



ASSEMBLÉE — 39^e SESSION

COMMISSION TECHNIQUE

Point 33 : Sécurité de l'aviation et surveillance et analyse de la navigation aérienne

LE SMS, DES NORMES À LA RÉALITÉ : MISE EN ŒUVRE À L'ASECNA

[Note présentée par l'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne
en Afrique et à Madagascar (ASECNA)]

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La présente note d'information porte sur la mise en œuvre du Système de Management de la Sécurité (SMS) et du Système de Management de la Qualité (SMQ) à l'ASECNA et de leur intégration en un système unique, dit Système de Management Intégré (SMI).

Elle présente un cas pratique de mise en œuvre du SMS et du SMQ par un fournisseur de services de navigation aérienne.

<i>Objectifs stratégiques :</i>	La présente note d'information se rapporte à l'Objectif stratégique Sécurité.
<i>Incidences financières :</i>	Sans objet.
<i>Référence :</i>	Annexe 19 – <i>Gestion de la sécurité</i> Doc 9935, <i>Rapport de la Conférence de haut niveau sur la sécurité (2010)</i> Doc 9859, <i>Manuel de gestion de la sécurité</i> <i>Énoncé de politique générale en matière de gestion de la sécurité</i> , adopté par le Conseil d'Administration de l'ASECNA Plan d'Orientations Stratégiques (POS) 2012-2014 de l'ASECNA

¹ Versions française et anglaise fournie par l'ASECNA.

1. INTRODUCTION

1.1 L'ASECNA, Agence pour la sécurité de la navigation aérienne en Afrique et à Madagascar, établissement public à caractère multinational, est fournisseur de services de la navigation aérienne pour ses 17 États africains membres.

1.2 En 2005, en application des normes et pratiques recommandées de l'OACI en matière de gestion de la sécurité, le Comité des Ministres de Tutelle de l'ASECNA, par sa Résolution N°2005/CM 44-7, a adopté un document d'énoncé de politique générale en matière de gestion de la sécurité. À travers ledit document, l'Autorité statutaire demande à l'Agence de mettre en place un Système de Management de la Sécurité.

1.3 En juillet 2011, par résolution N° 2011 CA 120-10, le Conseil d'administration de l'ASECNA a demandé à la Direction générale de s'organiser efficacement pour atteindre dans un délai maximum de trois ans à compter du 1^{er} janvier 2012, le niveau qu'exige une certification SMS/SMQ.

1.4 La présente note fait le point, successivement sur l'état de mise en œuvre du SMS et du SMQ à l'ASECNA à travers un Système de Management Intégré (SMI), ainsi que son impact sur les performances opérationnels de l'Agence.

2. PLANIFICATION DU SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA SÉCURITÉ ET DE LA QUALITÉ

2.1 Planification du système de management de la sécurité

2.1.1 Un plan de mise en œuvre du Système de Management de la Sécurité (SMS) a été élaboré et approuvé par le Directeur général de l'ASECNA en novembre 2011.

2.1.2 Les activités de ce plan, comme le recommande l'OACI, ont été planifiées en quatre phases comme suit :

- Phase 1 : Planification ;
- Phase 2 : Élaboration, formation et déploiement des processus réactifs ;
- Phase 3 : Élaboration, formation et déploiement des processus proactifs et prédictifs ;
- Phase 4 : Élaboration, formation et déploiement de la surveillance sécurité.

2.1.3 La réalisation des activités de ce plan a été projetée sur la période allant de 2011 à fin 2014. Au cours de cette période, les quatre phases ne sont pas forcément déployées de façon séquentielle : des activités de phases différentes peuvent être réalisées de manière simultanée.

2.2 Planification du système de management de la qualité

2.2.1 Comme pour le plan SMS, un projet de mise en œuvre du Système de Management de la Qualité (SMQ) a été élaboré et approuvé par le Directeur général de l'ASECNA.

2.2.2 Dans ce projet, les activités ont été planifiées en phases comme suit :

- Phase 1 : Planification ;

- Phase 2 : Élaboration, formation et déploiement des processus et procédures qualité ;
- Phase 3 : Élaboration, formation et déploiement de l'assurance qualité.

