

RÉPUBLIQUE DU TCHAD  
 \*\*\*\*\*  
 MINISTÈRE DE L'AVIATION CIVILE ET DE LA MÉTÉOROLOGIE NATIONALE  
 \*\*\*\*\*  
 SecrÉTARIAT GÉNÉRAL  
 \*\*\*\*\*  
 AUTORITÉ DE L'AVIATION CIVILE  
 \*\*\*\*\*  
 DIRECTION GÉNÉRALE  
 \*\*\*\*\*  
 DIRECTION DE LA NAVIGATION AÉRIENNE ET DES AÉRODROMES  
 \*\*\*\*\*



## GUIDE RELATIF A LA MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE GESTION DE LA SECURITÉ (SGS)

	Nom et Prénoms	Fonction	Date	Signature
Rédaction	DJIKINI MAHAMAT NOUR	Chef de Division des Services de Navigation Aérienne	28 06 2017	
	MAHAMAT SALEH HAMIT	Chef de Division de la Sécurité des Aérodrômes	28 06 2017	
Vérification Qualité	DJAMAL DAHAB MOUSTAPHA	Responsable Qualité	29 06 2017	
Vérification opérationnelle et Validation	SEBGUE NANDEH	Directeur de la Navigation Aérienne et des Aérodrômes	18/07/2017	
Approbation	MOUSTAPHA ABAKAR	DIRECTEUR GÉNÉRAL	18/07/2017	

Edition 01 de juin 2017

Révision 00







Ont participé à la rédaction de ce guide ANS – AGA relatif à la mise en œuvre du système de gestion de la sécurité, les personnes dont les noms suivent:

- **ALI MAHAMAT MOUSSA**, Responsable Section SAR ;
- **SARHAOUBAYE TRAOGUINGUE**, Responsable de la Section Gestion du Trafic Aérien (ATS/AIM/MAP/PANS-OPS);
- **DJINDIL JUDE**, Responsable de la Section Communication Navigation et Surveillance (CNS);
- **AHMAT MEDI CHAHA**, Responsable de la Section Protection de l'Environnement;
- **ADAM CHAÏB ABAKAR**, Responsable de la Section Sécurité des Services Aéroportuaires;
- **ABDERAHIM MAHAMAT YOUSOUF ADAM**, Responsable de la Section Études et Spécifications d'Ingénierie





## Liste de distribution

Nombre de copies	Numéro d'identification	Identification des détenteurs
1	1	Le Directeur Général de l'ADAC
1	2	Le Directeur de la Navigation Aérienne et des Aérodomes
1	3	Le Directeur des Transports aériens
1	4	Le Coordinateur Audits/Qualité/PNS
10	5	Tous les Inspecteurs de l'ADAC
1	6	La bibliothèque technique de l'ADAC
1	7	Le Service informatique de l'ADAC



## Enregistrement des révisions

N° de Révision	Date d'application	Date d'Insertion	Motifs de la révision
00	28/06/2017	28/06/2017	





### Liste des pages effectives

Pages	N° d'Edition	Date d'Edition	Révision	Date de Révision
toutes	01	Juin 2017	00	



**Table des matières**

Liste de distribution .....	3
Enregistrement des révisions .....	4
Liste des pages effectives .....	5
I- Généralités .....	8
I-1. Objectif et contenu .....	8
I-2. Système de gestion de la sécurité (SGS) .....	8
I-3. Description du système .....	10
I-4. Analyse d'écart .....	10
II- Engagement de la direction .....	11
II-1 Politique de sécurité .....	11
II.2 Objectifs de sécurité .....	11
III-Personnel et Responsabilités de sécurité .....	12
III-1. Dirigeant responsable .....	12
III-2. Gestionnaire de la sécurité .....	12
III-3. Responsabilités en matière de sécurité .....	14
IV-Coordination de la planification d'intervention en cas d'urgence.....	16
V- Documentation SGS.....	17
V-1. Plan de mise œuvre du SGS .....	17
V-2. Manuel du Système de Gestion de la Sécurité (MSG) .....	19
VI-Gestion des risques de sécurité .....	19
VI-1. Identification des dangers .....	19
VI-2. Evaluation et atténuation du risque de sécurité.....	21
VII- Assurance de la sécurité .....	22
VII-1. Surveillance et mesure de la performance en matière de sécurité .....	22
VII-2. Gestion du changement .....	26
VII-3. Amélioration continue du SGS .....	28
VIII- Promotion de la Sécurité .....	29
VIII-1. Formation et sensibilisation .....	29
VIII-2. Communication en matière de sécurité .....	31
IX- Supervision de la sécurité .....	32
Annexe 1 : Description systémique d'un aérodrome.....	33
1. Gestion opérationnelle .....	33
2. Gestion d'aérodrome.....	35





3. Gestion de terminal/d'aérogare .....	35
4. Services de la circulation aérienne et services d'information et de communications aéronautiques .....	36
5. Gestion de la sécurité et de la sûreté .....	36
Annexe 2 : Analyse d'écarts d'un SGS pour prestataire de services .....	37
Annexe 3 : Exemple de politique de la sécurité .....	44
1. FONCTION GÉNÉRALE .....	45
2. RÔLES CLÉS .....	45
3. RESPONSABILITÉS .....	46
4. NATURE ET PORTÉE .....	46
5. QUALIFICATIONS .....	46
6. POUVOIRS .....	46
Annexe 5 : Modèle de plan de mise en œuvre de SGS pour fournisseur de services .....	47
Annexe 6 : Modèle de matrice d'évaluation et d'atténuation des risques .....	50
Annexe 7 : Liste Vérification d'évaluation du SGS—Evaluation de routine de SGS .....	54
Annexe 8 : Liste de vérification de l'évaluation du SGS-Acceptation initiale du SGS .....	58





## I- Généralités

### I-1. Objectif et contenu

Le présent guide décrit les caractéristiques essentielles des systèmes de gestion de la sécurité (SGS) et constitue une aide à la mise en œuvre d'un SGS dans le domaine AGA et ANS en :

- explicitant la nature des exigences réglementaires ;
- proposant des moyens acceptables de conformité.

Les dispositions de ce guide doivent donc être considérées comme un moyen possible parmi d'autres d'assurer la conformité aux exigences réglementaires.

Ce guide se veut un complément des dispositions du RAT 19 : Gestion de la sécurité, de manière à adapter la mise en œuvre du SGS à la taille, la complexité et à la nature des activités de l'entreprise ou de l'organisme. On y trouvera matière à enrichir progressivement la démarche de gestion de la sécurité en fonction de l'état d'avancement des travaux sur le SGS. L'ADAC prendra en compte les commentaires qui lui seront transmis ainsi que l'expérience acquise par les entreprises et les organismes pour mettre à jour ce guide et le faire évoluer.

Il présente les exigences pour la mise en place d'un SGS et leur interprétation possible de manière à aider les entreprises et les organismes à les mettre en œuvre.

Les encadrés insérés dans le texte définissent les critères qui seront utilisés pour évaluer le système à des fins d'approbation ou de maintien du respect des exigences réglementaires du SGS.

Les différentes annexes développent de manière approfondie des notions particulières abordées dans ce guide.

### I-2. Système de gestion de la sécurité (SGS)

Le SGS a d'abord pour objectif de mettre en place une approche intégrée de la sécurité en assurant la cohérence de tous ces éléments afin de fournir au dirigeant responsable les informations de sécurité nécessaires à la prise de décision au sein de l'entreprise ou de l'organisme. De plus, le SGS dépasse la simple conformité réglementaire en prenant en compte les effets de l'adaptation de l'entreprise ou de l'organisme et des acteurs à la variabilité des situations opérationnelles rencontrées pour remplir leurs fonctions.

Enfin, le SGS intègre non seulement une gestion réactive (analyse des événements) et proactive (processus de traitement du retour d'expérience) de la sécurité mais aussi une approche « prédictive » qui recherche dans l'activité opérationnelle normale, les bonnes pratiques professionnelles et les indicateurs des évolutions non souhaitées de ces pratiques.

Ainsi le SGS repose sur quatre piliers, tel qu'il est défini dans le cadre SGS de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI). Ce cadre est destiné à constituer un guide rationnel pour l'élaboration et la mise en œuvre du SGS d'un fournisseur de services.

Il faut, en premier lieu, s'assurer que l'ensemble des outils est en place et fonctionne : C'est le premier pilier d'un SGS « Politique et objectifs de sécurité ». Cette exigence implique une volonté exprimée du dirigeant responsable, des moyens, une structure au sein de l'entreprise ou de l'organisme et l'assurance que les données récoltées seront uniquement utilisées à des fins de sécurité.

Le pilier « Gestion du Risque » vise à empêcher les événements ultimes (accidents, incidents graves). Pour cela on identifie les dangers qui mènent à des événements indésirables que l'on veut éviter ou réduire.

L'entreprise recueille les informations sur l'apparition de ces événements indésirables.





Il définit les actions qui lui permettent de les contrôler, c'est-à-dire de maintenir le risque à un niveau acceptable, le plus faible que l'on puisse raisonnablement atteindre.

Le pilier « Assurance du maintien de la Sécurité » consiste à mesurer de manière continue l'efficacité du SGS, au travers d'indicateurs pertinents qui rendent compte du niveau de sécurité et du niveau de maîtrise du risque (effets des actions conduites). Une mise à jour des événements surveillés est menée dans ce cadre.

Enfin, le dernier pilier est la « Promotion de la sécurité ». Il comprend la diffusion des leçons tirées des analyses du SGS, la formation et l'information de l'ensemble des personnels ainsi que l'amélioration globale de la sécurité du transport aérien, notamment au travers du partage des bonnes pratiques.

### 1. Politique et objectifs de sécurité

1.1 Engagement et responsabilité de la direction

1.2 Responsabilités en matière de sécurité

1.3 Nomination du personnel clé de sécurité

1.4 Coordination de la planification des interventions en cas d'urgence

1.5 Documentation du SGS

### 2. Gestion des risques de sécurité

2.1 Identification des dangers

2.2 Évaluation et atténuation des risques de sécurité

### 3. Assurance de la sécurité

3.1 Surveillance et mesure de la performance de sécurité

3.2 Gestion du changement

3.3 Amélioration continue du SGS

### 4. Promotion de la sécurité

4.1 Formation et éducation

**Figure 1 : Cadre SGS de l'OACI**





### I-3. Description du système

Une description du système est la première condition requise pour établir un SGS dans une organisation. Chaque système contient des vulnérabilités intrinsèques potentielles de la sécurité, qui sont caractérisées en termes de dangers. Le processus d'identification des dangers ne peut identifier que les dangers qui entrent dans le champ de la description du système. Il faut donc que les limites du système, selon sa description formelle, soient suffisamment larges pour englober tous les dangers auxquels il pourrait être confronté ou qu'il pourrait générer. Il importe en particulier que la description comprenne les interfaces au sein du système, ainsi que les interfaces avec les systèmes plus vastes dont fait partie le système évalué.

Une description détaillée du système devrait inclure:

- a) le rôle du système ;
- b) comment le système sera utilisé ;
- c) les fonctions du système ;
- d) les limites du système et les interfaces externes ;
- e) le contexte dans lequel le système fonctionnera.

Les conséquences en matière de sécurité d'une perte ou d'une dégradation potentielle du système seront déterminées, en partie, par les caractéristiques du contexte opérationnel dans lequel le système sera intégré. La description du contexte devrait donc inclure tous les facteurs qui pourraient avoir un effet significatif sur la sécurité. Ces facteurs, qui varieront d'une organisation à une autre, pourraient comprendre, par exemple, les caractéristiques du trafic aérien et terrestre, l'infrastructure des aéroports et les facteurs liés aux conditions météorologiques. La description du système devrait porter aussi sur les procédures d'urgence et autres opérations non normales, par exemple une défaillance des communications ou des aides de navigation.

Un exemple détaillé de description systémique d'un aéroport est donné en annexe 1.

### I-4. Analyse d'écarts

La mise en œuvre d'un SGS exige qu'un prestataire de services procède à une analyse de son système pour déterminer quelles composantes et quels éléments d'un SGS sont actuellement en place et lesquels il faut ajouter ou modifier pour répondre aux besoins de la mise en œuvre. Cette analyse, appelée analyse d'écarts, fait intervenir une comparaison des besoins du SGS avec les ressources existantes du prestataire de services.

L'analyse d'écarts fournit, sous forme de liste de vérification, des informations qui aideront à évaluer les composantes et les éléments qui constituent le cadre SGS de l'OACI et à identifier ceux qu'il faudra développer. Une fois que l'analyse d'écarts sera réalisée et documentée, elle constituera une base du plan de mise en œuvre du SGS.

La liste de vérification exposée en annexe 2 peut servir de modèle pour effectuer une analyse d'écarts.





## II- Engagement de la direction

### II-1 Politique de sécurité

Le point de départ pour assurer l'efficacité et l'efficience du SGS d'une organisation est la politique de sécurité de l'organisation, élaborée par sa haute direction et signée par le Dirigeant responsable.

L'annexe 3 présente un exemple de politique de sécurité. En termes généraux, celle-ci doit comprendre un engagement à :

- a) appliquer les plus hautes normes de sécurité ;
- b) observer toutes les prescriptions légales et les normes internationales applicables, et les meilleures pratiques effectives ;
- c) apporter toutes les ressources appropriées ;
- d) faire de l'application de la sécurité une responsabilité première de tous les cadres ;
- e) s'assurer que la politique est comprise, appliquée et maintenue à tous les niveaux.

Une fois élaborée, la politique de sécurité doit être communiquée par la haute direction à tout le personnel, avec une approbation visible. La politique de sécurité du dirigeant responsable s'applique également à ses sous-traitants pour les activités qui les concernent.

#### Critères d'évaluation

- Il existe une politique de sécurité, et celle-ci est adaptée à la taille et à la complexité de l'organisme.
- La politique de sécurité est signée par le dirigeant responsable
- La politique de sécurité énonce les intentions, les principes de gestion et l'engagement de l'organisme visant à l'amélioration continue du niveau de sécurité.
- Le dirigeant responsable approuve la politique de sécurité.
- Le dirigeant responsable fait la promotion de la politique de sécurité.
- La politique de sécurité est examinée de façon périodique.
- Le personnel, quel que soit son niveau dans l'organisme, participe à l'établissement et au maintien du système de gestion de la sécurité.
- La politique de sécurité est communiquée à tous les employés dans le but que ceux-ci soient conscients de leurs obligations personnelles en matière de sécurité.

