


ANS 4.7.130		ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017

1 מטרה

מטרת הנוהל הינה להגדיר, לפרט ולהנחות בדבר כלים לשיפור מתמיד בתהליכי שירותי המידע התעופתי, כגון:


- 1.1 ניטור אי התאמות, טיפול הגורמים האחראיים באי התאמות (ביצוע פעולת תיקון / פעולה מתקנת) ובדיקת אפקטיביות ביצוע הפעולה המתקנת;
- 1.2 טיפול בתלונת לקוח שירותי המידע התעופתי;
- 1.3 תכנון וניהול סיכונים לתהליך;
- 1.4 סיקור והערכת שביעות רצון לקוחות ובעלי עניין שירותי המידע התעופתי;
- 1.5 הערכת איכות התקשורת המשותפת עם השותפים בתהליך;

2 מסמכים ישימים

- 2.1 נספח ב – כלי גנרי לביצוע הערכת סיכונים GEN 4.0.007
- 2.2 טופס פעולה מתקנת ANSF 4.7.130.1
- 2.3 טופס פעולה מתקנת – הדרכה ANSF 4.7.130.2
- 2.4 טופס ריכוז פעולה מתקנת ANSF 4.7.130.3
- 2.5 טופס שביעות רצון לקוח ANSF 4.7.130.4
- 2.6 הערכת איכות התקשורת עם השותפים לתהליך ANSF 4.7.130.5
- 2.7 טופס תכנון וניהול סיכונים ANSF 4.7.130.7
- 2.8 טופס ריכוז פניות לקוח ANSF 4.7.130.8
- 2.9 טופס שביעות רצון לקוח - אגף תשתיות אוויריות ANSF 4.7.130.9

3 הגדרות

- 3.1 אי התאמה:
 - 3.1.1 כל חריגה מהותית מדרישות הארגון, לעניין מידע תעופתי המועבר ליחידת שירותי המידע התעופתי (להלן: "היחידה") לצורך פרסומו.
 - 3.1.2 תקלות חוזרות של זכיין המיפוי.
 - 3.1.3 תלונות לקוח הקשורות במידע שגוי שפורסם.
 - 3.1.4 חריגה ממדדי האיכות.
- 3.2 **סיכון (RISK):** צירוף (COMBINATION) של הסתברות להתרחשות האירוע ושל מידת החומרה בהתרחש אירוע. זוהי מכפלת הפרמטרים הנ"ל.
- 3.3 **סיכון שארי (RESIDUAL RISK):** הסיכון שנשאר לאחר נקיטת צעדי מניעה והגנה.

ANS 4.7.130		ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017

3.4 **אינדקס** – אמת מידה אלפאנומרית, המורכבת מערך מספרי המייצג את רמת ההיתכנות של התרחשות אירוע ומערך אלפביתי המציין את מידת חומרת הנזק בהתרחשות אירוע כזה.

4 שיטה

4.1 טיפול באי התאמות

4.1.1 אי התאמות יכולות להתגלות במהלך ייצור המידע, במהלך הבקרה של הגורם המבצעי, במהלך הבקרה של הגורם האחראי במהלך הבקרה המבוצעת ביחידה, או במסגרת תלונת לקוח.

4.1.2 אי התאמה תחייב את מנהל האיכות לרשום ולהפיץ לגורמים האחראיים בר"א, טופס פעולה מתקנת, טופס מספר ANSF 4.7.130.1, ולסגור את הטיפול בטופס ע"פ המידע המתקבל מהם.

4.1.3 מנהל האיכות ירכז את אי ההתאמות שטופלו באמצעות טופס ריכוז פעולה מתקנת, טופס מספר ANSF 4.7.130.3.

4.1.4 באחריות מנהל איכות לעקוב, אחת לשנה לפחות, אחר אי ההתאמות, דוחות ותלונות לקוחות שנרשמו, לרכזם למעקב שוטף ודיון בסקר הנהלה.


4.2 טיפול בפניות לקוח באתר רת"א

4.2.1 אתר רת"א מכיל הפנית דוא"ל לצורך תלונות לקוח. דוא"ל הנשלח בכתובת זו, מופנה ישירות לכתובת הדוא"ל של מנהל היחידה.


