требованиям Правил применения СУБП, ФАП-128 и ФАП-246, проводимых Росавиацией (плановые инспекторские проверки базовых объектов).
- ✓ инспекторские проверки, проводимые Ространснадзором.
- ✓ ресертификационные аудиты на соответствие требованиям IOSA.

## Тема 4.3 Постоянный пересмотр и улучшение СУБП

### Целенаправленное развитие СУБП

В рамках постоянного совершенствования СУБП Авиакомпания ежегодно разрабатывается программа управления БП (ПУБП). В ежегодной ПУБП определяются:

- ✓ тактические цели в области БП и основные задачи на год;
- ✓ пути достижения тактических целей в области БП;
- ✓ распределение ответственности за достижение целей и выполнение задач для соответствующих функций и уровней управления Авиакомпания;
- ✓ потенциальные изменения российских и международных стандартов и требований к СУБП;
- ✓ потенциальные несоответствия СУБП Авиакомпания меняющимся российским и международным требованиям для проактивного внесения изменений в соответствующие процессы и документы.
- ✓ основные мероприятия целенаправленного развития элементов и компонентов СУБП;
- ✓ актуальный перечень (номенклатура) показателей SPI, соответствующие им целевые уровни, триггеры и/или предупредительных уровни;
- ✓ перечень необходимых ресурсов и сроки достижения (реализации) целей и задач.

ПУБП разрабатывается ДУБП, подлежит согласованию с руководителями производственных подразделений в КАСУД и утверждению генеральным директором.

## Тема 4.3 Постоянный пересмотр и улучшение СУБП

### Порядок внесения изменений в СУБП

Решение о необходимости внесения изменений в СУБП принимается директором по БП или Советом по БП.

Внесение изменений в СУБП:

- ✓ необходимо в случае установления неэффективной работы СУБП и/или нестандартного функционирования;
- ✓ необходимо после значительных событий, изменяющих предмет деятельности Авиакомпании;
- ✓ необходимо в случае технологических изменений (внедрения нового оборудования);
- ✓ необходимо в случае изменений российских или международных стандартов и правил, касающихся БП;
- ✓ планируется в соответствии с ежегодной программой управления БП.

Возможны два следующих порядка внесения изменений в СУБП:

- ✓ если корректирующие/предупреждающие мероприятия по совершенствованию системы можно реализовать в пределах полномочий директора по БП и работников ДУБП, изменения выполняются непосредственно ДУБП;
- ✓ если корректирующие/предупреждающие мероприятия по улучшению работы СУБП находятся за пределами полномочий директора по БП и работников ДУБП, то действия по улучшению работы СУБП выполняются Высшим руководством Авиакомпании, имеющим на это полномочия по представлению директора по БП или Совета по БП.

# Дисциплина 5

## Популяризация вопросов безопасности полетов

## Тема 5.1 Подготовка в рамках СУБП

### Требования и основные положения

В Авиакомпании разработана и выполняется программа подготовки в рамках СУБП, гарантирующая надлежащую подготовку и квалификацию работников для выполнения ими своих обязанностей в рамках СУБП, в соответствии с требованиями ISM ORG 1.6.5.

Программа определяет:

- ✓ цели, достигаемые в результате реализации;
- ✓ методы контроля знаний и умений в процессе реализации программы;
- ✓ требования к категориям персонала, подлежащим обучению;
- ✓ требования к видам и методам обучения.

Осуществление подготовки в рамках СУБП направлено на формирование позитивной Культуры БП, закладывает профессиональные основы высокой ответственности и готовности активно участвовать в работе, связанной с выявлением ФО и снижением рисков в области БП.



## Тема 5.1 Подготовка в рамках СУБП

### Требования и основные положения

В зависимости от занимаемой должности (уровня ответственности) и характера выполняемой работы (уровня влияния на БП) осуществляются различные виды подготовки работников.

Подготовка по СУБП проводится для следующих категорий работников:

- ✓ Высшее руководство Авиакомпании: ГД и ЗГД, директор по БП, директор по информационным технологиям, летный директор;
- ✓ Руководители среднего звена производственных подразделений Авиакомпании: руководители департаментов, центров, служб, отделов, авиаэскадрилий, летных и кабинных отрядов;
- ✓ Персонал, связанный с обеспечением БП в производственной деятельности Авиакомпании;
- ✓ Персонал обеспечивающих подразделений;
- ✓ Персонал коммерческо-финансовых подразделений;
- ✓ Персонал ДУБП.

Для каждой категории работников Авиакомпании организуются следующие виды подготовки:

- ✓ первоначальная подготовка;
- ✓ периодическая подготовка.



