



ASSEMBLÉE — 41^e SESSION

COMMISSION TECHNIQUE

Point 30 : Sécurité de l'aviation et politique de la navigation aérienne

30.3 : Résultats pertinents du volet Sécurité de la Conférence de haut niveau sur la COVID-19 (HLCC 2021)

STRATÉGIE DE SOUTIEN À LA MISE EN ŒUVRE ET AU DÉVELOPPEMENT DES SYSTÈMES DE GESTION DE LA SÉCURITÉ

(Note présentée par la République bolivarienne du Venezuela avec l'appui de l'Argentine, du Costa Rica, du Panama et de la République dominicaine)²

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La présente note de travail décrit et souligne l'importance d'une stratégie de soutien des États à la mise en œuvre et au développement des systèmes de gestion de la sécurité (SGS) pour les fournisseurs de services de l'industrie, compte tenu des objectifs des programmes nationaux de sécurité (PNS).

Suite à donner: L'Assemblée est invitée à :

- prendre note des informations contenues dans la présente note de travail ;
- considérer les suggestions formulées dans la présente note de travail comme faisant partie de la stratégie de mise en œuvre et de développement des SGS dans les organisations des États et les régions qui ont connu des difficultés dans la mise en œuvre du SGS ;
- encourager et partager les expériences de réussite dans les États en matière d'application des stratégies de mise en œuvre et de développement des SGS ;
- envisager d'élaborer ou d'introduire des éléments indicatifs normalisés pour les États et les régions.

| | |
|--------------------------------|--|
| <i>Objectifs stratégiques:</i> | La présente note de travail se rapporte à l'objectif stratégique Sécurité. |
| <i>Incidences financières:</i> | Aucune. |
| <i>Références:</i> | Doc 9859 de l'OACI, <i>Manuel de gestion de la sécurité</i> , 4 ^e édition |

¹ Version espagnole fournie par la République bolivarienne du Venezuela.

² États membres de la Commission latino-américaine de l'aviation civile (CLAC).

1. INTRODUCTION

1.1 L'expérience des processus de mise en œuvre et les résultats attendus du développement des SGS dans l'industrie présupposent une compréhension de leurs exigences, de l'extensibilité de leur taille et de la complexité organisationnelle, du changement de culture nécessaire, ainsi que des activités des personnes et des équipes de travail impliquées dans ces processus.

1.2 Le Doc 9859, dans ses différentes éditions, fournit des éléments indicatifs pour l'établissement et l'application des composants et éléments des SGS servant à générer des livrables tels que des manuels, des méthodologies, des systèmes, des outils, etc. Les États et les RSOO ont également produit des règlements, circulaires et procédures, ainsi que des critères, exigences et recommandations, selon le cas, qui contribuent à la mise en œuvre des SGS.

1.3 Les premières expériences de mise en œuvre ont fait appel à un processus d'approbation axé sur le respect des exigences des organisations de l'industrie, bien que cela n'ait pas nécessairement conduit à la réalisation d'un SGS capable de générer des résultats tangibles en matière de sécurité.

2. DÉVELOPPEMENT

2.1 En réponse à ce défi, qui consistait non seulement à assurer la conformité aux exigences du système de gestion de la sécurité (SGS), mais aussi à promouvoir simultanément un impact sur la culture de sécurité des organisations, le soutien aux organisations pendant la mise en œuvre a été adopté comme stratégie de promotion de l'État

3. SOUTIEN À L'INDUSTRIE

3.1 Les étapes et les considérations appliquées au processus de soutien de l'État à une organisation qui doit mettre en œuvre son SGS et au processus d'acceptation ultérieur sont présentées ci-dessous.

3.2 *Réunion préliminaire clé avec la haute direction de l'organisation*

3.2.1 Une réunion préliminaire est organisée avec la haute direction de l'organisation à laquelle des conseils généraux sur la mise en œuvre du SGS doivent être offerts. L'objectif principal de cette réunion est de faire comprendre clairement les avantages du système à mettre en œuvre, de manière à faire comprendre qu'il s'agit d'un « investissement » dans la sécurité et non d'une « dépense ».

3.2.2 L'accent est mis sur l'engagement à prendre et, selon la taille et la complexité de l'organisation, sur la manière d'organiser son équipe de travail.

3.2.3 La haute direction et les parties prenantes de l'organisation doivent envisager et organiser la mise en œuvre comme un projet : activités, responsabilités, ressources, temps, résultats attendus, etc. clairement définis.

