



# SANS

خدمات الملاحة الجوية السعودية  
Saudi Air Navigation Services

التقرير السنوي  
١٤٤٢ | ١٤٤١  
م٢٠٢٠



[www.sans.com.sa](http://www.sans.com.sa)



خدمات الملاحة الجوية السعودية

Saudi Air Navigation Services

## التقرير السنوي

لشركة خدمات الملاحة الجوية السعودية  
١٤٤٣هـ - ٢٠٢٣م



صاحب السمو الملكي الأمير

مُحَمَّد بن سَلَامَةِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ الْعَزِيزِ السَّعْوَدِ

ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع

خادم الحرمين الشريفين

الْمَلَكُ سَيِّدُ الْمُلُوكِ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ الْعَزِيزِ السَّعْوَدِ

رئيس مجلس الوزراء



نديم الأجواء

# لسلاسل متكم



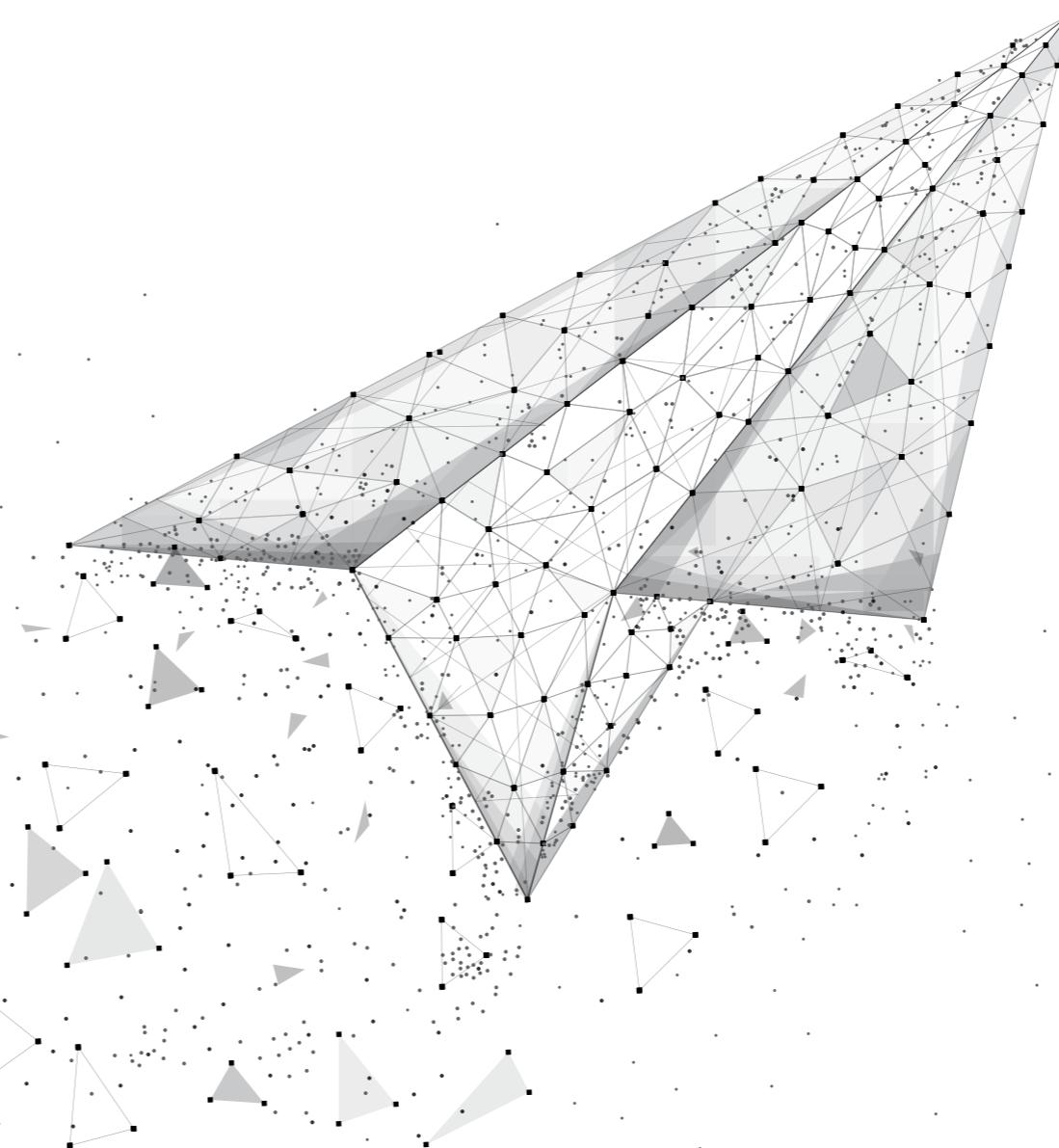
# رؤيتنا

الريادة إقليمياً في مجال خدمات  
الملاحة الجوية من خلال تقديم  
خدمات عالمية المستوى.



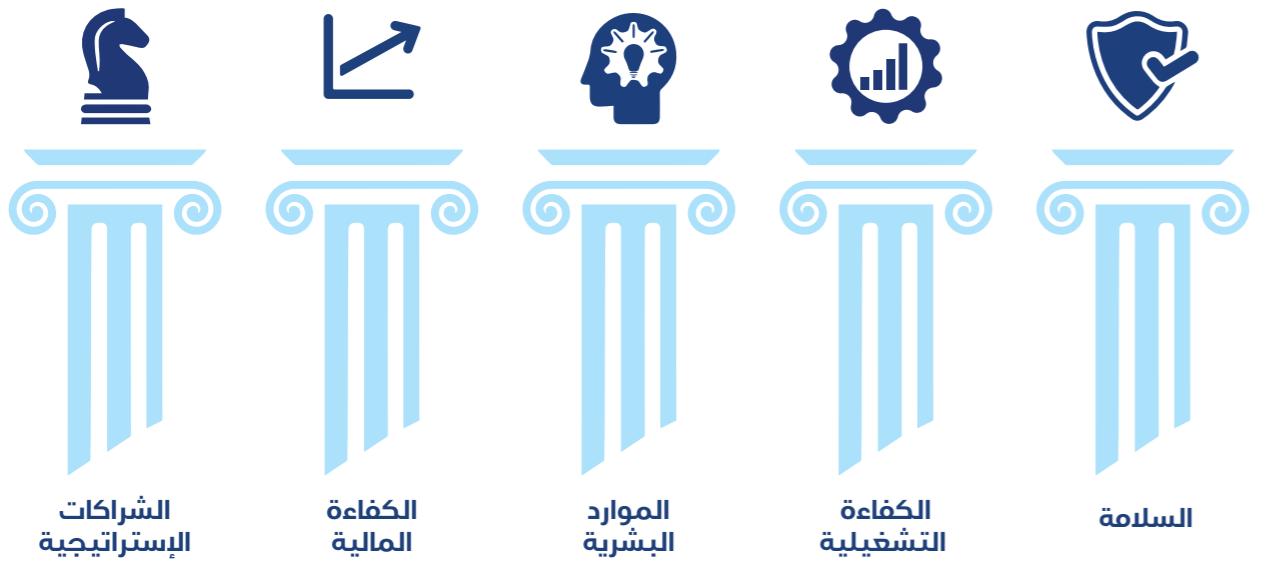
# رسالتنا

توفير خدمات ملاحتية آمنة وموثوقة  
و ذات تكلفة تنافسية من خلال  
الاستثمار في الموظفين والتكنولوجيا  
والشراكات الإستراتيجية.

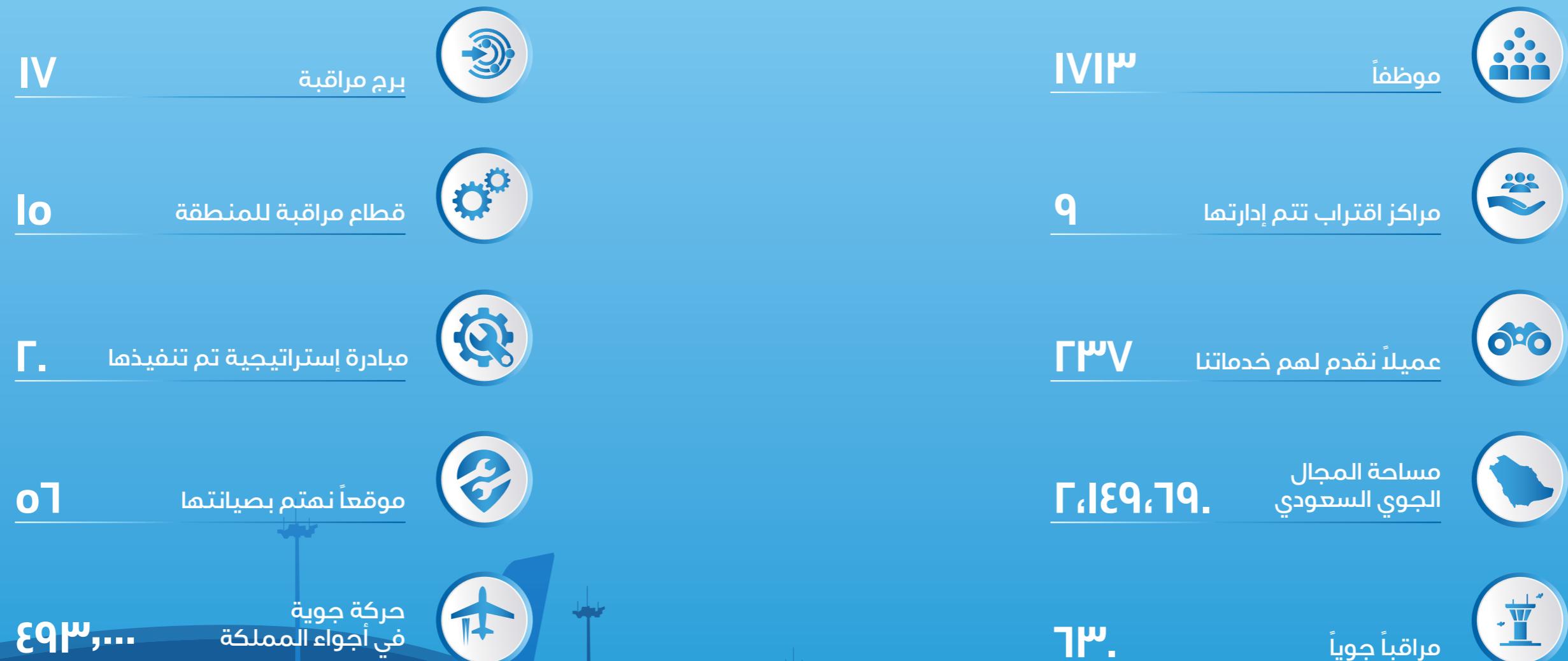


# ركائزنا الإستراتيجية

# قيمنا



# شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية بالأرقام .ج.م





## المحتويات

م

### المهيكل التنظيمي في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية

- ٥٠ مكتب الرئيس التنفيذي للعمليات
- ٥٤ مكتب الرئيس التنفيذي للتقنية
- ٥٦ مكتب الرئيس التنفيذي للخدمات المشتركة
- ٥٨ مكتب الرئيس التنفيذي للمالية
- ٥٩ الإدارات المساعدة

٤

### رحلة تصدي عقبات جائحة كورونا ومنجزات عام ٢٠٢٠م

- ٦٤ كيف تصدىت الملاحة الجوية السعودية لتأثير جائحة كورونا؟
- ٧٠ إكمال مسيرة التحول في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية خلال عام ٢٠٢٠م
- ٧٦ قائمة المشاركات الدولية والإقليمية
- ٨٨ نافذة على المشاريع ونسب إنجازها ٢٠٢٠م

٥

### خطة عمل ٢٠٢١م

- ٩٨ مقدمة ٢٠٢١م
- ٩٩ إستراتيجية الطيران في المملكة ودور
- ١٠٠ شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية في تحقيقها
- ١١٠ أهدافنا في عام ٢٠٢١م
- ١١١ مساراتنا في عام ٢٠٢١م

- ٩ رؤيتنا
- ١١ رسالتنا
- ١٣ قيمتنا
- ١٣ ركائزنا الإستراتيجية
- ١٤ شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية بالأرقام ٢٠٢٠م

### نبذة عن قيادة شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية

- ٢٣ كلمة رئيس مجلس المديرين
- ٢٣ كلمة الرئيس التنفيذي
- ٢٤ أعضاء مجلس مديرى الشركة
- ٢٤ قرارات مجلس مديرى الشركة
- ٢٥ أهم اللجان وقراراتها
- ٢٧ اللجنة التنفيذية
- ٢٨ لجنة الترشيحات والمكافآت
- ٢٩ لجنة السلامة
- ٣٠ لجنة المراجعة والمخاطر
- ٣١ إدارة المراجعة الداخلية

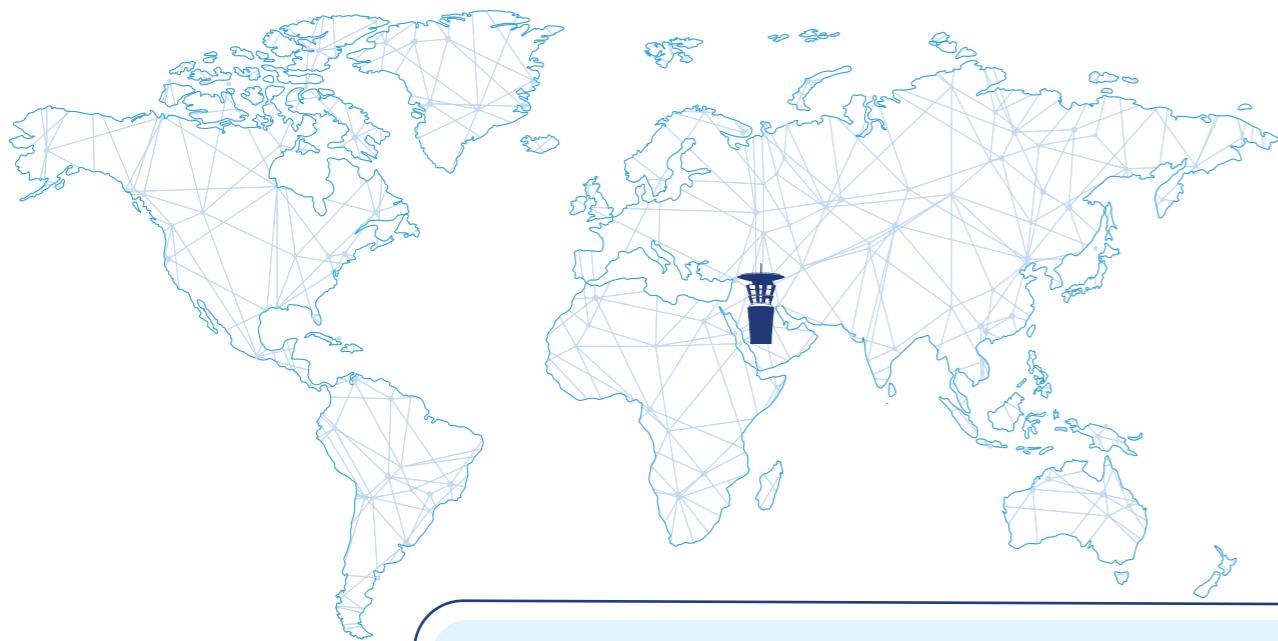
### نبذة عن شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية

- ٣٣ نشأة الشركة
- ٣٨ ملخص الحركة الجوية في المجال الجوي السعودي خلال عام ٢٠٢٠م
- ٣٩ أبرز عملائنا خلال عام ٢٠٢٠م
- ٤٠ ملخص أحدث التقنيات المستخدمة لإدارة الأتجاه
- ٤١ ملخص البنية التحتية لأنظمة الملاحة الجوية خلال عام ٢٠٢٠م
- ٤٣ مؤشرات الأداء الفنية
- ٤٤ الخدمات المقدمة لعملائنا

الأخضر

## نبذة عن قيادة شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية





إدارته وفق أعلى معايير السلامة والكافحة لتسهيل الحركة الجوية وخصوصاً رحلات عودة المواطنين من خارج المملكة ورحلات العبور والإخلاء الطبي في ذروة الجائحة.

كما أن الشركة تمكنت ولله الحمد من إنجاز أكبر مشروع لتحديث أنظمة الحركة الجوية في المملكة، وقد تم تشغيل الأنظمة بسواعد أبناء الملاحة الجوية دون المستعنة بوجود خبراء خارجيين في بادرة تعد الأولى من نوعها عالمياً، مع تجديد رخص المراقبين الجويين لاستمرار عملهم وفق الأنظمة واللوائح، وهو ما يؤكد أن شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية قادرة على النجاح التام والتميز في كل الظروف.

وبالتأكيد سنبقي قدماً لتصبح شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية ضمن أفضل مقدمي خدمات الملاحة الجوية في العالم، إيماناً لدورها في تعزيز صناعة النقل الجوي في المملكة.

إنجاز أكبر مشروع لتحديث  
أنظمة الحركة الجوية في  
المملكة، وتسعيه بسواعد  
أبناء الملاحة الجوية

تجديد رخص المراقبين  
الجويين لاستمرار عملهم  
وفق الأنظمة واللوائح

## كلمة

### رئيس مجلس المديرين

معالي الأستاذ / عبد العادي بن أحمد المنصوري

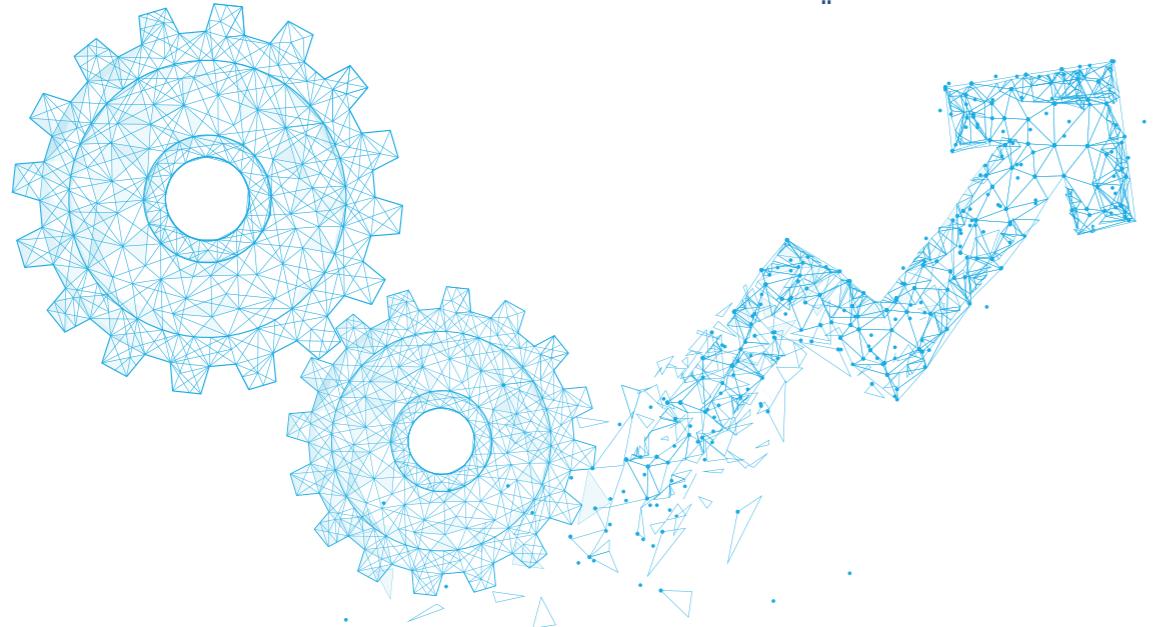
يسريني باسم مجلس المديرين التقدم بالشكر والتقدير لمقام خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز، ولسمو ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز -حفظهما الله- لدعمهما اللامحدود لصناعة الطيران المدني والتي ترجمتها الموافقة على استراتيجية قطاع الطيران المدني التي تهدف إلى تطوير صناعة النقل الجوي في المملكة العربية السعودية.