### II.2 Objectifs de sécurité

C'est aussi la haute direction qui doit établir des objectifs de sécurité, ainsi que les normes de performance de sécurité pour le SGS, et donc pour l'organisation dans son ensemble. Les objectifs de sécurité doivent identifier ce que l'organisation veut accomplir, en termes de gestion de la sécurité, et déterminer les étapes à suivre pour réaliser les objectifs. Les normes de performance de sécurité permettent de mesurer le comportement de l'organisation vis-à-vis de la performance de sécurité, et donc vis-à-vis de la gestion de la sécurité. Aussi bien les objectifs de sécurité que les normes de performance de sécurité doivent être liées aux indicateurs de performance de sécurité, aux cibles de performance de sécurité et aux plans d'action du SGS.

Les objectifs de sécurité peuvent prendre la forme d'un bref énoncé décrivant en termes généraux les attentes de l'organisation. Dans certains cas, cet énoncé peut être incorporé à l'énoncé de politique de sécurité de la rubrique II.1, ci-dessus. Les buts propres au





rendement sont des buts précis et mesurables qui vous permettent de mesurer le niveau de réussite du SGS.

Par ailleurs, la définition des objectifs se base sur une identification des risques sur le terrain. Une fois les risques identifiés, les objectifs pertinents peuvent être définis pour l'organisation. Il s'agit d'identifier les points nécessitant un suivi particulier dans un souci d'amélioration de la sécurité. En fonction de la spécificité de chaque fournisseur, les objectifs seront différents et plus ou moins nombreux d'un organisme à l'autre.

Dans un premier temps, les objectifs de sécurité peuvent être qualitatifs.

A terme, des valeurs cibles devront être définies en fonction de la situation sur le terrain. Les valeurs cibles sont des objectifs chiffrés définis pour les objectifs de sécurité. Les valeurs cibles peuvent être exprimées en pourcentage ou en valeur absolue.

#### Critères d'évaluation

- Des objectifs de sécurité ont été établis.
- Les objectifs de sécurité sont exprimés sous la forme d'un énoncé de première importance précisant que l'organisme s'engage à améliorer la sécurité.
- Il y a un processus formel permettant de développer un ensemble cohérent de buts propres à la sécurité nécessaires à l'atteinte des objectifs.
- Les objectifs et les buts propres à la sécurité sont publiés et diffusés.
- Des ressources ont été allouées à l'atteinte des objectifs et des buts.
- Il y a un processus formel permettant de développer et de tenir à jour un ensemble de paramètres de rendement mesurables.

### III-Personnel et Responsabilités de sécurité

#### III-1. Dirigeant responsable

L'organisation doit identifier le Dirigeant responsable, qui doit être une personne unique, identifiable, ayant la responsabilité finale de la performance efficace et efficiente du SGS de l'organisation.

Selon la taille de l'organisation et sa complexité, il peut être :

- a) le président directeur général ;
- b) le président de directoire ;
- c) le directeur général ;
- d) le président du conseil d'administration ;
- e) un associé ; ou
- f) le propriétaire.

#### III-2. Gestionnaire de la sécurité

Le fournisseur de service désigne une fonction, indépendante de l'encadrement opérationnel, rattachée au dirigeant responsable, et chargée de la mise en œuvre du SGS (développement, animation, évolution).

La personne qui exerce cette fonction, que l'on désignera ci-après Gestionnaire de la sécurité, ne doit pas être un agent opérationnel et doit être indépendante de l'encadrement





opérationnel car la fonction de gestion de la sécurité ne peut pas être juge (en tant que fonction qui analyse la sécurité) et partie (en tant qu'acteur ayant un rôle direct dans la sécurité).

La position du responsable SGS dans l'organisation doit lui permettre d'avoir accès à toutes les activités entrant dans le périmètre du SGS.

Dans un environnement SGS, le gestionnaire de la sécurité est la personne responsable de la collecte et de l'analyse des données de sécurité sur les dangers, ainsi que de la diffusion, aux cadres hiérarchiques, des renseignements sur les dangers et sur les risques de sécurité des conséquences de dangers. Pour cette raison, les critères de sélection pour un gestionnaire de la sécurité acquièrent une importance particulière et devraient comprendre notamment les qualifications suivantes :

- a) expérience de la gestion opérationnelle ;
- b) bagage technique pour comprendre les systèmes qui appuient les opérations ;
- c) compétences humaines ;
- d) compétences analytiques et de résolution de problèmes ;
- e) compétences en gestion de projets ;
- f) compétences en communications orales et écrites.

Dans le cas où un système qualité est déjà mis en place sur la plate-forme, le responsable qualité peut être responsable SGS, tout en restant attentif à la charge de travail générée par les actions portant spécifiquement sur la sécurité.

Dans le cas où un exploitant gère plusieurs organismes de fourniture de service, il est possible que le responsable SGS soit en charge du SGS sur ces différents sites de fourniture de service.

Une description de poste type pour un directeur de la sécurité figure à l'Annexe 4 du présent document.

Cas particulier des organisations de petites tailles :

Dans le cas où la taille de l'organisation ne permet pas d'assurer l'indépendance de la fonction chargée de la mise en œuvre du SGS, des solutions différentes et dérogeant partiellement à ce principe peuvent être définies.

Sont considérées comme étant « des organisations de petite taille » :

- Les entreprises de transport aérien public n'employant pas plus de 20 personnes à plein temps exécutant des tâches opérationnelles.
- les organismes de gestion du maintien de navigabilité comprenant un maximum de 5 personnels à plein temps exécutant des tâches de maintien de navigabilité.
- Les organismes d'entretien comprenant un maximum de 10 personnes à plein temps exécutant des tâches de maintenance.
- Les aérodromes qui ont accueilli moins de 10 000 mouvements d'aéronefs de plus de 5,7 tonnes au cours de l'une des trois dernières années civiles écoulées.

Ainsi pour les organismes concernés, il est envisageable :





- Que le dirigeant responsable soit également le responsable SGS (ou assure certaines fonctions SGS) ; ou
- Que le responsable SGS fasse partie de l'encadrement opérationnel.

Dans ce sens, le lien fonctionnel existant entre le dirigeant responsable et le responsable SGS apparaît explicitement dans l'organigramme. Toutefois, certaines tâches ne peuvent être réalisées par les agents parties prenantes, notamment le pilotage de l'analyse des événements de sécurité de la réalisation des audits internes pour les missions qui leur incombent. Il est par exemple possible de :

- Faire appel à des agents d'un autre fournisseur de service pour l'analyse des événements ou la réalisation des audits internes, sous réserve que leurs compétences dans le domaine soient avérées ;
- Faire appel à des agents de l'organisation pour l'analyse d'un événement, sous réserve qu'ils ne soient pas concernés par l'évènement et que leurs compétences dans le domaine avérées ;
- Faire appel à des personnes ou société extérieures pour l'analyse des événements ou la réalisation des audits internes, sous réserve que leurs compétences dans le domaine soient avérées ;

Toutefois, malgré l'externalisation de ces tâches l'exploitant d'aérodrome reste responsable de la gestion de la sécurité sur la plate-forme.

### III-3. Responsabilités en matière de sécurité

Afin d'identifier la contribution des différents acteurs mais aussi des procédures, des ressources disponibles et de la structure de l'organisation dans les analyses de sécurité, les personnels d'encadrement doivent connaître leurs responsabilités en matière de sécurité, lesquelles doivent être formalisées.

Ceci peut être réalisé à travers l'inclusion dans la description de poste de chaque cadre supérieur (chef de service ou responsable d'unité fonctionnelle), dans la mesure appropriée, des responsabilités concernant le fonctionnement du SGS, en plus des responsabilités spécifiques pour le fonctionnement du service ou de l'unité fonctionnelle.

Dans de nombreux cas, cette description pourrait être rendue plus explicite par la présence d'un organigramme.

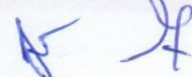
Dans tous les cas, l'organisme doit disposer d'un organigramme mentionnant au minimum le dirigeant responsable du fournisseur, le responsable du SGS et les agents de l'organisation ayant des fonctions dans le domaine de la sécurité. Le dirigeant responsable et le responsable SGS sont désignés nominativement. Il convient également de faire apparaître dans l'organigramme toutes les structures impliquées dans le SGS.

Exemple : Si les aspects relatifs à la formation des personnels sont traités au sein d'une entité « Ressources Humaines » de l'organisme, il convient de le mentionner dans l'organigramme.

### Dirigeant responsable

La responsabilité finale en matière de sécurité incombe au dirigeant responsable.

Ce dernier est responsable :



B





- De la définition et de la mise en œuvre de la politique de sécurité de l'organisation ;
- De la définition des responsabilités des personnels ;
- De la définition et du respect des objectifs de sécurité ;
- De la désignation d'un responsable chargé de la mise en œuvre du SGS ;
- De la présidence de la revue de sécurité et de l'animation du comité de sécurité ;

### **Gestionnaire de la sécurité**

Le gestionnaire de la sécurité, dans la plupart des organisations, sera la personne à qui le Dirigeant responsable a confié les fonctions de gestion quotidienne du SGS. Il est la personne responsable et le point focal pour le développement et la maintenance d'un SGS efficace. Il conseille aussi le Dirigeant responsable et les cadres hiérarchiques sur les questions relatives à la gestion de la sécurité et est chargé de coordonner les questions de sécurité et de communiquer à leur sujet au sein de l'organisation, ainsi qu'avec les agences, sous-traitants et parties prenantes de l'extérieur, selon le cas. Les fonctions du gestionnaire de la sécurité consistent, sans nécessairement s'y limiter, à :

- a) gérer le plan de mise en œuvre du SGS au nom du Dirigeant responsable ;
- b) exécuter/faciliter l'identification des dangers et l'analyse des risques de sécurité ;
- c) surveiller les mesures correctives et évaluer leurs résultats ;
- d) présenter des rapports périodiques sur la performance de sécurité de l'organisation ;
- e) tenir les dossiers et la documentation de sécurité ;
- f) planifier et organiser la formation du personnel en matière de sécurité ;
- g) donner des avis indépendants sur les questions de sécurité ;
- h) surveiller les préoccupations de sécurité dans l'industrie de l'aviation et leur impact perçu sur les opérations de l'organisation visant à la fourniture de services ;
- i) coordonner et communiquer (au nom du Dirigeant responsable) avec l'autorité nationale de supervision et les autres agences de l'État, selon les besoins, au sujet des questions relatives à la sécurité ;
- j) coordonner et communiquer (au nom du Dirigeant responsable) avec les agences internationales au sujet des questions relatives à la sécurité.

### **Fonctions d'encadrement :**

Les responsabilités des personnes assurant des fonctions d'encadrement sont notamment les suivantes:

- Veiller à ce que la fonction de suivi de la sécurité soit mise en œuvre dans leur service ;
- Veiller à l'application des procédures d'évaluation et d'atténuation des risques concernant leur service/division;
- S'assurer que les personnels sous leur autorité ont suivi les formations adéquates ;
- Faire remonter au responsable SGS toute information pertinente nécessaire à l'accomplissement de ses tâches ;





- Mettre en œuvre les actions préventives et correctives relevant de leur service ;

#### **Personnels en charge de tâches opérationnelles :**

Leurs responsabilités comprennent notamment celles:

- D'exercer leurs tâches dans le respect de la réglementation ;
- De respecter la politique de sécurité de l'exploitant ;
- De notifier les événements liés à la sécurité ;
- Faire remonter au responsable SGS toute information pertinente nécessaire à l'accomplissement de ses tâches ;
- De prendre connaissance des enseignements de sécurité diffusée et d'en tenir compte.

#### **Critères d'évaluation**

- Il y a eu nomination d'un gestionnaire supérieur responsable chargé de veiller à ce que le système de gestion de la sécurité a été mis en œuvre correctement et fonctionne conformément aux exigences dans tous les domaines de l'organisme.
- Les pouvoirs, les responsabilités et les obligations en matière de sécurité visant le personnel à tous les niveaux de l'organisme sont définis et documentés.
- Les pouvoirs, les responsabilités et les obligations en matière de sécurité sont examinés après des modifications importantes apportées à l'organisme.
- Les pouvoirs, les responsabilités et les obligations en matière de sécurité sont diffusés à tout le personnel dans la documentation clé et dans les supports de communication.
- Tout le personnel comprend ses pouvoirs, ses responsabilités et ses obligations en ce qui concerne la totalité des processus, des décisions et des mesures en matière de sécurité.

#### **IV-Coordination de la planification d'intervention en cas d'urgence**

Un plan d'intervention en cas d'urgence (ERP) indique par écrit les mesures à prendre à la suite d'un accident, en précisant qui sera responsable de chaque action. L'objet d'un ERP est d'assurer une transition ordonnée et efficace des opérations normales aux opérations d'urgence, y compris la délégation de pouvoirs d'urgence et l'attribution de responsabilités d'urgence. L'autorisation des mesures à prendre par le personnel clé figure aussi dans le plan, ainsi que la coordination des efforts pour faire face à l'urgence.

L'objectif général est de poursuivre les opérations en sécurité ou de retourner dès que possible à des opérations normales.

Il faut que les aéroports élaborent un plan d'urgence d'aérodrome, que les fournisseurs de services de la circulation aérienne élaborent des plans d'urgence et que les compagnies aériennes élaborent un plan d'intervention d'urgence. Étant donné que les opérations des aéroports, du contrôle du trafic aérien et des compagnies aériennes se chevauchent, il est évident que ces plans devraient être compatibles. Leur coordination devrait être décrite dans le manuel SGS.

Un exercice de simulation de crise (scénario d'accident ou incident grave, participation mixte de l'encadrement et des acteurs de première ligne) peut être réalisé avec la participation du dirigeant responsable.





La gestion de crise repose plus souvent sur les qualités du dirigeant responsable et des gestionnaires de crise que sur les processus et outils de gestion de crise (procédures, manuels).