2.2.3 Comme pour le plan SMS, la réalisation des activités de ce plan a été projetée sur la période allant de 2011 à fin 2014 de manière non linéaire. Un accent particulier a été mis sur le SMQ dans les services météorologiques (MET) et d'information aéronautique (AIM), ceci pour mieux répondre aux exigences de l'OACI dans ces domaines.

3. ÉTAT DE MISE EN ŒUVRE DU SMS ET DU SMQ

3.1 État de mise en œuvre et fonctionnement du SMS

3.1.1 Les activités actuellement réalisées sont énumérées ci-après :

- Adoption d'une politique Sécurité par les Autorités compétentes de l'ASECNA ;
- Adoption du nouvel organigramme de l'ASECNA prenant en compte la mise en œuvre du SMS et la supervision interne de la sécurité ;
- Analyse des écarts entre l'existant à l'Agence et les dispositions du Doc 9859 de l'OACI ;
- Développement d'un plan complet de mise en œuvre du SMS ;
- Engagement du Directeur Général en matière de sécurité ;
- Création des organes de pilotage de la mise en œuvre du SMS ;
- Création d'organes de suivi et fonctionnement du SMS ;
- Nomination des responsables en charge de la gestion de la sécurité ;
- Élaboration d'un Manuel du Système de Management Sécurité ;
- Campagne de formation du personnel, chacun au niveau qui convient ;
- Définition des responsabilités en matière de sécurité ;
- Élaboration et mise en œuvre des processus réactifs et proactifs, y compris les procédures associées

3.1.2 Ainsi, le SMS a commencé à fonctionner effectivement à travers la réalisation des fonctions de gestion des risques, d'assurance et de promotion de la sécurité. A cet effet, nous pouvons citer, entre autres activités formalisées :

- Traitement systématique des événements sécurité ;
- Suivi des indicateurs de performance de sécurité institués ;
- Réunions périodiques de revues pour l'évaluation du SMS et de la performance sécurité de l'Agence ;
- Réalisation des études de sécurité avant la mise en service pour tout changement pouvant impacter la sécurité ;
- Réalisation d'inspections et d'audits de sécurité ;
- Élaboration et suivi de la mise en œuvre de plans d'actions correctives et/ou préventives ;
- Sensibilisation et formation du personnel dans le cadre de la mise en œuvre du SMS ;
- Partage des résultats issus du traitement des événements sécurité et de bonnes pratiques, en guise de retour d'expériences.

3.1.3 Différents audits ont conclu que le SMS de l'ASECNA est fonctionnel depuis 2014, comme l'exigeait la résolution N° 2011 CA 120-10 du Conseil d'administration.

3.1.3.1 En effet, la Commission de Vérification de la Sécurité (instituée par le Conseil d'Administration et indépendante de l'Exécutif) a jugé que le SMS de l'Agence a atteint un niveau de fonctionnel conforme aux exigences de l'OACI.

3.1.3.2 Un audit SMS à blanc du 15 au 30 avril 2014 a été conduit par des experts indépendants. Un deuxième audit SMS à blanc, réalisé du 02 au 22 mars 2016, a confirmé la progression de la maturité du SMS de l'Agence et identifié les efforts à engager pour l'amélioration continue du système.

3.1.3.3 L'ATNS (ANSP de l'Afrique du Sud) et l'ASECNA ont réalisées des revues réciproques en avril et mai 2016 dans le cadre de l'initiative ASQA. Les résultats de l'évaluation de l'ASECNA ont confirmé que l'Agence est conforme aux exigences de l'OACI en sa qualité de fournisseur de services de navigation aérienne.

3.2 État de mise en œuvre et fonctionnement du SMQ

3.2.1 Les activités réalisées à ce jour sont énumérées ci-après :

- Élaboration d'un projet Qualité 2012-2014 prenant en compte les exigences de l'ISO 9001:2008 ;
- Mise à jour de la Politique Qualité du Directeur Général et des Engagements Qualité des responsables des différentes structures ;
- Mise à jour des décisions de mise en place des organes du SMQ ;
- Mise à jour de la cartographie générale des activités de l'Agence;
- Sensibilisation et formation aux exigences de la Norme ISO 9001:2008, des personnels clé et parties-prenantes à la démarche qualité ;
- Élaboration d'un Manuel du Système de Management Qualité ;
- Campagne de formation du personnel, chacun au niveau qui convient ;
- Formalisation et diffusion des procédures obligatoires de la démarche qualité ;
- Identification, description et déploiement des processus et procédures MET, AIM, ATS, CNS, SLI avec identification des indicateurs pertinents ;
- Formation d'auditeurs qualité ;
- Réalisation des audits internes qualité
- Diffusion des informations capitales relatives à la gestion de la qualité

3.2.2 L'Agence a commandité un audit de certification ISO en 2014, à l'effet de vérifier l'atteinte du niveau de certification SMQ exigé par la résolution N° 2011 CA 120-10 du Conseil d'administration.

3.2.3 Depuis octobre 2014, l'Agence a obtenu la certification ISO 9001 : 2008 pour l'ensemble des services qu'elle fournit, la gestion de la circulation aérienne (ATM), la gestion de l'information aéronautique (AIM), la météorologie aéronautique (MET), le sauvetage et la lutte contre l'incendie (SLI), la Communication, Navigation, Surveillance (CNS), la construction des procédures de vols (PANS-OPS), la maintenance des infrastructures, équipements et installations techniques (y compris la calibration des NAVAIDS) et la formation aux métiers de l'aviation civile.

3.2.4 Cette certification ISO est valable jusqu'en octobre 2017 comme confirmé par les résultats concluants des deux audits de suivi N°1 de 2015 et N°2 de 2016.

3.2.5 La certification de l'ensemble des activités de l'Agence permet de satisfaire en particulier aux exigences de l'OACI relatives la mise en œuvre de la gestion de la qualité pour les domaines AIM et MET.

4. IMPACT DE LA MISE EN ŒUVRE DU SMS SUR LES PERFORMANCES SÉCURITÉ

4.1 En zone ASECNA, il a été enregistré et analysé 1848 évènements sécurité en 2013, 3034 en 2014, 4973 en 2015 et 2355 au 31/05/2016 (contre 1965 au 31/05/2015). Ainsi de 2012 à 2016, on note une augmentation du nombre d'évènements sécurité : 75% de 2012 à 2013, 64% de 2013 à 2014, 60% de 2014 à 2015, 19,84% 2015 à 2016 (comparaison au 31/05 de 2015 et 2016).

4.2 L'Agence ne s'était pas fixée d'objectif par rapport à l'augmentation des évènements, mais elle était attendue comme réponse positive à l'introduction progressive de la culture juste de sécurité dans notre système. Cette hausse est en partie due au suivi régulier des évènements et à l'instauration du reporting volontaire. Par exemple, le pourcentage de reports volontaires des airprox par les contrôleurs a progressé comme suit : 43% en 2012, 59% en 2013, 74% en 2014 et 83% en 2015.

4.3 Par contre, le nombre d'airprox est de 29 en 2013, 19 en 2014, 18 en 2015 et 3 au 31/05/2016 contre 7 au 31/05/2015). On déduit que le nombre d'airprox a continuellement baissé de 2013 à 2016 : 34% de 2013 à 2014, 5% de 2014 à 2015, 71% de 2015 à 2016 (comparaison au 31/05 de 2015 et 2016).

4.4 Cette tendance à la baisse des airprox, nonobstant l'augmentation des évènements sécurité et du trafic, est due à la mise en œuvre des actions correctives issues de l'analyse des évènements sécurité et à la prise en compte préventive d'exigences issues d'analyse d'impact des changements sur la sécurité.

4.5 Les différents résultats atteints sont les conséquences de l'implémentation effective du SMS et l'application des principes de gestion de la sécurité y afférentes.