4.2.2 מנהל האיכות יפעל למענה מיידית לפונה, במסגרת קבועי הזמן המוגדרים במדדי היחידה.

4.2.3 בעת קבלת פניה מלקוח, ישיב מנהל היחידה מיידית ללקוח כי קיבל את הפניה ושהנושא בטיפול.

4.2.4 במקביל, מנהל האיכות יפנה את פניות הלקוח למחלקות המקצועיות באגפים הרלוונטים להמשך טיפול, בבקשה כי ישיבו לפונה ויכתבו גם אותו ומעביר את המייל לתיקיית פניות לקוח.

ANS 4.7.130		ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017

- 4.2.5 אחת לחודש תתבצע בחינה של כלל הפניות שהגיעו בחודש האחרון.
- 4.2.6 הפניות ירוכזו וינהלו בקובץ אקסל בשם "פניות לקוח". בקובץ זה יירשמו: תאריך הפנייה, שם הפונה, מהות הפנייה, האם הפנייה מהווה תלונת לקוח, תאריך מענה ראשוני, האם קיימת חריגה מהמדד של מענה ראשוני, מועבר ליחידה, תאריך מענה מקצועי, האם קיימת חריגה מהמדד של מענה הגורם המקצועי.
- 4.2.7 במידה והפניות לא נסגרו על ידי הגורם המקצועי בתוך 45 יום - תישלח התרעה למחלקה המקצועית באגף הרלוונטי עד סגירת הפניה.
- 4.2.8 פניות שלא נסגרו במועד יוצגו בסקר הנהלה ובישיבות המשותפות עם הגורם המקצועי.
- 4.2.9 פניית לקוח שהינה תלונה, תטופל בנוסף – כתלונת לקוח.
- 4.3 טיפול בתלונות לקוח
- 4.3.1 תלונות לקוח, המתקבלות אצל כל גורם ברת"א, מועברות אל מנהל האיכות, גם אם אינן מוצדקות לכאורה.
- 4.3.2 מנהל האיכות יפעל למענה מיידי ללקוח.
- 4.3.3 תלונת לקוח הנובעת מאי הבנה של הלקוח את חוק הטיס וכללי ICAO תיענה בהפניית הלקוח לסעיף המתאים בהוראות אלו.
- 4.3.4 מנהל האיכות ירשום על פי הצורך טופס פעולה מתקנת כאמור בסעיף 4.1 לעיל.
- 4.3.5 תלונת לקוח תתועד בארכיון (Enterprize vault) של רת"א בתיק "פניות הציבור".
- 4.3.6 מנהל האיכות ינתח וירכז את תלונות הלקוחות שהביאו לפעולה מתקנת, יעלה את הממצאים בישיבות סקר הנהלה, אשר בהן יוחלט על גיבוש פעולות מונעות שימנעו את הישנות התקלה בעתיד.
- 4.4 ניטור שביעות רצון לקוחות
- 4.4.1 לקוחות עיקריים:

ANS 4.7.130		ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017

4.4.1.1 טייסים

4.4.1.2 חניכי טיס

4.4.1.3 פקחי טיסה.

4.4.1.4 עובדי ר"א

4.4.1.5 עובדי רש"ת

4.4.1.6 צה"ל בכלל וחיל האוויר בפרט.

4.4.2 שביעות רצון לקוחות נבדקת כלהלן :

4.4.3 טופס שביעות רצון (טופס מספר ANSF 4.7.130.4, ANSF 4.7.130.9) יופץ ללקוחות ובעלי עניין אחת לשלוש שנים, ייאסף מהלקוחות וינותח לשם קבלת תמונת מצב שביעות הרצון מהשלבנים והגורמים השונים בתהליך הפרסום, בכדי לאתר לקוחות ובעלי עניין שאינם שבעי רצון מהתהליך ולבחון את הסיבה לכך וכיצד ניתן לשפרה.