## Тема 5.1 Подготовка в рамках СУБП

Методом первичной и периодической подготовки всех категорий персонала (за исключением Высшего руководства Авиакомпании) является самоподготовка с использованием системы дистанционной подготовки.

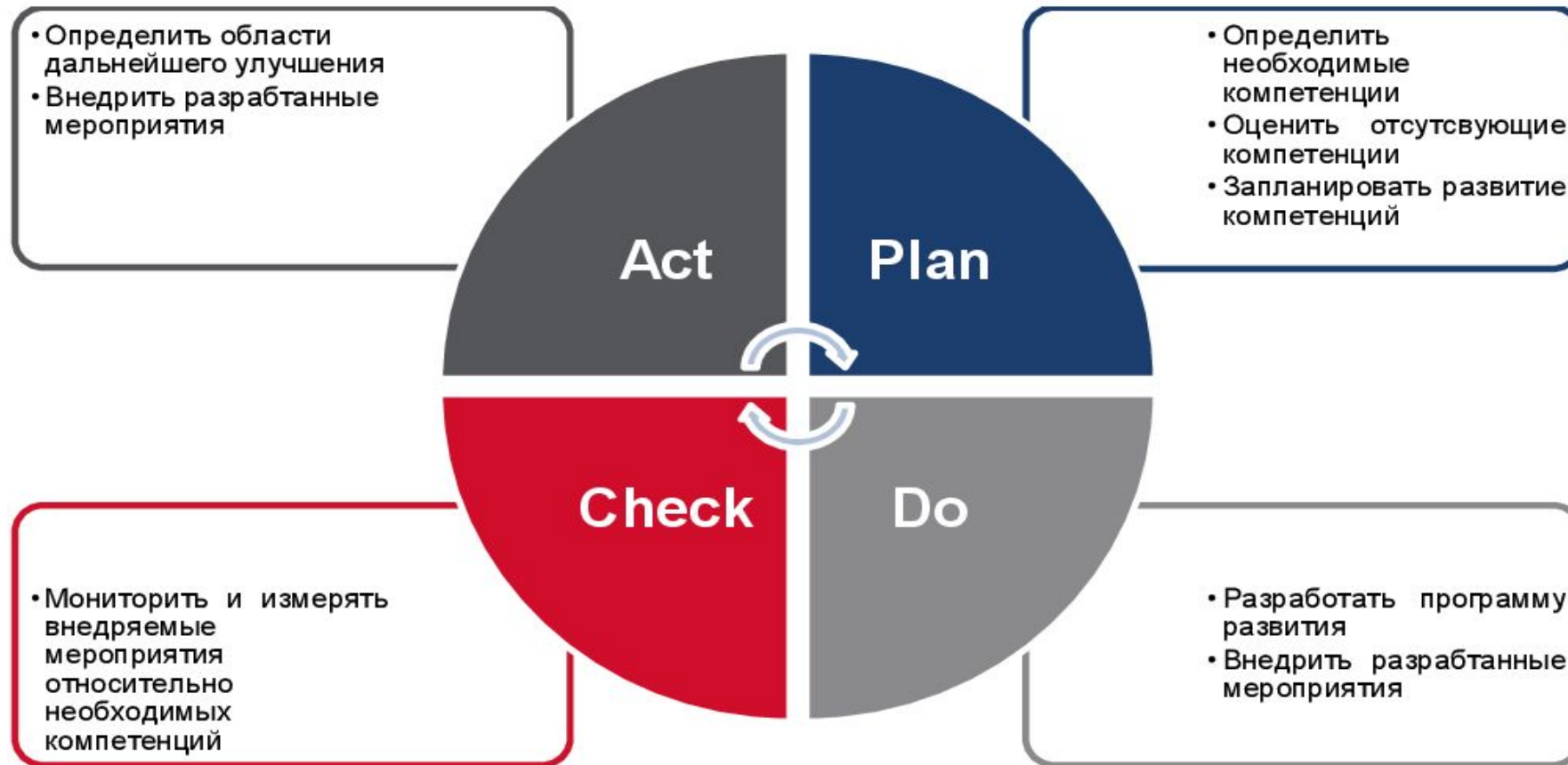
- ✓ В качестве системы дистанционной подготовки и формы аттестации и итогового контроля знаний используется система непрерывной профессиональной подготовки OpenSky / Links / WebTraining;
- ✓ Контроль за прохождением работниками Авиакомпании подготовки осуществляется руководителями соответствующих производственных подразделений, ДУП и ДУБП;
- ✓ Руководство структурных подразделений несет ответственность за организацию и контроль обучения персонала в рамках СУБП.