On retiendra en particulier que la formation des responsables décisionnels doit porter surtout sur le travail en équipe et sur les contacts préétablis avec les entités susceptibles d'intervenir en cas de crise (internes et externes) ainsi que sur une analyse critique des normes traditionnelles du management qui sont souvent mises en défaut lors d'une crise, au même titre que les procédures.

La formation peut également aborder la mise en situation ou les études de cas, l'implication des responsables sur le terrain, les diverses formes d'accès à l'information, et l'évaluation collective des performances et des décisions.

#### **Critères d'évaluation**

- L'organisme a une politique de préparation aux situations d'urgence qui précise les rôles et les responsabilités de chacun en cas d'accident.
- Il existe un processus de notification qui comprend une liste des personnes à appeler en cas d'urgence et un processus de mobilisation interne.
- L'organisme a conclu des ententes ou des accords avec d'autres organismes portant sur une aide mutuelle et sur la fourniture de services d'urgence.
- L'organisme dispose de procédures documentées à suivre en cas d'urgence.
- Il existe une procédure de surveillance du bien-être de toutes les personnes concernées.
- L'organisme dispose d'une procédure pour aviser les proches.
- L'organisme dispose de procédures établies pour gérer les questions de relations avec les médias.
- Il existe des responsabilités d'enquête en cas d'accident bien définies au nom de l'organisme.
- L'exigence visant à la préservation des preuves est clairement énoncée.
- Le personnel concerné reçoit une formation en préparation et en réaction aux situations d'urgence.
- Les procédures de communication avec les agences gouvernementales et de protection de la zone concernée doivent figurer dans la politique de préparation aux situations d'urgence.
- Un plan de récupération d'un aéronef accidenté est mis au point par l'organisme, en collaboration avec les constructeurs et les exploitants d'aéronefs.
- Il existe une procédure de consignation des dossiers en cas d'intervention d'urgence.
- Il existe une procédure traitant des assurances.

## **V- Documentation SGS**

### **V-1. Plan de mise œuvre du SGS**

Le plan de mise en œuvre d'un SGS définit la démarche de gestion de la sécurité de l'organisation.

Comme tel, il représente une stratégie réaliste pour la mise en œuvre d'un SGS qui répondra aux objectifs de sécurité de l'organisation tout en appuyant une fourniture efficace et efficiente des services. Il décrit comment une organisation réalisera ses objectifs d'entreprise en matière de sécurité et comment elle répondra à des exigences de sécurité nouvelles ou revues, réglementaires ou autres. Les éléments significatifs de ce plan seront normalement inclus dans le plan d'activités de l'organisation.





Le plan de mise en œuvre d'un SGS, qui peut être constitué de plus d'un document, expose en détail les mesures à prendre, par qui et dans quels délais.

En fonction de la taille de l'organisation et de la complexité de ses opérations, le plan de mise en œuvre du SGS pourra être mis au point par une seule personne ou par un groupe de planification possédant une base d'expérience appropriée. Le groupe de planification devrait se réunir régulièrement avec la haute direction pour évaluer les progrès du plan de mise en œuvre ; des ressources correspondant à la tâche qui lui incombe devraient lui être attribuées (y compris du temps pour les réunions).

Le contenu type du plan de mise en œuvre d'un SGS est le suivant :

- a) politique et objectifs de sécurité ;
- b) description du système ;
- c) analyse d'écart ;
- d) composantes du SGS ;
- e) rôles et responsabilités en matière de sécurité ;
- f) politique de compte rendu de dangers ;
- g) moyens de faire intervenir les employés ;
- h) mesure de la performance de sécurité ;
- i) communications relatives à la sécurité ;
- j) formation relative à la sécurité ;
- k) examen par la direction de la performance de sécurité.

Une fois le plan de mise en œuvre du SGS établi, il doit avoir l'approbation de la haute direction. Un cadre temporel typique pour la mise en œuvre d'un SGS s'étend sur un à quatre ans. Un modèle type d'un plan de mise en œuvre de SGS et le cadre temporel correspondant figurent à l'Annexe 5 du présent document.

#### **Critères d'évaluation**

- Le plan de mise en œuvre du SGS est entériné par la haute direction de l'organisation.
- Le plan de mise en œuvre du SGS est élaboré sur la base des réglementations nationales, des normes et pratiques recommandées (SARP) internationales, de la description du système et des résultats d'une analyse d'écart.
- Le plan de mise en œuvre du SGS prévoit une série gérable d'étapes à suivre pour mettre en œuvre un SGS ;
- Une démarche par phases est proposée pour aider à gérer efficacement la charge de travail associée à la mise en œuvre du SGS.
- Chaque phase est basée sur l'introduction de certains éléments spécifiques du cadre SGS de l'OACI.
- Le chronogramme de mise en œuvre de chaque phase doit correspondre à la taille de l'organisation et à la complexité des services fournis.





## V-2. Manuel du Système de Gestion de la Sécurité (MSGs)

Le Manuel du Système de Gestion de la Sécurité (MSGs), qui est un instrument clé pour communiquer à toute l'organisation la démarche de sécurité de l'organisation, documente tous les aspects du SGS, y compris la politique, les objectifs et les procédures de sécurité, et les responsabilités individuelles en matière de sécurité.

Le contenu type d'un MSGS porte sur ce qui suit :

- a) portée du manuel de gestion de la sécurité ;
- b) politique et objectifs de sécurité ;
- c) responsabilités en matière de sécurité ;
- d) personnel clé de sécurité ;
- e) procédures de contrôle de la documentation ;
- f) coordination de la planification des interventions en cas d'urgence ;
- g) dispositifs d'identification des dangers et de gestion des risques ;
- h) assurance de la sécurité ;
- i) surveillance de la performance de sécurité ;
- j) audits de sécurité ;
- k) gestion du changement ;
- l) promotion de la sécurité ;
- m) activités sous-traitées.

### Critères d'évaluation

- Il existe une documentation consolidée qui décrit le système de gestion de la sécurité ainsi que les relations entre ses divers composants.
- Des manuels ou des moyens électroniques contrôlés servent à documenter le système.
- Ce renseignement se trouve, ou est incorporé par renvoi, dans un document approuvé et contrôlé.
- La documentation consolidée est facilement accessible au personnel.
- Il existe un processus d'examen périodique de la documentation du système de gestion de la sécurité permettant de s'assurer que ladite documentation est toujours adaptée, pertinente et efficace et que les modifications apportées à la documentation de l'entreprise ont été mises en œuvre.

## VI-Gestion des risques de sécurité

### VI-1. Identification des dangers

La gestion des risques de sécurité commence par une description des fonctions du système, comme base pour l'identification des dangers.

Dans la description du système, ses composantes et leurs interfaces avec son environnement opérationnel sont analysées pour déterminer la présence de dangers, ainsi





que pour identifier les contrôles des risques de sécurité déjà existants dans le système, ou en constater l'absence.

Les dangers sont analysés dans le contexte du système décrit, leurs conséquences potentiellement dommageables sont identifiées, et elles sont évaluées pour ce qui est des risques de sécurité.

Lorsqu'il est évalué que les risques de sécurité des conséquences de dangers sont trop élevés pour être acceptables, il faut incorporer dans le système des contrôles additionnels de ces risques. Évaluer la conception du système et vérifier qu'il maîtrise adéquatement les conséquences de dangers constitue donc un élément fondamental de la gestion de la sécurité.

L'identification des dangers est donc la première étape dans un processus formel de collecte, d'enregistrement, de suivi et de rétro-information concernant les dangers et les risques de sécurité de l'exploitation.

Dans un SGS bien déployé, les sources d'identification des dangers doivent inclure les trois méthodes: méthodes réactives, proactives et prédictives.

Une approche structurée de la détermination des dangers assure l'identification, dans toute la mesure du possible, de la plupart des dangers dans le contexte opérationnel du système. Les techniques appropriées pour assurer cette approche structurée pourraient comprendre:

- a) Des listes de vérification. Examiner l'expérience et les données disponibles provenant de systèmes similaires et dresser une liste de vérification de dangers. Les zones potentiellement dangereuses exigeront une évaluation plus poussée.
- b) Examen en groupe. Des sessions de groupe pourraient être utilisées pour examiner la liste de vérification des dangers, procéder à de plus larges remue-méninges sur les dangers ou mener une analyse de scénarios détaillée.

Les sessions d'identification de dangers exigent une équipe de personnel opérationnel et technique expérimenté et sont généralement menées dans le cadre d'une certaine forme de débat de groupe dirigé. Un facilitateur familiarisé avec les techniques de remue-méninges devrait gérer les sessions de groupe. Un gestionnaire de la sécurité, s'il est nommé, jouerait normalement ce rôle. C'est dans le contexte de l'identification des dangers que ces sessions de groupe sont ici évoquées, mais le même groupe s'occuperait aussi de l'évaluation de la probabilité et de la sévérité des risques de sécurité des conséquences de dangers identifiés.

L'évaluation des dangers devrait prendre en considération toutes les possibilités, de la moins probable à la plus probable. Il faut tenir compte adéquatement des situations représentant le « pire des cas », mais il importe aussi que les dangers à inclure dans l'analyse finale soient des dangers « crédibles ». Il est souvent difficile de définir la limite entre le pire des cas crédible et un cas tellement dépendant de coïncidences s'il ne devrait pas en être tenu compte.

Les définitions suivantes peuvent servir de guide pour prendre de telles décisions :

- a) Pire des cas. Les conditions les plus défavorables à prévoir, par exemple niveaux de trafic extrêmement élevés ou perturbations météorologiques extrêmes.
- b) Cas crédible. Ceci implique qu'il ne soit pas déraisonnable de prévoir que la combinaison supposée de conditions extrêmes se produira dans le cycle de vie opérationnel du système.

Tous les dangers identifiés devraient se voir attribuer un numéro de danger et être enregistrés dans une fiche de dangers. La fiche de dangers devrait contenir une description





de chaque danger, de ses conséquences, de l'évaluation de la probabilité et de la gravité des risques de sécurité des conséquences, ainsi que des contrôles nécessaires des risques de sécurité, qui seront le plus généralement des mesures d'atténuation. La fiche de dangers devrait être actualisée à mesure que de nouveaux dangers sont identifiés et que de nouveaux contrôles des risques de sécurité (c'est-à-dire de nouvelles mesures d'atténuation) sont proposés.

## VI-2. Evaluation et atténuation du risque de sécurité

Une fois les dangers identifiés, les risques de sécurité de leurs conséquences potentielles doivent être évalués. L'évaluation des risques de sécurité est l'analyse des risques de sécurité des conséquences de dangers dont il a été déterminé qu'ils menacent les capacités d'une organisation. Les analyses de risques de sécurité utilisent une répartition classique des risques en deux composantes — la probabilité d'occurrence d'un événement ou d'une situation dommageable, et la gravité de l'événement ou de la situation, le cas échéant. La prise de décision et l'acceptation en ce qui concerne le risque de sécurité sont spécifiées en utilisant une matrice d'acceptation du risque. Il faut une matrice, mais il faut aussi du discernement. Il convient que la définition et la construction finale de la matrice soient laissées à l'organisation du prestataire de services, pour conception, et soient soumises à l'approbation de l'ADAC. Cela pour assurer que chaque organisation utilise, en matière de sécurité, des outils décisionnels pertinents pour ses opérations et son contexte opérationnel, eu égard à la vaste diversité dans ce domaine.

Après l'évaluation des risques de sécurité à l'étape précédente, il faut procéder à l'élimination et/ou à l'atténuation jusqu'au niveau « le plus faible que l'on puisse raisonnablement atteindre » [ALARP - As low as reasonably practicable]. C'est ce qu'on appelle atténuation des risques de sécurité. Des contrôles des risques de sécurité doivent être conçus et mis en œuvre. Il peut s'agir de procédures additionnelles ou modifiées, de nouveaux moyens de supervision, de modifications de la formation, d'équipement supplémentaire ou modifié, ou de toute autre option d'élimination/atténuation. Presque invariablement, ces alternatives comporteront le déploiement ou le redéploiement de l'une des trois défenses traditionnelles en aviation (technologie, formation, réglementation) ou de combinaisons de ces défenses. Après la conception des contrôles des risques de sécurité, mais avant la « mise en service » du système, il faut évaluer s'ils introduisent de nouveaux dangers pour le système.

À ce stade, le système est prêt pour le déploiement/redéploiement opérationnel, en supposant que les contrôles des risques de sécurité soient jugés acceptables. La composante suivante du SGS, l'assurance de la sécurité, utilise des techniques d'audit, d'analyse, d'examen et similaires, correspondant à celles qui sont utilisées par les systèmes de gestion de la qualité. Ces techniques sont utilisées pour surveiller les contrôles des risques de sécurité afin de s'assurer qu'ils continuent d'être mis en œuvre selon leur conception et continuent d'être efficaces dans le contexte opérationnel dynamique.

Le modèle de la matrice d'évaluation et d'atténuation des risques de l'OACI est donné à titre d'exemple en annexe 6.

### Critères d'évaluation

- Il existe un processus structuré qui permet d'évaluer le risque associé aux dangers identifiés, risque exprimé en fonction de la gravité, du niveau d'exposition et de la probabilité de l'événement.
- Il existe un critère d'évaluation des risques et du niveau tolérable de risques que l'organisme est prêt à accepter.
- L'organisme dispose de stratégies de contrôle des risques qui comprennent des plans de mesures correctives et préventives dans le but d'éviter la récurrence d'événements et de





lacunes déjà signalés.

- L'organisme dispose d'un processus d'évaluation de l'efficacité des mesures correctives ou préventives qui ont été développées.
- Les mesures correctives ou préventives, y compris les échéances dans le temps, sont documentées.

## VII- Assurance de la sécurité

### VII-1. Surveillance et mesure de la performance en matière de sécurité

La tâche première de l'assurance de la sécurité est le contrôle. Celui-ci est réalisé au travers de la surveillance et du suivi de la performance de sécurité, processus par lequel la performance de sécurité de l'organisation est vérifiée par rapport à la politique de sécurité et aux objectifs de sécurité approuvés. Le contrôle de l'assurance de la sécurité est réalisé par la surveillance et la mesure des résultats des activités auxquels le personnel opérationnel doit se livrer pour la fourniture de services par l'organisation.

