



## ASSEMBLÉE — 38<sup>e</sup> SESSION

### COMMISSION TECHNIQUE

#### Point 28 : Sécurité de l'aviation — Normalisation

#### SYSTÈME DE GESTION INTÉGRÉ DE L'INSTITUT DOMINICAIN DE L'AVIATION CIVILE (IMS-IDAC)

(Note présentée par la République dominicaine)

#### RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La présente note d'information partage les réalisations et le renforcement institutionnel de l'Institut dominicain de l'aviation civile en ce qui concerne la gestion des activités aéronautiques, par la mise en œuvre du système de gestion intégré de la qualité, de l'impact environnemental et de la santé et de la sécurité au travail. Ceci a été réalisé en utilisant des processus fondés sur les normes de l'Organisation internationale de normalisation (ISO).

L'utilisation des outils de facilitation dans le système de gestion intégré de l'IDAC, combiné à la gestion objective et impartiale de la partie réglementaire et de la partie fournisseur de services, a permis à toutes les activités d'être reliées les unes aux autres, afin de construire un système de gestion unique. De nouvelles solutions organisationnelles sont constamment incorporées dans ce système pour la gestion des éléments liés à l'aviation civile, réalisant ainsi une augmentation de l'efficacité et de l'efficience de la performance de l'institution.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note d'information se rapporte aux Objectifs stratégiques relatifs à la Sécurité, à la protection de l'environnement et au développement durable du transport aérien.
<i>Incidences financières :</i>	Aucune ressource supplémentaire n'est nécessaire.
<i>Références :</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Loi 491-06 relative à l'aviation civile en République dominicaine, ainsi que son amendement 67-13</li><li>• Règlement aéronautique dominicain (DAR)</li><li>• Normes ISO : 9001:2008, Qualité ; 1400:2004 sur la gestion de l'environnement et OHSAS 18001:2007 sur la santé et la sécurité au travail</li><li>• <a href="http://www.idac.gov.do">www.idac.gov.do</a></li></ul>

## 1. INTRODUCTION

1.1 Les nouvelles tendances et perspectives de l'administration indiquent que le principal objectif, lorsqu'on développe des produits et que l'on fournit des services, n'est pas simplement la satisfaction des clients et la satisfaction des besoins des clients, mais plutôt le succès à dépasser leurs attentes. Ceci est réalisé en optimisant l'utilisation des ressources et en montrant des preuves objectives de performance, qui maintiennent le niveau d'efficacité opérationnelle grâce à un processus permanent d'amélioration continue.

1.2 C'est pourquoi de nombreuses associations liées à l'industrie aéronautique doivent se préoccuper de l'évolution des marchés internationaux et de la façon dont ils se développent, étant donné qu'ils ont un impact sur la rapidité et l'efficacité des opérations, là où on doit maintenir des niveaux de sécurité optimale, tout en incorporant des processus de gestion fondés sur le risque. Ceci nous conduit à envisager la croissance soutenue et sans précédent de la prévision du trafic aérien annoncée pour les décennies à venir comme étant le défi le plus important auquel nous devons faire face.

1.3 Lorsqu'on met ensemble la nécessité d'une harmonisation régionale et le besoin de se conformer aux normes et règlements de l'aviation et qu'on ajoute la tendance à développer des modèles de gestion, où le respect des normes certifiables relatives à la qualité de l'environnement et à la sécurité, entre autres, devient toujours plus strict, tout cela aboutit à un changement de paradigme dans l'aviation. La sécurité des activités n'est pas le seul objectif : la satisfaction des clients et la satisfaction de tout groupe d'intérêt ou partie intéressée, qui se voit affecté par des actions de l'organisation, sont d'autres objectifs qui doivent être pris en compte.

1.4 À cet égard, des nombreuses organisations de services ont adopté le modèle de gestion fondé les normes de l'ISO au cours des dernières décennies. Ce modèle s'inspire de principes tels que le leadership, la participation du personnel, un processus et un système fondés sur des faits pour la prise de décisions, la recherche d'une amélioration continue, des relations qui sont mutuellement bénéfiques pour les fournisseurs, des ressources humaines et des processus, etc. et forme la base qui permet d'obtenir des résultats positifs qui répondent de manière efficace et efficiente aux objectifs stratégiques et aux engagements institutionnels.