4.4.4 אחת לשנה תתבצע הערכת שביעות רצון הלקוחות ובעלי עניין על פי הפרמטרים שבטפסים ANSF 4.7.130.4 ו ANSF 4.7.130.9 וכן על בסיס תלויות לקוח שהתקבלו ופעולות שהיחידה או האגפים מבצעים לשיפור הממצאים שהתקבלו בסקר שביעות הרצון הקודם.

4.4.5 ניתוח הממצאים והמסקנות יוצגו בישיבת סקר הנהלה, ויוחלט על ביצוע פעולות מתקנות בהתאם לצורך.

4.5 פעולה מתקנת

4.5.1 תהליך פעולה מתקנת

4.5.1.1 פעולות מתקנות נועדו לסילוק הסיבה לאי התאמות, כדי למנוע את הישנותן.

4.5.1.2 הסיבות לצורך בפעולות מתקנות הינן :

4.5.1.2.1 מידע לא מדוייק שהגיע מגורם מבצעי או אחראי ;

4.5.1.2.2 תקלה בעת יצירת, עריכת ובדיקת המידע במחלקות המקצועיות באגפים הרלוונטים ;

4.5.1.2.3 תקלה בעת ייצור המידע ביחידה או במשרדי הזכ"ן ;


4.5.1.2.4 תלויות לקוח ;

4.5.1.2.5 מבדקים המבוצעים ע"י היחידה ברש"ת ואצל הזכיינים ;

4.5.1.2.6 מבדקים פנימיים ;

4.5.1.2.7 מבדקים חיצוניים ;

4.5.1.2.8 סקרי הנהלה ;

ANS 4.7.130		ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017

4.5.1.2.9 תקלות תפעוליות / אדמיניסטרטיבות / אחרות ;

4.5.1.2.10 הגדרת תהליכי עבודה משופרים / חדשים ;

4.5.1.2.11 שדרוג מערכת האיכות או מעבר למערכת/ טכנולוגיה חדשה.

4.5.1.3 כל מהלך הביצוע של פעולה מתקנת ומעקב אחר אפקטיביות הפעולה יסוכם

ויתועד ע"י מנהל איכות על גבי טופס ריכוז פעולה מתקנת/מונעת , טופס

מספר ANSF 4.7.130.3.

4.5.1.4 בכל פעילות מתקנת/מונעת יירשם אחראי לביצוע ולוח זמנים המגדיר את

המועד האחרון לביצוע.

4.5.1.5 עבור תקלות בתהליכי ייצור, עריכה, בדיקה ופרסום המידע, תתבצע בנוסף

לפעולה המתקנת בחינה מחודשת של תהליכי העבודה בכדי למנוע כשלים

בעתיד.

4.5.1.6 אם נתגלה צורך בפעולה מתקנת לגבי פעילות המתבצעת על ידי קבלן משנה,

או אם נדרש לבצע את הפעילות המתקנת בעזרת קבלן המשנה, יתאמו מנהל

האיכות וקבלן המשנה לוח זמנים לביצוע ואחריות לביצוע, והפעולה תתועד

ע"י מנהל האיכות. בסיום הפעילות יבחן מנהל האיכות את התאמת תוצרי

הפעילות לדרישות המקוריות שסוכמו עם קבלן המשנה.

4.5.1.7 כל סיכום מהלכי הפעולות המתקנות יועברו לדיון בסקר הנהלה כסיכום לצורך

בקרה ומעקב.

4.5.1.8 במהלך ישיבות סקר הנהלה ייערך דיון על ביצוע הפעולות המתקנות, על מהות

התקלות חוזרות/ בסיסיות, על מנת למנוע הישנות המקרה ובחינת אפקטיביות

הטיפול.

4.5.1.9 מנהל איכות יעקוב אחר ביצוע הפעולה המתקנת בהתאם להחלטות שנתקבלו

בישיבת סקר הנהלה על פי לויז' הנדרש, ויעביר דיווח לכך בישיבת סקר הנהלה

הבאה.

4.6 מילוי טופס פעולה מתקנת ומונעת


4.6.1 כל גורם יפתח, על פי הצורך, טופס פעולה מתקנת, טופס מספר ANSF 4.7.130.1.