5. INTÉGRATION DES SYSTÈMES DE MANAGEMENT, LE SYSTÈME DE MANAGEMENT INTÉGRÉ (SMI)

5.1 La mise en œuvre des deux plans relatifs aux SMS et SMQ, montre clairement une interdépendance et la nécessité d'une cohérence entre les deux systèmes. Par ailleurs, l'atteinte d'un bon niveau de performance ne peut se faire sans prendre en compte l'évaluation des risques de sûreté et environnementaux. C'est dans ce contexte que l'Agence s'est engagée dans la mise en œuvre d'un Système de Management Intégré (SMI) : sécurité, qualité, sûreté et environnement.

5.2 Cette option prise par l'ASECNA s'inscrit dans le cadre du Plan d'Orientations Stratégiques 2012-2014 de l'Agence, dont le premier des deux objectifs majeurs est « l'amélioration de la sécurité de la navigation aérienne ». Elle permet de satisfaire simultanément aux exigences des systèmes de management de la Sécurité (SMS), de la Sûreté (SMSu), de l'environnement (SME) et de la qualité (SMQ) à moindre coût par la mutualisation des ressources nécessaires à la gestion des systèmes.

5.3 La mise en œuvre du système s'est effectuée par une approche processus couvrant toutes les activités de l'Agence. Dans ce SMI, la sécurité reste prépondérante et la qualité sert de support à l'ensemble du système. Ces processus couvrent toutes les exigences de l'Annexe 19 et de la norme ISO 9001 (Cf. Appendices 1 et 2).

5.4 Dans la perspective d'une atteinte efficace de l'objectif ci-dessus évoqué, en respect des exigences de ses États membres découlant des normes et pratiques recommandées de l'OACI en matière de gestion de la sécurité et de la qualité, l'ASECNA a entrepris dès 2013, d'intégrer le SMS et le SMQ. Des activités sont planifiées pour 2016 en vue d'intégrer dans le système de management les aspects sûreté exigés par l'Annexe 17 et de ceux relatifs à l'Environnement de la norme ISO 14001 ; notamment il sera élaboré et mis en œuvre un plan de gestion de l'environnement et un plan de gestion de la sûreté des installations techniques, des bâtiments et du système d'information, y compris les procédures opérationnelles standardisées requises.

5.5 Pour relever de tels défis et compte tenu du périmètres de ses activités, l'Agence a opté pour la création d'une Direction Contrôles, Sécurité, Qualité et Environnement (DCS) ayant la charge de concevoir, planifier et coordonner la mise en œuvre de la politique de l'Agence en matière d'un système de management intégrant la gestion de la sécurité aérienne, de la sûreté, de l'environnement, de la santé et sécurité au travail et de la qualité.

6. CONCLUSION

6.1 La mise en œuvre des systèmes de management SMS et SMQ par un fournisseur de services de navigation aérienne est un défi majeur dans la réalisation de l'objectif stratégique de l'OACI relatif à la sécurité. Elle exige beaucoup d'engagements de la part du personnel notamment des premiers responsables et de ressources humaines et financières.

6.2 A l'expérience, il apparaît clairement que les systèmes de management SMS, SMSu, SME et SMQ ont beaucoup de similitudes et sont interdépendants du fait que les trois premiers utilisent comme support les principes du dernier. En outre, la performance Sécurité peut être impactée par des questions de sûreté et d'environnement. Une intégration de ces systèmes peut permettre une meilleure efficacité et assurer une bonne performance.

6.3 Eu égard au périmètre des activités et à la dissémination des activités dans 17 États, la création d'une structure au lieu de la désignation simple d'une personne responsable de la gestion de la sécurité, permet une meilleure prise en charge des responsabilités, surtout quand il s'agit d'un système de management intégré.

7. SUITE À DONNER

7.1 L'assemblée est invitée à :

- a) Noter l'expérience de l'ASECNA en matière mise en œuvre des systèmes de management de la sécurité et de la qualité à travers un Système de management Intégré (SMI) ;
- b) Noter la disponibilité de l'ASECNA à partager cette expérience avec tout Fournisseur de services de navigation aérienne (ANSP) qui le souhaiterait.