



ASSEMBLÉE — 37^e SESSION

COMMISSION TECHNIQUE

Point 26 : Gestion de la sécurité et données de sécurité

RÔLE DE LA HAUTE DIRECTION DANS LA MISE EN ŒUVRE D'UN SYSTÈME DE GESTION DE LA SÉCURITÉ (SGS)

(Note présentée par la République bolivarienne du Venezuela)

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La présente note souligne combien il importe que les États aient des initiatives d'information et de formation et des stratégies de gestion en matière de sécurité qui concernent en particulier les dirigeants de l'industrie de l'aviation. À ce sujet, nous faisons expressément référence au traitement de renseignements appropriés destinés au président-directeur général et aux autres membres de la haute direction des entreprises. Il s'agit d'obtenir une participation et un engagement concrets de cet important niveau de personnel pour appuyer la mise en œuvre de systèmes de gestion de la sécurité (SGS).

Nous pouvons alors faire ressortir la nécessité pour les États de recevoir une assistance de l'OACI sous forme de renseignements sur le rôle des cadres supérieurs ainsi qu'un appui sous forme de lignes directrices, renseignements ou procédures sur la participation des dirigeants de l'industrie, en gardant à l'esprit que la responsabilité de la sécurité leur incombe et qu'ils ont moins accès à une formation spécialisée vu leur travail.

Suite à donner : L'Assemblée est invitée à prier instamment l'OACI de prendre les mesures nécessaires pour :

- a) concentrer les efforts sur la question du rôle du président-directeur général et de la haute direction dans la mise en œuvre et l'entretien d'un SGS en vue de produire, par l'intermédiaire d'un groupe d'experts, des textes de référence, règlements ou méthodes de formation plus ciblés et mieux adaptés aux caractéristiques particulières du niveau administratif ;
- b) prévoir, dans le cadre de réunions régionales ou d'autres instances, la communication de renseignements sur l'expérience des différents États en matière de gestion et utiliser cette expérience pour trouver d'autres solutions au problème ;
- c) créer toute autre initiative qui pourrait être jugée appropriée pour aplanir cette difficulté dans l'appui des États.

*Objectifs
stratégiques :*

La présente note de travail se rapporte à l'Objectif stratégique A.

¹ Original : espagnol

<i>Références :</i>	Annexe 1 — <i>Licences du personnel</i> Annexe 6 — <i>Exploitation technique des aéronefs</i> Annexe 8 — <i>Navigabilité des aéronefs</i> Annexe 11 — <i>Services de la circulation aérienne</i> Annexe 13 — <i>Enquêtes sur les accidents et incidents d'aviation</i> Annexe 14 — <i>Aérodromes</i> Doc 9859 AN/460, <i>Manuel de gestion de la sécurité (MGS)</i>
---------------------	---

1. INTRODUCTION

1.1 Améliorer la sécurité et assurer une transition appropriée au nouveau cadre nécessitent la mise en œuvre effective à la fois de systèmes de gestion de la sécurité (SGS) par l'industrie et d'un programme national de sécurité (PNS) par les États.

1.2 Pour assurer la mise en œuvre effective des mécanismes en question (SGS et PNS), il faut un engagement organisationnel permanent, en particulier pour appuyer les activités présentées par les personnes chargées de planifier et d'exécuter la mise en œuvre d'un SGS ou du PNS et d'en prendre la responsabilité.

1.3 L'engagement organisationnel est pris et élargi sur la base des décisions de la haute direction. Si la sécurité et les nouvelles méthodes de gestion ne deviennent pas une priorité majeure des dirigeants de l'aviation, les progrès seront lents et en butte à un plus grand nombre d'obstacles qu'aujourd'hui, étant donné que la haute direction d'une organisation est l'organe qui a le pouvoir de prendre des décisions et des mesures et d'affecter les ressources, entre autres, qui, à leur tour, définissent l'orientation, les valeurs, les politiques et les pratiques de l'organisation.

1.4 D'autre part, comme l'indique le Chapitre 2 du *Manuel de gestion de la sécurité (MGS)* (Doc 9859), les dirigeants sont soumis à des contraintes sur le plan du temps, des budgets et des politiques. Comme ces contraintes ne peuvent pas toujours être évitées, il faudrait prendre des mesures pour les détecter et en limiter les incidences défavorables, en particulier si on garde à l'esprit que la plupart des conditions latentes et incertaines d'une organisation sont créées par les personnes qui prennent les décisions de gestion.