הטופס יופנה למנהל האיכות ולגורם האחראי בהתאם לנושא הבעיה שנצפתה.

4.6.2 בעת מילוי הטופס יבדקו מנהל האיכות והגורם האחראי את בעיית השורש והפעולות

הנדרשות למיגורה. הגורם האחראי יתעד בטופס או במסמך נלווה את ההחלטות

שהתקבלו, ויעדכן את כלל הנוגעים בדבר.

ANS 4.7.130		ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017


- 4.6.3 מנהל האיכות יבדוק את הטופס, את נכונות סיבת השורש שאותרה ואת הפעולות המתקנות שנקבעו וירשום על גבי הטופס את אופן ועיתוי בדיקת האפקטיביות, ומה המדד לאפקטיביות הפעולות שבוצעו.
- 4.6.4 באחריות מנהל האיכות לעקוב אחר ביצוע ההחלטות שיתקבלו ע"פ לוחות הזמנים שנקבעו.
- 4.6.5 כל עוד הפעולה המתקנת פתוחה, מנהל האיכות יעדכן סטטוס אחת לחודשיים לפחות.
- 4.6.6 במועד שיקבע – יבצע מנהל האיכות בדיקת אפקטיביות של הפעולות שנקטו והאם אכן מיגרו את בעיית השורש שנצפתה.
- 4.6.7 במידה ובעיית השורש לא מוגרה – יפתח מנהל האיכות טופס נוסף של פעולה מתקנת
- 4.6.8 הדרכה באופן המילוי – ראה טופס פעולה מתקנת ומונעת – הדרכה טופס מספר .ANSF 4.7.130.2
- 4.6.9 טפסי פעולה מתקנת יתועדו בתיק ניהול האיכות.
- 4.6.10 מנהל האיכות ינתח וירכז את טפסי הפעולה המתקנת והמונעת ויעלה את הממצאים בישיבות סקר הנהלה, אשר בהן יוחלט על גיבוש פעולות מתקנות נוספות במידת הצורך.

4.7 תכנון וניהול סיכונים

4.7.1 חשיבה מבוססת סיכונים כללי -

4.7.1.1 הסיכונים שיבחנו :

- 4.7.1.1.1 סיכונים המשפיעים על שביעות רצון לקוחות ובעלי עניין.
- 4.7.1.1.2 סיכונים למוניטין של רת"א בארץ ובזירה הבינלאומית.
- 4.7.1.1.3 סיכונים בפעילות עם הזכייני : בעיבוד המידע לפרסום ובמידע המופץ למנויים - ובהפצתו.
- 4.7.1.1.4 סיכונים בקבלת מידע שגוי או משובש ופירסומו.
- 4.7.1.1.5 עמידה בדרישות חוק ובדרישות ICAO.
- 4.7.1.1.6 סיכון לגבי רת"א כרגולטור.
- 4.7.1.2 זיהוי הסיכונים יתבצע באמצעות מבדקים שיבוצעו אצל הלקוח, מבדקים פנימיים, פעולות מתקנות, סקרי הנהלה, ישיבות מקצועיות וכל אמצעי זמן אחר.

ANS 4.7.130		ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017

4.7.1.3 ישיבה לזיהוי וניתוח סיכונים תתקיים אחת בשנה בהשתתפות עובדי ההאגפים הרלוונטים תוך שיתוף ההנהלה.

4.7.1.4 בישיבות ההנהלה בנושא יתקבלו החלטות בנושאים:

4.7.1.4.1 משאבים למיזעור חומרת הסיכונים וההסתברות לסיכונים.

4.7.1.4.2 פעולות שנדרש לבצע ונושאים שנדרש לחזק כדי להתמודד עם הסיכונים.


