

SWOT – анализ состояния безопасности полетов 2013 и комментарии к нему



Д.А.Ширяев

член комитета АЭВТ по безопасности полетов

SWOT - анализ

Strength

Сила

Weakness

Слабость

Opportunities

Возможности

Threats

Угрозы

SWOT - анализ

- Предложен как **инструмент получения информации о сильных (слабых) сторонах, угрозах и возможностях, определяющих ситуацию в ГА РФ**, экс-председателем АЭВТ по безопасности полетов Малевинским Ю.А. – представителем авиакомпании «Волга-Днепр».
- В опросах участвовали члены комитета по БП, приглашенные специалисты авиакомпаний – членов АЭВТ, по занимаемым должностям – начальники инспекций, летные директора, командиры летных отрядов; пилоты-инструкторы, занимающиеся методическим обеспечением полетов. В гражданской авиации РФ **нет людей, более компетентных в деле практического обеспечения безопасности полетов, их опыт охватывает все типы эксплуатирующихся в РФ самолетов и вертолетов**. Авиакомпании, делегировавшие их в Комитет, выполняют более 80% всего объема работы российской ГА.
- Главные принципы: **анонимность опроса и свобода высказываний**. Принимаются все мнения без обсуждения, результаты аккумулируются в общий список.
- Список выявленных проблем раздается участникам, **каждый из которых выставляет свою оценку**, сообразно своему опыту и степени понимания проблемы.
- Технические работники сводят все мнения в таблицу, которая **передается в комитет для анализа**.
- **Результаты анализа доводятся как до участников, так и до курирующих ГА структур.**
- Анализ проводится с **2011 года**.

Результаты SWOT-анализа – сильные стороны

№	Сильные стороны	ИТОГ *
	Особые элементы БП в ГА РФ (бывшие, сохранившиеся или перспективные), которые по Вашей оценке оказывают или могут реально повлиять на повышение уровня БП, организации летной работы, поддержания летной годности ВС, качественного обеспечения полетов в ГА РФ.	
1	Накопленный опыт летным и техническим персоналом эксплуатации ВС западного производства	8,1
2	Обновление парка ВС	7,8
3	Переход на функционирование ГА по международным стандартам	7,6
4	Широкое внедрение иностранных практик по системе международных стандартов	7,5
5	Самостоятельное развитие авиапредприятий	7,4
6	Разработка ФАП на основе международных стандартов	7,4
7	Складывающаяся практика привлечения экспертного сообщества к разработке нормативных документов	7,1
8	Увеличение количества российских авиакомпаний-членов IATA	6,1
9	Увеличение количества неустроенных пилотов	4,1

4 *Эта оценка показывает, какие из перечисленных сильных сторон являются определяющими (наиболее важными!) и делают систему обеспечения БП в ГА РФ эффективнее, привлекательнее на рынке. Наиболее важной присваивается 10 баллов, наименее - 1 балл

Сильные стороны: всего 9 пунктов. Но каких!

Из девяти семь имеют «вес» более 7 баллов из десяти. ВСЕ семь отмечают, что наша российская ГА сильна только – и исключительно! – опытом, техникой и технологиями, взятыми из мировой практики.

Никакого упоминания о «прорывных продуктах» отечественного самолёто - вертолётостроения!

Восьмой пункт лежит в той же плоскости, правда немного недотянув до 7 баллов. Вступление в IATA – это признание эффективности производства, принятого в мире. Российская гражданская авиация уже давно является частью мирового авиационного сообщества (в том, что не касается государственного регулирования). Этого напрочь не было при МГА и СССР, хотя мы с 1970 года и являлись членами ICAO. И **окончательный переход на общепринятые стандарты и технологии** видится экспертами определяющими и наиболее важными аспектами в системе управления безопасностью полётов.

Вывод: вектор развития гражданской авиации в РФ выбран правильно и находится в том же русле, в котором развивается мировая коммерческая авиация.

Результаты SWOT-анализа – слабые стороны

№	Слабые стороны	ИТОГ *
	Особые элементы БП в ГА РФ (бывшие, сохранившиеся или перспективные), которые по Вашей оценке оказывают отрицательное или не оказывают никакого влияния на повышение уровня БП, организации летной работы, поддержания летной годности ВС, качественного обеспечения полетов в ГА РФ.	
1	Усиление надзорной и карательной функции регуляторов в ущерб организационной	8,9
2	Реально низкая ответственность авиационных властей	8,6
3	Недостаток проф. кадров	8,4
4	Многолетняя безликость властей в обеспечении БП	8,3
5	Несовершенная система подготовки летных кадров ГА РФ	8,1
6	Отставание инфраструктуры (аэропорты и ОрВД) эксплуатации современных самолетов	7,8
7	Многолетняя консервация объявляемых проблем в области БП	7,8
8	Несоответствие качества требований к первоначальной подготовке пилотов	7,7
9	Избыточные, по сравнению с Приложением 1, мед. процедуры допуска к полету	7,2
10	Нежелание полномочных органов изменить ПРАПИ 98	6,9
11	Рассогласованность работы органов авиационной администрации и российских авиакомпаний	6,4
12	Неустоявшаяся работа СУБП авиакомпаний по причинам недофинсирования всех позиций системы	6,4
13	Непривлечение общественных организаций к обеспечению БП	5,3

Эта оценка показывает, какие из перечисленных слабых сторон делают систему обеспечения БП ГА РФ наиболее уязвимой, мешают достижению целей. Наиболее важной присваивается 10 баллов, наименее - 1 балл

Слабые стороны

Традиционно их количество превышает пункты «Сильных Сторон»:

13 пунктов против 9.