## 2. CONTEXTE

2.1 De nouveaux besoins mondiaux ont signifié que les organisations estiment qu'il est vital de mesurer de manière objective le résultat de leurs actions afin de réaliser la satisfaction des clients et des améliorations continues. En même temps, le respect d'autres exigences liées aux parties intéressées doit également être pris en compte, telles que la protection de l'environnement et la santé et la sécurité au travail. C'est ce qui a motivé l'Institut dominicain de l'aviation civile (IDAC), en République dominicaine, à mettre en œuvre « des systèmes de gestion intégrés » (IMS). Ces systèmes intègrent de manière continue le modèle ISO 9001:2008, conformément à la législation en vigueur et aux exigences de qualité du consommateur, ainsi que les modèles ISO 14001:2004 sur les outils de gestion de l'environnement et OHSAS 18001:2007 sur la gestion de la santé et de la sécurité au travail. L'organisation est ainsi équipée de mécanismes, de méthodes et de pratiques pour s'assurer que les engagements sur la qualité, l'environnement et la santé des employés sont la responsabilité de tous ceux qui constituent cette organisation.

2.2 En juillet 2007, après un processus de révision et d'ajustement de son cadre juridique et administratif et après s'être assurées que celui-ci est conforme aux normes internationales, les autorités de l'IDAC ont vu l'opportunité de chercher un mécanisme permettant d'offrir aux usagers de leurs services les niveaux les plus élevés possible de qualité, d'efficacité, de transparence et de compétitivité. Face à la demande de services plus nombreux et meilleurs, une culture de l'excellence a été développée entre les « clients » de l'IDAC, aussi bien à l'intérieur (employés) qu'à l'extérieur. La mise en œuvre du « système de gestion intégré de la qualité, de l'environnement et de la sécurité et de la santé au travail » (IMS-IDAC) a permis l'élaboration de réponses appropriées à ces demandes qui étaient en harmonie avec la réalisation d'objectifs institutionnels.

### 3. MISE EN ŒUVRE DE L'IMS-IDAC

3.1 Initialement, la priorité a été donnée à l'essai à un domaine institutionnel pour la mise en œuvre de ce système, notamment dans les processus de l'exploitation, de la navigabilité et des licences au sein de la Sous-direction des normes de vol. En juillet 2009, avec l'engagement et la participation du personnel, il a été décidé d'étendre la mise en œuvre de l'IMS à l'ensemble de l'organisation. En outre, à cette date, d'autres institutions du secteur aéronautique ont été incorporées dans cette initiative avec l'appui de l'IDAC, telles que l'Académie supérieure des sciences aéronautiques (ASCA), le Conseil de l'aviation civile (JAC) et le Corps spécialisé de la sûreté des aéroports et de l'aviation civile (CESAC), ainsi que certains exploitants aériens dominicains.

#### 3.2 Les principales activités mises en œuvre au début de l'IMS étaient :

3.2.1 *Un atelier sur la validation des procédures* : les différentes activités concernées dans les processus opérationnels de soutien, de contrôle et d'amélioration ont été classés afin de les documenter des manière appropriée et de les adapter aux exigences réglementaires en vigueur. Ceci impliquait l'optimisation de la présentation des emplois et la normalisation des formats et des registres qui démontreront s'ils fonctionnent correctement.

3.2.2 *La définition et l'ajustement des mécanismes d'intégration* : nous avons défini les attributs des processus, des clients, des intrants, des fournisseurs externes et internes, et par-dessus tout, les produits et les services de l'IDAC qui sont nécessaires pour se conformer aux conditions requises et aux accords de service avec les fournisseurs clés. Les domaines et les processus qui ont besoin de communiquer les uns avec les autres ont été mis dans une chaîne client-fournisseur.

3.2.3 *La diffusion de l'IMS* : des séances de travail ont été organisées avec tous les membres du personnel, les clients et les fournisseurs, afin de leur expliquer la nouvelle approche qui allait être utilisée pour la gestion des processus à l'intérieur de l'institution. Ces séances ont également servi à initier le changement culturel nécessaire pour atteindre les résultats attendus, à savoir la gestion transversale plutôt que verticale.

3.2.4 *La révision et la mise à jour des compétences des ressources humaines* : les compétences définies des ressources humaines ont été révisées et ajustées. Les personnes désignées comme « propriétaires du processus » et « coordonnateurs de la gestion » ont été formées ; leur principale fonction consiste à définir les actions nécessaires pour ajuster les processus, les procédures et les lignes directrices de la nouvelle présentation, normaliser les pratiques, leurs interactions et leur suivi ultérieur.