On trouvera ci-après une liste d'aspects ou domaines génériques à considérer pour « assurer la sécurité » par la surveillance et la mesure de la performance de sécurité :

- a) Responsabilité. À qui incombe la responsabilité de gérer les activités opérationnelles (planification, organisation, direction, contrôle) et leur accomplissement ultime.
- b) Autorité. Qui peut (et qui ne peut pas) diriger, contrôler ou modifier les procédures, et qui peut prendre les décisions clés telles que les décisions d'acceptation d'un risque de sécurité.
- c) Procédures. Modes spécifiés d'exécution des activités opérationnelles, traduisant le « quoi » (objectifs) en « comment » (activités pratiques).
- d) Contrôles. Éléments du système, comprenant matériel, logiciel/documentation, procédures spéciales ou étapes procédurales, et pratiques de supervision pour maintenir les activités opérationnelles sur la bonne voie.
- e) Interfaces. Examen d'éléments tels que les lignes d'autorité entre départements/services, la cohérence des procédures, et une détermination claire des responsabilités entre organisations, unités de travail et employés.
- f) Éléments de mesure du processus. Moyens d'apporter aux parties responsables un retour d'information les informant que les dispositions nécessaires sont prises, que les outputs requis sont produits et que les résultats attendus sont réalisés.

L'information relative à la performance de sécurité et à sa surveillance provient de diverses sources, dont les audits et évaluations formels, les enquêtes sur des événements liés à la sécurité, la surveillance continue des activités quotidiennes relatives à la fourniture de services, et les apports d'employés au moyen des systèmes de comptes rendus de dangers. Chacun de ces types de sources d'information peut exister dans une certaine mesure dans chaque organisation. Cependant, les spécifications sur ce que ces sources devraient être ou ce à quoi elles devraient « ressembler », devraient être laissées à un niveau opérationnel, ceci permettant aux différentes organisations de les adapter à la portée et à l'échelle appropriées au type d'organisation et à sa taille. Les sources d'information pour la surveillance et la mesure de la performance de sécurité sont notamment :

- a) comptes rendus de dangers ;
- b) études sur la sécurité ;
- c) examens de la sécurité ;





- d) audits ;
- e) enquêtes sur la sécurité ;
- f) investigations internes sur la sécurité.

Les comptes rendus de dangers et les systèmes de comptes rendus de dangers sont des éléments essentiels dans l'identification des dangers. Personne ne connaît mieux la performance réelle d'un système que le personnel opérationnel. Une organisation qui souhaite savoir comment le système fonctionne réellement au quotidien, par opposition à comment il devrait fonctionner selon « le livre », devrait interroger le personnel opérationnel, d'où l'importance des systèmes de comptes rendus. Il existe trois types de systèmes de comptes rendus :

- a) systèmes de comptes rendus obligatoires ;
- b) systèmes de comptes rendus volontaires ;
- c) systèmes de comptes rendus confidentiels.

Dans les systèmes de comptes rendus obligatoires, on est tenu de rendre compte de certains types d'événements ou de dangers. Cela nécessite des règlements détaillés indiquant qui doit rendre compte et de quoi il doit être rendu compte. Étant donné que les systèmes obligatoires traitent principalement de questions de « matériel (hardware) », ils ont tendance à recueillir plus d'information sur des défaillances techniques que sur d'autres aspects des activités opérationnelles. Pour aider à surmonter ce biais, les systèmes de comptes rendus volontaires visent à acquérir plus d'information sur ces autres aspects.

Dans les systèmes de comptes rendus volontaires, l'auteur du compte rendu, sans aucune obligation légale ou administrative de le faire, soumet volontairement des informations sur des événements ou des dangers. Dans ces systèmes, les agences et/ou organismes de réglementation peuvent offrir des incitations à rendre compte. Par exemple, il peut être renoncé à des mesures d'application pour des événements dont il est rendu compte en soulignant des erreurs ou des violations non intentionnelles.

L'information dont il est rendu compte ne devrait pas être utilisée contre les auteurs de comptes rendus, ce qui signifie que ces systèmes doivent être non punitifs et doivent offrir une protection aux sources d'information, afin d'encourager la communication de cette information.

Les systèmes de comptes rendus confidentiels visent à protéger l'identité de l'auteur du compte rendu. C'est la seule façon d'assurer que les systèmes de comptes rendus volontaires soient non punitifs. La confidentialité est généralement réalisée par une dépersonnalisation, et toute information permettant d'identifier l'auteur du compte rendu est connu seulement de « dépositaires », pour permettre un suivi ou « remplir les vides » dans les événements dont il est rendu compte. Les systèmes de comptes rendus confidentiels facilitent la mise en évidence de dangers menant à l'erreur humaine, sans crainte de « justice vengeresse » ou d'atteintes à la réputation, et ils permettent une plus large acquisition d'information sur les dangers.

Tandis que les processus de base qui sous-tendent les systèmes de comptes rendus sont normalisés, les exigences de comptes rendus peuvent varier entre États et entre organisations. Il importe aussi de noter, pour assurer le succès des systèmes de comptes rendus, qu'il y a une réticence normale, de la part du personnel opérationnel, à présenter des comptes rendus. Il y a des raisons à cette réticence : représailles, auto-incrimination et atteinte à la réputation, pour ne mentionner que les trois principales.





L'éducation relative à l'importance des comptes rendus de sécurité dans les systèmes d'identification de dangers, et la protection des sources d'information de sécurité sont des stratégies essentielles pour surmonter la réticence à rendre compte et assurer un environnement de communication de comptes rendus de sécurité efficace. De bons systèmes de comptes rendus de la sécurité ont typiquement les qualités suivantes :

- a) les comptes rendus sont faciles à établir ;
- b) les comptes rendus n'entraîneront pas de mesures disciplinaires ;
- c) les comptes rendus sont confidentiels ;
- d) le retour d'information est rapide, accessible et informatif.

Les études sur la sécurité sont des analyses assez vastes, englobant de larges préoccupations relatives à la sécurité. C'est par un examen dans le contexte le plus large possible que certains problèmes de sécurité résistants peuvent être compris le mieux possible. Une organisation pourrait éprouver une préoccupation de sécurité de nature globale, qui pourrait avoir été abordée à l'échelle d'une industrie ou d'un État. Une compagnie aérienne pourrait, par exemple, enregistrer une augmentation des événements liés à l'approche et à l'atterrissage (approches instables, atterrissages profonds, atterrissages à vitesse excessive, etc.). Au niveau global, l'industrie s'est préoccupée de la fréquence et de la sévérité des accidents à l'approche et à l'atterrissage (ALA), a réalisé des études de grande ampleur, a produit de nombreuses recommandations de sécurité et a mis des mesures en application à l'échelle mondiale pour réduire ces événements pendant les phases critiques d'approche et d'atterrissage des vols. La compagnie aérienne en question peut ainsi trouver dans ces recommandations et ces études globales des arguments convaincants pour sa propre analyse de sécurité interne. De tels arguments sont nécessaires pour réaliser des modifications à grande échelle, exigeant des données significatives, une analyse appropriée et des communications efficaces. Des arguments de sécurité fondés sur des occurrences isolées et des informations anecdotiques ne suffiraient pas. Les études de sécurité sont, par nature, plus appropriées pour s'atteler aux carences de sécurité du système que pour identifier des dangers individuels spécifiques.

Il est procédé à des examens de la sécurité lors de l'introduction et du déploiement de technologies nouvelles, de la modification ou de la mise en œuvre de procédures, ou en situations de changement structurel dans les opérations. Les examens de la sécurité sont une composante fondamentale de la gestion du changement. Ils ont un objectif clairement défini qui est lié au changement considéré. Par exemple, si un aéroport envisage de mettre en œuvre un équipement de détection à la surface de l'aéroport (ASDE), l'objectif de l'examen de la sécurité serait d'évaluer les risques de sécurité associés à cette mise en œuvre à l'aéroport XYZ en évaluant le caractère approprié et l'efficacité des activités de gestion de la sécurité relatives au projet. Les examens de la sécurité sont effectués par des groupes d'action pour la sécurité (GAS), qui s'intéressent à la performance effective des activités de gestion de la sécurité ci-après, dans le cadre des changements proposés :

- a) identification des dangers et évaluation/atténuation des risques de sécurité ;
- b) mesure de la sécurité ;
- c) responsabilités de la direction ;
- d) compétences opérationnelles du personnel ;
- e) systèmes techniques ;
- f) opérations anormales.





Une fois que la performance de chaque activité de gestion de la sécurité dans le cadre des changements proposés est examinée, le GAS produit une liste de préoccupations relatives à des dangers pour chaque activité, la parade/l'atténuation proposée par le cadre hiérarchique, et une évaluation du caractère approprié des atténuations et de leur efficacité pour parer aux dangers. L'atténuation sera efficace si elle gère constamment les risques de sécurité de façon à les rendre ALARP. Le GAS propose aussi une hiérarchisation des parades/atténuations, en attribuant à chaque danger une importance et un degré d'urgence. Les examens de sécurité assurent donc la performance de sécurité en périodes de changement, en apportant une feuille de route pour des changements sûrs et efficaces.

Les audits se focalisent sur l'intégrité du SGS de l'organisation et évaluent périodiquement l'état des contrôles des risques de sécurité. Comme les autres exigences, les exigences d'audit sont laissées au niveau fonctionnel, ce qui permet un large éventail de complexité, correspondant à la complexité de l'organisation. Les audits sont « externes » aux unités qui interviennent dans les activités directement liées à la fourniture de services, mais « internes » à l'organisation dans son ensemble. Ils ne sont pas destinés à être des audits approfondis des processus techniques, mais plutôt à donner une assurance des fonctions, activités et ressources de gestion de la sécurité des différentes unités. Il s'agit de s'assurer que la structure du SGS est satisfaisante en ce qui concerne la dotation en personnel, la conformité aux procédures et instructions approuvées, les niveaux de compétence et de formation pour utiliser l'équipement et les installations et maintenir les niveaux requis de performance, etc.

Les enquêtes sur la sécurité examinent des éléments particuliers ou des procédures particulières d'une certaine opération, telles que des aspects problématiques ou des goulets d'étranglement dans les opérations quotidiennes, les perceptions et opinions du personnel opérationnel et les domaines de dissension ou de confusion. Les enquêtes de sécurité peuvent faire intervenir l'utilisation de listes de vérification, questionnaires et entrevues confidentielles informelles.

Les enquêtes étant subjectives, une vérification peut être nécessaire avant que des mesures correctives puissent être prises. Les enquêtes peuvent constituer une source peu coûteuse de renseignements significatifs concernant la sécurité.

Les investigations internes sur la sécurité incluent des occurrences ou événements dont il n'est pas exigé qu'ils fassent l'objet d'investigations ou de comptes rendus, bien que les organisations puissent, dans certains cas, mener des investigations internes indépendamment du fait que l'événement en question fait l'objet d'investigations menées par l'autorité de l'aviation civile. Des occurrences ou événements qui relèveraient d'investigations internes sur la sécurité seraient, par exemple : turbulence en vol (opérations aériennes); encombrement des fréquences (ATC) ; défaillance du matériel (maintenance) ou opérations de véhicules sur l'aire de trafic (aérodrome).

En conclusion, la contribution des diverses sources d'information sur la performance et la surveillance de la sécurité pour le SGS d'une organisation peut être résumée comme suit :

- a) les comptes rendus de dangers sont une source d'information primordiale sur les dangers dans les opérations ;
- b) les études sur la sécurité sont une source d'information sur les préoccupations génériques en matière de sécurité et/ou les carences systémiques de la sécurité ;
- c) les examens de la sécurité sont liés à la gestion du changement et assurent la performance de sécurité dans des conditions opérationnelles changeantes ;
- d) les audits s'assurent de l'intégrité des structures et processus du SGS ;





e) les enquêtes de sécurité fournissent un échantillonnage d'opinions et perceptions d'experts sur certains domaines problématiques dans les opérations quotidiennes ;

f) les investigations internes sur la sécurité portent sur des événements d'ampleur mineure dont il n'est pas exigé qu'ils fassent l'objet d'investigations.

#### Critères d'évaluation

- L'organisme dispose d'un processus ou d'un système qui permet la saisie de renseignements internes englobant les incidents, les accidents, les dangers et toute autre donnée pertinente au SGS.
- Le processus de compte rendu est simple, accessible et adapté à la taille de l'organisme.
- Les comptes rendus sont examinés au niveau de gestion approprié.
- Il existe un processus de rétroaction qui permet de faire savoir aux expéditeurs que leurs comptes rendus ont été reçus et de leur faire partager les résultats de l'analyse.
- Le ou les formulaires de compte rendu sont simples, normalisés et accessibles dans tout l'organisme.
- Il existe un processus permettant de s'assurer que des renseignements sont reçus de tous les domaines de l'organisme englobés par le SGS.
- Il y a un processus de surveillance et d'analyse des tendances.
- L'organisme peut compter sur un processus d'enquête et d'analyse systématiques des conditions ou des activités opérationnelles qui ont été identifiées comme étant potentiellement dangereuses.
- Les processus de collecte des données au sein de tous les domaines sensibles à la sécurité de l'entreprise permettent une analyse des questions de sécurité à la grandeur de l'entreprise.
- Des mesures correctives et préventives sont générées en réponse à l'analyse des dangers et des événements.

## VII-2. Gestion du changement

Les organismes d'aviation connaissent un changement permanent dû à l'expansion, à la contraction, à des modifications dans les systèmes, équipements, programmes, produits et services existants, et à l'introduction de nouveaux équipements ou procédures. Des dangers peuvent être introduits par inadvertance dans une opération lorsqu'un changement se produit. Les pratiques de gestion de la sécurité exigent que les dangers qui sont un sous-produit du changement soient identifiés de façon systématique et proactive, et que des stratégies de gestion des risques de sécurité des conséquences de dangers soient élaborées, mises en œuvre et évaluées par la suite. Les examens de la sécurité, discutés précédemment, sont une précieuse source de renseignements et d'aide à la décision dans des circonstances de changement.

Le changement peut introduire de nouveaux dangers et avoir des incidences sur le caractère approprié ou l'efficacité des stratégies existantes d'atténuation des risques de sécurité. Les changements peuvent être externes ou internes à l'organisation. Des exemples de changements externes seraient des changements dans les exigences réglementaires ou les exigences de sûreté, ou la réorganisation du contrôle de la circulation aérienne. Des exemples de changements internes seraient des changements dans la direction, de nouveaux équipements ou de nouvelles procédures.

Un processus formel de gestion du changement devrait tenir compte des trois considérations suivantes:

**a) Criticité des systèmes et des activités.** La criticité est étroitement liée au risque de sécurité. Elle a rapport aux conséquences potentielles de l'utilisation inappropriée d'un





équipement ou de l'exécution incorrecte d'une activité essentiellement par la réponse à la question, « quelle est l'importance de cet équipement/cette activité pour la sécurité des opérations du système ? » C'est une considération qui devrait intervenir au cours du processus de conception du système, mais elle devient pertinente pendant une situation de changement. Il est clair que certaines activités sont plus essentielles que d'autres pour la sécurité de la fourniture des services. Par exemple, les changements dans les activités ou les procédures relatives au retour en service d'un aéronef après un gros entretien, dans une organisation qui a mis en œuvre pour la première fois son propre service de maintenance alors qu'elle sous-traitait précédemment la maintenance à un tiers, pourraient être considérés comme plus critiques qu'un scénario semblable concernant des changements dans des activités de fourniture de repas. L'équipement et les activités d'une plus grande criticité en matière de sécurité devraient être examinés à la suite d'un changement pour s'assurer que des mesures correctives pourraient être prises pour maîtriser les risques de sécurité qui pourraient émerger.

**b) Stabilité des systèmes et contextes opérationnels.** Les changements peuvent être le résultat d'un changement programmé tel que la croissance, les vols vers de nouvelles destinations, les changements dans le parc aérien ou dans les services sous-traités, ou d'autres changements relevant directement de l'organisation. Les changements dans le contexte opérationnel sont également importants, par exemple changements dans la situation économique ou financière, conflits du travail, changements dans le contexte politique ou réglementaire, ou changements dans le milieu physique, tels les changements cycliques dans les conditions météorologiques. Ces facteurs ne relèvent pas directement de l'organisation, mais elle doit prendre des dispositions pour y réagir. De fréquents changements dans les systèmes ou dans les contextes opérationnels exigeront que les gestionnaires actualisent l'information clé plus fréquemment que dans des situations plus stables. C'est une considération essentielle dans la gestion du changement.

**c) Performance passée.** La performance passée de systèmes critiques est un indicateur prouvé de la performance future. C'est ici qu'entre en jeu le caractère en boucle fermée de l'assurance de la sécurité. Les analyses de tendances dans le processus d'assurance de la sécurité devraient être utilisées pour suivre au fil du temps les paramètres de performance de sécurité et factoriser cette information dans la planification des activités futures en situations de changement. De plus, lorsque des carences ont été constatées et corrigées comme résultat d'audits, d'évaluations, d'enquêtes ou de comptes rendus passés, il est essentiel que cette information soit prise en considération pour assurer l'efficacité des mesures correctives.

Une gestion formelle du processus de changement devrait ensuite identifier les changements au sein de l'organisation qui pourraient affecter des processus, procédures, produits ou services établis. Avant de mettre en œuvre des changements, une gestion formelle du processus de changement devrait décrire les arrangements devant assurer la performance de sécurité. Ce processus a pour résultat de ramener au niveau ALARP les risques de sécurité résultant de changements dans la fourniture de services par l'organisation.

#### Critères d'évaluation

- L'organisation a élaboré et tient à jour un processus formel pour identifier les changements en son sein qui pourraient affecter les processus et les services établis ;
- Le processus formel pour la gestion du changement analyse les changements dans les opérations ou dans le personnel clé pour les risques de sécurité ;
- L'organisation a établi des arrangements pour s'assurer de la performance de sécurité avant la mise en œuvre de changements ;
- L'organisation a établi un processus pour éliminer ou modifier les moyens de maîtriser les risques de sécurité qui ne sont plus nécessaires du fait de changements dans





l'environnement opérationnel.

### VII-3. Amélioration continue du SGS

L'assurance se fonde sur le principe du cycle d'amélioration continue. À peu près de la même façon que l'assurance qualité facilite des améliorations continues dans la qualité, l'assurance de la sécurité assure la maîtrise de la performance de sécurité, y compris la conformité à la réglementation, par la vérification constante et l'amélioration du système opérationnel. Ces objectifs sont réalisés par l'emploi d'outils semblables: évaluations internes et audits indépendants (internes et externes), contrôles rigoureux des documents et surveillance continue des moyens de contrôler la sécurité et des mesures d'atténuation.

Les évaluations internes impliquent l'évaluation des activités opérationnelles de l'organisation ainsi que des fonctions spécifiques du SGS. Les évaluations menées pour répondre à cette exigence doivent être effectuées par des personnes ou des organisations qui sont fonctionnellement indépendantes du processus technique à évaluer (par exemple un service spécialisé d'assurance de la sécurité ou de la qualité ou une autre subdivision, selon les instructions de la haute direction). La fonction d'évaluation interne exige aussi l'audit et l'évaluation des fonctions de gestion de la sécurité, de définition des politiques, de gestion des risques de sécurité, d'assurance de la sécurité et de promotion de la sécurité. Ces audits rendent les gestionnaires désignés responsables de l'inventaire par le SGS de ses propres processus. Les audits internes sont un important outil à utiliser par les gestionnaires pour obtenir les renseignements sur lesquels se fonder pour prendre des décisions et maintenir en bonne voie les activités opérationnelles. La responsabilité première pour la gestion de la sécurité réside chez les responsables d'activités techniques de l'organisation appuyant la fourniture des services. C'est ici que les dangers sont le plus directement rencontrés, que les carences dans les activités contribuent à des risques de sécurité, et que le contrôle par une supervision directe et par l'affectation de ressources peuvent atténuer les risques de sécurité en les ramenant au niveau ALARP. On pense souvent aux audits internes comme test ou « classement » des activités d'une organisation, mais ce sont des outils essentiels dans l'assurance de la sécurité, pour aider les managers/cadres responsables d'activités appuyant la fourniture de services à vérifier que, une fois que des contrôles des risques de sécurité ont été mis en œuvre, ils continuent de fonctionner et sont efficaces pour maintenir de façon continue la sécurité opérationnelle.

Les audits externes du SGS peuvent être menés par l'instance de réglementation, des partenaires de partage de code, des associations de clients ou d'autres tiers choisis par l'organisation. Ces audits n'apportent pas seulement une solide interface avec le système de supervision, mais constituent aussi un système d'assurance secondaire.

L'amélioration continue du SGS vise donc à déterminer les causes immédiates d'une performance inférieure à la normale et leurs incidences sur le fonctionnement du SGS, et à redresser les situations où intervient une performance inférieure à la normale, identifiée par des activités d'assurance de la sécurité. Réalisée sur la base d'évaluations internes et d'audits internes et externes, elle s'applique à :

- a) l'évaluation proactive d'installations, d'équipement, de documents et de procédures, par exemple, par des évaluations internes ;
- b) l'évaluation proactive de la performance d'une personne, pour vérifier qu'elle s'acquitte de ses responsabilités en matière de sécurité, par exemple, par des vérifications de compétence périodiques (formulaire d'évaluation/audit) ;
- c) des évaluations réactives visant à vérifier l'efficacité du système pour contrôler et atténuer les risques de sécurité, par exemple, par des audits internes et externes.





En conclusion, une amélioration continue ne peut se produire que lorsque l'organisation fait preuve d'une vigilance constante concernant l'efficacité de ses opérations techniques et de ses mesures correctives. En effet, sans une surveillance constante des moyens de contrôler la sécurité et des mesures d'atténuation, il n'y a aucune façon de dire si le processus de gestion de la sécurité atteint ses objectifs. De même, il n'y a aucun moyen de mesurer si un SGS remplit efficacement son rôle.

**Critères d'évaluation**

- L'organisation a élaboré et tient à jour un processus formel pour identifier les causes d'une performance du SGS inférieure à la normale
- L'organisation a établi un ou des mécanismes pour déterminer les incidences sur les opérations d'une performance du SGS inférieure à la normale
- L'organisation a établi un ou des mécanismes pour éliminer ou atténuer les causes d'une performance du SGS inférieure à la normale
- L'organisation a un processus pour l'évaluation proactive des installations, de l'équipement, de la documentation et des procédures (par le biais d'audits et d'enquêtes, etc.)
- L'organisation a un processus d'évaluation proactive de la performance d'une personne, pour vérifier qu'elle s'acquitte de ses responsabilités en matière de sécurité

**VIII- Promotion de la Sécurité****VIII-1. Formation et sensibilisation**

La formation et l'éducation relatives à la sécurité devraient être constituées de ce qui suit :

- a) un processus documenté pour identifier les besoins en matière de formation ;
- b) un processus de validation qui mesure l'efficacité de la formation ;
- c) une formation initiale (sécurité générale) spécifique à l'emploi ;
- d) inclusion de la familiarisation/formation initiale dans le SGS, y compris les facteurs humains et facteurs organisationnels ;
- e) formation périodique à la sécurité.

Les besoins et les activités de formation devraient être documentés pour chaque domaine d'activité au sein de l'organisation. Un dossier formation devrait être établi pour chaque employé, y compris les cadres, pour aider à identifier et suivre ses besoins de formation et vérifier que le personnel a reçu la formation prévue. Les programmes de formation devraient être adaptés pour répondre aux besoins et à la complexité de l'organisation.

La formation à la sécurité au sein d'une organisation doit assurer que le personnel soit formé et compétent pour accomplir ses tâches de gestion de la sécurité. Le Manuel du SGS (MSG) devrait spécifier des normes de formation initiale et périodique pour le personnel opérationnel, les cadres et les superviseurs, les dirigeants et le Dirigeant responsable. L'ampleur de la formation à la sécurité devrait correspondre à la responsabilité de la personne et à son implication dans le SGS. Le MSG devrait spécifier aussi les responsabilités en matière de formation à la sécurité, notamment le contenu, la fréquence, la validation et la gestion des dossiers de formation à la sécurité.

La formation à la sécurité devrait suivre une démarche modulaire. Pour le personnel opérationnel, elle devrait porter sur les responsabilités en matière de sécurité, consistant notamment à suivre toutes les procédures d'exploitation et de sécurité, à reconnaître les





dangers et à en rendre compte. Les objectifs de la formation devraient comprendre la politique de sécurité de l'organisation, ainsi que les fondamentaux et une vue d'ensemble du SGS. Le contenu devrait inclure la définition des dangers, des conséquences et des risques, le processus de gestion des risques de sécurité, y compris les rôles et les responsabilités, et le ou les systèmes de compte rendu de sécurité de l'organisation.

La formation à la sécurité pour cadres et superviseurs devrait porter sur les responsabilités de sécurité, y compris celle de promouvoir le SGS et d'engager le personnel opérationnel à rendre compte des dangers. En plus des objectifs de formation établis pour le personnel opérationnel, ceux qui concernent les cadres et les superviseurs devraient inclure une connaissance détaillée du processus de sécurité, de l'identification des dangers, de l'évaluation et de l'atténuation des risques de sécurité, et de la gestion du changement. En plus du contenu spécifié pour le personnel opérationnel, le contenu de la formation pour les superviseurs et les cadres devrait inclure l'analyse des données de sécurité.

La formation à la sécurité pour dirigeants/cadres supérieurs devrait inclure les responsabilités en matière de sécurité, y compris le respect des exigences nationales et de celles de l'organisation en matière de sécurité, l'affectation de ressources, la réalisation d'une communication entre services en matière de sécurité et la promotion active du SGS. En plus des objectifs pour les deux précédentes catégories, la formation à la sécurité pour les dirigeants/cadres supérieurs devrait inclure l'assurance de la sécurité et la promotion de la sécurité, les rôles et les responsabilités en matière de sécurité, et l'établissement de niveaux de sécurité acceptables.

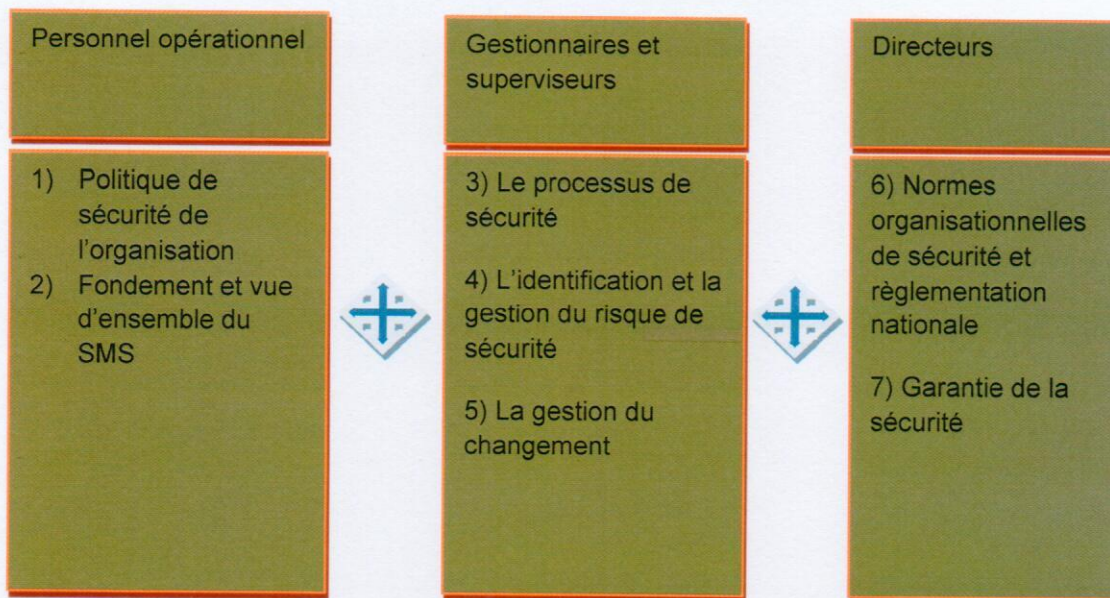


Figure 2 : Modules de formation en matière de gestion de la sécurité

En dernier lieu, la formation à la sécurité devrait inclure une formation particulière pour le Dirigeant responsable. Elle devrait être dispensée lors d'une séance de formation assez courte (qui ne devrait pas dépasser une demi-journée) et devrait lui apporter une familiarisation générale avec le SGS de l'organisation, incluant les rôles et les responsabilités relatives au SGS, la politique et les objectifs de sécurité, la gestion des risques de sécurité et l'assurance de la sécurité.



**Critères d'évaluation**

- Les exigences de formation sont documentées.
- Il existe un processus de validation pour mesurer l'efficacité de la formation.
- La formation comprend, le cas échéant, une formation initiale, périodique et de mise à jour.
- La formation en gestion de la sécurité de l'organisme est incorporée à la formation de familiarisation dispensée en début d'emploi.

**VIII-2. Communication en matière de sécurité**

L'organisation devrait communiquer à tout le personnel opérationnel les objectifs et procédures du SGS, lequel devrait être visible dans tous les aspects des opérations de l'organisation appuyant la fourniture des services. Le gestionnaire de la sécurité devrait communiquer par des bulletins et des briefings la performance du programme SGS de l'organisation. Il devrait aussi veiller à une large diffusion des enseignements tirés des enquêtes et des études de cas ou des expériences, tant à l'interne qu'en provenance d'autres organisations. La communication devrait circuler entre le gestionnaire de la sécurité et le personnel opérationnel à travers toute l'organisation. La performance de sécurité sera plus efficace si le personnel opérationnel est activement encouragé à identifier les dangers et à en rendre compte. La communication relative à la sécurité vise donc à :

- a) s'assurer que tout le personnel ait pleinement connaissance du SGS ;
- b) transmettre l'information critique pour la sécurité ;
- c) expliquer pourquoi certaines mesures sont prises ;
- d) expliquer pourquoi des procédures de sécurité sont introduites ou modifiées ;
- e) transmettre l'information sur ce qui est « bon à savoir ».

Les moyens de communication peuvent inclure :

- a) le manuel des systèmes de gestion de la sécurité (MSGs) ;
- b) des processus et procédures de sécurité ;
- c) des lettres d'information, avis et bulletins sur la sécurité ;
- d) des sites web ou courriel.

**Critères d'évaluation**

- Des processus de communication sont en place au sein de l'organisation pour permettre un fonctionnement efficace du système de gestion de la sécurité ?
- Les processus de communication (écrite, réunions, électronique, etc.) correspondent à la taille du prestataire de services et à la portée de ses activités ;
- L'information critique pour la sécurité est établie et tenue à jour dans un média approprié qui apporte une orientation concernant les documents SGS pertinents ;
- L'information critique pour la sécurité est diffusée à travers toute l'organisation et l'efficacité des communications intéressant la sécurité est surveillée ;
- Il existe une procédure qui explique pourquoi certaines mesures de sécurité sont prises et pourquoi des procédures de sécurité sont introduites ou modifiées.





## IX- Supervision de la sécurité

Après l'acceptation du SGS des fournisseurs de services de la navigation aérienne et des aérodromes, les services d'inspection ANS et AGA doivent établir et mettre en œuvre une surveillance continue de leur SGS au moins une fois l'an.

Les services d'inspection des fournisseurs de services de la navigation aérienne et des aérodromes de l'ADAC incorporent la supervision des SGS des fournisseurs de services de la navigation aérienne et des aérodromes dans leur programme annuel de surveillance continue qui incluent les mesures suivantes :

- Organiser, de concert avec les fournisseurs de services de la navigation aérienne et des aérodromes, des examens des spécifications des SGS et des éléments indicatifs connexes pour en assurer la pertinence et le bien-fondé ;
- Mesurer les performances de sécurité des SGS des fournisseurs de services de la navigation aérienne et des aérodromes par des examens des performances de sécurité convenues et s'assurer que les indicateurs de performances de sécurité (SPI), les cibles et les alertes restent pertinent aux fournisseurs de services ;
- S'assurer que les procédures d'identification des dangers et de gestion des risques de sécurité des fournisseurs de services répondent aux exigences réglementaires établies et que les mesures de contrôle des risques de sécurité sont intégrées comme il faut dans les SGS de ces fournisseurs de services





## **Annexe 1 : Description systémique d'un aérodrome**

La description systémique d'un aérodrome devrait comprendre les installations, l'équipement, le personnel, les processus et les procédures nécessaires à son fonctionnement. Les différentes fonctions peuvent comprendre :

### **1. Gestion opérationnelle**

#### **1.1 Contrôle d'accès à l'aire de mouvement**

#### **1.2 Planification d'urgence d'aérodrome**

- a) Manuel de procédures d'urgence
- b) Pratiques de simulation d'urgence

#### **1.3 Sauvetage et lutte contre l'incendie**

- a) Capacités
  - 1) Équipement
  - 2) Débit de mousse/eau/poudre sèche
- b) Entretien des installations
- c) Formation et expérience du personnel
- d) Plan de mobilisation de l'équipement
- e) Réduction des capacités (avis)
- f) Système de prises d'eau

#### **1.4 Inspection et entretien de l'aire de mouvement**

- a) Manuel d'aérodrome
- b) Formulaires d'inspection
- c) Entretien

#### **1.5 Entretien des aides visuelles**

- a) Inspections
- b) Calendrier

#### **1.6 Gestion des constructions**

- a) Contrôle des travaux
- b) Gestion des sites

#### **1.7 Gestion de la sécurité sur l'aire de trafic, y compris le trafic de véhicules**

- a) Règles et réglementation pour opérations côté piste
- b) Gestion du côté piste





- 1) Gestion des véhicules côté piste
  - 2) Licences des véhicules côté piste
  - 3) Examen des véhicules
  - 4) Spécifications de sécurité
  - 5) Coordination des services aux aéronefs
- c) Stationnement de l'équipement d'assistance au sol
  - d) Discipline sur l'aire de trafic
  - e) Refoulement
  - f) Panneaux de circulation et marques
  - g) Attribution des postes de stationnement d'aéronef
  - h) Contrôle des dommages aux aéronefs
  - i) Contrôle des déversements de carburant
  - j) Contrôle des dommages aux véhicules et équipements
  - k) Listes de vérification de sécurité de l'aire de trafic, y compris l'audit des activités sur l'aire de trafic
  - l) Activités confiées à des sous-traitants

### **1.8 Gestion des dangers fauniques**

- a) Gestion de l'avifaune
- b) Observation
- c) Gestion des comptes rendus d'impacts d'oiseaux

### **1.9 Contrôle des obstacles**

- a) Périmètre aéroportuaire
- b) À l'extérieur de l'aéroport
- c) Bande de piste
- d) Réglementation et relevés
- e) Approbation de la construction de bâtiments sous la trajectoire de vol

### **1.10 Enlèvement d'épaves**

- a) Équipement compatible avec le type d'aéronef
- b) Entretien pour assurer la disponibilité
- c) Plan de déploiement
- d) Établissement de procédures/contacts pour externalisation





### 1.11 Traitement des marchandises dangereuses

- a) Limitation des marchandises dangereuses à bord des aéronefs
- b) Entreposage et chargement
- c) Établissement de programmes de formation
- d) Acceptation de marchandises dangereuses par les opérateurs
- e) Éléments indicatifs pour l'intervention d'urgence lors d'incidents d'aviation dans lesquels interviennent des marchandises dangereuses

### 1.12 Opérations par faible visibilité et par mauvaises conditions météorologiques

- a) Procédures
- b) Coordination avec les services de la circulation aérienne
- c) Responsabilité des organisations qui interviennent

### 1.13 Installations et maintenance des aides de radionavigation

- a) NOTAM

## 2. Gestion d'aérodrome

- 2.1 Négociation et attribution de créneaux
- 2.2 Régulation des vols
- 2.3 Éléments d'orientation pour follow-me et guidage par placier (marshalling)
- 2.4 Gestion d'aire de mouvement et attribution de postes de stationnement d'aéronef
- 2.5 Opérations CAT II et CAT III par faible visibilité
- 2.6 Contrôle des règles de la circulation et réglementation des licences
- 2.7 Nettoyage, enlèvement des déchets et lutte antiparasitaire

## 3. Gestion de terminal/d'aérogare

- 3.1 Gestion des passagers, flux de bagages et installations
- 3.2 Information des passagers et du public
- 3.3 Assistance aux VIP et CIP
- 3.4 Consignes
- 3.5 Porteurs
- 3.6 Gestion des chariots à bagages
- 3.7 Nettoyage et lutte antiparasitaire





#### **4. Services de la circulation aérienne et services d'information et de communications aéronautiques**

4.1 Contrôle de la circulation aérienne (contrôle d'aérodrome dans les opérations par faible visibilité)

4.2 Services d'information de vol et d'alerte

4.3 Services d'information aéronautique (bureau NOTAM international et service d'information pré vol)

4.4 Services de télécommunications aéronautiques

#### **5. Gestion de la sécurité et de la sûreté**

5.1 Mise en œuvre et surveillance du SGS

- a) Directeur de la sécurité
- b) Identification des dangers et évaluation des conséquences
- c) Évaluation, maîtrise et atténuation des risques
- d) Assurance de la sécurité
- e) Groupes d'action pour la sécurité
- f) Manuel des systèmes de gestion de la sécurité (MSGs)

5.2 Mise en œuvre et surveillance du programme de sûreté

5.3 Mise en œuvre et surveillance du plan d'urgence d'aérodrome (AEP)

5.4 Traitement des applications pour délivrance de cartes d'accès.





## Annexe 2 : Analyse d'écart d'un SGS pour prestataire de services

La liste de vérification ci-après peut servir de modèle pour effectuer une analyse d'écart. Chaque question appelle une réponse par « Oui », « Non » ou « En partie ». La réponse « Oui » indique que pour cette question, les résultats de l'organisation atteignent ou dépassent les attentes. Une réponse « Non » indique une lacune substantielle du système existant en ce qui concerne les attentes pour cette question. Une réponse « En partie » indique qu'une amélioration supplémentaire ou que des travaux de développement sont nécessaires en ce qui concerne un processus existant, afin de répondre aux attentes pour cette question.

**Note :** les références citées dans le tableau ci-dessous (à titre d'exemple [5.3.7 à 5.3.15 ; 5.5.3]) relative à l'analyse d'écart d'un SGS sont ceux du Doc 9859 de l'OACI Troisième édition 2013. A cet effet, se référer à ce Doc pour les détails.

Aspect à analyser ou question demandant réponse	Réponse	Etat de mise en œuvre
<b>Composante 1 POLITIQUE ET OBJECTIFS DE SÉCURITÉ</b>		
<b>Élément 1.1 Engagement et responsabilité de la direction</b>		
Une politique de sécurité a-t-elle été mise en place ? [5.3.7 à 5.3.15 ; 5.5.3]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
La politique de sécurité reflète-t-elle des engagements de la direction à l'égard de la gestion de la sécurité ? [5.3.7 à 5.3.15]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
La politique de sécurité est-elle appropriée à la taille, à la nature et à la complexité de l'organisation ? [5.3.7 à 5.3.15]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
La politique de sécurité est-elle pertinente à la sécurité de l'aviation ? [5.3.7 à 5.3.15]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
La politique de sécurité est-elle signée par le Dirigeant responsable ? [5.3.7 à 5.3.15 ; 5.5.3]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
La politique de sécurité est-elle communiquée, avec une approbation visible, à travers toute [l'organisation] ? [5.5.3]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
La politique de sécurité est-elle périodiquement réexaminée pour s'assurer qu'elle demeure pertinente et appropriée à [l'organisation] ? [5.5.3]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Élément 1.2 Imputabilités en matière de sécurité</b>		
L' [organisation] a-t-elle désigné un Dirigeant responsable qui, indépendamment d'autres fonctions, aura la responsabilité et l'imputabilité ultimes, au nom de [l'organisation], de la mise en œuvre et de la tenue à jour du SGS ? [5.3.16 à 5.3.26 ; 5.5.2]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le Dirigeant responsable a-t-il pleine compétence	<input type="checkbox"/> Oui	