وأقدم الشكر كذلك لمعالي وزير النقل رئيس مجلس إدارة الهيئة العامة للطيران المدني المهندس صالح بن ناصر الجاس، لحرصه الفائق على دفع عجلة النمو والتطور لقطاع الطيران المدني تحقيقاً لططلعات القيادة الحكيمية، والارتقاء بهذا القطاع لاعلى مكانة.

ولابد من التأكيد على أن استراتيجية قطاع الطيران المدني في المملكة ستسهم في دعم صناعة النقل الجوي محلياً وإقليمياً وعالمياً، وتحفيز الاقتصاد الوطني، كما تسهم في تنمية مصادر الدخل، وتوفير فرص العمل، ودفع عجلة النمو الاقتصادي لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

ويعلم الجميع أننا مررنا بظروف استثنائية خلال عام ٢٠٢٢م جراء انتشار جائحة كورونا وما صاحبها من تأثير على كافة القطاعات، إلا أننا ولله الحمد، حققنا العديد من الإنجازات التي نفخر بها، إذ لم نتوقف عن تقديم خدمات الملاحة الجوية بكفاءة عالية طوال فترة الجائحة، بل حرصنا على تهيئة المجال الجوي





## كلمة

### الرئيس التنفيذي

المهندس / ريان بن وضام طرابزوني



عملت شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية بجد واجتهاد من أجل تطوير منظومتها بالكامل لمزيد من الجودة في الأداء، وقد حققت بالفعل العديد من النجاحات خلال العام الماضي، مُؤكدة أنها على قدر عالٍ من الكفاءة والمسؤولية تجاه صناعة النقل الجوي سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي، بشهادة المتعاملين معها خلال السنوات الماضية.

عام ٢٠٢٢ كان عاماً استثنائياً تأثرت خلاله جميع القطاعات وبالذات قطاع الطيران المدني جراء انتشار جائحة كورونا، وقد واجهت الشركة تحديات كبيرة كان لابد لها من التغلب عليها لاسيما ونحن نعمل وفق نموذج استرداد التكاليف، لذا قمنا بتشكيل لجنتين الأولى لجنة الكفاءة المالية والثانية لجنة كوفيد والتي تكونت من عدة مستويات لكل مستوى مسؤوليات محددة للتعامل مع جميع المستجدات والأحداث بكفاءة عالية والعمل على مدار الساعة، وقد حافظنا والحمد لله على سلامة الأجواء السعودية واستمرار الحركة الجوية دون توقف وضمان سلامة الموظفين وتحديث سياسات الموارد البشرية وأنظمة تقنية المعلومات بما يتناسب مع الوضع الراهن، كذلك اغتنمنا انخفاض الحركة الجوية في إجراء عمليات الصيانة لمختلف مواقعنا حول المملكة وكان لجهود منسوبي الملاحة الأثر البالغ في تجاوز التحديات فلهم كل الشكر والتقدير.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لقيادتنا الرشيدة -حفظها الله- على الدعم اللامحدود الذي حظيت به كافة القطاعات والجهود الكبيرة التي بذلت للحفاظ على صحة المواطن والمقيم في وطننا الغالي.

ورغم الظروف الاستثنائية التي مر بها العالم بسبب جائحة كورونا فإننا سعداء بإنجازات العديدة التي حققناها خلال العام ٢٠٢٢م، والتي من أبرزها

النجاح بجهدهم واجتهادهم والتزامهم بأعمالهم على أكمل وجه، في ظل توفر كل المعينات لهم للوصول إلى أعلى درجات النجاح، ولا يزال الطريق أمامنا طويلاً لتحقيق المزيد من الإنجازات بإذن الله، ونتمنى التوفيق والسداد للجميع.

مواصلة عملنا بتميز، فضلاً عن نجاحنا في التعامل مع الإجراءات الاحترازية للجائحة تحت مختلف الظروف وتنظيم دقيق، إضافة إلى الحفاظ على عمل أنظمتنا مع خصوصها لعمليات الصيانة دون توقف.

كما استطعنا -ولله الحمد- إنجاز مشروع تحديد الأنظمة الملاحية في المملكة ومشروع نظام المعالجة الأولية لخطط الطيران الذي يعد الأول على مستوى الشرق الأوسط والثاني على مستوى العالم.

ومع بزوره فجر عام ٢٠٢٢ قطعنا على أنفسنا عهداً بمواصلة التميز وتحقيق الإنجازات بذات الجودة التي حققناها طوال السنوات الماضية، مستهدفين تحقيق أعلى معايير الكفاءة والسلامة، وإطلاق عدد من المشاريع المواكبة لرؤية ٢٠٣٠، للمساهمة في مسيرة البناء والتنمية في المملكة.

ختاماً، لابد لي من هذا المقام أن أتقدم بالشكر لزملائي بالشركة على جهودهم المقدرة في سبيل الارتقاء بالخدمات إلى أعلى مستوى، لتكون الملاحة الجوية في المقدمة دائماً، وتنال رضا المستفيدين من صناعة النقل الجوي، فجميع منسوبي الشركة هم أساس

مواصلة العمل بتميز تحت مختلف الظروف مع الحفاظ على عمل الأنظمة وخصوصها لعمليات الصيانة والالتزام بالإجراءات الاحترازية



إنجاز مشروع تحديد الأنظمة الملاحية ومشروع بعد الأول من نوعه على مستوى الشرق الأوسط والثاني على مستوى العالم لنظام المعالجة الأولية لخطط الطيران



# أعضاء مجلس مدیري الشرکة



## سعادة الأستاذ علي بن عبدالله اللافي عضو مجلس المديرين وكيل وزارة الصحة للشؤون المالية والإدارية



سعادة الكابتن  
**عبدالعزيز بن حامد نقادي**  
عضو مجلس المديرين  
مستشار محالى رئيس الهيئة العامة للطيران المدني



## سعادة الطابن طلال بن عايد المرواني عضو مجلس المديرين نائب رئيس الخطوط الجوية السعودية للعمليات الجوية



سعادة الدكتور  
**منصور بن عبدالعزيز المنصور**  
عضو مجلس المديرين  
رئيس مجلس مدیری شرکة مطارات الرياض



سعادة الأستاذ  
**بندر بن عبدالرحمن المهنـا**  
عضو مجلس المديرين  
الرئيس التنفيذي لطيران ناس



سعادة المهندس  
**ريان بن وضام طرابزوني**  
عضو مجلس المديرين (عضو تنفيذي)  
الرئيس التنفيذي لشركة خدمات الملاحة  
الجوية السعودية



# عبدالهادى بن احمد المنصورى

## اللجنة التنفيذية

تحديث قرارات اللجنة التنفيذية في عام ٢٠٢١م وتنولى مسؤولية مراجعة الخطط والدراسات المتعلقة بتخصيص الوحدات المستهدفة في قطاع الطيران، ومراجعة طريقة تمويل أعمال تلك الوحدات، ومراجعة الموازنة المالية للشركة، ومراجعة خطط إعادة هيكلة أنشطة الشركة، والمراجعة الدورية لإنجازات الشركة والنظر فيما يحيله المجلس إليها مما يتعلق بالجانب التشغيلي والإستراتيجي.

## قرارات مجلس المديرين في عام ٢٠٢١م

بموجب المرسوم الملكي رقم (٢٨) /٢٠٢٩/٢٧هـ باعتماد البرنامج التنفيذي لإعادة هيكلة الوحدات الاستثمارية بالهيئة العامة للطيران المدني (GACA) وتحويلها إلى شركات، يرخص للهيئة تأسيسها بمفردها وتملكها كاملة. وتفعيلًا لقرار مجلس إدارة الهيئة العامة للطيران المدني رقم (٢٨/٥/٢٠٢٣هـ) تأسست شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية المحدودة (SANS)، وأن ترتبط تنظيمياً بمجلس الشركة المكون من ممثلين لعدد من الجهات الحكومية يشكلون لجانها الأربع: لجنة السلامة والمخاطر، لجنة الترشيحات والمكافآت، لجنة المراجعة والمخاطر واللجنة التنفيذية.

وقد عقدت اللجنة التنفيذية ثلاثة اجتماعات، وشملت أهم القرارات المتخذة ما يلي:

- التوصية بالرفع للمجلس بطلب الموافقة على مسودة خطة العمل والموازنة المالية لعام ٢٠٢٢م.
- دراسة تطوير الأعمال الخاصة بالشركة.
- الموافقة على زيادة مبلغ عقد حافلات نقل الموظفين داخل مطار الملك عبدالعزيز الدولي المعتمدة.
- الموافقة على عقد مشروع تصنيع وتوりيد وتركيب مصعدين في برج المراقبة الجوية في مطار الملك خالد الدولي.
- الموافقة على طلب إشعار تغيير عقد مشروع تركيب وصيانة لخادم الثاني 600 OCC.

وقد عقد مجلس مديرى خدمات الملاحة الجوية السعودية أربعة اجتماعات خلال عام ٢٠٢١م، وشملت أهم القرارات المتخذة ما يلي:

- استحداث بدل التمثيل الدبلوماسي.
- ترسية مشروع تقديم خدمات الفحص الجوي.
- اعتماد مصفوفة الصالحيات (النسخة ٣).
- متابعة تقارير الأداء التشغيلي والمالي للشركة خلال أزمة كوفيد-١٩.
- الموافقة على قيام الإدارة التنفيذية بإعداد دراسة كاملة لتطوير الأعمال.
- الموافقة على الإستراتيجية وخطة العمل والموازنة المالية لعام ٢٠٢٢م.



## لجنة السلامة

تتولى اللجنة مهمة تطبيق برنامج السلامة الدولية ومتابعة أدلة إدارة السلامة وتطوير إجراءاتها والحد من المخاطر بإجراء دراسة سلامة النجواء.

## لجنة الترشيحات والمكافآت

تحمل اللجنة المسؤلية الشاملة المتعلقة بالتقييم والموافقة على خطط مكافآت المديرين التنفيذيين والسياسات والبرامج والتعويضات والمكافآت والحوافز السنوية والحوافز طويلة الأجل، وكذلك اتفاقيات وشروط العمل وأي مزايا خاصة أو إضافية، وأي علاوات أو امتيازات أو مدفوعات أخرى والتوصية بشأنها إلى المجلس.

عقدت لجنة السلامة التابعة لمجلس إدارة شركة الخدمات الجوية السعودية أربعة اجتماعات في عام ٢٠٢٢م، وشملت أهم القرارات المتخذة ما يلي:

- مساهمة الخبراء ودعمهم لخطيط التعافي من الجائحة وخطط استمرارية الأعمال.
- اعتماد خطة تدقيق السلامة السنوية.
- الموافقة على مؤشرات الأداء الرئيسية المقترحة للسلامة للفترة المشمولة بالتقرير لعام ٢٠٢٢.
- الموافقة على تقديم برنامج عناصر بناء إستراتيجية السلامة إلى جائزة تحقيق السلامة العالمية لمنظمة خدمات الملحة الجوية المدنية (تحقيق المركز الخامس عالمياً).
- الموافقة على خطة عمل برنامج السلامة.
- الموافقة على سياسة إدارة المخاطر.
- الموافقة على إيقاف صرف بدل غلاء المعيشة.
- الموافقة على التحديات لنظام إدارة السلامة وتكامل نظام إدارة المخاطر.
- تكوين فرق استجابة وتحليل لعمليات MAGA (Miss approach go around).
- إقرار جدولة أعمال فريق عمل السلامة.



وقد عقدت لجنة الترشيحات والمكافآت أربعة اجتماعات، واتخذت العديد من القرارات والتي من أهمها:

- التأكيد على الإدارة التنفيذية والحرص على رفع كفاءة الموظفين.
- الموافقة على استحداث بمساري "عقد التدريب".
- التوصية بتعيين الرئيس التنفيذي للخدمات المشتركة.
- التوصية بتعيين مدير عام تنفيذي للمراقبة الجوية.
- الموافقة على إعارة الموظفين لجهات خارجية وذلك لمدة عام واحد.
- توصي اللجنة بالرفع لمجلس المديرين بتعديل أوضاع الموظفين المسكنين على رواتب أقل من السلم الوظيفي.
- الموافقة على استحداث مسمى "مدير عام الأفن السiberاني".
- الموافقة على إيقاف صرف بدل غلاء المعيشة.
- الاطلاع على التقرير الربع سنوي للجنة عن معالجة رصيد إجازات الموظفين المرحلين من الهيئة خلال ٣ سنوات.



## إدارة المراجعة الداخلية

كما تقوم بدور مهم وحيوي في مساعدة الشركة في تحقيق أهدافها ضمن مناخ رقابي وتساعد في الحماية من مخاطر عدّة، حيث إن ما تصدره من توصيات وتقديرات وتحليلات يساعد جميع أعضاء الشركة بكافة مستوياتهم على تأدية مسؤولياتهم بفاعلية، وما ترفعه وتدقّقه من بيانات مالية تساعدها في التخطيط واتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف التالية:

هي إدارة مستقلة ترتبط وظيفياً بلجنة المراجعة والمخاطر وإدارياً بالرئيس التنفيذي، واعتمدت إدارة المراجعة الداخلية في تنفيذ أعمالها نهجاً منتظماً لتقدير وتحسين فعالية الرقابة الداخلية حتى يمكن تحقيق أهداف الشركة وحماية أصولها، ويشمل نطاق عملها دراسة مدى كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية للشركة للتأكد مما إذا كانت نظم الرقابة الداخلية للشركة توفر ضماناً معقولاً لتحقيق أهداف الشركة،

- يبلغ المسؤولين في الإدارات المختلفة التي تم فحصها بنتائج عمليات المراجعة والفحص؛ وذلك للتأكد من اتخاذ الإجراءات اللازمة فيما يتعلق بأوجه القصور التي تم تحديدها خلال عملية المراجعة.

- الإشراف على تطبيق الملاحظات والتوصيات الواردة في تقرير المراجعة، وإعداد تقارير دورية عن التحديات إلى لجنة المراجعة

ويحول إليها تخطيط وتصميم وتنفيذ برامج المراجعة والتدقيق وتحري الاحتياط والرقابة الداخلية لعمالي الشركة وإدارتها الرئيسية والثانوية؛ وذلك للتأكد من التزامها بسياسات الشركة وإجراءات حوكمنتها، وتقديم الإدارة - أيضاً - برفع عرض خطة التدقيق الداخلي على لجنة المراجعة والمخاطر، كما تقوم بتنفيذ أعمال المراجعة والتدقيق للتأكد من فاعلية وكفاءة الأعمال التشغيلية والمالية والتقنية.

وتشكل المعايير والإرشادات الصادرة من معهد المراجعين الداخليين Institute of Internal Audit IIA المرجع الأساسي والإطار المنظم لتقديم خدمات المراجعة الداخلية.

- حماية الأموال والممتلكات العامة، والحد من وقوع الغش والاختباء واكتشافها فور وقوعها.

- ضمان دقة البيانات المالية والسجلات المحاسبية واكتتمالها.

- ضمان فاعلية العمليات الإدارية والمالية والتشغيلية بما يؤدي إلى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

- تحقيق التقييد بالأنظمة والتعليمات، والسياسات والخطط الملزمة للجهة، لتحقيق أهدافها بكفاءة وبطريقة منتظمة.

- سلامة أنظمة الرقابة الداخلية وفعاليتها.

### ويشمل نطاق عمل إدارة المراجعة الداخلية ما يلي:

- المراجعة والاستعراض الدوري لأنشطة جميع الإدارات العاملة في الشركة على فترات مناسبة.

تفتقر اللجنة بالمرأبة على أعمال الشركة والتحقق من سلامة التقارير والقوائم المالية وأنظمة الرقابة الداخلية والتقارير المالية، والرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية ومراجحة الحسابات وضمان الالتزام وإدارة المخاطر.

وقد عقدت لجنة المراجعة والمخاطر خمسة اجتماعات، واتخذت العديد من القرارات أهمها:

- التوصية برفع القوائم المالية للشركة للعام المالي المنتهي في ٢٠١٩/٣/٢٠٢١م المدققة من مكتب (ديلويت) لمجلس المديرين لاعتمادها.
- التوصية برفع تقرير مراجحة حسابات الشركة (ديلويت) للعام المالي ٢٠١٩م لمجلس المديرين لاعتماده.
- التوصية بعدم توزيع الأرباح للعام ٢٠١٩م والرفع بذلك لمجلس المديرين.
- التوصية برفع تقرير نشاط الشركة ومركزها المالي للعام المالي ٢٠١٩م لمجلس المديرين لاعتماده.
- الموافقة على الهيكل التنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية.
- متابعة التقارير المالية الشهرية للتأكد من سلامة المركز المالي.
- التوصية بشأن رفع رأس مال الشركة.





نبذة عن شركة خدمات  
الملاحة الجوية السعودية

القىسم



على تجهيز وتشغيل وصيانة أنظمة وأجهزة الملاحة الجوية.

ومن خلال رؤيتنا "ندير الأجواء لسلامتكم" تلتزم شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية بتعزيز السلامة والwsعة الاستيعابية وكفاءة خدمات الملاحة الجوية من خلال التقنيات المبتكرة والحلول المتقدمة والخبرات الرائدة في هذا المجال، مما يعزز من دورها في تخطيط مستقبل قطاع الطيران في المملكة العربية السعودية بشكل عام.

وتسعى الشركة إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية المرسومة لها، وتنفيذ منهجيات جديدة واستباقية في مجال السلامة والأمان، وتوفير الخدمات للعملاء بما يتناسب مع أعلى المعايير الدولية.

تقدم الشركة خدمات آمنة ذات كفاءة عالية بحيث تتوافق مع المعايير الدولية لمقدمي خدمات الملاحة الجوية، وتنفذ منهجيات جديدة واستباقية في مجال السلامة والأمان، وتوفير الخدمات للعملاء بما يتناسب مع أعلى المعايير الدولية، وتحقيق الاستقلال المالي والإداري للشركة، والاستثمار في الكفاءات الوطنية وتعزيز القدرات السعودية الشابة، في تناغم تام مع رؤية المملكة الطموحة ٢٠٣٠.