4.7.1.5 ניהול הסיכונים יוצג להנהלה פעם בשנה במסגרת סקר הנהלה וייסקר אחת לשנה לפחות. ניהול סיכונים יוצג על גבי טופס תכנון וניהול סיכונים יעודי, טופס מספר ANSF 4.7.130.7

4.7.1.6 הסקר ייבדק אחת לשנה או כאשר מתרחשת חריגה הדורשת פעילות מתקנת או כל סיבה אחרת, הדורשת עדכון של הסקר כגון: שינוי של תהליך, טכנולוגיה, כח אדם וכיוצא בזה

4.7.2 תהליך חשיבה מבוססת סיכונים –

4.7.2.1 לכל סיכון שהוגדר בתהליך זיהוי וניתוח הסיכונים, יקבעו הפרמטרים הבאים אשר ינהלו את הסיכון שהוגדר:

חומרת הנזק בהתרחשות האירוע -

ANS 4.7.130	 <small>רשות התעופה האזרחית Civil Aviation Authority</small>	ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017


ערוך אלפביתי	משמעות	מידת חומרת הנזק
A	תאונה, כהגדרתה בתקנות הטיס (חקירת תאונות ותקריות לכלי טיס) תשמ"ד-1984. ובכלל זה: הרוגים, כלי טיס נמחה, רכוש רב הרוס, נזק סביבתי רב.	קטסטרופלית
B	הפחתה גדולה מאוד במעטפת הבטיחות, לחץ פיזי או נפשי המונע מהצוות לבצע את משימותיו באופן מדויק או מלא, פגיעה קשה, נזק משמעותי לכלי הטיס, לרכוש או לסביבה.	מסוכנת
C	תקרית-כהגדרתה בתקנות הטיס (חקירת תאונות ותקריות לכלי טיס) תשמ"ד-1984, כולל: פגיעה שאינה קשה. וכן, הפחתה משמעותית במעטפת הבטיחות, הפחתה ביכולת הצוות לתפקד כתוצאה מלחץ עבודה או מתנאים המשפיעים על יעילותם.	משמעותית
D	חריגה ממגבלות הפעלה, שימוש בנהלים אבנורמליים קבועים ומתורגלים, תקרית קלה	מינורית
E	השלכות מועטות שהשפעתן על חומרת הנזק מזערית אם בכלל	זניחה

רמת היתכנות להתרחשות האירוע

ערוך מספרי	משמעות	תדירות
5	אפשרי שיתרחש מספר רב של פעמים (התרחש רבות בעבר)	תדיר
4	אפשרי שיתרחש מדי פעם (התרחש מדי פעם בעבר)	מדי פעם
3	לא סביר שיתרחש אולם אפשרי (נדיר, אולם התרחש בעבר)	לעיתים רחוקות
2	לא סביר שיתרחש (לא ידוע על התרחשות קודמת)	בלתי סביר
1	לא מתקבל על הדעת שיתרחש	בלתי סביר באופן קיצוני

4.7.3 חישוב הערכת הסיכון הוא מכפלת 2 הפרמטרים הנ"ל.

4.7.4 במסגרת ניהול הסיכונים יש לקבוע את רמת הסיכון הקבילה שהיא רמת סיכון שאיננה מצריכה נקיטת פעולות מניעה להורדתה. לגבי כל שאר הסיכונים שאינם קבילים יש לתכנן ולנקוט בצעדים שיביאו להורדתם עד שיגיעו לרמה הקבילה.

ANS 4.7.130	 <small>רשות התעופה האזרחית Civil Aviation Authority</small>	ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017

4.7.5 רמות סיכון קבילות או לחילופין מחייבות פעילות מיידית מוגדרות בטבלאות הבאות -

מידת חומרת הנזק					תדירות היתכנות אירוע	
זניחה E	מינורית D	משמעותית C	מסוכנת B	קטסטרופלית A		
5E	5D	5C	5B	5A	5	תדיר
4E	4D	4C	4B	4A	4	מדי פעם
3E	3D	3C	3B	3A	3	לעיתים רחוקות
2E	2D	2C	2B	2A	2	בלתי סביר
1E	1D	1C	1B	1A	1	בלתי סביר באופן קיצוני