В Авиакомпании разработана и применяется программа подготовки **работников СО**, которым переданы для выполнения на договорной основе виды деятельности, способные оказать влияние на БП в рамках своей СУБП (в соответствии с требованиями ISM ORG 1.6.6).

С целью получения и поддержания на необходимом уровне у работников СО знаний и навыков о функционировании СУБП Авиакомпании, создана **И-ГД-239 «Программа подготовки работников сторонних организаций в рамках Системы управления безопасностью полетов АО «Авиакомпания «Россия».**

## Тема 5.1 Подготовка в рамках СУБП

На рисунке на основе цикла PDCA Деминга отражен процесс менеджмента компетенций и повышения квалификации кадров.



Процесс менеджмента компетенций и повышения квалификации кадров

## Тема 5.1 Подготовка в рамках СУБП

- ✓ Обучение работников ДНОП производится по «Программа подготовки руководителей среднего звена производственных подразделений АО «Авиакомпания «Россия» в рамках Системы управления безопасностью полетов», «Программа подготовки работников производственных подразделений АО «Авиакомпания «Россия» в рамках Системы управления безопасностью полетов»;
- ✓ Начальник ООП: Ежегодно организует тестирование по СУБП персонала ДНОП на основе полученной информации от ДУБП (п.п. 10.2 РК-53-597 «Руководство по качеству и управлению рисками департамента наземного обеспечения перевозок»)

Обучение работников ДНОП происходит с периодичностью **1 раз в 12 месяцев.**

Обучение руководителей среднего звена производственных подразделений происходит с периодичностью **1 раз в 2 года.**

## Тема 5.2 Обмен информацией о БП

В Авиакомпании разработаны и применяются по всей организации процессы коммуникации и обмена информацией о безопасности полетов, гарантирующие, что работники осведомлены обо всех актуальных вопросах управления безопасностью полетов.

Процессы коммуникации и обмена информацией о безопасности полетов:

- ✓ обеспечивают ознакомление работников с СУБП в объеме, соразмерном занимаемым ими должностям;
- ✓ предоставляют важную с точки зрения БП информацию;
- ✓ разъясняют причины реализации конкретных действий в целях повышения уровня безопасности полетов;
- ✓ разъясняют причины введения или изменения процедур обеспечения безопасности полетов.

Актуальная информация о состоянии безопасности полетов и функционировании СУБП отражается в ежемесячном «Бюллетене по безопасности полетов». Сформированный «Бюллетень по безопасности полетов» размещается на корпоративном портале и доступен всем работникам Авиакомпании.

Информация о наиболее значимых аспектах управления БП в Авиакомпании публикуется в корпоративной газете «Взлетная полоса», доступной всем работникам как в печатном, так и в электронном виде.

Инструментом обмена и доведения информации о безопасности полетов являются разборы.



## Тема 5.2 Обмен информацией о БП

### Директор ДНОП:

Дает указание (посредством системы КАСУД) руководителям структурных звеньев ДНОП об ознакомлении персонала в подразделениях ДНОП, а также определяет сроки по выполнению поручения (в соответствии с поступившими ему указаниями).

### Руководитель ГУиКК:

1. Размещает информацию/документ на сайте OpenSky/Links.
2. Выполняет рассылку через OpenSky/Links документа Руководителям подразделений и ответственным лицам за ознакомление персонала в каждом подразделении (при их наличии).

### Руководитель структурного звена:

1. С целью исполнения указания (поручения) директора ДНОП, анализирует полученную информацию от ООП и определяют способ ознакомления подчинённых работников - на бумажном носителе или посредством сайта OpenSky/Links, а также рассматривает необходимость ознакомления персонала всего подразделения (при получении документации связанной с БП, АБ, пожарной безопасности, по охране труда ознакомление проводится для всего личного состава).
2. Организует процедуру ознакомления выбранным способом. Если выбран электронный способ, руководитель/ответственное лицо от подразделения выполняет рассылку документа через OpenSky/Links работникам.
3. Формирует листы ознакомления (с росписями или с отметкой об электронном ознакомлении).
4. В срок, обозначенный по поручению, направляет листы ознакомления Директору ДНОП (посредством системы КАСУД) (п.п. 6.4 РК-53-597 «Руководство по качеству и управлению рисками ДНОП»).

# Дисциплина 6

## Культура БП и человеческий фактор

## Тема 6.1 Культура БП

### Общие положения

**Культура безопасности полетов (safety culture)** - комплекс устоявшихся ценностей и социальных установок по отношению к проблемам обеспечения безопасности полетов, разделяемый всеми членами организации на всех ее уровнях.

**Культура организации (organizational culture)** - ценности, убеждения и практики, оказывающие влияние на управление и поведение людей и организаций.

Усилия Авиакомпании по управлению БП не могут успешно реализовываться исключительно благодаря строгой реализации Политики в области БП. Культура организации и индивидуальные социальные установки придают характер (задают тон) эффективности обеспечения БП Авиакомпании.

Культура организации состоит из **ценностей, убеждений, миссии, целей и чувства ответственности**, которыми обладают ее работники. Культура связывает воедино Политику Авиакомпании, процедуры и процессы и обеспечивает осмысленность (целеустремленность / понимание цели) усилий по управлению БП.

## Тема 6.1 Культура БП

Компонент Системы управления безопасностью полетов (СУБП) Авиакомпания «Популяризация вопросов БП» направлен на развитие Культуры БП в организации посредством обмена информации и подготовки работников в рамках СУБП. В дополнение к этому, обучение и доведение до работников критически важной информации по БП носят определяющее значение для формирования позитивной Культуры БП.

- ✓ Культура БП является естественным следствием наличия людей в авиационно-транспортной системе.
- ✓ Культуру БП можно определить «тем, как люди ведут себя по отношению к БП и риску, когда за ними никто не наблюдает».
- ✓ Культура БП показывает то, как БП воспринимается, ценится и приоритезируется руководителями и работниками в организации.



## Тема 6.1 Культура БП

Культура БП отражается в той мере, в которой отдельные работники и группы:

- ✓ Осведомлены об известных ФО и рисках, присущих организации и ее деятельности.
- ✓ Постоянно действуют в интересах обеспечения и повышения уровня БП.
- ✓ Имеют доступ к ресурсам, необходимым для обеспечения БП операций (деятельности).
- ✓ Готовы и способны адаптироваться в случае возникновения проблем обеспечения БП.
- ✓ Постоянно оценивают поведение, связанное с БП, во всей Авиакомпании.

Культура БП оказывает непосредственное влияние на эффективность обеспечения БП.

В том случае, если какой-либо работник полагает, что БП не важна, результатом могут стать:

- ✓ выбор обходных путей решения задачи;
- ✓ «сглаживание углов»;
- ✓ принятие компромиссных или небезопасных решений, или выводов, особенно в случаях, при которых риск воспринимается незначительным и отсутствуют очевидные последствия или проявления ФО.

Таким образом, Культура БП Авиакомпании оказывает существенное влияние на СУБП и эффективность ее функционирования.

## Тема 6.1 Культура БП

Культуру БП составляют следующие характеристики или элементы:

- **Обязательства** → Характеризует то, насколько каждый уровень организации обладает позитивными социальными установками по отношению к БП и осознает ее важность.
  - **Справедливость** → Характеризует то, насколько безопасное поведение и предоставление сообщений о проблемах обеспечения БП поощряются или даже вознаграждаются, а небезопасное поведение не поощряется.
  - **Информированность** → Характеризует то, насколько информация распространяется тем работникам в организации, которым она необходима.
  - **Осведомленность** → Характеризует то, насколько работники и руководители осведомлены о тех, присущих организации, рисках в области БП, которые могут оказать влияния как непосредственно на их деятельность, так и на деятельность других.
  - **Адаптируемость** → Характеризует то, насколько работники и руководители готовы учиться на основе прошлого опыта и способны предпринимать любые необходимые действия, направленные на повышение уровня БП в организации.
- Поведение.** Характеризует то, как ведет себя каждый уровень организации для поддержания и повышения уровня БП.



Иерархическая взаимосвязь между характеристиками Культуры БП.

## Тема 6.2 Человеческий фактор

**Человеческий фактор (ЧФ)** - это «наука о людях в той обстановке, в которой они живут и трудятся, об их взаимодействии с машинами, процедурами и окружающей обстановкой, а также о взаимодействии людей между собой»

По управляемости человеческий фактор находится посередине между техническим фактором и неблагоприятными внешними условиями. На заре авиации доля человеческого фактора среди факторов, влияющих на безопасность полетов, составляла около 5%, в середине XX в. - 45%.

В настоящее время человеческий фактор определяет около 80% всех авиационных происшествий. Доля технического фактора убывает быстрее, чем доля человеческого, и будет продолжать убывать, так как конструкции ВС постоянно совершенствуются. Однако следует отметить, что убывание идет по экспоненте и темп убывания постоянно снижается, приближаясь к некоторому стабильному уровню в 5-7%, который таким и останется, так как абсолютно надежную систему создать невозможно.

**Спасибо  
за внимание!**