13





sur les ressources financières et humaines nécessaires pour que les opérations autorisées soient réalisées en vertu du certificat d'exploitation ? [5.3.16 à 5.3.26]	<input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le Dirigeant responsable a-t-il l'autorité finale s'agissant de toutes les activités d'aviation de son organisation ? [5.3.16 à 5.3.26]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
[L'organisation] a-t-elle précisé et documenté les obligations redditionnelles de la direction en matière de sécurité ainsi que celle du personnel opérationnel en ce qui concerne le SGS ? [5.3.16 à 5.3.26]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Existe-il un comité de la sécurité ou conseil d'examen de la sécurité aux fins d'examiner le SGS et la performance de sécurité ? [5.3.27 à 5.3.33 ; Appendice 4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le comité de la sécurité est-il présidé par le Dirigeant responsable ou un adjoint dûment désigné, selon une procédure dûment énoncée dans le manuel SGS ? [5.3.27 à 5.3.33 ; Appendice 4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le comité de la sécurité comprend-il, le cas échéant, des chefs opérationnels ou des chefs de département pertinents ? [5.3.27 à 5.3.33 ; Appendice 4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il des groupes d'action pour la sécurité qui travaillent de concert avec le comité de la sécurité (en particulier pour les organisations grandes/complexes) [5.3.27 à 5.3.33 ; Appendice 4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Élément 1.3 Nomination de personnel clé de sécurité</b>		
L'organisation a-t-elle nommé une personne qualifiée pour gérer et superviser le fonctionnement quotidien du SGS ? [5.3.27 à 5.3.33 ; 5.5.2 ; Appendice 2]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
La personne qualifiée a-t-elle un accès direct ou rend-elle directement compte rendu au Dirigeant responsable en ce qui concerne la mise en œuvre et le fonctionnement du SGS ? [5.3.27 à 5.3.33 ; 5.5.2 ; Appendice 2, 6.1]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le gestionnaire responsable de l'administration du SGS a-t-il d'autres responsabilités qui pourraient entrer en conflit avec son rôle de gestionnaire du SGS ou compromettre ce rôle ? [Appendice 2, 6.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le poste de gestionnaire du SGS est-il un poste de haute direction dont le rang n'est pas inférieur ou second par rapport à d'autres postes opérationnels ou de production ? [Appendice 2, 6.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Élément 1.4 — Coordination de la planification des interventions en cas d'urgence</b>		
[L'organisation] a-t-elle un plan d'intervention/urgence/plan d'intervention d'urgence	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	





approprié à sa taille, sa nature et sa complexité ? [Appendice 3]	<input type="checkbox"/> Partiel	
Le plan d'intervention d'urgence/en situation d'urgence traite-t-il de tous les scénarios d'urgence/de crise possibles ou probables concernant la fourniture des produits ou services d'aviation de l'organisation ? [Appendice 3, 4 f)]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
L'ERP inclut-il des procédures pour que se poursuivent en toute sécurité, la production, la fourniture ou le soutien de ses produits ou services d'aviation pendant de telles urgences ? [Appendice 3, 4 e)]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il un plan et des dossiers pour des exercices ou manœuvres dans le cadre de l'ERP ? [Appendice 3. 5 c)]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
L'ERP traite-t-il de la coordination nécessaire de ses procédures d'intervention d'urgence avec celles d'autres organisations, le cas échéant ? [Appendice 3, 4 d)]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
[L'organisation] a-t-elle en place un processus de distribution et de communication de l'ERP à tout le personnel pertinent, y compris les organisations externes pertinentes ? [Appendice 3. 5 d)]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il une procédure d'examen périodique de l'ERP pour veiller à ce qu'ils restent pertinents et efficaces ? [Appendice 3. 5 f)]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Élément 1.5 Documentation relative au SGS</b>		
Y'a-t-il un document récapitulatif ou un document de présentation du SGS, de haut niveau, qui est approuvé par le Dirigeant responsable et accepté par l'AAC ? [5.3.36 à 5.3.38]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
La documentation relative au SGS traite-t-elle du SGS de l'organisation et de ses composants et éléments associés ? [5.3.36 à 5.3.38 ; 5.4.1 ; Appendice4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le cadre du SGS de [l'organisation] est-il aligné sur le cadre du SGS réglementaire ? [5.3.36 à 5.3.38 ; 5.4.1 ; Appendice4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
[L'organisation] tient-elle un registre des documents justificatifs pertinents concernant la mise en œuvre et le fonctionnement du SGS ? [5.3.36 à 5.3.38 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
[L'organisation] a-t-elle un plan de mise en œuvre du SGS pour établir son processus de mise en œuvre du SGS, et notamment des tâches spécifiques et des jalons de mise en œuvre correspondants ? [5.4.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le plan de mise en œuvre du SGS du prestataire de service et le SGS des organisations externes, le cas	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	





échéant ? [5.4.4]	<input type="checkbox"/> Partiel	
Le plan de mise en œuvre du SGS est-il entériné par le Dirigeant responsable ? [5.4.4 ; 5.5.2]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Composante 2 GESTION DES RISQUES DE SÉCURITÉ</b>		
<b>Élément 2.1 Identification des dangers</b>		
Y'a-t-il un processus de comptes rendus volontaires des dangers/menaces par tous les employés ? [5.3.42 à 5.3.52 ; 5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le compte rendu volontaire des dangers/menaces est-il simple, ouvert à tout le personnel qui participe aux fonctions liées à la sécurité et est-il proportionnel à la taille du prestataire de services ? [5.3.42 à 5.3.52]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le SDCPS de [l'organisation] comprend-il des procédures pour le compte rendu d'incidents/accidents par le personnel opérationnel ou de production ? [5.3.42 à 5.3.52 ; 5.5.4 ; Chapitre 4, Appendice 3]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le compte rendu d'incidents/accidents est-il simple, ouvert à tout le personnel qui participe aux fonctions liées à la sécurité et est-il proportionnel à la taille du prestataire de services ? [5.3.42 à 5.3.52 ; 5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
[L'organisation] a-t-elle des procédures pour des investigations de tous les incidents/accidents signalés ? [5.3.42 à 5.3.52 ; 5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il des procédures pour veiller à ce que les dangers/menaces identifiés ou découverts lors de processus d'investigations sur des incidents/accidents soient dûment pris en compte et intégrés dans la procédure de collecte des dangers et d'atténuation des risques de l'organisation ? [2.13.9 ; 5.3.50 f) ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il des procédures prévoyant d'examiner les dangers/menaces provenant des rapports pertinents de l'industrie en vue de mesures de suivi ou d'évaluation des risques, le cas échéant ? [5.3.5.1]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Élément 2.2 Évaluation et atténuation des risques de sécurité</b>		
Y'a-t-il une procédure documentée d'identification des dangers et d'atténuation des risques (HIRM) comprenant l'utilisation d'outils d'analyse objective des risques ? [2.13 ; 2.14 ; 5.3.53 à 5.3.61]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Les comptes rendus d'évaluation des risques sont-ils approuvés par les gestionnaires de service ou à un plus haut niveau, selon le cas ? [2.13 ; 5.3.53 à 5.3.61]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il une procédure d'examen périodique des dossiers d'atténuation des risques existants ? [5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	





Y'a-t-il une procédure pour tenir compte des mesures d'atténuation chaque fois que des niveaux de risques inacceptables sont détectés ? [5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il une procédure pour prioriser les dangers identifiés en vue des mesures d'atténuation des risques ? [5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il un programme d'examen systématique et progressif de toutes les opérations, de tous les processus, installations et équipements liés à la sécurité de l'aviation qui sont soumis au processus HIRM précisé par l'organisation ? [5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Composante 3 ASSURANCE DE LA SÉCURITÉ</b>		
<b>Élément 3.1 Surveillance et mesure de la performance de sécurité</b>		
Y'a-t-il des indicateurs de performance de sécurité qui soient énoncés pour mesurer et surveiller la performance de sécurité des activités d'aviation de l'organisation ? [5.3.66 à 5.3.73 ; 5.4.5 ; 5.5.4 ; 5.5.5 ; Appendice 6]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Les indicateurs de performance de sécurité sont-ils pertinents à la politique de sécurité de l'organisation ainsi qu'aux objectifs/buts de sécurité de haut niveau de la direction ? [5.3.66 à 5.3.73 ; 5.4.5 ; Appendice 6]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Les indicateurs de performance de sécurité comprennent-ils l'établissement d'alertes et de cibles pour définir les zones de performance inacceptables et des objectifs d'amélioration planifiés ? [5.3.66 à 5.3.73 ; 5.4.5 ; 5.5.4 ; 5.5.5 ; Appendice 6]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
La détermination de niveaux d'alerte ou de critères de situation incontrôlable est-elle fondée sur des principes de mesures objectives de la sécurité ? [5.3.66 à 5.3.73 ; 5.4.5 ; Appendice 6]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Les indicateurs de performance de sécurité comprennent-ils la surveillance quantitative de résultats de sécurité à hautes conséquences (par exemple des taux d'accidents et d'incidents graves) ainsi que d'évènements à faibles conséquences (par exemple taux de non-conformité, lacunes) ? [5.3.66 à 5.3.73 ; 5.4.5 ; 5.5.4 ; 5.5.5 ; Appendice 6]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Les indicateurs de performance de sécurité et leurs niveaux associés de performances sont-ils élaborés en consultation et avec l'accord de l'autorité de l'aviation civile ? [5.3.66 à 5.3.73 ; 5.4.5 ; 5.5.4 ; 5.5.5 ;]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il une procédure prévoyant des mesures correctrices ou de suivi lorsque les objectifs ne sont pas atteints et que les niveaux d'alerte sont dépassés/violés ? [5.4.5 ; Appendice 6 ; Tableau 5-A6-5 b)]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Les indicateurs de performance de sécurité sont-ils	<input type="checkbox"/> Oui	





revus périodiquement ? [5.45 ; Appendice 6]	<input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Élément 3.2 La gestion du changement</b>		
Y'a-t-il une procédure d'examen des installations et équipements existants liés à la sécurité de l'aviation (y compris les dossiers HIRM) chaque fois qu'il y'a des changements pertinents de ces installations ou équipements ? [5.3.74 à 5.3.77 ; 5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il une procédure d'examen des opérations et processus existants liés à la sécurité de l'aviation (y compris tous les dossiers HIRM) chaque fois qu'il y'a des changements pertinents de ces opérations ou processus ? [5.3.74 à 5.3.77 ; 5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il une procédure d'examen des nouvelles opérations et processus liés à la sécurité de l'aviation pour en déceler les dangers/risques, avant de les mettre en service ? [5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il une procédure d'examen des installations, équipements, opérations et processus existants (y compris tous les dossiers HIRM) toutes les fois qu'il y'a des changements pertinents externes à l'organisation, comme les normes réglementaires/de l'industrie, les meilleures pratiques ou la technologie ? [5.5.4]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Élément 3.3 Amélioration continue du SGS</b>		
Y'a-t-il une procédure d'audit/évaluation interne périodique du SGS ? [5.3.78 à 5.3.82 ; 5.5.4 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il un plan actuel d'audit/évaluation du SGS interne ? [5.3.78 à 5.3.82 ; 5.5.4 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le plan d'audit du SGS comprend-il l'échantillonnage des évaluations de risques de sûreté achevées/existantes ? [5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le plan d'audit du SGS comprend-il l'échantillonnage des indicateurs de performance de sécurité pour vérifier si les données sont à jour et vérifier la performance des cibles/alertes ? [5.4.5 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le plan d'audit du SGS couvre-t-il l'interface du SGS avec les sous-traitants ou clients, le cas échéant ? [5.4.1 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il un processus prévoyant que les rapports d'audits/évaluation du SGS soient soumis ou transmis avec insistance au responsable, le cas échéant ? [5.3.80 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Composante 4 PROMOTION DE LA SÉCURITÉ</b>		
<b>Élément 4.1 Formation et éducation</b>		





Y'a-t-il un programme de formation et de familiarisation au SGS pour le personnel participant à la mise en œuvre ou au fonctionnement du SGS ? [5.3.86 à 5.3.91 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le Dirigeant responsable a-t-il bénéficié d'une familiarisation, d'une séance d'information ou d'une séance de formation appropriée au SGS ? [5.3.86 à 5.3.91 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le personnel participant à l'atténuation des risques reçoit-il une formation ou familiarisation appropriée à la gestion des risques ? [5.3.86 à 5.3.91 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il des preuves d'efforts d'information ou de sensibilisation au SGS à l'échelle de l'organisation ? [5.3.86 à 5.3.91 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
<b>Élément 4.2 Communication relative à la sécurité</b>		
[L'organisation] participe-t-elle à un partage de l'information de sécurité avec les prestataires de produits et de services ou organisations externes pertinents, notamment les organismes de réglementation de l'aviation pertinents ? [5.3.92 ; 5.3.93 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Y'a-t-il des preuves d'une publication, d'une circulaire sur la sécurité (SGS) ou de moyens de communication en questions de sécurité (SGS) aux employés ? [5.3.92 ; 5.3.93 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	
Le manuel et les éléments indicatifs connexes concernant le SGS de [l'organisation] sont-ils accessibles ou diffusés à tout le personnel pertinent ? [5.3.92 ; 5.3.93 ; 5.5.5]	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Partiel	





### Annexe 3 : Exemple de politique de la sécurité

#### ENONCE DE POLITIQUE DE SECURITE

La sécurité est une de nos fonctions d'entreprise essentielles. Nous prenons engagement d'élaborer, mettre en œuvre, maintenir et améliorer constamment des stratégies et processus devant assurer que toutes nos activités d'aviation auront lieu dans le cadres d'une attribution équilibrée des ressources de l'organisation, visant à réaliser le plus haut niveau de performance de sécurité et à respecter les normes nationales et internationales, au cours de la fourniture de nos services.

Tous les échelons de la direction et tous les employés sont responsables de la réalisation de ce haut niveau de performance de sécurité à commencer par le [Directeur Général/ administrateur gérant/ ou titre approprié pour l'organisation].

Nous nous engageons à :

- **Appuyer** la gestion de la sécurité par la fourniture de toutes les ressources appropriées, avec pour résultat une culture organisationnelle qui suscite des pratiques de sécurité, encourage des comptes rendus et une communication de sécurité efficaces, et gère activement la sécurité avec la même attention pour les résultats que celle qui est portée aux résultats des systèmes de gestion de l'organisation ;
- **Appliquer** la gestion de la sécurité comme une responsabilité première de tous les cadres et de tous les employés ;
- **Définir clairement** pour tout le personnel, cadres et employés pareillement, ses responsabilités vis-à-vis de la réalisation de la performance de sécurité de l'organisation et de la performance de notre système de gestion de la sécurité ;
- **Etablir et utiliser** des processus d'identification des dangers et de gestion des risques, y compris un système de compte rendu de dangers, afin d'éliminer les risques de sécurité des conséquences des dangers résultant de nos opérations ou activités ou de les atténuer à un point aussi bas que raisonnablement possible (ALARP) ;
- **Veiller** à ce qu'aucune mesure ne soit prise à l'encontre d'aucun agent qui divulgue une préoccupation de sécurité au travers du système de compte rendu de dangers, à moins que cette divulgation ne révèle, au-delà de tout doute raisonnable, un acte illicite, une négligence grossière ou une violation délibérée ou volontaire de règlement ou procédures ;
- **Nous conformer** aux prescriptions législatives et réglementaires et aux normes, et les dépasser lorsque c'est possible ;
- **Assurer** que des ressources humaines suffisamment compétentes et entraînées soient disponibles pour mettre en œuvre les stratégies et processus de sécurité ;
- **Assurer** que tout le personnel reçoive une information et une formation adéquate et appropriées relatives à la sécurité de l'aviation, soit compétent sur les questions de sécurité, et que seules des tâches correspondant à ses compétences lui soient attribuées ;
- **Etablir et mesurer** notre performance de sécurité par rapport à des indicateurs de performance et à des cibles réalistes de performance de sécurité ;
- **Améliorer constamment** notre performance de sécurité au travers des processus de gestion qui garantissent que les mesures de sécurité pertinentes sont prises et qu'elles sont efficaces ;
- **S'assurer** que les systèmes et services de sécurité fournis de l'extérieur pour appuyer nos opérations répondent à nos normes de performance de sécurité.