كما حرصت الشركة على إصدار دليل طيران في المملكة، وتصميم إجراءات الاقتراب والإقلالع وخدمات البحث والإنقاذ والنشرات الملاحية وخدمات الاتصالات الملاحية، إضافة إلى القيام بالتنسيق مع الجهات الداخلية المستخدمة للمجال الجوي، مثل الجهات العسكرية ومراكز تقديم خدمات الملاحة الجوية في الدول المجاورة وخدمات الأرصاد الجوية، علاوة

## نشأة الشركة

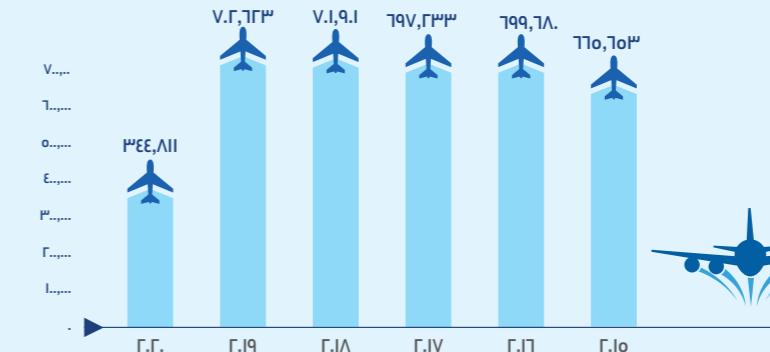
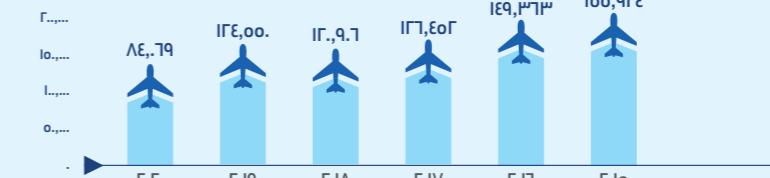
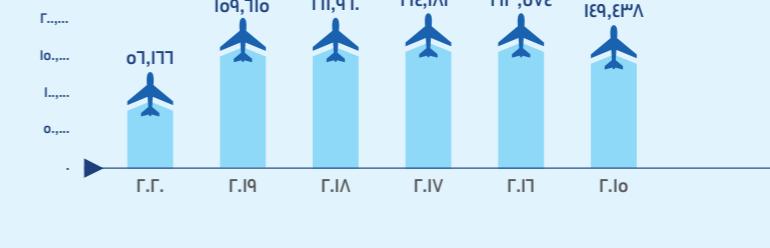
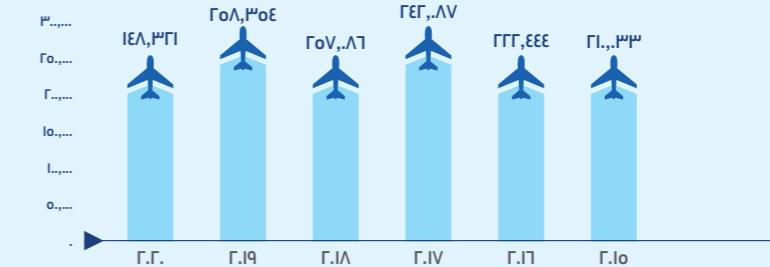
انطلاقاً من رؤية المملكة العربية السعودية، وحرص حكومتنا الرشيدة على تطوير خدمات الملاحة الجوية، وتعزيز النمو الهائل في قطاع الطيران وذلك من خلال تقديم خدمات الملاحة الجوية وتطويرها، فقد تأسست شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية (SANS) بموجب قرار الهيئة العامة للطيران المدني رقم (٢٠٢٠/٢٧) بتاريخ ٢٨ جمادي الأولى ١٤٣٦هـ، وقد بدأت أعمالها في النزول من شهر يونيو لعام ٢٠١٧ م الموافق ٢٣ رمضان ١٤٣٧هـ.



## أبرز عملائنا خلال عام ٢٠١٤

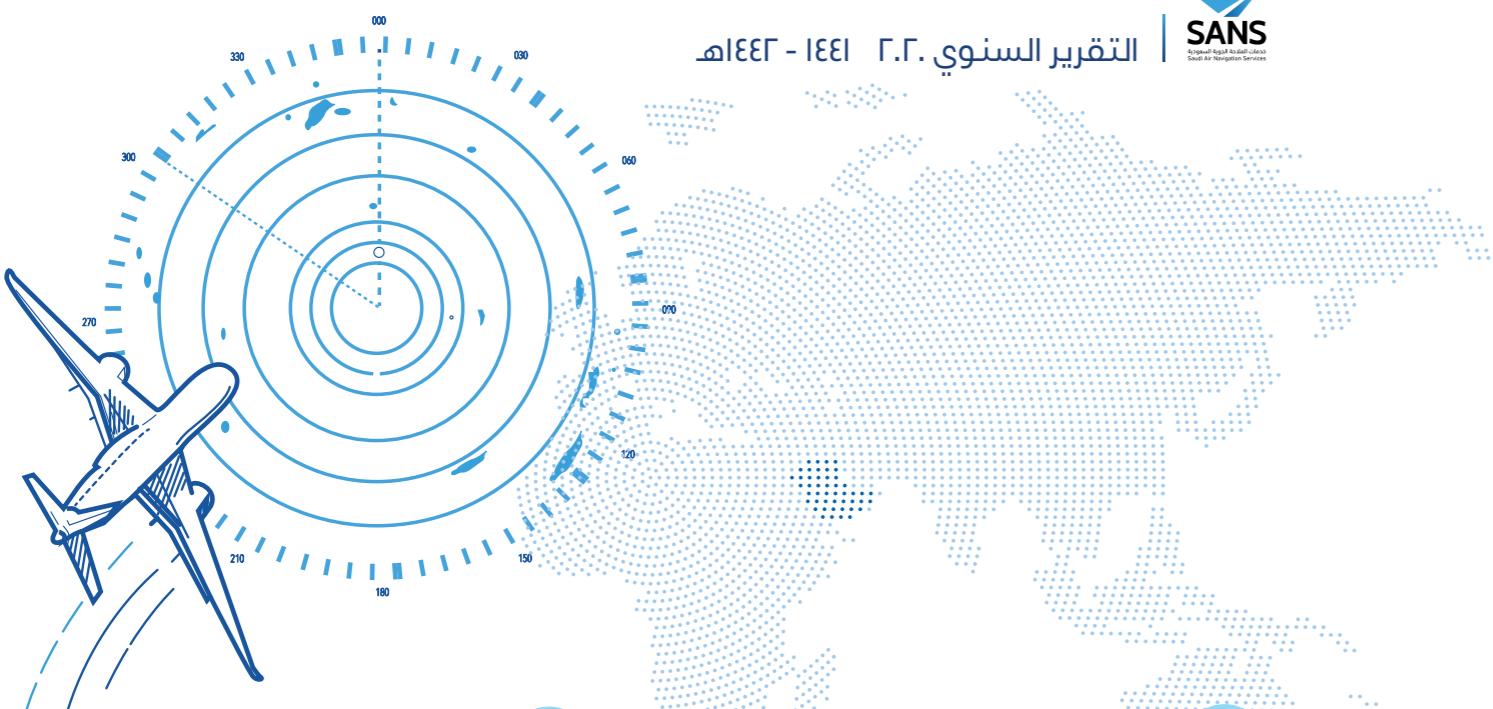


نوع الرحلة	الرحلات الداخلية	الرحلات الدولية القادمة	الرحلات الدولية المغادرة	الرحلات العابرة	إجمالي الرحلات
الخطوط الجوية	١٤٨,٣٣١	٥٥٨,٣٥٤	٢٠٧,٨٧	٢٤٣,٨٧	٢٣٣,٤٤٤
الخطوط الجوية السعودية	١٣٥	٢٩٦	١٧٦,٩٤٩	٢٣٤,٥٧٤	٢٠٥,٤٣٨
طيران ناس (Nas)	٢١٢	٣٤٠	٣٤٠,٥١	٣٧٤,٣٩٩	٣٥٠,٥٨
طيران أديل	٨	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧
طيران الإمارات	٧	١٤	١٧٦,٩٤٩	٢٣٤,٥٧٤	٢٠٥,٤٣٨
مصر للطيران	٤	١٧	١٧٦,٩٤٩	٢٣٤,٥٧٤	٢٠٥,٤٣٨
الخطوط الإثيوبية	٣	١٣	٣٧	٣٧	٣٧
طيران التحاد	٣	٣٦	٣٦	٣٦	٣٦
العربة للطيران	٣	٣٦	٣٦	٣٦	٣٦
فلاي دبي	٣	٣٦	٣٦	٣٦	٣٦
طيران الخليج	٣	٣٦	٣٦	٣٦	٣٦
الخطوط الجوية الملكية الأردنية	٣	٣٦	٣٦	٣٦	٣٦
الخطوط التركية	١	١٣	١٣	١٣	١٣
الخطوط الباكستانية	١	١٣	١٣	١٣	١٣
طيران الكويت	١	١٣	١٣	١٣	١٣
الخطوط البريطانية كانو	١	١٣	١٣	١٣	١٣



## ملخص الحركة الجوية في المجال الجوي السعودي خلال عام ٢٠١٤





**نظام مفاتيم الاتصالات الصوتية:**  
هو نظام للتحكم بأنظمة الاتصال الصوتية بين المراقبين الجويين والطائرات، بالإضافة للاتصال بين المراقبين الجويين في أنحاء المملكة والدول المجاورة. كما يشمل الاتصال بالخطوط الساخنة مع عدة جهات.

**نظام البحث وإنقاذ ميوسار:**  
هو نظام مرتبط بالأقمار الصناعية، والذي يساهم في عمليات البحث وإنقاذ للطائرات أو الأشخاص في حالات الطوارى والاستغاثة.

**نظام رadar الأرضية بالمطارات:**  
يستخدم رadar الحركة السطحية للكشف عن الطائرات والمركبات داخل المطار، ويتم استخدامه من قبل مراقبى الحركة الجوية لاستكمال الملاحظات البصرية. يمكن استخدامه أيضاً في الليل وأنشاء الرؤية الضعيفة لمراقبة حركة الطائرات والمركبات.

VCSS

**برج المراقبة المتنقل:**  
توفير برج مراقبة جوية متنقل لأغراض التطوير واستخدامه في حالات الطوارى.

Mobile tower

MEOSAR

**نظام إذاعة الاستطلاع التلقائي:**  
هو نظام يعمل على استقبال بيانات الحركة الجوية الملحقة في الأجواء السعودية عن طريق أجهزة أرضية تعمل بطريقة تشابه وظائف الرادار ومن ثم يتم توزيعها على أنظمة المراقبة الجوية للتحكم في حركة النقل الجوي.

A-SMGCS

**نظام معالجة خطط الطيران الأولية المتكامل:**

IFPS

هو نظام مركزي لاستقبال ومعالجة وتوزيع خطط الطيران.

Nafisat

**شبكة الأقمار الصناعية الأفريقية النافسات:**

ترتبط مراكز المراقبة الإقليميين بجدة والرياض عن طريق الاتصال بشبكة الأقمار الصناعية الأفريقية لتوفير الخطوط الصوتية الساخنة وتبادل خطط الطيران مع عدد من الدول المجاورة بأفريقيا.



## ملخص أحدث التقنيات المستخدمة لإدارة الأجواء

شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية تعمل على خدمة وتطوير المجال الجوي للمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تبنيها لعدة حلول استثنائية، كما تمثل عملية تخطيط المسار والتسجيل والتحكم بحركة الطائرات وتحديد موقعها على مدار الساعة لسلامة مستخدمي الأجواء والاستجابة لمقتضيات الطوارى، وخدمتهم في أقل وقت ممكن عن طريق استخدام التقنيات الحديثة والكواذر البشرية المؤهلة، حتى في ظل تحديات فيروس كورونا والظروف التي تواجه العالم، فقد قامت شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية بإدارة المجال الجوي وأفانت سلامته بفعالية عالية وفق أعلى معايير الجودة والسلامة، حيث تمتلك شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية أحدث النظم والأجهزة الملاحة منها:

**منظومة الإرشاد الملاحي المزدوج في جميع الاتجاهات العامل على التردد العالى جداً:**

DVOR

هو الجيل الثاني من المرشد اللاسلكي VOR والذي يتميز عن سابقه بتوفير إشارة ذات دقة متناهية، وذلك لاستخدامه في المواقع التي تكثر فيها العوائق.

DME

**أجهزة قياس المسافة:**  
والتي تتيح للطائرات قياس المسافة من نقطة إلى أخرى، وهذه التقنية المتقدمة تجمع ما بين VOR وDVOR، وأيضاً LSAs.

DME

**منظومة مراقبة أداء إشارات النظام العالمي للملحة بالأقمار الصناعية:**

تعرض الحالة التشغيلية للنظام للمراقبين الجويين بمركز المراقبة الإقليميين (جدة والرياض) لتنبيه المراقبين الجويين في حالة عدم وجود التغطية.

RCAG

**منظومة اتصالات لسلكية أرض/جو:**  
وهي منظومة ذات كفاءة عالية لتأمين شبكة اتصالات آمنة بين مراكز المراقبة والطائرات في المجال الجوي السعودي على مدار الساعة.

VSAT

**منظومة الاتصالات عبر الأقمار الصناعية:**

هي منظومة ذات كفاءة عالية في الربط بين محطات الاتصالات والرادارات المتواجدة في الأماكن النائية.

RADAR

**منظومة الاستطلاع الملاحي (الرادار):**  
تغطي شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية مطارات المملكة بأحدث منظومات الاستطلاع الملاحي، وذلك من أجل تعزيز عمليات مراقبة الحركة الجوية الآمنة والسريعة بطريقة فعالة وسلسة، وتستخدم في ذلك مجموعة من نظم الاستطلاع الملاحي، والتي تضم منظومة رادارات المناورة والاقتراب (TMAR) والتي تشمل رادار الرصد والكشف الأولي PSR، ورادار الرصد الثانوي SSR، بالإضافة إلى منظومة En-route رادارات مراقبة طرق العبور الجوية Radar والتي بإمكانها أن تغطي مساحات شاسعة في المجال الجوي المدار يترواح مداها بين ٥٠ ٢٠٠ ميل بحرياً (٤٦٣ كيلومتراً) وارتفاعاً .... كيلومتر.

ILS

**منظومة الهبوط التلي:**

ت تكون من أجهزة أرضية تقوم بتوجيه الطائرات إلى نقطة الهبوط المطلوبة بإعطائها زاوية الهبوط وافتراض منتصف المدرج في مرحلة الاقتراب النهائي.

VOR

**منظومة الإرشاد الملاحي في جميع الاتجاهات العامل على التردد العالى جداً:**  
هذا النوع من نظم المساعدات الملاحة يقوم بإرسال إشارات يصل مداها إلى ما يقارب ٢٠٠ ميل بحرياً وذلك لتوجيه الطائرات من نقطة إلى أخرى من خلال المحطات الأرضية.

٤



## مؤشرات الأداء الفنية

### القطاع المنجز

٪٩٩,٨٧

تواجدية النظام (System Availability)

٪٩٩,٧٨

تواجدية الخدمة (Service Availability)

٥٥٠٤ عمليات

الصيانة الوقائية

١٩٦٦ طلب صيانة تصحيحية

الصيانة التصحيحية



تم إضافة وتشغيل ثلات وحدات برمجية جديدة داخل نظام إدارة الصيانة MMS.

- إدارة التدريب والتأهيل.
- إدارة الصيانة الوقائية.
- إدارة عمليات الفحص الجوي.



الانتهاء من دراسة البنية التحتية للأنظمة الملاحية  
CNS Infrastructure Assessment (Report)

- تم تجديد شهادة التيزو (ISO:9001:2015) من قبل المنظمة المانحة.
- تم تأهيل ٢٧٣ فنياً وتدريب ٤٤ فنياً على صيانة الأنظمة الملاحية.



## ملامح عن البنية التحتية لأنظمة الملاحة الجوية



١٢٣١

جهازاً مساعداً  
متطولاً

تمتلك شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية أكثر من (١٢٣١) جهازاً مساعداً متطولاً، وتستعين بأحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا لتوفير خدمات صيانة متميزة وشاملة تغطي (٦٥) موقعًا منتشرًا في كافة قطاعات المملكة، ويديرها طاقم كفؤ يلتزم بأعلى معايير الجودة ومتطلبات السلامة.

## التوارد الجغرافي



النوع	القطاع	عدد المواقع	المجموع
مطارات	قطاع المنطقة الغربية	٢٨	٥٦
مطارات عسكرية	قطاع المنطقة الوسطى	٩	
أخرى	قطاع المنطقة الشرقية	١٩	
المجموع	قطاع المدينة	٥٦	
	قطاع المنطقة الجنوبية		
	قطاع المنطقة الشمالية		
	المجموع	٥٦	

## الخدمات التشغيلية



- ◀ إدارة الحركة الجوية في المطارات (أبراج المراقبة).
- ◀ إدارة الحركة الجوية لمناطق العبور.
- ◀ توفير معلومات الطيران للمناطق غير الخاضعة للمراقبة AFIS.
- ◀ إدارة الحركة الجوية لمناطق الاقتراب.
- ◀ توفير شبكة اتصالات الطيران.

## خدمات الصيانة



- ◀ توفير خدمات قياس ومعايرة أجهزة الفحص لأنظمة الملاحة.
- ◀ توفير خدمات التخطيط للمتطلبات التشغيلية.
- ◀ توفير عقود صيانة للأجهزة الملاحية والرادارات.
- ◀ توفير خدمات تطوير إجراءات الصيانة الوقائية والعاجلة.

## خدمات معلومات الطيران



- ◀ خدمة تقييم العوائق حول مدارج المطارات.
- ◀ نظام معالجة الخطط الأولية المتكامل IFPS.
- ◀ إصدار نشرة معلومات الطيران السعودية.
- ◀ تصميم إجراءات الطيران.