Две трети из них превышают уровень семи баллов; ещё один незначительно (6,9) ниже.

ВСЕ десять наиболее значимых пункта относятся к **работе регулирующих деятельность ГА государственных органов**. Для краткости определим их как «регуляторы».

Некоторое сомнение в направленности может вызвать лишь пункт 3 «Недостаток проф. кадров», оценённый в 8,4 балла. Анонимность опроса не предусматривает возможности поинтересоваться у автора, какие именно кадры он имел в виду. Однако наличие в «Сильных Сторонах» первого же пункта «Накопленный опыт лётным и техническим персоналом эксплуатации ВС западного производства» с «весом» в 8,1 балла позволяет уверенно предположить, что недостаток кадров, да ещё профессиональных, испытывают именно органы Регуляторов.

Вывод: слабость авиационного бизнеса в России заключается и в его правовой неопределённости: по желанию Регулятора бизнес в любой момент можно ограничить либо остановить.

Итоговая оценка возможностей внешней среды

№	Возможности внешней среды	итог *	итог **
	Благоприятные события, состояние и изменения внешней среды, которые могут привести к восстановлению и к повышению БП в ГА РФ		
1	Формирование нормативной и правовой базы, соответствующей современным требованиям	7,9	54,7
2	Наделение авиакомпаний большими полномочиями	7,2	45,4
3	Сужение компетенции авиационных властей	6,8	34,7
4	Выделение и открытое объявление опасных факторов. Мотивированное принятие решений по их предупреждению	6,6	53,4
5	Создание единого органа ГА	6,3	42,7
6	Открытое обсуждение проблем БП в СМИ	6,3	49,4
7	Введение общественного контроля за деятельностью полномочных органов	6,2	39,7
8	Снятие некоторых таможенных ограничений	5,9	36,7
	* Эта оценка показывает, какие из перечисленных существующих (или возможных) событий, по Вашему мнению, оказывают (или окажут) наибольшее положительное влияние на эффективность системы обеспечения БП ГА РФ. Наиболее важной присваивается 10 баллов, наименее - 1 балл		
	** Эта оценка показывает вероятность наступления того или иного события		

Возможности

Следует заметить, что число Возможностей от опроса к опросу неуклонно снижается.

В опросе 2000 года их число перевалило за двадцать.

Главные проблемы плавно вытекают из Слабых Сторон: «Формирование нормативной и правовой базы, соответствующей современным требованиям».

Остальные шесть пунктов Возможностей суть детализация пункта 2.

Вывод: основные Возможности Экспертами видятся в коренном изменении принципов государственного регулирования ГА.

Итоговая оценка угроз внешней среды

№	Внешние угрозы	ИТОГ*	ИТОГ**
	Существующие и/или потенциальные опасности во внешней среде, которые приводят или могут привести к дальнейшему разрушению и к снижению эффективности БП в ГА РФ.		
1	Слабая работа руководящих органов ГА в области разработки и внедрения системы управления БП	8,3	65,7
2	Вмешательство регуляторов в коммерческую деятельность авиакомпаний	7,8	56,5
3	Несоответствие системы ОрВД современным требованиям ГА	7,8	60,1
4	Низкая реальная ответственность за состояние БП многоуровневой системы гос. регуляторов. Неупорядоченное администрирование по всем направлениям ГА	7,7	61,9
5	Направленность деятельности авиационных властей против развития бизнеса ГА	7,5	61,0
6	Застой в политике и стиле работы властей по проблемам БП	7,1	46,9
7	Отсутствие научного сопровождения практических вопросов деятельности авиакомпаний. Ликвидация ранее существовавшей методической школы	6,6	52,6
8	Длительный переход на QNH	6,5	53,2
9	Использование авиакомпаний для эксплуатационных испытаний и доводки выпускаемой авиационной техники	6,0	43,8
	*Эта оценка показывает, какие из перечисленных существующих (или возможных) событий, по Вашему мнению, оказывают (или окажут) наибольшее отрицательное влияние на эффективность системы обеспечения БП ГА РФ. Наиболее важным присваивается 10 баллов, наименее - 1 балл.		
	** Эта оценка показывает вероятность наступления того или иного события		

Внешние угрозы

- Самые значимые угрозы сконцентрированы на деятельности регулятора.
- Процент вероятности пяти из девяти Угроз оценён более чем в 61 процент; то - есть реально вероятен. Напрашивается весьма грустный вывод: российские авиационные власти далеко не в полной мере поддерживают авиационный бизнес!
- **Вывод: Внешние Угрозы логично вытекают из Слабых Сторон. Это стало уже общим местом: перемен к лучшему ожидать не приходится.**



Общие выводы

Российская ГА успешно развивается в основном русле мирового сообщества:

- В условиях фискального отношения **практически полностью обновлён парк ВС вместимостью сто пассажиров и более.**
- Внедрены **современные технологии производства и обучения.**
- Частные авиакомпании совершили то, на что неспособными оказалась промышленность СССР и МГА: получить **доступ к современным тренажёрам.**

Из проведённых анализов вытекает, что в ходе последних пятнадцати лет Эксперты не отметили какой-либо положительной работы со стороны всех без исключения государственных институтов в деле снижения финансового бремени и производственных рисков.

Органы государственной регуляции в силах способствовать снижению рисков и устранению Угроз в деле управления безопасностью полётов.

Факты и высказывания Экспертов не дают уверенности в том, что эти Возможности госорганами будут реализованы.

Со времени предыдущего опроса принципиально ничего не изменилось: **на помощь со стороны Регулятора рассчитывать не приходится**

UTair

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ !

