**冯正霖局长在民航局空管局调研讲话提纲**

（2016年10月18日）

冯 正 霖

同志们：

在“10.11”事件发生以后，民航局党组高度重视，第一时间启动应急工作，派出调查组赶赴现场进行调查取证，从目前情况看，整个事件的处理基本可控，事件发生后，空管局党委采取的措施是正确的，认识的到位的，效果是明显的，刚才从大家的发言中也能够看出，班子的认识是一致的。应该说，这次事件是不是突然爆发的，而是一系列潜在因素不断积累的结果。我在今年9月民航安全形势分析会上专门就空管安全强调了三个问题，引起了全民航广泛关注，也在得到了空管局党委高度重视，然而就在着手整顿阶段发生了更为严重的事故征候，万幸“捡”回了两架飞机，“挽”回了400多条生命，如果真的发生事故，我们就不是坐在这里谈心了，因此我要求这起事件按照发生事故来进行处理。这起事件也引起习近平总书记的高度关注，他口头指示：“民航安全问题要严格管理，零容忍。”空管局党委必须深刻认识事件的严重性，按照习总书记的指示精神，对后续事件的处理做到严格管理、零容忍，对待干部处理要按照干部管理权限处理并报民航局党组。下面，结合当前形势我谈4点意见：

一、要坚定信心、稳定队伍。不能因为发生此次虹桥机场跑道侵入事件，就否定空管系统广大干部职工以往的工作成绩。我始终认为，空管系统按照民航局党组工作部署，按照坚持“飞行安全、廉政安全、真情服务”三条底线的总体要求，在空管安全、发展、服务等方面做出了大量富有成效的工作。特别是在飞行安全、空域管理秩序，军民融合发展、国家重大活动保障、重大国际外交活动中都发挥了功不可没的作用，有着扎实的工作基础，也有着良好的忠诚担当的政治品质。特别是在今年包括G20在内的一系列重大保障活动中，作为民航的运行中枢，空管系统所发挥的作用，给予的支持，为全国民航在峰会期间守好安全底线做出了突出贡献；在南海三个岛礁试飞保障工作，空管系统高度重视、精心部署，做出的工作也是有目共睹；在与港澳台民航部门沟通协调工作中，为实现两岸三地空域资源优化配置和均衡发展发挥了重要作用；在此次国际民航组织三十九次大会上，空管系统主动作为、积极参与，充分展现了空管系统在国际民航舞台中的话语权。因此，空中交通管理工作所取得的成绩不能因为一次事件，或者一次严重事故征候就让我们失去信心。改革开放三十多年来，在民航领域，特别是空中交通管理工作中取得了突飞猛进的发展，为我们国家从民航大国走向民航强国奠定了坚实的基础。应该说，没有这样一支队伍就没有中国民航今天的发展规模、技术能力和发展水平，也不会取得今天这样举世瞩目的发展成果。因此，我们要充分认识到空管系统所具备的良好的、牢靠的发展基础，也要充分看到我们发展到今天所具备的良好的技术装备水平，更要看到空管系统广大干部职工的责任意识、大局意识和忠诚担当的政治品格。如果认识不到这一点，单凭一次事件就使我们对空管工作失去信心，是不公正的。所以，我很赞赏进军局长刚才关于“稳定压倒一切、信心比黄金重要”的说法。在这个时候，稳定很重要，信心也很重要。正所谓“人无完人”，没有不出问题的工作，特别是在当前，面对中国民航的持续快速发展，各类矛盾问题集中显现，我们必须客观看待并勇于面对，承担好民航强国建设的历史责任。总的来说，空管系统还是一支信得过的队伍、能打硬仗的队伍、在关键时期能够挺得起来的队伍。民航局党组是信任这支队伍的。也希望空管局党委以此次事件为契机，进一步激发全系统干部职工，特别是一线管制人员的信心，团结带领广大干部职工迎难而上，进一步打牢空管安全发展的基础，以零容忍的态度处理好安全问题，以零起点的态度站在新的发展阶段继续前行。看我们空管局党委有没有战斗力、凝聚力，就看这个时候能不能把队伍凝聚起来，挺起胸膛继续前进。因此一定要看到我们的成绩和战斗力，

二、要痛定思痛、转化危机。在充分坚定信心、稳定队伍的工作基础上，我们不能忽视、轻视，甚至无视存在的问题，一定要做到心中有数，对自身存在的问题一定要清楚，包括队伍中存在“骄、娇”二气。某种程度上讲，空管这份职业有一种天生的优越感，这种感觉是工作性质带来的，只有人求我、罕有我求人，在塔台上指挥运行，存在职业自豪感，容易转化为“骄、娇”二气，别人说不得，也听不进去别人说。这次事件发生之后，全社会铺天盖地都在谈论，包括民航内部、空管内部也在说。不管别人怎么说，我们要有定力，要从各种说法中去思考问题到底出在哪，要找准痛源，有针对性的进行诊察。同时，要从问题的细节中寻找答案。民航之所有拥有相对完善的制度规章体系，很多都是用血的经验教训换来的。这次查找问题的过程中，也要看看问题背后的漏洞到底在哪，可以酿成严重事故征候的环节在哪，不能处理几个人、批评批评就完了。刚才马兵同志提到的事件分析，其中很多都是细节的问题，一定要把这些细节都抓住，把制度的执行力抓到位。制度执行不到位，是出现问题的第一原因。我举个例子，为什么专机飞行能保证绝对安全？一次专机任务执行前，一共要开六次会议，从中央到机组到安全警卫，这六个会是不变的。全体人员全程全身心的盯着飞行任务，一个细节、一个细节的扣，比普通航班做得要更细，所以专机任务是绝对的安全。我经常说，无论发生什么情况，假如与安全有冲突，那我们宁可慢一点，因为安全是不可触碰的底线。所以这次事件处理，不要就事论事，一定要从事件背后的原因去挖，分析如何防止再次发生类似的事件。不能因为这次发生在虹桥机场，就只让上海的空管部门去纠察，而是全行业、全系统要共同关注。下发通报时，也要一个问题、一个问题去通报，要让基层同志都看到，问题发生在那里，切实感受到冲击和教育。往往一个通报出去，大家更多在关注给谁处分了，给谁吊销执照了，这只是责任追究的问题。根本问题是要警醒在职者、在岗者不要再犯这样的错误，指出问题出现在哪，哪些环节能避免发生这些的事，这是我们应该去做的。所以这次事件在处理时，我主张更多要关注关键节点，一个节点就可以发一个通报，否则，完整的、大而全的通报，可能让我们真正需要纠正、需要关注的问题被忽视了。比如塔台指挥交接班上，到底出现了什么问题，针对这个问题就可以单独下发一个通报。一定要痛定思痛，而不是一文了之。转化危机核心也在这。这次事件，没有造成特别严重的后果，完全可以在行业内处理解决，本来不应该在社会舆论上引起轩然大波，然而却成了社会焦点、新闻热点，影响的是民航的发展环境。民航一直是讲纪律的，但这种问题上这么多人热心于当记者，去发各种消息，结果被社会当成笑话看，被领导当成问题看，导致我们处理问题更复杂。这边还正在调查，那边的“专家”就进行各种分析。连现场都没去过，看了网上的通报就能判断出这么完整的原因？有人在借此炒作。当前，一定要想方设法尽快转化危机，方式就是严谨科学的处理好这次事件，同时有序的发布处理结果。要让全社会知道，在重大安全事件处理上民航是有制度的，会依法依规按程序进行，而且绝不护短，是谁的问题就是谁的问题。请空管党委跳出事件处理本身认真思考，化危机为转机，通过这次事件的处理，转化成抓安全的新起点，抓民航安全科学发展的新起点。

三、要履行职责、齐抓共管。安全问题是民航系统讲的最多、最严的问题，但也是执行起来最困难的问题。有些系统的安全问题是以偶发事件，或者是以过程计的，但民航安全事件是以秒计的，从时间概念的角度看，民航事故的发生是瞬间的事，要把瞬间可能发生的事故予以避免，就只能反映在我们的日常工作中，就是要将制度变成习惯、变成自觉，要依靠管制员在工作岗位上的自觉意识，而非仅仅是刚性的制度约束，要强调人的自觉性，融入日常行动和每一个细节，培训要在将制度要求转化成习惯上下功夫，而非仅仅的教育。在事件处理上，一是要坚持党政同责。特别是在当前“两学一做”学习教育开展中，要将事件处理与“两学一做”结合起来，反思党组织如何加强思想政治工作，党员如何在岗位上真正发挥先锋模范作用。一个合格的共产党员，在岗位上不仅要履行好职责、坚守好岗位，更重要的是影响和带动身边的同志，共同做好工作。二是要将事件处理与党建工作结合起来。反思党员在工作中有没有发挥模范作用的关键不是讲，而是做，做在岗位上、做在职责上。此外，从空管队伍建设上讲，主流是好的，是信得过的，但不排除有个别人不称职、思想境界不高，甚至是达不到合格共产党员标准，他们带来的不安全隐患、消极因素不容忽视。三是要践行当代民航精神。要教育干部职工，对照当代民航精神查找差距。如果一个单位一味的追求待遇、薪酬，没有精神追求，不讲求精神境界，一定会物极必反。我们现在天天讲中国足球，个个薪酬百万，中国女足什么薪酬水平，有时甚至连训练费都没有，但两者在赛场上的表现却截然不同，人们所赞赏的是女足的精神，鄙夷的是男足高薪下的腐败、不作为。技术上是水平差距，但更多的不是说高薪就能解决的。从我调研的情况看，空管工作的条件大大改善，有的空管中心建的可以和发达国家相比，但我们这么好的物质条件、培训条件，是否与我们的培训质量相匹配，这就要我们反思我们缺什么。延安窑洞里抗日军政大学，培养出一流的高级将领，我们一流的空管中心是否又培养出了一流的管制员呢？这不是物质待遇就能解决的问题，还在于精神追求、事业追求。从这角度讲，在空管系统加强党风廉政建设取得明显进展的同时，加强职业道德教育、加强爱岗敬业的奉献精神的教育是重中之重。首先要让我们空管的同志有一种职业的精神、事业的精神，而不是讲薪酬不行、待遇不行，我们党组织在培养年轻干部队伍上要下大力气，一定要解决好理想信念问题。我们空管队伍年轻，平均二十多岁，都在价值观、世界观、人生观形成中，如果党组织在培养上不注重“三观”培养，而一味只讲求金钱、待遇，全系统围绕铜钱思考问题时，我们行业的发展就会缺少精神支柱。所以空管系统党委，一定要以当代民航精神为支柱，来开展我们的思想政治工作。我们工会也一样，要围绕当代民航精神，开展积极向上的职工活动，形成一种正能量，引导我们的职工热爱我们的职业，看到空管发展对民航的重要性，要有职业尊严和自豪感。追求薪酬待遇，越追求越没精神，因为追求永无止境；越追求越低迷，因为没有上进心。所以借此次事件，要在落实党政同责、一岗双责，在正确引导和加强空管系统干部职工队伍的建设上下功夫，解决好价值观问题，真正的在空管系统弘扬和践行好当代民航精神。