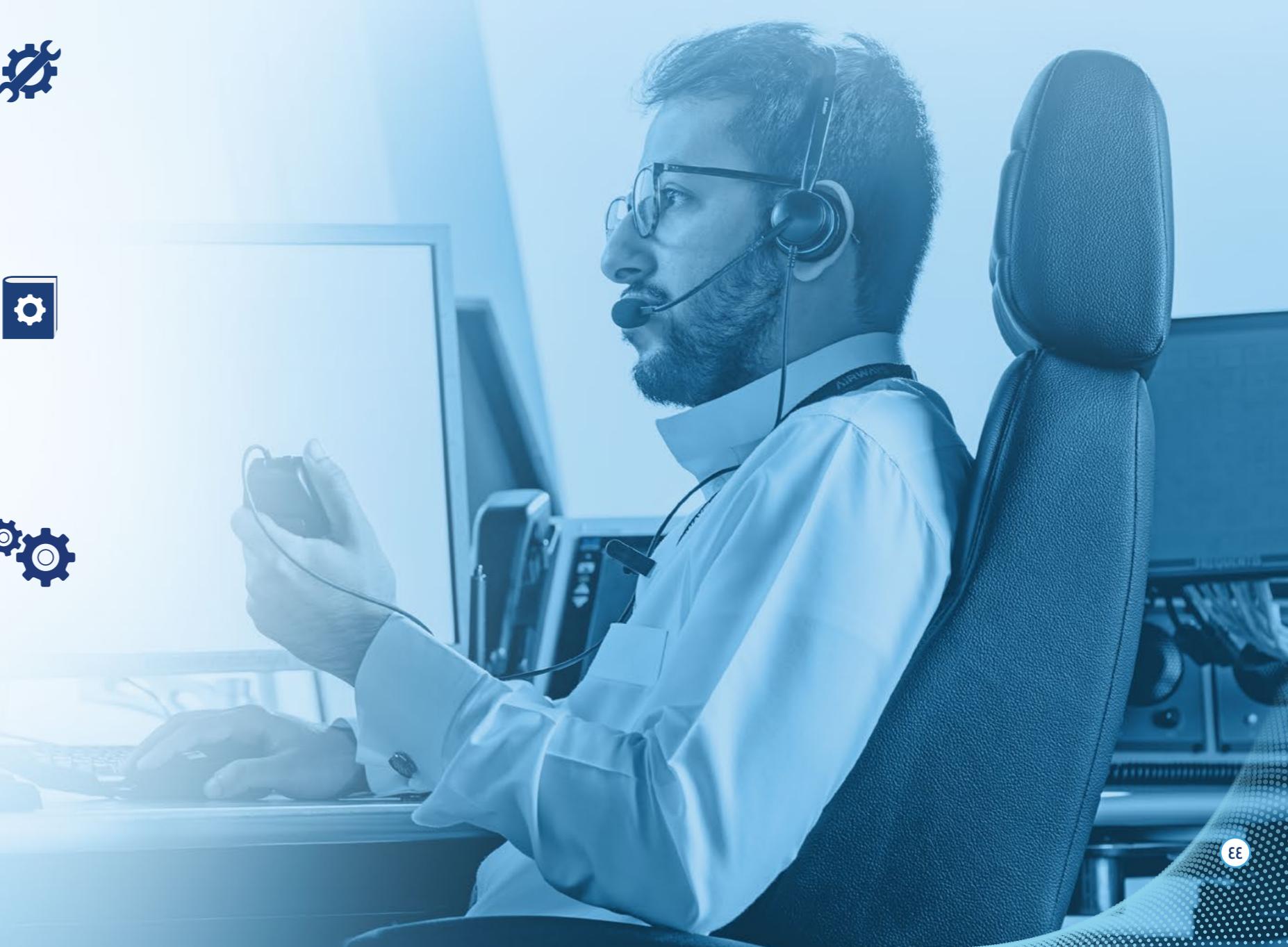
## خدمات إدارة المشاريع



- ◀ البحث والتطوير في مجال الملاحة الجوية.
- ◀ خدمات الدعم والاستشارات الهندسية في أنظمة الاتصالات والملاحة الجوية.
- ◀ خدمات إعداد أنظمة الملاحة الجوية.
- ◀ تصميم أنظمة الاتصالات والملاحة الجوية.
- ◀ تنفيذ مشاريع الاتصالات والملاحة الجوية.
- ◀ إدارة الترددات اللاسلكية الخاصة بالطيران المدني.

## الخدمات المقدمة لعملائنا

تواصل شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية تحقيقها بقوة في سمعة الريادة والتميز بتقديم باقة من الخدمات الجوية المتكاملة ذات المستوى العالمي والتي تلبي احتياجات عملائها المختلفة. وتحرص الشركة على التعامل بمسؤولية والتزام مع عملائها وتوفير كافة الحلول اللازمة للارتقاء بخدمات الملاحة في المملكة. وتشمل خدماتنا ما يلي:



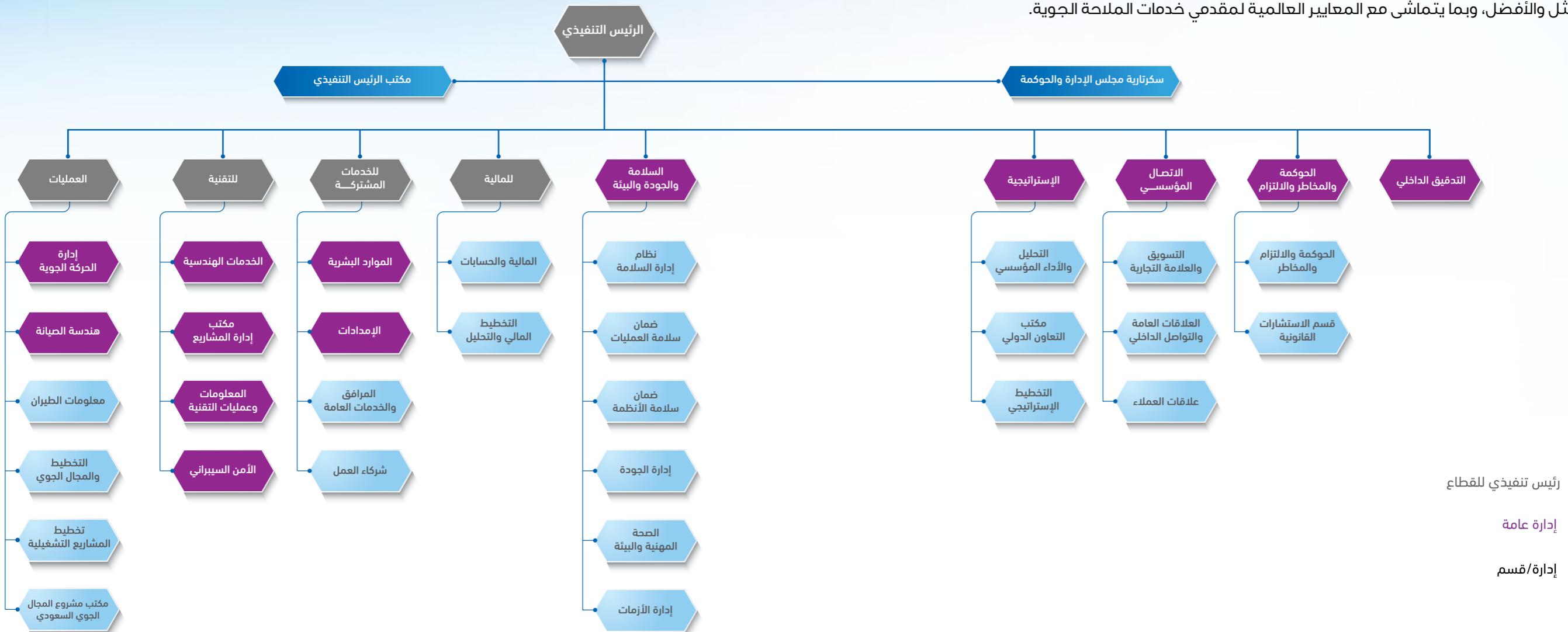
الهيئة  
الملكية

الهيكل التنظيمي لشركة  
خدمات الملاحة الجوية السعودية



## مقدمة عن إعادة الهيكلة في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية

تحرص شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية (SANS) على تحديث الهيكلة التنظيمية بشكل مستمر، وذلك لضمان استمرار جهودنا في تحسين تشغيل الشركة من خلال تغيير وضع الهيكل التنظيمي بالطريقة الأمثل والأفضل، وبما يتماشى مع المعايير العالمية لمقدمي خدمات الملاحة الجوية.



## إدارة معلومات الطيران

تطبيق سياسات الجودة في إدارة معلومات الطيران حسب نظام الجودة التيزو ٩٠٠١.

هذا بالإضافة إلى إعداد وتحديث وتوزيع جميع خرائط الطيران طبقاً لمتطلبات منظمة الطيران المدني الدولي (اللمرات الجوية في المجال الجوي السعودي، خرائط المطارات، خرائط إجراءات الطيران)، وإعداد ونشر إعلانات المعلومات الملاحيّة التي تخص أجواء ومطارات المملكة العربية السعودية. كما تقوم أيضاً بتصميم إجراءات الإقلاع والهبوط والاقتراب التقليدية والمعتمدة على الملاحة القائمة في المملكة العربية السعودية على الأداء (PBN) حسب متطلبات منظمة الطيران المدني الدولي (ICAO) وتوصيات الهيئة العامة للطيران المدني. (فضلاً عن قيام الإدارة بدراسة وتقدير تأثير العوائق على إجراءات الطيران المنصورة في دليل طيران المملكة العربية السعودية).

تندرج تحت الإدارة خمسة أقسام، وهي:

- الإعلانات الملاحيّة. دليل معلومات الطيران.
- الخرائط الملاحيّة. تصميم إجراءات الطيران.
- خدمات المعلومات الثابتة.

توفر إدارة معلومات الطيران في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية لمستخدمي الأجواء السعودية باقة من الحلول المتكاملة لإدارة البيانات والمعلومات المتعلقة بخدمات الملاحة الجوية وعمليات الطيران. حيث تعزى للإدارة مهمة إعداد وتحديث وتوزيع المعلومات المتعلقة بخدمات الملاحة الجوية وعمليات الطيران داخل المجال الجوي السعودي، ويتم تقديم المعلومات في شكل وسائط إلكترونية (DVD) حسب متطلبات منظمة الطيران المدني الدولي كما يلي:

- دليل الطيران.
- تنظيم ومراقبة معلومات الطيران.
- إضافات دليل الطيران.
- إعلانات الطيارين.
- نشرات معلومات الطيران.
- معلومات ما قبل وما بعد الطيران.

بالإضافة إلى جمع وإعداد وتوزيع بيانات ومعلومات الطيران المتعلقة بإقليم المملكة العربية السعودية كله، وبنطاق أعلى البطار التي تكون المملكة فيها مسؤولة عن تقديم خدمات الحركة الجوية وذلك لتوفير الاحتياجات التشغيلية لعملاء الشركة، بما في ذلك أطقم الطائرات، ولتخطيط الطيران وللحجزة محاكاة الطيران، وأيضاً لتوفير الاحتياجات التشغيلية لوحدات خدمات الحركة الجوية. كما تقوم الإدارة

يعتبر مكتب الرئيس التنفيذي للعمليات أحد أهم المكاتب في الهيكل، لما له من أهمية كبرى في عمليات الشركة، حيث ينصب تركيز المكتب على التخطيط طويل المدى للإدارات المسؤولة عن إدارة الأجواء السعودية، بما يضمن مواكبة الشركة لتطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتحفيز الشركة لاستقبال وخدمة النعداد المتزايدة من الطائرات المستخدمة لأنجواء المملكة. حيث تسمم الحكومة بوجود نظرة شاملة على كافة الإدارات التشغيلية في الشركة مما يساعد على زيادة التنسيق والتكامل بينها. بالإضافة إلى ذلك، تقديم الدعم المطلوب وتذليل الصعوبات التي تواجه الإدارات التشغيلية في الشركة، ومن أهم الإدارات التابعة للمكتب:

## الإدارة العامة للحركة الجوية

تشكل تهديداً محتملاً للحركة الجوية. تضم تحت إدارتها مركزي المراقبة الإقليميين في كل من جدة والرياض، بالإضافة لكافه مراكز الاقتراب وأبراج المراقبة الجوية بالمملكة. بالإضافة إلى المركز السعودي للبحث والإنقاذ عبر الأقمار الصناعية (SAMCC) والذي يعتبر أحد المراكز الرائدة للبحث والإنقاذ في الشرق الأوسط، حيث يقدم خدماته لعدد من الجهات الحكومية المحلية والإقليمية المعنية بالبحث والإنقاذ. حيث يمكن للمركز تحديد موقع إشارة الاستغاثة وذلك بمساعدة أنظمة صصمة خصيصاً لهذا الغرض، حيث يعمل عبر منظومة الأقمار الصناعية لرصد أي نداء استغاثة يصدر من الأجهزة المخصصة للطائرات (ELT) أو السفن (EPIRB) أو الأفراد (PLB). حيث تم تركيب نظام البحث والإنقاذ بواسطة الأقمار الصناعية متوسطة المدار (MEOSAR) والذي يدوره سوف يعزز قدرة المركز السعودي (SAMCC) على مواكبة المستجدات والتوجهات المستقبلية لمنظمة الطيران المدني الدولي (ICAO) من خلال تطبيق مفهوم النظام العالمي للستغاثة والسلامة الجوية (GADSS-Concept).

تعتبر إدارة الحركة الجوية القلب النابض للشركة، وتتولى مهام تنظيم وإدارة حركة جميع الطائرات القادمة والمغادرة والعبارة عبر الأجواء والمطارات السعودية، كما أنها مسؤولة عن التخطيط والإشراف على المجال الجوي السعودي، وذلك لمواكبة الزيادة المطردة في حركة النقل الجوي. بالإضافة إلى التخطيط المستقبلي لإدارة المراقبة الجوية. كما تتبع الإدارة أيضاً تنفيذ المعايير الوطنية والدولية، وتقوم بدراسة احتياجات مراكز ووحدات المراقبة الجوية والتنسيق مع الإدارات المعنية لإصدار رخص فزاولة العمل لمراقبين الحركة الجوية بعد تخرجهم من أكاديميات الطيران المعترف بها، وتأهيلهم من خلال التدريب على رأس العمل.

كما تقوم بمراقبة الأداء وضمان الامتثال لإجراءات السلامة المعتمدة من قبل الهيئة العامة للطيران المدني ومنظمة الطيران المدني الدولي (ICAO)، هذه الإدارة معنية بدراسة وتحليل التقارير المقدمة، وتحديد الحلول المناسبة وبشكل عاجل لتأيي مسألة قد

تندرج تحت الإدارة خمسة أقسام، وهي:

- البحث والإنقاذ
- السلامة
- القطاع الشرقي
- القطاع الغربي

## الإدارة العامة لهندسة الصيانة

الخاصة بمزودي خدمة الاتصالات اللاسلكية  
والملاحة بالمملكة.

ومن المهام الأساسية التي تقوم بها إدارة  
الصيانة على سبيل المثال وليس الحصر:

- عمل الدراسات اللازمة على الأنظمة  
الملاحة لتوفير قطع الغيار وحساب  
العمر الافتراضي للأنظمة.
- تطوير أدلة مسارات تدريب وتأهيل فنيي  
الصيانة على الأنظمة الملاحة.
- عمل الصيانة اللازمة والمعايير لاجهزة  
الفحص الخاصة بالأنظمة الملاحة.
- تطوير أدلة التشغيل وإجراءات الصيانة  
الخاصة بالأنظمة الملاحة وفق متطلبات  
وتشريعات الهيئة العامة للطيران المدني.
- القيام بإصلاح القطع والألواح الإلكترونية  
الخاصة بالأنظمة الملاحة في الورشة  
المركزية التابعة لإدارة هندسة الصيانة.
- تأهيل الفنيين على الأنظمة الملاحة  
حسب متطلبات المنظمة الدولية  
للطيران المدني.
- المشاركة مع إدارة هندسة النظم في  
تركيب وتحديث الأنظمة.
- تدريب الفنيين على رأس العمل.

تدرج تحت الإدارة ثمانية أقسام وهي:

صيانة قطاع المنطقة الوسطى	تخطيط الصيانة
صيانة قطاع المنطقة الشرقية	صيانة قطاع المنطقة الجنوبية
صيانة قطاع المنطقة الشمالية	صيانة قطاع المنطقة الغربية
صيانة قطاع المدينة المنورة	عمليات الصيانة

تقوم إدارة هندسة الصيانة في الشركة بدور هام  
وحيوي، إذ تتولى مسؤولية إدارة أعمال الصيانة  
في أنظمة الشركة الملاحة وكافة مراقبتها  
(تنفيذ وتنظيم ومراقبة)، ويعزى إليها مهمة  
تطوير خطة الصيانة السنوية بالشركة وتحديد  
أولوياتها قصيرة وطويلة المدى. وتقوم أيضاً  
بإشعار الجهات ذات العلاقة (مثل خدمات  
المعلومات الملاحة والسلامة والجودة) بأي  
أعطال رئيسية في الأنظمة. كما تعنى الإدارة  
بمراقبة وتقدير التزام مشاريع الصيانة قيد  
التنفيذ بالخطة المحددة، والتأكد من سير  
العمل وجودة الأداء والتسليم في الوقت  
المحدد، ويخلو إليها اتخاذ كافة الإجراءات  
التصحيحية اللازمة حال أي تأخير أو انحراف  
في الأداء. والإدارة مسؤولة أيضاً عن إدارة عقود  
الصيانة مع الشركات المصنعة للأنظمة  
لضمان التوافرية واستمرارية الخدمة، والإدارة  
مسؤولة أيضاً عن التقييم الفني لعملية اختيار  
مقاولين صيانة الأنظمة الملاحة والأنظمة  
الم assistance لها (كأنظمة التكييف والطاقة  
الاحتياطية)، والإشراف على أدائهم ومراقبة  
التزامهم بإجراءات الجودة ومعايير السلامة  
المطلوبة.

تعمل الإدارة على مدار الساعة لتنفيذ أعمال  
الصيانة الوقائية والتصحيحية لجميع الأنظمة  
الملاحة ومراقبتها، وذلك من خلال تواجدها  
في جميع مطارات المملكة وغيرها من  
المواقع النائية والقواعد العسكرية، حيث تتم  
جميع عمليات الصيانة بالتنسيق مع "مركز  
التحكم بالصيانة الرئيسي" على مدار الساعة.  
لمتابعة الأعطال والصيانة الوقائية والتنسيق  
مع جميع الجهات المعنية للتأكد من سلامة  
وجودة أعمال الصيانة وعدم تأثيرها على سلامة  
الحركة الجوية وضمان سرعة الاستجابة  
للأعطال. كما تحرص الإدارة على تطبيق جميع  
تشريعات الهيئة العامة للطيران المدني

## الإدارة العامة للأمن السيبراني

تأسست إدارة الأمن السيبراني استشعاراً لأن أهمية البيانات والأنظمة التقنية والبني التحتية الحساسة في قطاع الملاحة الجوية وارتباطها بسلامة أجواء المملكة، وأهمية حمايتها من أي تهديدات أو مخاطر يشهدها الفضاء السيبراني، من أبرز مهام وخطط الإدارة حماية الشبكات وأنظمة تقنية المعلومات وأنظمة التقنيات التشغيلية ومكوناتها من أجهزة وبرمجيات، وما تقدمه من خدمات، وما تحويه من بيانات، من أي اختراق أو تعطيل أو تعديل أو دخول أو استخدام أو استغلال غير مشروع حسب معايير الهيئة الوطنية للأمن السيبراني، كما يشمل ذلك أمن المعلومات والأمن الإلكتروني والأمن الرقمي.

## الإدارة العامة لتقنية المعلومات والعمليات

تقدم الإدارة العامة لتقنية المعلومات والعمليات الخدمات التقنية التفاعلية المتنوعة من خدمات الاتصالات والبنية التحتية والبرامج المكتبية والأجهزة التقنية لتساهم في رفع أداء منسوبي الشركة، ويشمل ذلك تطوير الأنظمة التقنية التفاعلية ولوح التحكم لمتابعة مؤشرات الأداء ليتسنى لإدارة الشركة البقاء على اطلاع بكل المستجدات واتخاذ القرارات التي تساعده على رفع مستوى الخدمة المقدمة.

## الإدارة العامة لتطوير الأعمال

تعمل إدارة تطوير الأعمال على تحقيق أفضل الإنجازات وزيادة أرباح الشركة عن طريق تنفيذ مشاريع خارج أعمال الشركة مثل: إدارة المشاريع (مشروع إنشاء مطار العلا التابع للهيئة الملكية، مشروع تطوير الريع الخالي)، والخدمات العملية (إدارة المجال الجوي لمطارات خارج السعودية)، خدمات الصيانة لمطارات داخل المملكة. كما عملت على استراتيجية تطوير العمل بهدف تحقيق المستهدفات التالية:

- التنوع في الخدمات غير الخاضعة للتنظيم التي تهدف زيادة إيرادات خدمات الملاحة الجوية السعودية.
- بناء حلول للتكنولوجيا المبتكرة وضمان أن تصبح خدمات الملاحة الجوية رائدة في المجال.
- إنشاء أسواق جديدة من خلال ريادة الأعمال.
- تعزيز القدرات القائمة بشركات إستراتيجية ومشاريع مشتركة جديدة.

وتسعى إدارة لتطوير الأعمال لتحقيق ٦ فرص استثمارية على المدى القصير والمتوسط

- الهندسة، المشتريات، الصيانة والمطارات المدنية والعسكرية
- إنشاء مركز صيانة إقليمي بالتعاون مع معايير طريقة العمل في إدارة المشاريع، حيث إن هناك مشاريع فنية ومبادرات إستراتيجية أفضل مصنعي الأجهزة الملاحة.
- صيانة الإلكترونيات لجهزة الدفاع الملاحة
- الاستشارات الملاحة واختبار الإجراءات والتدريب المتخصص
- توفير حلول لبرج المراقبة عن بعد
- نظام مركزي لتصدار الفواتير

تبنت شركة خدمات الملاحة الحديثة لتقديم أفضل خدمات الملاحة الجوية لإدارة أجواء المملكة العربية السعودية، وللتتأكد من توفر النظام والخدمات الملاحة على مدار العام availability service & availability system لمكتب الرئيس التنفيذي للتقنية عدة أهداف، أهمها تحديث أنظمة الملاحة الجوية وفق أفضل ما توصلت له صناعة الطيران في العالم، وضمان تكامل مختلف الأنظمة المستخدمة والتواصل فيما بينها مما يساعد على رفع الكفاءة التشغيلية للأنظمة التقنية المعلومات وعمليات التقنية على دعم أجهزة الشركة تقنياً وفنياً وحماية الأجهزة من الهجمات الإلكترونية على التوالي.

## ومن أهم إدارات المكتب:

### الإدارة العامة للخدمات الهندسية

إدارة الخدمات الهندسية هي الإدارة المسئولة عن توفير وتحديث البنية التحتية المؤثرة لتقنيات الاتصالات والاستطلاع والإرشاد الملاحي والمراقبة وإدارة الحركة الجوية، باعتبارها سلطة تصميم الأنظمة الملاحة. حيث تقوم بإدارة المشاريع الخاصة بالأنظمة الملاحة مع مراعاة أحدث التقنيات العالمية، واحتساب المخاطر المتعلقة بالتنفيذ والتشغيل وإدارة التغيير ضمن الميزانية المعتمدة لمساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية لشركة خدمات الملاحة الجوية وإدارة الأجهزة بأعلى معايير السلامة. كما تتضمن تحديث برامج الأنظمة التي تعتبر من متطلبات هيئة الطيران المدني والمنظمة العالمية للطيران المدني وإدارة تشغيل المراقبة الجوية.

تندرج تحت الإدارة أربعة أقسام، وهي:

هندسة التخطيط

هندسة البيئة

هندسة التشغيل

هندسة الاتصالات

الاتي/الاستطلاع

### الإدارة العامة للمشاريع (PMO)

يعتبر مكتب إدارة المشاريع أساس نجاح تنفيذ مشاريع شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية ومبادراتها الإستراتيجية. ويتمثل الدور الرئيسي لمكتب إدارة المشاريع في تحديد معايير إدارة المشروع والتتأكد من إدارة المشاريع والبرامج بأسلوب موحد قابل للتكرار. ويدعم المكتب آليات تنفيذ المشاريع والمبادرات من خلال ضمان إدارة جميع التغييرات بطريقة فحكمة لمساعدة إدارة الشركة في اتخاذ قرارات بشأن التمويل وتحديد الأولويات وتوفير الموارد.

## مكتب الرئيس التنفيذي للخدمات المشتركة (CSSO)

وهو أمر يتطلب معه الاهتمام بتلك الخدمات عبر سياسات تؤكد أهمية الجودة في تقديمها، فالجودة تعني تحسين مستوى أداء الخدمات ضمن شروط عالية الجودة ومراقبة ومحاسبة عالية التأثير من جهة أخرى وذلك بهدف تحسين بيئة العمل التي تهدف لزيادة انتاجية الموظفين والحفاظ على سلامتهم.

إضافة لذلك إدارة المرافق والخدمات العامة مسؤولة عن تطوير وإدارة اتفاقيات مستوى الخدمة مع الشركاء الخارجيين (المطارات الدولية، القليمية، الداخلية، الرصد الجوية والقوات الجوية) بهدف تحديد المسؤوليات والخدمات المقدمة من الطرفين (تشغيلية وفنية وصيانة مرافق... الخ)

### إدارة شركاء الأعمال

تكمن مسؤولية الإدارة في التأكيد من جهوزية كافة مرافق الشركة لعمل الموظفين، وتقديم الخدمات العامة المتعلقة بها وفق معايير السلامة العامة للمرافق والمحافظة على نظافتها، بالإضافة إلى مسؤولية الحراسات الأمنية وتنفيذ أعلى معايير الأمان في جميع المواقع التابعة للشركة حفاظاً على ممتلكاتها ومنتشراتها، بالإضافة إلى تقديم الخدمات التي تعين للموظفين على أداء أعمالهم بالشكل المطلوب كالخدمات المكتبية والمطبوعات وحجز قاعات الاجتماعات وورش العمل والترتيبات المتعلقة بها.

وكذلك تقديم خدمات التموين للموظفين كخدمة المطاعم الداخلية بمواءم الشركة بالإضافة إلى المنصات العامة لمياه الشرب والقهوة والمتوفرة في جميع مراقب العمل، كما أن الإدارة مسؤولة عن إدارة اسطول مركبات العمل والتي يستخدمها الموظفون لتلبية أعمالهم الفنية أو الإدارية.

من مصادرها ومتابعة الشحنات المختلفة من بداية تصديرها من دول المنشأ وحتى وصولها إلى المستودعات الخاصة بالشركة وما يتضمنه ذلك من العمل مع الهيئات والجهات الحكومية المختلفة مثل الهيئة العامة للجمارك وهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات (المعنية بقسم بعض القطع الخاصة بأنظمة الاتصالات) لاستكمال الإجراءات الرسمية لديهم. ومن ثم القيام بعمليات إدارة المخزون وإتمام عمليات الجرد الدوري وصرف المخزون للإدارات المعنية حال الاحتياج له وذلك في كافة القطاعات التي تعمل بها الشركة.

إضافة إلى ما تقدم، تعمل إدارة الإمدادات على إتمام العقود مع الموردين ومتابعة سير العقود مع الإدارات المختلفة وذلك لضمان حفظ حقوق الشركة والالتزام بتنفيذ ما يرد في هذه العقود وهذا من خلال قسم امتياز العقود.

تدرج تحت الإدارة ثلاثة أقسام، وهي:

اللوجستية والعقود والعقود المشتريات امتياز التخزين

### إدارة المرافق والخدمات العامة

إدارة المرافق والخدمات العامة مسؤولة عن مشاريع وصيانة المرافق المأهولة بالموظفين بشركة خدمات الملاحة الجوية السعودية من حيث الانشاء، التكييف، الطاقة الكهربائية، السباكة، الإطاءة والديكور وأنظمة الأمان والسلامة (لا تشمل ما يتعلق بالأنظمة الملاحية)، ودعم العمليات الرئيسية التي تقوم بها الشركة وتأمين كل ما تحتاج إليه باحترافية عالية من أجل تحقيق أهدافها ورفع جودة خدماتها، ويمكن وصفها أيضاً بأنها أنشطة الدعم اللوجستي لقسام ومهام الشركة الرئيسية، إدارة المستودعات (المقل) والمفتوح، إدارة ساحة السكراب والأنعام واللوجستية للسكراب والأصول الثابتة الخاصة بالثاث، الوحدة الملائمة والأصول الهالكة.

تكمel منظومة العمل بتضليل الجهد وتوحيدتها للوصول إلى أفضل النتائج الممكنة. حيث قامت شركة خدمات الملاحة الجوية بإيجاد مكتب الرئيس التنفيذي للخدمات المشتركة لتقديم الدعم اللازم لمنسوبي الشركة من إنجاز العمل بأفضل وأسرع الوسائل المتاحة، بالإضافة إلى تحقيق أعلى درجات الرضى لدى منسوبي الشركة، ليشمل المكتب العديد من الإدارات، أهمها:

### الإدارة العامة للموارد البشرية

تتولى إدارة الموارد البشرية مسؤولية تطوير وتنفيذ إستراتيجية الشركة للموارد البشرية وذلك لتعزيز ثروات الشركة البشرية. ويعزى إليها مهمة إعداد وإدارة الأنشطة التطويرية المتعلقة بالأنظمة الموارد البشرية الداخلية بالشركة، والعمل على جعل الشركة مركزاً محورياً لتطوير المواهب واستقطابهم.

تطوير الموظفين وتدريبهم وتطوير برامج مبتكرة لتعزيز أدائهم وتحقيق الاستفادة القصوى من طاقاتهم، كذلك تقوم الإدارة بإنجاز كل ما يتعلق بأمور الرواتب والبدلات، علاقات الموظفين، ونظام معلومات الموارد البشرية (HRIS - Human resource information system).

تدرج تحت الإدارة ثلاثة أقسام، هي:

التطوير التنظيمي

إدارة المواهب

عمليات الموارد البشرية

### الإدارة العامة لسلسلة الإمدادات

تنقسم إدارة الإمدادات في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية إلى فسمين رئيسيين: التخطيط والمشتريات، والمستودعات والحركة. وبشكل عام تعمل إدارات الإمدادات في المنظمات المختلفة على توفير المواد

## الإدارات المساعدة

تعتبر الإدارات المساعدة من الإدارات الداعمة والمعززة للشركة، وتختص بتوفير الخدمات اللازمة لضمان جودة العمل بالتنسيق مع إدارتها وأقسامها ذات العلاقة، وتأمين الموارد والاحتياجات المختلفة بما يساعد على أداء المهام بشكل أفضل. ويرتكز دور هذه الإدارات على تقديم الخدمات المطلوبة لدعم العمل وتأمين المتطلبات لإنجاح المشاريع وجميع العمليات الرئيسية بالشركة. كما يعزى لها أيضاً مسؤولية ضمان دقة واقتدارية البيانات المالية الموحدة للشركة في الوقت المحدد وفقاً للمعايير السعودية.

والخطط الإستراتيجية في الشركة، وهي كالتالي:

### الإدارة العامة للسلامة والجودة والبيئة

إعداد واعتماد خطة عمل محكمة للتأكد من تطبيق سياسات السلامة المعتمدة في الشركة بالتوافق مع إجراءات نظام إدارة السلامة (SMS) والعمل على تطويرها وتعزيزها بصورة مستمرة. بإجراء تقييم السلامة بالنسبة لسياسات الإدارات المشاركة في تقديم خدمة الحركة الجوية وإجراءاتها وأدلتها التشغيلية المطورة من قبل تخطيط العمليات (تابعة لإدارات الحركة الجوية وهندسة الصيانة والخدمات الهندسية) والتوصية بما هو ملائم لضمان الالتزام بإجراءات السلامة المتبناة من قبل إدارة السلامة (شاملة مقاييس المنظمة الدولية للطيران المدني).

ضمان سلامة النظم 

الصحة المهنية والبيئة 

ضمان سلامة العمليات   
نظام إدارة السلامة   
إدارة الجودة   
إدارة الأزمات 

## مكتب الرئيس التنفيذي للمالية (CFO)

تتولى الإدارة المالية في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية مسؤولية وضع الاتجاهات الإستراتيجية المالية للشركة، وتنظيم ومراقبة كل العمليات المرتبطة بالميزانية وإدارة التباين، بالإضافة إلى الإشراف على جميع الإجراءات المحاسبية ومراجعة واعتماد السياسات المحاسبية الرئيسية بالشركة. كما يعزى لها أيضاً مسؤولية ضمان دقة واقتدارية البيانات المالية الموحدة في الوقت المحدد وفقاً للمعايير السعودية.

تندرج تحت مكتب الرئيس التنفيذي للمالية إدارتان، وهما:

التخطيط والتحليل المالي 

والحسابات 



## الإدارة العامة للحكمة والمخاطر والالتزام

وفي ظل تزايد الوعي بتنمية الحكومة وإدارة المخاطر والالتزام نلاحظ أن المؤسسات الرائدة تميل نحو هذه النظم لتحقيق الفوائد المرجوة. وترتكز هذه الإدارة على ضمان التزام كل الإدارات والقسام بالقواعد والقوانين التي تحكم أعمال وأنشطة الشركة حسب القوانين الحكومية السعودية وقوانين الهيئة العامة للطيران المدني (GACA).

كما أنها تقوم بتحديد كافة عوامل المخاطر والتعامل معها لتقليل أو إزالة المخاطر بالنسبة لجميع الإدارات والأقسام (مثل: الموارد البشرية - المشتريات - العقود - المالية - إلخ). ومن أهم الإضافات التي حققتها هذه الإدارة خلال عام ٢٠٢٣، كان إعداد وإدارة سجل كامل لجميع مخاطر الشركة وتفعيل دور ومهام الحكومة على المستوى التنفيذي، وإعداد دليل شامل لإطار وسياسة الحكومة، بالإضافة إلى عمل العديد من الدورات التوعوية لجميع إدارات الشركة فيما يخص إدارة الحكومة والمخاطر والالتزام.

ويعمل تحت الإدارة العامة إدارتان وهما:

- قسم لاستشارات القانونية (Legal Advisor).
- الحكومة والالتزام والمخاطر (Enterprise GRC).

والإدارة مسؤولة أيضاً عن إجراءات فحوصات دورية لضمان استمرار التغيرات وتقديم النتائج المتوقعة. طورت الإدارة أداة داخلية لضمان الكفاءة والفعالية والتحسين المستمر لجميع الأنظمة الأساسية في الشركة، وتقوم هذه الأداة وبالتالي:

فحص صحة النظام.

استقصاءات الموظفين بعد التنفيذ.

الإجراءات التصحيحية وتقارير الأداء.

تعتبر هذه الإدارة هي بمثابة خط الدفاع الثاني للشركة، وتصف عملية الحكومة وإدارة المخاطر والالتزام المنهجية المتكاملة التي تتبعها الشركة في تطبيق متكامل للضوابط الرقابية وأنشطة الامتثال اللازمة ل إدارة المخاطر لضمان امتثال الشركة لجميع القوانين واللوائح والإرشادات التنظيمية المعمول بها. ويمكن تلخيصها بشكل عام بالمهام التالية:

- تحقيق مبادئ وإطار ومارسات الحكومة التي تزيد من جودة وكفاءة اتخاذ القرارات.
- رصد التغيرات التنظيمية وتتبع الخطط لتنفيذ المتطلبات التنظيمية في جميع أنحاء الشركة.
- نشر ثقافة الالتزام الفعال والامتثال بالأنظمة والقوانين واللوائح المعمول بها والسياسات الداخلية.
- تحديد مخاطر الشركة مثل المخاطر الإستراتيجية والتشغيلية والمالية والسيبرانية وتقديرها والبالغ عنها ومعالجتها بما يتماشى مع الحدود القصوى للمخاطر.
- تمكين إدارة المخاطر واستدامة الأعمال وتوثيق إطار رقابي فعال لتجنب المخاطر قبل حدوثها.
- الشفافية وتدفق المعلومات إلى الإدارة العليا وبالتالي اتخاذ القرارات بشكل أفضل وسريعاً وفعال.

## إدارة التغيير المؤسسي

تتولى إدارة التغيير المؤسسي في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية مسؤولية متابعة وإدارة جميع مبادرات التغيير المؤسسي لضمان خطة تحول الشركة، وتقوم بدور مهم ورئيس في دعم وتنفيذ المبادرات الإستراتيجية التي تقود نحو التغيير. وتدعم الإدارة مختلف الإدارات والقسام من خلال التركيز على منسوبي الشركة لتمكينهم من مواكبة التغيير وتسهيل تكيفهم معه.

وتشمل المسؤوليات الرئيسية للإدارة:

- تطوير وتنفيذ منهجية إدارة التغيير.
- تطوير وتنفيذ أدوات التغيير والمقاومة.
- دعم فرق عمل المشاريع.
- تبني تقدم التغيير في المشاريع.

## الإدارة العامة للاتصال المؤسسي والتسويق

تعتبر إدارة الاتصال المؤسسي والتسويق واجهة ولسان الشركة الرسمي سواءً داخلياً أو خارجياً، حيث تتولى مهمة تخطيط وإدارة أنشطة الاتصال المؤسسي والتسويق في الشركة لبناء الإدراك والمعرفة العامة بخدمات وإنجازات ووجهات الشركة وكل ما يخصها من قرارات وفعاليات وغيرها، كما تتولى بناء صورة العلامة التجارية للشركة داخلياً وخارجياً، وفقاً لمؤشرات قياس رئيسية محددة، ووفق ميزانية متفق عليها، وسياسات وإجراءات معتمدة، وتدير أيضاً جميع علاقات الشركة مع عملائها حول العالم من خلال أنظمة واجتماعات وخدمات فريدة من نوعها.

تدرج تحت الإدارة العامة ثلاثة إدارات وهي:

### التسويق والعلامة التجارية

وتتولى مهام تحسين وتطوير العلامة التجارية وبناء الهوية البصرية المتقدمة داخلياً وخارجياً، وإعداد وتنفيذ الخطط التسويقية لمختلف الخدمات والمشاريع التي تقدمها الشركة لعملائها داخلياً وخارجياً.

## الإدارة العامة للإستراتيجية

إدارة الإستراتيجية هي محرك رحلة التحول في الشركة والمخطط لكافة عناصر التخطيط الإستراتيجي وإدارة الأداء، حيث تقوم بتحفيظ إستراتيجية الشركة وترسم ملامحها ومن ثم تشرف على ترجمة تلك الملامح إلى واقع ملموس. وبالإضافة إلى ذلك، تتولى الإدارة مسؤولية تحليل أنشطة الأداء الإستراتيجي للمنظمة بكامل إداراتها وأقسامها، وذلك لدفع عجلة النمو وزيادة الابتكار. كما تقوم بإدارة وتعزيز قنوات التواصل بالمؤسسات الدولية، بغية العمل والارتقاء بخدمات الملاحة الجوية العالمية وتحسين التواجد في المحافظ الدولي.

الناظم

رحلة تصدی عقبات جائحة كورونا  
ومنجزات عام ٢٠٢٠م





## اللجنة المالية

خلال الجائحة كان هناك الكثير من التحديات وأهمها انخفاض الإيرادات المالية نظراً للقيود التي فرضت على قطاع الطيران، حيث قلت الحركة الجوية بنسبة ٩٠٪ في أول شهرين من الجائحة وإغلاق كامل في العام ٢٠٢١م مما أدى إلى انخفاض الإيرادات المتوقعة بنسبة ٥٪. إضافة إلى ذلك، واجهنا صعوبة في التحصيل حيث كان عملاؤنا يواجهون أيضاً تحديات مالية بسبب فرض قيود السفر. كما أن الشركة تعمل وفق نموذج استرداد التكلفة، لذا دعت الحاجة الملحة لتخفيض الالتزامات المالية. طورت اللجنة منهجاً يمثل كل منها تعافياً تدريجياً للحركة الجوية.

### انقسمت المرحلة الأولى إلى ثلاثة مسارات

**المسار الأول:** أولى اهتماماً شديداً بالتدفق وتقليل التكاليف لخفض النفقات التشغيلية بالإضافة إلى تعليق عدد من مشاريع البنية التحتية ليتم التركيز على المشاريع التي لها تأثير مباشر على السلامة والمخاطر المحتملة وتأجيل المشاريع الأخرى إلى ٢٠٢٢م حسب الأهمية والاحتياج.

**المسار الثاني:** وكان تركيزه على السيولة المالية حيث تم الاعتماد على تدابير أخرى لإعادة ترتيب خطة الإنفاق، فقد سعت الشركة إلى الحصول على قروض من شركائها الماليين (البنوك) لضمان الوضع المالي والأرصدة الكافية.

**المسار الثالث:** قام بإعادة وتعديل نماذج توقعات أعداد الرحلات الجوية بما يتناسب مع التطورات والأوضاع الراهنة.

في المرحلة الثانية عندما تم تخفيف القيود في المملكة العربية السعودية، قام فريق العمل بصياغة وتحطيم الأعمال لتطوير خطة عمل الشركة للعام ٢٠٢٢م مع التركيز على الاستدامة مع مراعاة الموارد المالية والسيولة وذلك لتجنب جميع المخاطر المتعلقة بالسيولة المالية ومحاولة تخفيفية العجز المالي من خلال تعديل التدفقات النقدية، والمساهمة في تحسين معدل الإنفاق دون المساس بمعايير السلامة وكفاءة التشغيل.

كان تأثير فريق العمل واضحاً: فقد كان قادراً على الحفاظ على تدفق نقدٍ إيجابي للشركة دون أي تأثير سلبي على القوى العاملة أو العمليات، كما قدم التمويل اللازم للمشاريع ذات الأولوية العالية.

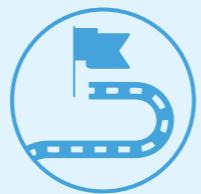
وهي المرحلة طويلة الأجل، والتي سيتم تفعيلها بنهاية العام ٢٠٢٢م وسيتم خلالها التعامل مع كافة المستجدات والتغيرات الجذرية التي طرأت على الصناعة وأنماط العمل جراء جائحة كورونا.



المرحلة الأولى  
وتحدُّف إلى الحفاظ على التدفق  
النقدِي الإيجابي والسيطرة على  
الإنفاق وضبط المصروفات على  
المدى الفوري.



المرحلة الثانية  
تحقيق استدامة الشركة على  
المدى الطويل، بعد التأثيرات  
المالية لجائحة كورونا.



المرحلة الثالثة

## كيف تصدَّت الملاحة الجوية السعودية لآثار جائحة كورونا؟

### مقدمة عن الجائحة

أصبحت جائحة كورونا (كوفيد ١٩) في عام ٢٠٢٠ وباءً عالمياً تأثرت به كافة دول العالم وبطأ حلول نهاية عام ٢٠٢١، أصيَّب ما يزيد على ٨٢ مليون شخص بالفيروس وتوفي ما يزيد على مليون وثمانمئة ألف شخص، مما أثبت أن هذا الفيروس ينتشر بسرعة وسهولة وبيث الخوف والهلع، لذلك اتخذت كافة الدول في جميع أنحاء العالم تدابير مختلفة لحماية مواطنها واقتصادها والآخرين من ذلك مؤسساتها الصحية، وتعاملت المملكة العربية السعودية على الفور واتخذت الإجراءات الكفيلة بوقف انتشار الفيروس والتهديد الذي شكله وكان من أول إجراءاتها إغلاق مجالها الجوي على الصعيدين الدولي والم المحلي، كما فرضت حظر تجول شديد وإغلاق جميع الأماكن العامة والمكاتب باستثناء منافذ بيع السلم الأساسية مثل مراكز التموين والصيدليات، لذا كان من الضروري للشركات وموظفيها على حد سواء التكيف والاستجابة في أسرع وقت ممكن للظروف الحالية، لم تكن شركة الملاحة الجوية السعودية بمنأى عن هذه الأحداث وكان عليها ضمان استمرار العمليات الآمنة لمجالها الجوي مع الحفاظ على بيئة آمنة لموظفيها واستدامة القوى العاملة.

### أهم إنجازات الملاحة الجوية السعودية في التصدي لجائحة كورونا



اللجنة المالية



لجنة كوفيد

حققت الملاحة الجوية السعودية نجاحاً في التعامل مع ظروف جائحة كورونا، حيث كان لسرعة الاستجابة للمستجدات والتغييرات التشغيلية الفورية وإدارة الموارد الاستثنائية دور في هذا النجاح خلال هذا الوضع المستمر، واستغرق الأمر جهوداً جماعية من الفريق القيادي وجميع الموظفين على حد سواء لتجاوز هذا الوضع غير المسبوق.

تم تفعيل إدارة الزمات وتشكيل لجنتين: الأولى وهي اللجنة المالية، التي تم تكليفها بمسؤولية التخفيف الفعال من الآثار المالي لـكوفيد، من أجل استدامة الشركة على المدى الطويل والثانية هي لجنة كوفيد، المسؤولة عن التخفيف الفعال من تأثير كوفيد التشغيلي من أجل الحفاظ على عمليات آمنة وموثوقة. ومن المتوقع أن تستمر هاتان اللجان في العمل حتى عام ٢٠٢٢م.

الخدمات اللوجستية في العالم وفي المملكة بشكل عام وخاصة في الشحن إلى موقع المعدات، لذلك تم اتخاذ إجراء آخر لا يقل أهمية عن سابقه تمثل في نقل جميع قطع الصيانة الحساسة من المركز الرئيسي إلى ٥٥ مركز صيانة حول المملكة، لضمان توفرها في جميع مواقع الشركة وتقليل مخاطر صعوبة شحن قطع الغيار المهمة في الوقت المحدد مما قد يعرض سلامة المجال الجوي للخطر.

يصعب على الفنيين الوصول إلى المعدات في بعض المناطق النائية في الوقت اللازم، لذلك اتخذت الشركة قراراً سريعاً وهاماً بإرسال عدد من الفنيين إلى المناطق النائية التي تتوفر بها أنظمة ومعدات ملحوظة للبقاء هناك طوال مدة فترة منع التجول وذلك لضمان المحافظة على سلامة الأجزاء وعمل الصيانة الضرورية للأنظمة والمعدات بشكل فوري.

مع بداية الجائحة كانت هناك تحديات في

## ٥. خطة عمل الموارد البشرية

مع طول فترة العمل عن بُعد كانت هناك حاجة لزيادة تطوير وتدريب الموظفين، لذا تم إطلاق نظام إدارة التعليم، وهو بوابة إلكترونية لإدارة وتقديم الدورات التعليمية أو البرامج التدريبية أو برامج التعلم والتطوير. يحتوي برنامج التدريب المهني على عدة مسارات؛ منها منصة التدريب الإلكتروني للموظفين، كل موظف تلقى على الأقل برنامج تدريب مهني واحد يساهم في التقدم الوظيفي وتعزيز المهارات، وأجريت ست دورات في الأمن السيبراني، السلامة والموارد البشرية وتم إجراؤها لجميع الموظفين.

مع تراجع الحركة الجوية وانخفاض عدد الساعات في مراقبة الحركة الجوية لا بد من ضمان بقاء مستوى مهارات المراقب الجوي، حفاظاً على الكفاءات، تم وضع خطة كاملة لعقد عدد من الاختبارات والتقييمات الإضافية لجميع المراقبين الجويين لضمان استمرارية مستوى مهارات المراقبين بما يوائم معايير الهيئات التنظيمية.

ومن أجل العودة إلى مقرات العمل تم وضع خطة من أربع مراحل للعودة إلى مقر العمل بشكل تدريجي، تبدأ بعودة ٣٪ من الموظفين في المرحلة الأولى، ثم ٥٪ في المرحلة الثانية، ثم ٧٪ في المرحلة الثالثة، وصولاً إلى عودة جميع الموظفين لمقرات العمل في المرحلة الرابعة والأخيرة، مع التقييد بجميع إجراءات السلامة، بالإضافة إلى تقييم اليدين، وارتداء الكمامات بشكل دائم، والحفاظ على التباعد الاجتماعي.



الذي يقوم به المديرون، والمستوى التشغيلي لتنفيذ جميع التوصيات من المستويات الأعلى مع التواصل بشكل يومي لتحقيق أهداف الفريق التي تمثلت في أربعة عناصر وهي:

- ضمان سلامة الموظفين
- خطة عمل الموارد البشرية
- تطوير تقنية المعلومات والأمن السيبراني
- التواصل الداخلي.

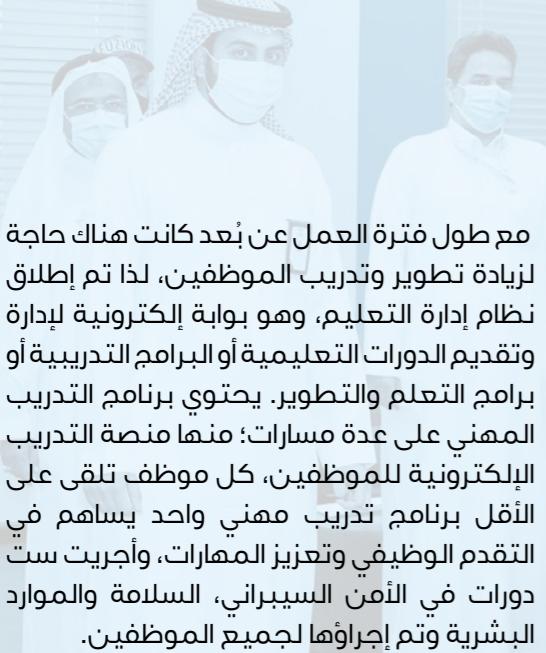
## ٦. ضمان سلامة الموظفين في العمليات ومقرات العمل

في بدايات الجائحة كان لبد من اتخاذ قرارات صارمة لضمان سلامة الجميع والالتزام بالإجراءات الاحترازية لذا قافت الشركة بتطبيق إجراءات العمل من المنزل وعقد الاجتماعات والعديد من المهام بشكل افتراضي نظراً لجاهزية البنية التحتية والتقنية للشركة، وحقق نجاح ملموس وإنجذبية عالية على مدار ستة أشهر، للحد من انتشار الفيروس وضمان سلامة الموظفين وعائلاتهم.

مع تفشي حالات الإصابة بالفيروس تزداد احتمالية إصابة أحد أفراد طاقم المراقبة الجوية، حيث عند إصابة شخص واحد يجب عزل كامل الفريق الممناوب حتى يتم التأكد من سلامتهم وعدم نشر الفيروس إلى الفرق الأخرى، وهذا قد يؤثر على مواصلة عمليات التشغيل، لذلك تم عمل إجراء لتفادي حدوث أي أثر على مستوى الخدمة، وهو دفع أكثر من قطاع جوي ليتم تشغيله ومراقبته من قبل طاقم واحد نظراً لانخفاض الحركة الجوية، وبالتالي استطعنا خلق عدد أكبر من الفرق التشغيلية بحيث يكون هناك دائماً فريق احتياطي جاهز للعمل في حال تم عزل فريق كامل. كما ساعدنا ذلك في الحد من اختلاط الفرق الممناوبة وتقليل عدد

## لجنة كوفيد

٦.٢. كان عاماً مليئاً بالتحديات على الكثير من الأصدقاء، وشكلت القيود المفروضة على المجال الجوي وطبيعة الفيروس وحضر التجول المفروض تحدياً لعمليات شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية. تم تشكيل لجنة كوفيد للتخفيف من هذه التحديات ولضمان عمليات آمنة ومستمرة. أنسأت اللجنة فرق استجابة للطوارئ بثلاثة مستويات؛ المستوى الاستراتيجي ويتكون من الرؤساء التنفيذيين، والمستوى التكتيكي





## ملخص

عند النظر للجائحة بعين إيجابية، الكثير من التحديات التي مررنا بها اختبرت الإمكانيات المالية والتشغيلية لدى شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية، وزادت جاهزيتها بتفعيل خطة استمرارية الأعمال وعدد من اللجان التي أثبتت قدراتها العالية ومررتها على التأقلم مع جميع الظروف، بالإضافة إلى استغلال بعض الجوانب الإيجابية للجائحة كانخفاض حركة الطائرات في الجو الذي أتام الفرصة لتحديث أنظمة التحكم والصيانة، وأيضاً رفع كفاءة الموظفين بالتركيز على تدريبهم واكتسابهم لمهارات جديدة خصوصاً في مجال الأمن السيبراني، مع الحفاظ على مستوى الخدمة وكفاءة الموظفين واتخاذ جميع الإجراءات الاحترازية التي بمشيئة الله تضمن سلامة الموظفين وعائلاتهم من الإصابة بالفيروس أو انتقال العدوى، ويتم تطبيق عدد من الاحترازات حتى الوقت الراهن في حال حدوث أي موجة ثانية للفيروس، لذلك مازالت لجان الاستجابة للطوارئ فعالة وعلى استعداد تام في حال تم فرض أي قيود أو إجراءات احترازية أو حدوث موجات قادمة لا سمح الله.

## ٣. تطوير أنظمة تقنية المعلومات والأمن السيبراني

- عمل عدة تقييمات واختبارات لمعرفة المخاطر الإلكترونية والثغرات المحتملة.
- توفير وصول آمن لجميع الموظفين وبالأشخاص الذين يشغلون مناصب حساسة.
- تدريب ووعية جميع الموظفين ومستخدمي الأنظمة للمهددات والمخاطر التي قد تواجههم من منظور أمني تقني.
- العمل مع الهيئة الوطنية للأمن السيبراني لتحسين بروتوكولات الأمن السيبراني وتقليل مخاطر الهجمات الإلكترونية والبنية التحتية التقنية.
- مراقبة جميع الأنظمة يومياً على مدار الساعة لحصر أي ملفات أو رسائل مشبوهة.

وتوضح مؤشرات الأداء بأن جميع المهمات الإلكترونية تم التصدي لها ولم تحدث أي ضرر على الأنظمة؛ البيانات أو المشاريع.

لجميع متطلبات أي موظف مثل؛ الاطلاع على التعليمات والقرارات الهامة والإعلانات ذات الصلة، والوصول إلى الوثائق الرسمية، ورفع طلبات الإجازات وغيرها، بالإضافة إلى ذلك، سمح تطبيق الهاتف المحمول بالبدء في استخدام الإشعارات بشكل فعال لأي تنبية عاجلة وفورية.

كما دشنت مجلة "تواصل" والتي كانت وسيلة ليس فقط لإيصال المعلومات الضرورية والإرشادات الاحترازية، ولكن أيضاً وسيلة للتفاعل مع الموظفين. واحتوت المجلة على الأخبار والإنجازات والسياسات المتعلقة بالشركة، بالإضافة إلى المقالات المكتوبة للموظفين والأخبار الشخصية.

منذ بداية الجائحة واجه فريق تقنية المعلومات العديد من التحديات خصوصاً مع زيادة الحاجة المفاجئة لجميع الموظفين للعمل والتواصل عن بعد، تم تطوير خطة العمل عن بعد حيث شملت ترقيات وتحسينات لأنظمة تقنية المعلومات لتمكين جميع الموظفين من أداء عملهم بكل أريحية من منازلهم وضمان استمرارية العمل.

كذلك زاد اعتماد الشركات على استخدام التقنية في أعمالهم اليومية مما أتى زراعة عدد الاتصالات والتهديدات السيبرانية في جميع قطاعات العمل، لذلك قامت شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية بعدها إجراءات لحماية أنظمتها من الهجمات السيبرانية والمخاطر الإلكترونية والتصدي لجميع المهددات بما يتوافق مع المعايير الجديدة للهيئة الوطنية للأمن السيبراني من خلال:

## ٤. ضمان التواصل وزيادة الوعي

يعد التواصل من أهم ركائز إدارة الأزمات بنظام وكفاءة وكان التواصل الداخلي مع الموظفين والموظفات لزيادة الوعي لديهم واطلاعهم على المستجدات المتتسعة من أهم التحديات التي واجهتنا، فمع تطبيق إجراءات العمل عن بعد كنا نحرص على ضمان إبلاغ الموظفين بجميع المستجدات وبروتوكولات السلامة، لذا تم تفعيل خطة نشر مستمرة للرسوم البيانية، الكتب الإلكترونية، الإشعارات ووسائل أخرى لزيادة الوعي ومواجهة الجائحة بتشخيص الموظفين حول أكثر الممارسات أماناً وتنفيذ حملات توعوية وورش عمل.

كما قامت الشركة بتدشين تطبيق الملاحة الجوية السعودية الذي وفر خدمات شاملة



## ركيزة السلامة

الطائرات والمطارات، وفي ورش الصيانة والمكاتب ومشروعات الشركة. لذا تسعى شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية دوماً إلى تعزيز نظم إدارة السلامة في كافة مرافقها وجعلها على رأس أولوياتها الإستراتيجية. فاستخدمت واستقطبت أحدث تقنيات الملاحة الجوية لتحقيق أعلى معايير السلامة القياسية العالمية، ووضعت العديد من البرامج الفعالة لنشر ثقافة السلامة بين كوادرها البشرية، وتبنت أفضل الممارسات الدولية والمنهجيات العلمية الحديثة في إدارة المخاطر بمنهج استباقي وواقعي.

تعتبر السلامة أحد أهم محاور صناعة الطيران، إن لم تكن أهمها على الإطلاق. ويتمتد مفهوم السلامة ليشمل:

- السلامة الجوية.
- السلامة في مكاتب وأماكن عمل منسوبية للشركة.
- الأنف السiberاني.

ويغطي كافة عناصر صناعة النقل الجوي بما تحتوي من قطاعات وأنشطة تتعلق بالمسافرين والعاملين وببيئات العمل في

## رؤية ركيزة السلامة في شركة خدمات الملاحة الجوية

توفير منظومة إدارة سلامة فعالة ترتكز على النهج الاستباقي، وتعزيز ثقافة السلامة في جميع مستويات الشركة معززة ببيئة مناسبة وآمنة.

### أبرز الإنجازات

ويهدف إلى رفع الوعي بثقافة السلامة في الشركة بجميع أنحاء المملكة من خلال ورش العمل والأنشطة التفاعلية وحملات التوعية. وهي كالتالي:

- برامج تدريبية للأمن السيبراني.
- حملات توعوية.
- برنامج تدريبي لنظام إدارة السلامة.
- ورش عمل لبناء ثقافة السلامة.
- السلامة وثقافة العدل

إنشاء لجنة عليا لإجراءات السلامة تعمل على إطلاق إجراءات سريعة هدفها رفع ثقافة السلامة في الشركة.