המלצה	אינדקס בטיחותי	תיאור
לא ניתן לאפשר את ההפעלה או להיעתר לבקשה. יש לשנות את הבקשה על מנת להסיר או להפחית את הסיכון.	5A, 5B, 5C, 4A, 4B, 3A	סיכון גבוה
ניתן לאפשר את ההפעלה או להיעתר לבקשה, בתנאי שמוצו כל האפשרויות להפחית או להסרת הסיכון.	5D, 5E, 4C, 4D, 4E, 3B, 3C, 3D, 2A, 2B, 2C, 1A	סיכון מתון
ניתן לאפשר את ההפעלה או להיעתר לבקשה ללא כל דרישה נוספת במסגרת ניהול הסיכונים.	3E, 2D, 2E, 1B, 1C, 1D, 1E	סיכון נמוך


4.7.6 רמת הסיכון השיורי המתקבלת לאחר יישום הצעדים להורדת סיכונים הנמצאים ברמה שאיננה קבילה תחושב מחדש ותוצג בדו"ח.

4.7.7 על רמת הסיכון השיורי לעמוד בקריטריוני הקבילות המוגדרות בטבלאות.

4.7.8 אם הסיכון השיורי נמצא ברמה גבוהה מהקבילה יש לנקוט בצעדים נוספים או אחרים עד להשגת רמה קבילה.

4.8 שותפים לתהליך

4.8.1 שותפים לתהליך מוגדרים כאגפים האחראיים ברת"א – השותפים לתהליך המעבירים מידע תעופתי לצורך פרסומו, העומד בקריטריונים ואמות המידה הנקבעות על ידי הארגון.

ANS 4.7.130	 <small>רשות התעופה האזרחית Civil Aviation Authority</small>	ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017

4.8.2 איכות התקשורת בין היחידה לבין השותפים לתהליך ובחזרה, מורכבת מספר פרמטרים -

4.8.2.1 עמידה במועדי העברת המידע עד לתאריכי הקפאת (ספירת המקרים בהם גורם אחראי לא עמד במועד הפקאת התצורה);

4.8.2.2 איכות גראפית של המידע המועבר מבחינת בהירות ואחידות הדרישה לעדכון המופיעה על הדפית הגראפית. (מספר המקרים בהם דרישות העדכון הועברו שלא בקובץ PDF הכולל את הערות העדכון באופן המאפשר עקיבות);

4.8.2.3 מספר האיטרציות בהן מועבר מידע חדש ליחידה בדבר עדכון ספציפי לאחר שעבר מועד הקפאת התצורה;

4.8.2.4 מענה לפעולה מתקנת שהוצאה על ידי היחידה;

4.8.3 איכות התקשורת בין האגף תשתיות לבין השותפים לתהליך ובחזרה, מורכבת מספר פרמטרים -

4.8.3.1 זמן תגובה לפנייה;

4.8.3.2 איכות מידע המועבר;

4.8.3.3 עמידה במועד העברת המידע עד לתאריך המבוקש (ספירת המקרים בהם גורם אחראי לא עמד במועד);

4.8.4 הערכת התקשורת תנועד על גבי טופס מספר ANSF 4.7.130.5.

4.8.5 הערכת שותפים לתהליך תבוצע על ידי הגורם האחראי בכל שנה לאחר פרסום עדכון מידע תעופתי (כלומר לפחות פעמיים בשנה).

5 אחריות


5.1 אחריות לביצוע נוהל זה חלה על מנהל איכות והגורמים האחראיים באגפים השונים ברת"א.

6 תחולה

6.1 תחולת נוהל זה מיום פרסומו.

7 עקוב אחר שינויים

גרסה	מהות העדכון	סעיפים
8	עדכון כלל הנוהל והתאמות לכלל הארגון ולתקן ISO 9001:2015	כלל הסעיפים
7	עדכון הגדרות	3
	עדכון חשיבה מבוססת סיכונים	10

ANS 4.7.130		ANS Handbook
Procedure Name		Revision #8
שיפור מתמיד		05 FEB 2017

5	עדכון טיפול בפניות לקוח באתר רת"א	6
5	טיפול בפניות לקוח באתר רת"א	5
2	הוספת מסמכים לרשימה	4
5	טיפול בפניות לקוח באתר רת"א	
10	ניהול סיכונים	