3.3 *Séances d'orientation (encadrement) pour les équipes de la direction*

3.3.1 Des réunions sont tenues avec l'organisation, auxquelles participent les responsables et leurs équipes, le cas échéant, pour traiter les zones d'incertitude liées à l'interprétation et à l'« application pratique » des éléments du SGS convenus pour la discussion.

3.3.2 Dans la mesure du possible, des sujets de préoccupation véritablement systémiques dans les domaines opérationnels de l'organisation, nécessitant l'application des différents éléments du SGS, sont pris en considération.

3.3.3 Au cours des réunions, le changement de culture nécessaire est défini et les personnes ou les groupes ayant des responsabilités clés qui doivent aider à diffuser ce changement de culture (de préférence des dirigeants pleinement accrédités) sont identifiés.

3.3.4 L'équipe de direction est chargée de familiariser les travailleurs, après les réunions, avec l'application pratique des éléments du SGS et avec le changement de culture attendu.

3.3.5 Entre les réunions, des tâches d'application pratique interne sont convenues en fonction des réalités opérationnelles de l'organisation. Une fois qu'elles ont été démontrées, les premières applications pratiques sont présentées lors des réunions d'orientation suivantes

3.3.6 Les **agents potentiels du changement** sont sélectionnés et formés aux fonctions clés. En fonction de la taille et de la complexité de l'organisation, il peut s'agir d'une équipe de coordination, d'équipes de responsables de la formation et/ou d'« organisateurs de processus » (leaders, motivateurs de lignes directrices, conciliateurs). Chaque agent du changement positif en matière de culture de la sécurité doit chercher à susciter l'intérêt des groupes, à promouvoir la participation au changement et à favoriser la reconnaissance de la nécessité du changement.

3.4 *Suivi et analyse diagnostique de l'état de la mise en œuvre dans l'organisation*

3.4.1 Au fur et à mesure que la mise en œuvre progresse, un examen de l'état d'avancement des produits livrables doit être effectué à chaque réunion :

- a) manuels et élaboration ou révision des procédures associées ;
- b) premiers enregistrements de mise en œuvre des éléments ;
- c) premiers réenregistrements de la promotion de la sécurité ;
- d) évaluation de l'impact initial et des progrès réalisés dans le changement culturel.

3.4.2 L'analyse diagnostique permet de mettre en évidence les écarts entre les perceptions de l'organisation et ses attentes.

3.4.3 Tout au long de la période, diverses stratégies de communication seront utilisées périodiquement pour fournir des informations sur les résultats et les stratégies futures ; cela servira à faciliter la communication à tous les niveaux de l'organisation. Divers canaux de communication peuvent être utilisés, tels que : les communiqués internes, les réunions, les courriels, le traitement des données, les réunions (équipes d'amélioration), les réunions de l'ensemble du personnel, etc.

3.5 *Processus initial d'acceptation du SGS*

3.5.1 Lorsqu'il s'avère que les éléments ont été établis et que les premières preuves de la mise en œuvre sont disponibles, un accord est conclu pour lancer le processus formel d'évaluation documentaire du SGS conformément aux règlements et procédures de l'État.

3.5.2 Une fois que la conformité aux exigences de l'autorité de l'aviation civile a été formalisée, le prestataire de services reçoit l'acceptation initiale du SGS.

3.5.3 Dans le cas de nouvelles organisations soumises au système de quatre étapes de mise en œuvre, et dans le cas des organisations déjà en activité au moment où l'exigence des processus de mise en œuvre du SGS a été introduite, avec un délai de mise en œuvre ne dépassant pas deux ans.

3.6 *Développement du système et amélioration continue*

3.6.1 Des visites post hoc sont effectuées pour vérifier la consolidation de la culture de sécurité, la mise en œuvre des éléments du SGS et du système de collecte et de traitement des données de sécurité (SDCPS), et pour continuer à fournir des conseils sur les nouveaux défis ou circonstances auxquels l'organisme est confronté dans son processus de développement et d'amélioration continue.

4. **CONCLUSION**

4.1 La présente proposition vise à prévoir une éventuelle stratégie de mise en œuvre du SGS et du changement de culture, et à garantir son application et son développement efficaces dans les États et les Régions qui ont connu des difficultés à mettre en œuvre leur SGS.

4.2 La stratégie du changement de culture pourrait non seulement être appliquée, si nécessaire, dans le domaine de la mise en œuvre du SGS, mais également être envisagée lors du développement du SGS.