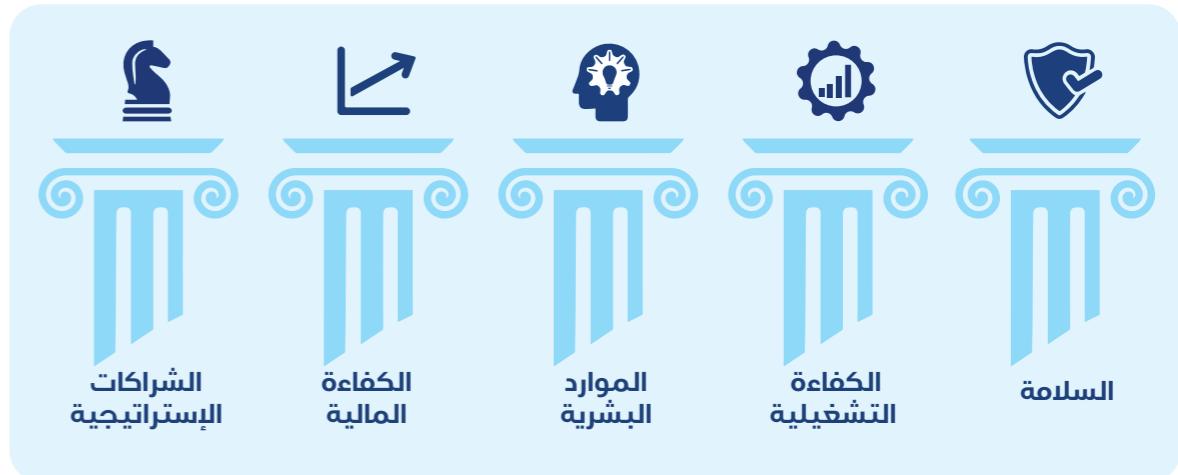
## إكمال مسيرة التحول في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية خلال عام ٢٠٢٠م

في خدماتها، وتمكن من مختلف القطاعات في قطاع صناعة الطيران في المملكة من الوصول إلى مستهدفاتها، ورغم كثرة التحديات التي واجهتها الشركة، إلا أنها وصلت بناءً وصياغة مستقبلها وتمكن من أن تتعامل بطريقة مهنية بارعة مع كل هذه التحديات، واستطاعت أن تحقق نمواً متوازناً بفضل استراتيجيتها التي جمعت بين المرونة والابتكار والاستثمار في الموارد البشرية والتقنيات الجديدة لزيادة حلول مبتكرة في بيئة آمنة ومت米زة.

تعد صناعة الطيران أحد أبرز محركات الاقتصاد العالمي وعنصرًا مهمًا من عناصر تمكينه وربطه بالفرص الاستثمارية والسياحية والتجارية العالمية. حيث تعمل المملكة من خلال رؤية ٢٠٣٠ الطموحة على استغلال موقعها الاستراتيجي والممكّي قدماً في خلق صناعة طيران تليق بمكانتها العالمية.

بفضل الاستراتيجية الطموحة التي تبنتها الشركة ومنحتها القدرة على الإبداع والتميز والارتقاء بخدماتها والتي تبلورت في خطتها الطموحة للتحول إلى تحقيق قفزات كبيرة

لقد انعكست خطة التحول الطموحة على أعمال الشركة وعماراتها، فمن خلال استثمار وتوحيد الجهود في خمس ركائز أساسية قامت الشركة ببلورة خطتها، وهي:





## ركيزة الموارد البشرية

السعودية هم أئمن أصولها، والداعف والمحرك الرئيسي لعجلة تحولها. لذلك نسعى دوّناً إلى توفير بيئة عمل مميزة ومحفزة وملهمة تساهُم في تطوير مهارات موظفينا وتجويد أدائهم.

لم يكن بمقدور شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية من تحقيق هذه الإنجازات الكبيرة في مسيرة تحولنا خلال فترة وجيزة من الزمن إلا بفضل سواعد منسوبي الشركة ذوي الكفاءة العالية وتفانيهم وإخلاصهم في أعمالهم. فموظفو شركة خدمات الملاحة الجوية



## ركيزة الكفاءة التشغيلية

تتّخذ شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية من الكفاءة التشغيلية دستوراً للرّتقاء، فمن خلال تبني أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا الملاحة الجوية في العالم لخدمة عملائها، ولتعزيز مكانة المملكة كشريان تواصل رئيسي بين أنحاء العالم، قامت الشركة بتطوير كل ذلك وأكثر لخدمة عملائها على الوجه الأمثل،

### رؤية ركيزة الموارد البشرية

بناء بيئه عمل مساعدة للتطور من خلال تمكين الموظف وتوفير برامج تدريب ذات جودة عالية، كل ذلك في بيئه تنافسيه ذات ثقافة تتسم بالآداء العالي.

### رؤية ركيزة خدمات الملاحة الجوية

تبني آخر ما تم التوصل إليه في أنظمة إدارة وتشغيل وتقديم خدمات الملاحة الجوية والتحسين المستمر في نظم وتقنيات المعلومات من خلال ضمان الاستخدام الأمثل للموارد وعمليات الإدارة الداخلية الفعالة.

### أبرز الإنجازات

#### برنامج قيادة

أطلقت الشركة المرحلة الثانية لبرنامج "قيادة" والذي يهدف لتكوين مجموعة قيادية متنوعة لدعم الأهداف الاستراتيجية للشركة من خلال تطوير المهارات والسلوكيات اللازمة وبناء و社群 الموهاب في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية.

#### نظام إدارة التعلم الجديد

لضمان استمرار التعليم والتدريب، وللتغلب على تحديات الفيروس المستجد، تم إطلاق نظام التعليم الإلكتروني عن بعد باستخدام تكنولوجيا عالية المستوى لاستمرارية تطوير منسوبي الشركة.

#### نظام تخطيط القوائم

إطلاق المرحلة التجريبية لمشروع نظام تخطيط القوائم (Rostering System) لتحسين وأتمتة تخطيط القوى العاملة في الإدارات التشغيلية في أنحاء المملكة وتعزيز الإنتاجية.

#### تطبيق خدمات الملاحة الجوية السعودية للهواتف الذكية

إطلاق التطبيق يساعد الموظفين على الوصول الفوري إلى أحدث الإعلانات والأخبار وتفعيل التنبيهات. كما يمكن الموظفين من الاطلاع على السياسات والوثائق الرسمية ورفع مستوى معرفتهم بالمنظمة. كما يتم التطبيق رفع تقارير السلامة التطوعية من خلاله.

### أبرز الإنجازات

#### تشغيل أنظمة التحكم وإدارة الحركة الجوية الجديدة

بعد تشغيل نظام إدارة الحركة الجوية الجديد في الرياض بسُواعد الشركة الداخلية، بعد رحلة عمل استمرت لثلاث سنوات وتم الانتهاء من النظام وتشغيله رغم ظروف جائحة كورونا، ومن المتوقع التوسيع في تشغيله ليشمل ٢٠ برج مراقبة إضافياً.

#### خطة تطوير أنظمة الاتصالات والملاحة والاستطلاع

تم تطوير الخطة الخمسية الرئيسية لأنظمة الاتصالات والملاحة والاستطلاع لإدارة الحركة الجوية مع تحديد أولويات واضحة على أساس السلامة، على أن تكون جزءاً من الخطة مشروع "المفهوم المستقبلي للمجال الجوي السعودي".



## ركيزة الشراكات الإستراتيجية

توقعاتهم من حيث مستوى جودة الخدمة بل والتفوق عليها. كما تواصل الشركة تبني حلول مبتكرة، لتوثيق علاقتها بعملائها من خلال فتح قنوات اتصال مباشر معهم، لتعزيز راضهم واستقبال آرائهم وتفهم احتياجاتهم والاستجابة لأي ملاحظات يقدمونها.

تُفخر شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية بالتزامها تجاه عملائها، والخدمات المتميزة التي تتسم بأعلى درجات الموثوقية، وتسعي دوّفاً للتطوير من نفسها من خلال عقد شراكات متمرة مع أبرز مقدمي خدمات الملاحة الجوية الإنفاق المالي ومتابعة التكاليف التشغيلية للستفادة من خبراتهم بعده تعزيز الخدمات المقدمة من الشركة لعملائها، ومواكبة المالية.



## ركيزة الكفاءة المالية

ارتَكَزَت إستراتيجية النمو التي تنتهجها شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية على قواعد قيمها المؤسسية، والتي ساهمت وتساهم بشكل كبير في دفع عجلة نموها وتطورها في غضون الأعوام القادمة، تحقيقاً لرؤيتها الرامية إلى إحراز الريادة إقليمياً في خدمات الملاحة الجوية بمستوى عالمي. فكافحة إدارات شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية تعمل بشكل تكامل يتنسق فيما بينها.

### رؤية ركيزة الشراكات الإستراتيجية

تقوية العلاقات المشاركة مع أصحاب العلاقة وتعزيز رضا العملاء.

الأمر الذي مكّنها من مجابهة أحد أهم التحديات التي تواجهها في رحلة تحولها وهو أن تكون شركة مستقلة من الناحية المالية والإدارية. فابتكرت مبادرات اقتصادية قيمة لإدارة مواردها المالية بكفاءة، تتضمن مبادرات تضمن كفاءة الإنفاق المالي ومتابعة التكاليف التشغيلية للستفادة فاعلة وتحقيق الاعتماد الذاتي للموارد المالية.

### رؤية ركيزة الكفاءة المالية

الاستخدام الأمثل للموارد المالية للشركة من خلال ضمان توليد الإيرادات الفعالة والوفاء بالمتطلبات التنظيمية والحكومية والتأكد من جمع مستحقات الشركة في الوقت المحدد.

## أبرز الإنجازات

**تعزيز التنسيق بين القوات الملكية الجوية السعودية وشركة خدمات الملاحة الجوية**  
بهدف تقديم أفضل خدمات الملاحة الجوية في المنطقة، قامت الشركة بتعزيز التعاون مع القوات الجوية وذلك بهدف ضمان تقديم خدمات ملاحة آمنة ومستدامة، مما يمهد الطريق للتنسيق الرسمي من خلال إنشاء لجنة وطنية للمجال الجوي مع كبار المسؤولين.

**خارطة عمل زيادة تفاعل العملاء**  
تطوير خارطة عمل لزيادة تفاعل عملائها مع شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية وتعزيز العلاقات معهم بما يشمل مشاركتهم في وضع خطط التحسينات الفنية والتشغيلية وذلك لتلبية احتياجاتهم.

**الاجتماع التشاوري السنوي الثالث**  
استضافت شركة خدمات الملاحة الجوية وللمرة الثالثة على التوالي اللقاء التشاوري مع عملائها من شركات الطيران المختلفة - الدولية والمحليّة - بمشاركة ٥٧ مشاركاً يمثلون ١١ شركة طيران واتحاد النقل الجوي الدولي، بالإضافة إلى ٦ إدارات من شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية.

**استراتيجية تطوير النعمال**  
لتحقيق الاستفادة القصوى وتعزيز الكفاءة التشغيلية في شركة خدمات الملاحة الجوية، تقوم الشركة بتطوير إستراتيجية تطوير الأعمال للستفادة من أصول الشركة وتحقيق عوائد أفضل من استثماراتها، والتي من المتوقع الانتهاء منها بنهاية عام ٢٠٢١م مع خطة تنفيذية تفصيلية ونموذج عمل يوضح فرص الأعمال.

**جهود رفع كفاءة الإنفاق**  
استمرار الشركة في تحسين النفقات والمصروفات الخاصة بها وذلك من خلال إعادة التفاوض على العقود وخفض قيمتها للوصول إلى أعلى درجات الكفاءة المالية.

## أبرز الإنجازات

**دراسة تأثير الجائحة**  
تم تطوير دراسة متعددة العوامل لتوفير رؤية حول التأثير المحتمل لجائحة كوفيد-١٩ على الوضع المالي لشركة خدمات الملاحة الجوية السعودية.

**مشروع تحديث السياسات والقوانين مع الهيئة العامة للطيران المدني**

تمهدًا للنمو المتوقع في قطاع الطيران، تقوم الهيئة العامة للطيران المدني وبالتعاون مع شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية بتحديث القوانين والسياسات التي تحكم خدمات الملاحة الجوية بما يتواكب مع المعايير العالمية، بالإضافة إلى ضمان الاستدامة والتنسيق بين مختلف قطاعات الطيران وإستراتيجية الطيران الجديدة.



## قائمة المشاركين الدوليين والإقليميين





## قائمة المشاركات الدولية والإقليمية

الاجتماع الثاني لمجموعة تخطيط وتطبيق السلامة بالمجال الجوي (ASPIG-2)، وقد تم عقده عن بعد (افتراضياً) خلال الفترة ٢٤-٢٦.٢.٢١.

الاجتماع السادس للمجموعة التوجيهية لمركز إدارة رسائل خدمات الحركة الجوية بإقليم الشرق الأوسط (MIDAMC)، وقد تم عقده عن بعد (افتراضياً) يوم الإثنين ٣.١٠.٢١.

الاجتماع العاشر لمجموعة العمل الفرعية لأنظمة الاتصالات والملاحة والاستطلاع (CNS-SG) والمنبثقة عن مجموعة تخطيط وتطبيق أنظمة الملاحة الجوية بالشرق الأوسط (MIDANPIRG)، وقد تم عقده عن بعد (افتراضياً) خلال الفترة ١-٣.١٢.٢١.

الاجتماع التاسع لمجموعة العمل الفرعية للأرصاد (MET-SG) والمنبثقة عن مجموعة تخطيط وتطبيق أنظمة الملاحة الجوية بالشرق الأوسط (MIDANPIRG)، وقد تم عقده عن بعد (افتراضياً) خلال الفترة ٧-٩.١٢.٢١.

- الاجتماع الرابع لفريق المهمة لإدارة تدفق الحركة الجوية (ATFM-TF) والمنبثق عن مجموعة تخطيط وتطبيق أنظمة الملاحة الجوية بالشرق الأوسط (MIDANPIRG)، وتضمن اجتماع فريق مهمة الترتيب لكأس العالم ٢٢.٢.٢١، وقد عقد عن بعد (افتراضياً) خلال الفترة ٢٣-٣٠.٩.٢١.

- ندوة خلق مستقبل أكثر كفاءة لقطاع الطيران في المملكة العربية السعودية، وقد تم عقدها عن بعد (افتراضياً) يوم الأربعاء ٧ أكتوبر.٢.٢١.

- ورشة العمل حول تطبيق وحدات تطوير منظومة الطيران (ASBU)، وقد تم عقدها عن بعد (افتراضياً) خلال الفترة ١٣-١٥.١٠.٢١.

- المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لمنظمة خدمات التنسيق لإدارة المعلومات الملاحية (AIM-FP) في كل من يوم الإثنين ٨ يونيو.٢.٢١، ويوم الثلاثاء ٣ يونيو.٢.٢١، ويوم الإثنين ١٤.٦.٢١.

- الجمعية العمومية السابعة والخمسون للمنظمة الأوروبية لمقاييس أنظمة الطيران المدني (EUROCAE)، وقد تم عقدها عن بعد (افتراضياً) يوم الخميس ٢٥.١٠.٢١.

- المؤتمر العالمي لإدارة الحركة الجوية (Global Air Traffic Management)، وقد تم عقده عن بعد (افتراضياً) يوم الأربعاء ٢٥.١٠.٢١.

- 



تعتبر المؤتمرات والاجتماعات الإقليمية والدولية من أشد المتأثرين بجائحة انتشار فيروس كورونا العالمية والتي تفشت في معظم دول العالم منذ مطلع عام ٢٠٢٠م، ونظراً لذلك تم تأجيل أو إلغاء عدد كبير من تلك المناسبات وإعادة جدولة عدد منها أو تحويلها إلى اجتماعات عبر الشبكات الإلكترونية وعقدتها عن بعد (بصورة اجتماعات افتراضية) ومن ثم اقتصرت المشاركات الدولية على عدد محدود منها.

ومن أبرز الاجتماعات والمناسبات الدولية والإقليمية والتي عقدت بمشاركة عدد من المختصين والمعنيين من خدمات الملاحة الجوية السعودية على النحو التالي:

- الاجتماع الثالث لفريق المهمة لإدارة تدفق الحركة الجوية بالشرق الأوسط (ATFM-TF) والمنبثق عن مجموعة تخطيط وتطبيق أنظمة الملاحة الجوية بالشرق الأوسط (MIDANPIRG)، والذي عقد بمقر المكتب الإقليمي لمنظمة الطيران المدني الدولي (ICAO) بالقاهرة (جمهورية مصر العربية) خلال الفترة ٢٣-٢٥.١١.٢١.
- الاجتماعات الافتراضية (ثلاثة اجتماعات) لمجموعة التنسيق لإدارة المعلومات الملاحية (AIM-FP) في كل من يوم الجمعة ٨ يونيو.٢.٢١، ويوم الإثنين ١٤.٦.٢١.
- الاجتماع الثاني لمجموعة عمل التقرير السنوي لسلمة الطيران بإقليم الشرق الأوسط (اجتماع افتراضي) يوم الأربعاء ٨ يوليو.٢.٢١.
- ندوة مستقبل إدارة الحركة الجوية فيما بعد جائحة كوفيد-١٩ والتي تم عقدها عن بعد (افتراضياً) خلال الفترة ١٥-١٧ يونيو.٢.٢١.
- الاجتماع الأول لمجموعة عمل إدارة الطيف التردد (FM-WG) بإقليم الشرق الأوسط (اجتماع افتراضي) يومي الثلاثاء والأربعاء ٢٨ و ٢٩ يوليو.٢.٢١.
- الاجتماع السادس لمجموعة العمل الفرعية (AIM-SG) لإدارة المعلومات الملاحية (AIM-SG) والمنبثقة عن مجموعة تخطيط وتطبيق



## ندوة بناء مستقبل أفضل لإدارة الحركة الجوية (Building a better future for ATM)

من الفرص التي أتاحتها لنا ظروف الجائحة، فرصة التركيز على زيادة الطاقة الاستيعابية للحاجة بالمتطلبات السابقة بل وتجاوزها أيضاً للتعامل مع الاحتياجات المستقبلية.

لطالما كانت الإنتاجية أحد أهم محاور تركيزنا، وقد دفعنا التهديد الحالي إلى التركيز عليها أكثر والحرص على رفعها باستمرار.

لإمكانيات المستمرار كما كنا من قبل، فنحن نعمل الآن على رفع قدرتنا على التكيف والكفاءة للتعامل مع احتياجات العمليات المستقبلية ولتجنب الوقوع مرة أخرى لمثل آثار الجائحة.

من ناحية أخرى يُعد توحيد نموذج العمل وفرض المشاريع المشتركة مع المطوروين أو مقدمي التكنولوجيا لبناء القدرة الاستيعابية في المستقبل أمراً ضرورياً.

- تم عقد ندوة بناء مستقبل أفضل لإدارة الحركة الجوية (Building a better future for ATM) عن بعد (بصورة افتراضية)، يوم الخميس ٢٣ يوليو ٢٠٢١م، وذلك بالتعاون بين كل من منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية (CANSO) وشركة الخدمات الاستشارية إقرافيما (egis)، وبمشاركة من عدد كبير من مزودي خدمات الملاحة الجوية حول العالم وعدد من الشركات الاستشارية العاملة بقطاع الطيران بالإضافة لبعض الجهات المهمة. وقد كان من أبرز المتحدثين بالندوة سعادة الرئيس التنفيذي للعمليات المهندس/ عبدالعزيز الزيد، وقد تطرق لجوانب عديدة من أهمها ما يلي:
- تعزيز التعاون بين جميع القطاعات والدول المجاورة.
- تطوير المهارات المتعددة و قدرات الموظفين التكيفية.

المرافق وبقي الموظفين للعودة عندما يحين الوقت المناسب.