四、要改革创新、科学发展。解决空管当前存在的问题，最根本的切入点还是要由改革、创新来推动，我也看到空管已经拿出了改革方案、成立改革领导小组，最后报民航局党组审批。应该说空管系统的改革任务很重，当然空管系统的改革是看得见、摸得着、可以见到实效的。空管系统的改革要适应民航快速发展的趋势。我也听到大家谈到的问题——民航发展太快了，空管现在的支持保障能力确实跟不上，那就给我们提出了一个问题，是以空管的支持保障能力来制定民航发展政策，还是以我们潜在优势的发挥和民航发展能够相互呼应、共同发展。如果说看空管的保障能力来看民航发展的规模和速度，我们自己都会没有动力。民航面临着快速发展的迫切需要，空管在民航体系中又起着先行作用。在国家三大战略中民航是战略产业，当空管系统支撑保障能力不能满足战略产业发展需要，空管需要思改进、思考怎样能够尽快提高自身保障能力，努力查找自身短板，是人才问题、技术问题、体制机制问题还是其他问题，要以改革思路来适应推动民航业的快速发展。不能让空管成为民航发展的制约点，是相互促进的关系。作为空管系统，要积极适应、主动作为适应民航快速发展的动力，来加快空管系统的改革。当发展的矛盾都聚焦在因为空管发展滞后问题上，空管将很被动，就会被淘汰。民航局党组在把握平衡点，既要看空管的保障能力，也要看民航发展的速度和规模，当然这种平衡发展是波浪式推动发展，而不是静态的以空管保障能力而定论。恰恰相反，空管通过改革，通过技术创新深挖潜力，要朝这个方向走。作为空管系统，为国家经济发展、为民航快速发展主动作为的基础上来看空管发展，要盯着目标，要盯着“十三五”规划对民航发展要求、对运输量的要求，在这个目标下空管应该有什么样的能力，空管的能力建设要逐年体现在空管的发展规划中，这也是空管发展的动力。在全面建设小康社会的路上，没有哪个行业可以无压力的工作，都是面临着挑战、动力和压力。这一代人之所以这么辛勤的付出，也是为了建设更加强大国家，也是为了实现民航强国战略目标。改革的过程，建设的过程，一定是痛苦的，一定是奋斗的，需要有人去前仆后继、无私奉献。空管系统的管制员是一个高风险、高责任的岗位，空管改革的切入点应该从进一步提高一线管制员的工资待遇做起，要按照责任大小拉开工资的差距，让管制员感觉到职业的特殊性和公平待遇，遏制住管制员持续流失的态势。其次，空管系统改革体制机制问题，也要从我们的国情出发进一步理清思路和方向。从刚才的表态中，空管局党委主动承担责任，具有大局意识和当担意识，对这件事情的处理，还是依法依规按程序来办，属于空管局党委管理的你们要根据调查结论拿出具体意见，还是要秉着惩前毖后、治病救人、警醒警示、以绝后患的原则，争取把这件事情成为我们做好安全工作的零起点。我相信，空管局一定会为民航快速发展做出新的贡献。

谢谢大家！