3.2.5 *L'engagement de la part de la direction* : la haute direction a communiqué à temps la mise en œuvre et l'exécution d'une nouvelle IMS-IDAC, ce qui a démontré son engagement au projet et a servi à motiver le changement dans les autres institutions.

#### 4. **RÉSULTATS ET AVANTAGES DE L'IMS-IDAC**

- les processus, les procédures et les activités ont été normalisés, documentés, enregistrés et contrôlés. Cela signifie que les produits et les services sont organisés selon les normes établies, en utilisant les attributs de qualité, les temps de performance, la traçabilité, etc. ;
- le processus d'amélioration continue et le changement de la culture organisationnelle sont évidents dans les audits annuels de suivi, depuis l'année 2010 jusqu'au mois de juillet 2013 passé lorsque l'IDAC a obtenu sa recertification ;
- le système améliore la prise de décisions en collaboration avec les groupes d'intérêts aéronautiques en utilisant un système de mesure qui comprend des enquêtes et des consultations avec des groupes focaux au sujet de la qualité du service et des attentes. Il envisage également des actions correctrices en cas de détection de fautes réelles ou potentielles ;
- le système a facilité l'introduction de solutions organisationnelles qui promeuvent la consolidation institutionnelle et la compétitivité et qui contribuent également à la conformité à la législation nationale. Parmi les plus importantes on peut citer la création de la Sous-direction de la planification et du développement, de la Sous-direction de la transparence et des services aux citoyens, du système de contrôle interne et du système de gestion du capital humain ;
- En tant qu'organe réglementaire, l'IDAC a utilisé le système pour établir le programme de gestion de la sécurité de l'État parmi les exploitants. Ces exploitants ont bénéficié du processus d'étalonnage grâce à la formation et aux audits reçus durant le processus pour la certification de son système de gestion de la sécurité, étant donné que l'IMS-IDAC fournit la fondation pour la gestion administrative de la documentation et du registre nécessaires durant ce processus ;
- En même temps, la partie fournisseur des services de navigation aérienne de l'IDAC peut compter sur ses processus, certifiés aux normes de qualité de l'ISO, et utiliser les mécanismes de mesure, de contrôle et de suivi qui sont appliqués à la gestion du trafic aérien et à la gestion de l'information aéronautique. Cette partie profite des changements de la culture organisationnelle du personnel pour ce qui est de la conformité à la politique, à la culture de compte rendu et à l'approche fondée sur les processus pour mettre en œuvre la première phase du système de sécurité.

## 5. **ÉTAT ACTUEL DE L'IMS-IDAC**

5.1 L'IDAC, en tant qu'institut réglementaire de l'aviation civile de la République dominicaine, promeut actuellement une gestion responsable dans l'exercice du leadership et de l'implication du personnel grâce à son système de gestion intégré, dans le but d'empêcher et de prévenir les pertes ou les défaillances possibles qui peuvent avoir un impact sur le système. Cela est fait pour élaborer des stratégies et des procédures qui atténuent les déviations, ce qui renforce ainsi le système, en mesurant et en contrôlant les résultats obtenus durant les processus, ainsi qu'en encourageant des améliorations continues. Ceci a contribué à une prise de décisions qui est dirigée vers la réalisation d'un des objectifs essentiels de l'organisation — la sécurité, tout en promouvant le développement durable du transport aérien. Ceci a été démontré par l'octroi de la Médaille d'argent décernée dans le cadre du Prix national de la qualité et des pratiques prometteuses qui est accordé à des institutions nationales par le Ministère de l'Administration publique.

## 6. **SUGGESTIONS**

6.1 Compte tenu des innombrables techniques et outils qui sont disponibles pour la mise en œuvre, la gestion et l'amélioration grâce à ce genre de système de gestion intégré, il est recommandé que des activités telles que celles qui sont décrites ici soient effectivement adoptées. Il est également recommandé que l'expérience acquise par l'IDAC soit reprise par d'autres, et l'IDAC est heureux de partager ses meilleures pratiques avec d'autres sur l'amélioration et l'harmonisation de tous les aspects administratifs partagés qui appuient les systèmes d'aviation civile.