لمستقبل أفضل للملاحة الجوية يجب العمل على ثلاثة محاور مركزية:

- ضمان وجود التكنولوجيا الحديثة مثل الأبراج الرقمية والتقنيات الحديثة للتعامل مع أي موقف.
- تعزيز التعاون بين جميع القطاعات والدول المجاورة.
- تطوير المهارات المتعددة و قدرات الموظفين التكيفية.

يجب العمل على توفير المهارات المناسبة لإدارة التقنيات الحديثة والتي يمكن أن يتكيف معها الموظفون بشكل ديناميكي.

الفرصة مواتية للعمل على المشاريع التي تزيد جاهزية ونمو الحركة الجوية في المستقبل.



## قائمة المشاركين الدوليين والإقليميين

### ندوة مستقبل إدارة الحركة الجوية فيما بعد جائحة كوفيد-١٩ (Building a better future for ATM)



تم عقد ندوة مستقبل إدارة الحركة الجوية فيما بعد جائحة كوفيد-١٩ (Future of ATM Post COVID-19) عن بعد (بصورة افتراضية)، خلال الفترة ١٥-١٦ يونيو ٢٠٢١م، وذلك بالتعاون بين كل من المكتب الإقليمي لمنظمة الطيران المدني بالشرق الأوسط (ICAO-MID) وهيئة الطيران المدني بالإمارات العربية المتحدة (GCAA-UAE)، وبمشاركة عدد كبير من سلطات الطيران المدني بالشرق الأوسط وعدد من الجهات الأخرى مثل مزودي خدمات الملاحة الجوية وشركات الطيران في المنطقة، إضافة لبعض الشركات الاستشارية العاملة بالمنطقة. وقد كان من أبرز المتحدثين بالندوة سعادة الرئيس التنفيذي للمهندس/ ريان طرابزوني، وقد تطرق لجوانب عديدة من أهمها ما يلي:

خلال الجائحة تم التركيز على ما يلي: سلامة الموظفين، واستمرارية العمل مع الحرص على سلامة وكفاءة العمليات، وضمان استعداد



- تنظيم المؤتمر السنوي المسبق (25th AGM CANSO) باستضافة خدمات الملاحة الجوية الأذربيجانية في العاصمة باكو خلال شهر يونيو ٢٠٢٠م، تعويضاً عن هذا العام.
- تأثير موعد عقد مؤتمر إدارة الحركة الجوية العالمي (World ATM Congress) إلى شهر أكتوبر ٢٠٢٠م (مبنياً، بدلاً عن شهر فارس).
- قبول عرض مزود الملاحة الجوية الألماني (DFS) لاستضافة المؤتمر السنوي السادس والعشرين (CANSO 26th AGM) في العاصمة برلين خلال شهر يونيو ٢٠٢١م.

# CANSO's 24th Annual General Meeting

15 October 2020

## المؤتمر السنوي لمنظمة خدمات الملاحة الجوية (CANSO AGM)

- تم عقد المؤتمر للمرة الأولى في تاريخه عن بعد (بصورة افتراضية) وذلك يوم الخميس ١٥ أكتوبر ٢٠٢٠م، بمشاركة عدد كبير من الأعضاء الأساسيين والثانويين بالمنظمة، حيث كانت مخرجات المؤتمر ما يلي:
  - معرض يشتمل على مزودي خدمات الملاحة الجوية.
  - القرار بعدم تغيير رسوم العضوية للعام الحالي (٢٠٢٠م)، حيث تم الإفادة بعدم تغييرها خلال السنوات الثلاث السابقة (٢٠١٨-٢٠٢٠م).
  - إقفال المقر الرئيسي (بمطار أمستردام) توقيراً للنفقات وتحويل كامل العمل عن بعد، والاكتفاء بمكتب صغير كمقر منه من قبل خدمات الملاحة الجوية الهولندية (LVNL).



يعتمد المخطط الرئيسي المستقبلي الشامل بشكل كبير على التقنية الحديثة وفقاً لأفضل الممارسات العالمية وإدراج إستراتيجية لدخول وتشغيل أبراج مراقبة افتراضية، إضافة إلى اعتماد إجراءات طيران بهدف استيعاب نمو الحركة بالمطارات.

تمكنت الهيئة العامة للطيران المدني وشركة خدمات الملاحة الجوية السعودية مؤخراً من تشغيل أنظمة إدارة الحركة الجوية وأنظمة اتصالات صوتية جديدة تعتمد على بروتوكول الإنترنت، مع اتخاذ تدابير صارمة لإجراءات السلامة والأمن السيبراني ويعد أول نظام تم تشغيله بدعم من المورد عن بعد.

إجراءات الصيانة الدقيقة المعمول بها، بالإضافة إلى وجود مركز التحكم بالصيانة المتصل بأكثر من ١٦ موقعًا في جميع أنحاء المملكة مما سمح لنا بمراقبة الأنظمة عن بعد، وقد أدى ذلك إلى زيادة الإنتاجية والاستفادة من القوى العاملة، كما قلل من الحاجة إلى تواجد الفنيين بالموقع النائي.

## قائمة المشاركين الدوليين والإقليميين

### ندوة خلق مستقبل أكثر كفاءة لقطاع الطيران في المملكة العربية السعودية

تم عقد ندوة "خلق مستقبل أكثر كفاءة لقطاع الطيران في المملكة العربية السعودية"، وقد تم عقدها عن بعد (افتراضياً) يوم الأربعاء ٧ أكتوبر ٢٠٢٠م، وذلك بالتعاون بين كل من الهيئة العامة للطيران المدني (GACA) وشركة هونوييل (Honeywell)، وبمشاركة عدد كبير من قطاعات الطيران المدني بالمملكة والشركات العاملة به بالإضافة لبعض الجهات المهمة. وقد كان من أبرز المتحدثين بالندوة سعادة الرئيس التنفيذي للتقنية المحدود (خالد عطية، وقد تطرق لجوانب عديدة من أهمها ما يلي:

أثناء جائحة كوفيد-١٩ تم تشكيل لجنة لتقدير الأثر على سلامة الأجهزة والإشراف على العمليات بفضل الله، ونظرًا لما تتمتع به شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية من بنية تحتية موثوقة لم نواجه أي تأثير على سلامة العمليات.





- النظر في العمليات والإجراءات بعناية والتأكد بأن لدينا خطط الصيانة المناسبة وتطوير الأنشطة الضرورية للوصول بها إلى المستوى الأفضل.
- كجزء من الرؤية طويلة المدى لزيادة سعة الحركة الجوية بالمملكة، نعمل على الإعداد ل استراتيجية طويلة المدى لاستيعاب الزيادة المتوقعة في المجال الجوي.
- العمل في البحث عن تقنيات حديثة لتحسين الكفاءة بالإضافة لإعادة هيكلة المجال الجوي بالكامل.
- العمل في مشروع نيوم من خلال تصميم وتنفيذ الأنظمة الملحوظة في مطار نيوم خلال زمن قياسي (٧٧ يوماً).



**RECONNECTING  
THE INDUSTRY**  
WITH AIR TRAFFIC MANAGEMENT

### المؤتمر العالمي لإدارة الحركة الجوية (Global Air Traffic Management)

المشاركة في المؤتمر العالمي لإدارة الحركة الجوية (Global Air Traffic Management) والتي نظمته دبي لخدمات الملاحة الجوية العامة للطيران المدني بالإمارات العربية المتحدة، والذي عقد عن بعد (افتراضياً) يوم الأربعاء ٢٥ نوفمبر ٢٠٢١م، كما كان كل من سعادة الرئيس التنفيذي للمهندس / ريان طرابزوني، وسعادة الرئيس التنفيذي للعمليات المهندس / عبدالعزيززيد، وسعادة المدير التنفيذي لإدارة الخدمات الهندسية للمهندس / محمد أورونجي، كمتحدين رسميين في عدد من جلسات الحوار.

ومن أبرز الجوانب التي تطرق لها سعادة الرئيس التنفيذي للمهندس / ريان طرابزوني خلال جلسة الحوار مراقبة الحركة الجوية في عالم ما بعد جائحة كوفيد-١٩، ما يلي:

- تهدف خطة استمرارية العمل لدينا على تحقيق التوازن بين ثلاثة عوامل رئيسية وهي: سلامة موظفينا، سلامة المعدات والأنظمة، والحفاظ على عمليات آمنة وفعالة.



تقرر الإبقاء على السقف الأعلى لرسوم العضوية بدون تغيير للأعضاء الأساسيين بالمنظمة.

تقرر عقد الجمعية العمومية المقبلة (58th General Assembly EUROCAE) خلال شهر أبريل ٢٠٢٢م، وذلك في مدينة باريس بفرنسا، حيث ستكون إما افتراضية أو مدمجة (حضورياً وافتراضياً معاً).

## قائمة المشاركات الدولية والإقليمية

### الجمعية العمومية للمنظمة الأوروبية لمقاييس أنظمة الطيران المدني (EUROCAE)

تم عقد الجمعية العمومية للمرة الأولى في تاريخها عن بعد (بصورة افتراضية) عبر خدمة ويبيكس وذلك يوم الثلاثاء ٢٠ أكتوبر ٢٠٢١م، بمشاركة عدد كبير من الأعضاء بالمنظمة من داخل أوروبا ومن خارجها، حيث كانت أبرز مخرجات الجمعية ما يلي:

- تزايد عدد الخبراء المسجلين بالمنظمة ليصل إلى ٣٤٠ خبيراً بمختلف التخصصات، حيث ينتمي العدد الأكبر منهم لكل من اليوروكونترول (EUROCONTROL) وشركة تاليس (TALES).
- ارتفاع عدد الأعضاء بالمنظمة بحيث وصل العدد إلى ٦٣ جهة من مختلف دول العالم، رغم إلغاء عضوية عدد منهم (١١ جهة) لعدم سداد الرسوم، حيث يمثل ٧٧٪ من الأعضاء محدودي العضوية.

**57th General Assembly**





ومن أبرز الجوانب التي تطرق لها سعادة الرئيس التنفيذي للعمليات المهندس/ عبدالعزيز الزيد خلال جلسة الحوار المتعلقة بمعالجة التغيير المستدام طويل المدى في زمن كوفيد-١٩، ما يلي:

- التعاون مع شركائنا بالمطارات وشركات الطيران لرفع مستويات الكفاءة والتي ستنعكس إيجابياً على برامج الاستدامة.
- العمل على إعادة هيكلة المجال الجوي لتحقيق كفاءة أفضل وتحسين الكفاءة التشغيلية والاستدامة البيئية. مما سيساهم بتقديم خدمة أفضل لشركات الطيران وتقليل استهلاك الوقود.
- استثمار الفترة الحالية والمتأثرة بجائحة كوفيد-١٩ ليعادة ترتيب الأولويات وإدراج برنامج الاستدامة ضمن الاستراتيجية المتعلقة بالخطط المستقبلية.
- العمل وفق استراتيجية شاملة بحيث تعم كافة جوانب صناعة الطيران المدني من الشركاء وأصحاب المصلحة لتبني خطط الاستدامة مما يحقق التوافق بالاتجاه المستقبلي لجميع الأطراف.

ومن أبرز الجوانب التي تطرق لها سعادة المدير العام التنفيذي لإدارة الخدمات الهندسية المهندس/ محمد أورقنجي خلال جلسة الحوار حول تسريع استعادة الشركة الجوية من خلال المرونة وقابلية التشغيل البيني، ما يلي:

- تعدد الأبراج الافتراضية أحد الحلول الرئيسية لرفع الكفاءة التشغيلية وتقليل تكاليفها، كما أنها خيار محتمل لاستبدال الأبراج التقليدية بالإضافة للعمل بصورة احتياطية لزيادة السلامة واستمرارية العمل.
- يعد نظام إدارة الحركة الجوية الجديد أكبر المشاريع مؤخراً، وذا أهمية في استيعاب الزيادة المستقبلية في الحركة الجوية، ويشتمل على تشغيل النظام بمركزية التحكم ومركزي اقتراب و٢٣ برج مراقبة بالتكامل مع الأنظمة الطالية.
- تم تنفيذ مرحلة التصميم واستكمالها في ٢٣ شهراً، وتشمل وحدة الدمام ومركز جدة الإقليمي ومركز الرياض الإقليمي خلال فترة الإغلاق بسبب جائحة كوفيد-١٩.

الأخلاقي

## خطة عمل ا.ن.ا. لدينا الكثير من الأحلام لتحقيقها





تلعب شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية دوراً حيوياً في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، نظراً لأنها جزء مهم من منظومة الطيران، فهي تعمل بشكل استباقي في التخطيط للمستقبل وتحقيق رؤية ٢٠٣٠ من خلال

- ربط إستراتيجيتها بإستراتيجية الطيران ورؤية ٢٠٣٠.
- التخطيط المسبق للفترة القادمة لتمكين الطيران من تحقيق أهدافه.



## أهدافنا في عام ٢٠٢٣

تركز على تحسين أبرز المحاور في إستراتيجيتها بما يضمن الوصول إلى أعلى درجات النضج فيها. حيث تم تصميم إستراتيجية التركيز في ٢٠٢٣ بشكل أكبر على رفع مستوى المنظمة داخلياً بعرض إعدادها للمستقبل بخطى ثابتة ومستدامة.

### ٣. تحقيق التميز

يركز هذا العدف على بناء ثقافة امتنال قوية تخلق مكان عمل إيجابياً وتعزز المسؤولية بين الموظفين، وتزيد من كفاءة الأعمال من خلال الأتمتة واستخدام التقنيات الناشئة وإنشاء إطار عمل قوي لعملية الأعمال لضمان الكفاءة في الشركة.

٣ أهداف إستراتيجية

٧ مسارات عمل

١٧ مبادرة إستراتيجية

للتكيف مع التحديات الحالية المستجدة على الساحة الدولية المتسببة من الفيروس التاجي المستجد كوفيد-١٩ والتي أثرت على مختلف القطاعات الاقتصادية بشكل عام، وقطاع الطيران بشكل خاص، قامت شركة خدمات الملاحة الجوية بالعمل على تطوير إستراتيجية

### الأهداف الرئيسية لعام ٢٠٢٣

تم تحديد ٣ أهداف رئيسية لتكون المحرك الأساسي للجهود في الشركة لعام ٢٠٢٣، وسيكون لهذه الأهداف تأثير على مستويات عددة، وسيتم ترجمتها إلى مسارات عمل ومبادرات إستراتيجية.

#### ١. سلامة الطيران

نظراً لأن شركة خدمات الملاحة هي الجهة المشغلة للمجال الجوي السعودي وانطلاقاً من مسؤوليتها في ضمان سلامة المجال الجوي، قامت الشركة بالتركيز على رفع وتحسين مستوى سلامة الطيران، من خلال الاستفادة من الخبرات السابقة وتطبيق خطط استباقية لتفادي أي وقائع تؤثر على سلامة الطيران.

#### ٢. الاستخدام الأمثل لأنظمة الشركة المختلفة

يركز هذا الهدف على الاستخدام الأمثل للنظام الحالي من خلال زيادة الانتفاع من الأصول والموارد والقدرات الحالية لضمان الكفاءة العامة، وسيساعد في تحديد التدابير الصحيحة لضمان الحصول على الفوائد المرجوة من الاستثمارات.



## إستراتيجية الطيران في المملكة ودور شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية في تحقيقها

إن من أبرز الركائز المحورية التي سطرت قصة نجاح الشركة هي قدرتها على استباق الزمن في التفكير والخطيط للتحديات المستقبلية. فمسيرة السعودية تكتسب كل يوم آفاقاً جديدة واعدة تبشر بتغيير جذري وتطور هائل في حجم ونطاق عمل الشركة؛ حيث ستشكل السنوات القليلة المقبلة علامة فارقة في الدور الريادي الذي تؤديه الشركة في صناعة مستقبل الطيران السعودي. تسعى شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية إلى إجراء تغييرات جوهرية في المجال الجوي السعودي؛ وذلك لتحقيق الاستفادة المثلث منه، وزيادة طاقته الاستيعابية، وضمان تشغيل آمن وذكي كفاءة عالية لجميع مستخدمي المجال الجوي، خاصة أن الموقعة الجغرافي للملكة العربية السعودية يُعد بمنزلة درة التاج لجميع دول الشرق الأوسط، فضلاً عن كونها قبلة المسلمين الذين يتواجدون إليها سنوياً من كل حدب وصوب لأداء فريضي الحج والعمراء، فقد أشارت الإحصائيات إلى أن ٣٣٪ من الحجاج والمعتمرين يتواجدون سنوياً إلى المملكة عبر وسائل النقل الجوية. وتستهدف المملكة استقبال ٣ ملايين معتمر بحلول ٢٠٣٠، لذا فقد بدأنا وسنكملي إنشاء طرق جوية جديدة، ونقط دخول وخروج، إضافة إلى تطبيق إدارة تدفق الحركة الجوية مع دول الجوار، وذلك لتسهيل الطلب والطاقة الاستيعابية.



## مساراتنا الإستراتيجية لعام ٢٠٢٣

### السلامة في الطيران

#### الحد من وقائع سلامة الطيران

حل الأسباب الجذرية لوقائع سلامة الطيران. مما سيؤدي إلى توفير خدمات أكثر أماناً لمستخدمي المجال الجوي السعودي، بالإضافة إلى تسهيل الرحلات عبر المجال الجوي السعودي.

### كفاءة القيادة في مجال السلامة

تحسين القيادة التشغيلية الحالية في مجال سلامة الطيران. سيؤدي ذلك إلى بيئة عمل أكثر أماناً وسلسة مما سينعكس على سلامة الطيران.

### الاستخدام الأمثل لأنظمة الشركة المختلفة

#### زيادة الانتفاع من أنظمة الاتصال والملاحة والمراقبة

يركز مسار العمل هذا على الاستغلال الكامل لكافة مميزات الأنظمة المتوفرة في أنظمة الاتصال والملاحة والمراقبة الطالية وضمان تحقيق الفائدة القصوى من كل نظام.

### زيادة الانتفاع من أنظمة تكنولوجيا المعلومات

يركز مسار العمل على زيادة الاستفادة والرفع من الكفاءة التشغيلية من خلال استخدام أنظمة مايكروسوفت أوفيس ٣٦٥، وتحديد فرص تحسين التكلفة وزيادة كفاءة الأعمال من خلال الأتمتة.

### تحقيق التميز

#### رفع مستوى ثقافة التعاون في المنظمة

يركز مسار العمل على بناء فهم مشترك للتعاون عبر المنظمة مما يساعد في خلق مكان عمل أكثر إيجابية وله ثقافة تعاون تم إنشاؤها وتميزها من قبل الجميع.

### وضع أساس التميز التشغيلي

يركز مسار العمل على تطوير معايير التميز ونشر مفهوم الجودة، وإنشاء برنامج منظم بأدوار ومسؤوليات واضحة وتحسين القدرة التنظيمية لتحقيق نتائج أعمال متفوقة.

### تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات القوي

يركز مسار العمل على ضمان التنفيذ الأمثل والاستفادة من نظام تخطيط موارد المؤسسات، و يتم مراجعة العمليات التجارية وتحديثها وفقاً لأفضل الممارسات وتحديد إدارة التغيير الفعالة وتطوير دورة التحسين المستمر.



MS1982

LA5984

BLR8514

FR3541



خدمات الملاحة الجوية السعودية  
Saudi Air Navigation Services

 Tel. +96612 671 7717

 [www.sans.com.sa](http://www.sans.com.sa)

 Saudi Air Navigation Services

 @ SANS\_KSA