2. DÉVELOPPEMENT

2.1 L'institut national de l'aviation civile (INAC) de la République bolivarienne du Venezuela a tout fait pour mettre en œuvre des SGS et un PNS.

2.2 À ce sujet, grâce à la formation de 176 organisations du secteur aéronautique vénézuélien, dont des compagnies aériennes, des organismes de maintenance d'aéronefs, des centres de formation en aviation, des aéroports et des services de navigation aérienne, l'autorité de l'aviation a pu s'approcher de l'industrie et surveiller étroitement les processus de mise en œuvre des systèmes de gestion.

2.3 Une analyse des résultats de cette surveillance et la fourniture de services de consultation aux organisations, de même que les réponses des professionnels du secteur aéronautique chargés de la mise en œuvre d'un SGS au sein de leur compagnie, ont permis de déterminer que le rôle et l'engagement de la haute direction sont des éléments importants qui peuvent grandement aider ou nuire à la mise en œuvre et l'entretien d'un SGS.

2.4 À cet égard, il est relativement simple de trouver le président-directeur général d'une organisation, mais on ne peut pas toujours tenir son engagement pour acquis. Les traits particuliers des dirigeants de même que leur programme, leurs intérêts et leur dynamique de travail deviennent les principales entraves à la mise en œuvre des SGS quand ils ne traitent pas les bons renseignements. Au Venezuela, nous avons pu mettre en évidence que l'avancement d'un SGS diffère selon que les cadres responsables ont accès ou non à une formation sur le SGS. La différence est incroyable. Il est important de se rappeler que les personnes qui ont reçu une formation sont normalement celles qui ont la charge des activités de sécurité, et ces personnes ont alors la responsabilité d'informer la haute direction et le président-directeur général de la grande importance de leur rôle, en gardant à l'esprit que ces dirigeants sont souvent spécialisés ou ont reçu une formation dans d'autres domaines que la sécurité.

2.5 Il faudrait ajouter que, dans beaucoup d'organisations, les cadres de niveau supérieur ne proviennent pas forcément du secteur de l'aviation et que dans d'autres situations, les postes font l'objet d'un roulement d'administrateurs soit par suite de la vente ou de la fusion de la compagnie, soit pour des raisons de politique ou d'autres raisons internes dans le cas de services d'État.

2.6 Vu la pertinence et la complexité de la question de l'engagement des dirigeants à l'égard de la mise en œuvre et de l'entretien d'un SGS ou du PNS, il faut concentrer les efforts sur le rôle des dirigeants et trouver des procédures qui, dans l'avenir, favoriseront une plus grande connaissance et un plus grand engagement de cet important niveau professionnel. L'assistance peut prendre la forme de textes de référence, d'une formation spécifique adaptée aux traits des dirigeants, de plus amples renseignements sur les normes et pratiques recommandées (SARP), de la promotion de l'échange d'expérience à l'échelon régional ou de toute autre initiative envisagée par l'OACI ou par les États visant à accroître la participation et l'apport du niveau administratif, qui, au bout du compte, est celui qui a la charge de la gestion de la sécurité.

3. CONCLUSIONS

3.1 La mise en œuvre effective et dynamique de SGS dans le secteur de l'aviation est extrêmement importante à la réalisation de la transition au nouveau cadre de sécurité.

3.2 L'expérience du Venezuela en matière de mise en œuvre de SGS a permis de déterminer que le rôle de la haute direction et du président-directeur général peut être un important facteur de succès ou de difficulté dans les activités de mise en œuvre.

3.3 Étant donné l'incidence directe sur l'amélioration de la sécurité et vu la dynamique et le contexte de travail, l'OACI et les États devraient s'employer à trouver des initiatives et des stratégies encourageant l'apprentissage et la formation en matière de sécurité qui visent en particulier le rôle du président-directeur général et de la haute direction. Ces initiatives et stratégies donneront lieu à un appui organisationnel renforcé des activités de mise en œuvre des SGS et du PNS.

3.4 Dernier point, des échanges ou des débats sur la question du rôle de la direction sont importants dans le cadre de l'échange d'expérience entre les États à l'échelon régional.