(Signé)

\_\_\_\_\_  
Directeur Général/ administrateur gérant/ ou titre approprié





## Annexe 4 : Description de poste type pour un gestionnaire de la sécurité

### 1. FONCTION GÉNÉRALE

Le gestionnaire de la sécurité est responsable de fournir les éléments d'orientation pour la planification, la mise en œuvre et le fonctionnement du système de gestion de la sécurité (SGS) de l'organisation.

### 2. RÔLES CLÉS

#### Défenseur de la sécurité

- Démontre un comportement et une attitude excellents, suit les pratiques et les règles réglementaires, reconnaît les dangers et en rend compte et promeut des comptes rendus de sécurité efficaces.

#### Leader

- Par un leadership effectif, façonne et promeut une culture organisationnelle qui encourage les pratiques de sécurité.

#### Communicateur

- Agit comme canal d'information pour porter les questions de sécurité à l'attention de la direction et communiquer cette information au personnel, aux sous-traitants et aux parties prenantes de l'organisation.
- Fournit et articule l'information concernant les questions de sécurité au sein de l'organisation.

#### Développeur

- Contribue à l'amélioration continue des dispositifs d'identification des dangers et d'évaluation des risques de sécurité et à l'amélioration du SGS de l'organisation.

#### Bâtisseur de relations

- Édifie et entretient d'excellentes relations de travail avec le Groupe d'action pour la sécurité et le bureau des services de sécurité de l'organisation.

#### Ambassadeur

- Représente l'organisation auprès des instances gouvernementales, internationales et de l'industrie (par exemple OACI, IATA, CAA, AIB, etc.).

#### Analyste

- Analyse les données techniques pour les tendances relatives aux dangers, événements et occurrences.

#### Gestionnaire de processus

- Utilise efficacement les processus et procédures applicables pour remplir les rôles et responsabilités.
- Étudie les opportunités d'accroître l'efficacité des processus.
- Mesure l'efficacité et cherche à accroître constamment la qualité des processus.





### 3. RESPONSABILITÉS

Le poste exige la capacité de faire face avec peu de supervision à des circonstances et à des situations changeantes. Le gestionnaire de la sécurité agit indépendamment des autres cadres au sein de l'organisation.

Le gestionnaire de la sécurité est responsable de fournir à la haute direction et au Dirigeant responsable des renseignements et des avis sur les questions relatives à la sécurité des opérations. Du tact, de la diplomatie et un haut niveau d'intégrité sont des conditions requises.

Le poste exige de la souplesse car il peut être nécessaire d'entreprendre des missions sans préavis, ou sans guère de préavis, et en dehors des heures de travail normales.

### 4. NATURE ET PORTÉE

Le gestionnaire de la sécurité aura des interactions avec le personnel opérationnel, les cadres supérieurs et les chefs de services dans toute l'organisation. Il devrait aussi entretenir des relations positives avec les autorités de réglementation, agences et prestataires de services à l'extérieur de l'organisation. D'autres contacts de travail seront établis selon les besoins.

### 5. QUALIFICATIONS

Les attributs et qualifications comprennent :

- a) une large connaissance opérationnelle et expérience des fonctions de l'organisation (par exemple gestion de la formation, opérations aériennes, gestion du trafic aérien, opérations d'aérodrome et gestion d'un organisme de maintenance) ;
- b) bonne connaissance des principes et pratiques de gestion de la sécurité ;
- c) bonnes capacités de communication écrite et verbale ;
- d) compétences interpersonnelles développées ;
- e) connaissances en informatique ;
- f) aptitude à établir des relations à tous niveaux, à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation ;
- g) capacités d'organisation ;
- h) capacité de travailler sans supervision ;
- i) bonnes capacités d'analyse ;
- j) capacités de faire preuve de leadership et d'autorité ;
- k) digne du respect de ses pairs et de la direction.

### 6. POUVOIRS

En ce qui concerne les questions de sécurité, le gestionnaire de la sécurité a directement accès au Dirigeant responsable ainsi qu'à la haute direction et aux cadres intermédiaires appropriés.

Le gestionnaire de la sécurité est autorisé à procéder à des audits, enquêtes et inspections de sécurité de tout aspect des opérations.





Le gestionnaire de la sécurité a le pouvoir de procéder à des investigations sur des événements concernant la sécurité interne en accord avec les procédures spécifiées dans le manuel des systèmes de gestion de la sécurité (MSGs) de l'organisation.

### **Annexe 5 : Modèle de plan de mise en œuvre de SGS pour fournisseur de services**

Ce guide propose, mais sans l'imposer, une mise en œuvre par phases du SGS d'un prestataire de services, comportant quatre phases, conformément aux directives de l'OACI en la matière.

**Phase I** La planification devrait fournir un plan général de la façon dont les exigences du SGS seront respectées et intégrées dans les activités de travail de l'organisation, et un cadre de responsabilité pour la mise en œuvre du SGS :

- identifier le Dirigeant responsable et les responsabilités des cadres/managers en matière de sécurité ;
- identifier la personne (ou le groupe de planification), au sein de l'organisation, qui sera responsable pour la mise en œuvre du SGS ;
- décrire le système (ATO, exploitants aériens, AMO, organismes responsables de la conception de type et/ou de la construction d'aéronefs, fournisseurs de services ATC, aérodromes certifiés) ;
- effectuer une analyse d'écart entre les ressources existantes de l'organisation et les exigences nationales et internationales pour l'établissement d'un SGS ;
- élaborer un plan de mise en œuvre du SGS expliquant comment l'organisation mettra en œuvre le SGS sur la base des exigences nationales et des SARP internationales, de la description du système et des résultats de l'analyse d'écart ;
- élaborer la documentation relative à la politique et aux objectifs de sécurité ;
- élaborer et établir des moyens pour les communications relatives à la sécurité.

**Phase II** Des processus réactifs devraient mettre en pratique les éléments du plan de mise en œuvre du SGS se rapportant à la gestion des risques de sécurité sur la base de processus réactifs :

- identification des dangers et gestion des risques de sécurité utilisant des processus réactifs ;
- formation sur :
  - les composantes du plan de mise en œuvre du SGS ;
  - la gestion des risques de sécurité (processus réactifs).
- documentation sur :
  - les composantes du plan de mise en œuvre du SGS ;
  - la gestion des risques de sécurité (processus réactifs).





**Phase III** Des processus proactifs et prédictifs devraient mettre en pratique les éléments du plan de mise en œuvre du SGS se rapportant à la gestion des risques de sécurité sur la base de processus proactifs et prédictifs :

- identification des dangers et gestion des risques de sécurité utilisant des processus proactifs et prédictifs ;
- formation sur :
  - les composantes du plan de mise en œuvre du SGS ;
  - la gestion des risques de sécurité (processus proactifs et prédictifs).
- documentation sur :
  - les composantes du plan de mise en œuvre du SGS ;
  - la gestion des risques de sécurité (processus proactifs et prédictifs).

**Phase IV** L'assurance de la sécurité opérationnelle devrait mettre en pratique une assurance de la sécurité opérationnelle :

- mise au point d'indicateurs de performance de la sécurité et de cibles de performance de sécurité et entente à leur sujet ;
- amélioration continue du SGS ;
- formation pertinente sur l'assurance de la sécurité opérationnelle ;
- documentation sur l'assurance de la sécurité opérationnelle ;
- mise au point et maintenance de moyens formels de communication relative à la sécurité.

La Figure suivantes résume les différentes phases de la mise en œuvre d'un SGS et les éléments correspondants.



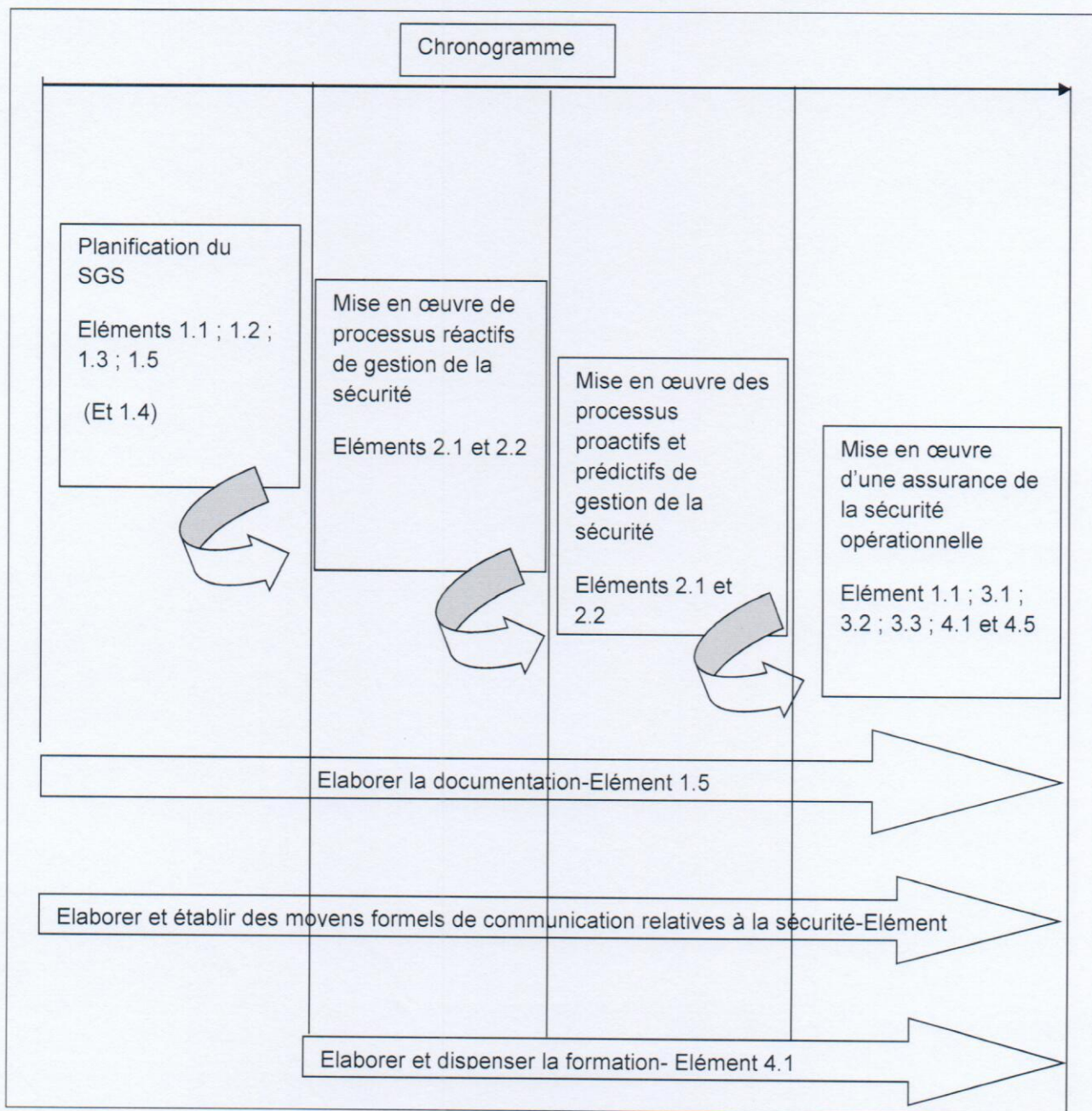


Figure 3 : Résumé des différentes phases de mise en œuvre d'un SGS





## Annexe 6 : Modèle de matrice d'évaluation et d'atténuation des risques

Pour évaluer les risques, il convient d'estimer pour chaque risque :

- la probabilité d'occurrence;
- la gravité de ses conséquences.

Pour évaluer la probabilité d'occurrence du risque, il faut identifier l'ensemble de ses causes possibles (d'où la nécessité d'être le plus exhaustif possible dans l'identification des dangers). En effet, travailler sur la probabilité de survenue des causes permet de déterminer la probabilité du risque.

Les niveaux de probabilité sont estimés en prenant en considération l'efficacité des dispositifs déjà existants permettant de réduire l'apparition des causes de chaque événement indésirable.

Pour évaluer la gravité des conséquences du risque, il faut identifier les événements dangereux possibles et leurs conséquences. Parmi ceux-là, il faudra considérer le « pire cas raisonnablement possible ». C'est-à-dire ne pas systématiquement envisager la conséquence extrême pour tous les cas mais prendre en compte la vraisemblance des cas envisagés.

Les niveaux de gravité sont estimés en prenant en considération l'efficacité des dispositifs déjà existants permettant de réduire les conséquences de chaque événement indésirable.

Pour ces deux critères, il est proposé d'utiliser des matrices d'évaluation. Pour se positionner sur chaque échelle (gravité et probabilité), il convient de se baser sur l'expérience de l'organisme et sur des analyses statistiques si elles existent.

Le brainstorming est également un moyen d'y parvenir.

Les matrices proposées pour l'évaluation sont des matrices inspirées de celles de l'OACI (voir ci-après). Les organismes sont libres d'utiliser des matrices différentes pour classer les gravités et les probabilités (en proposant par exemple des valeurs chiffrées) sous réserve que les critères y figurant soient pertinents et adaptés à l'organisme.

Gravité de l'occurrence	Signification	Valeur
Catastrophique	-Equipement détruit - Morts multiples	A
Dangereux	-Forte réduction des marges de sécurité, détresse physique ou charge de travail telle que l'on ne pourra compter sur la fiabilité des opérateurs pour accomplir leurs tâches de façon exacte ou complète -Lésions graves -Dommages majeurs à l'équipement	B
Majeur	-Réduction significative des marges de sécurité, réduction de la capacité des opérateurs à faire face aux conditions d'exploitation défavorables du fait d'une charge de travail accrue, ou de conditions compromettant leur efficacité -Incident grave -Lésions à des personnes	C
Mineur	-Nuisance -Limitations de l'exploitation -Application de procédures d'urgence -Incident mineur	D
Négligeable	-Conséquences minimales	E

Figure 4 : Tableau de gravité de risque de sécurité





Probabilité du risque	Gravité du risque				
	Catastrophique A	Dangereux B	Majeur C	Mineur D	Négligeable E
Fréquent 5	5A	5B	5C	5D	5E
Occasionnel 4	4A	4B	4C	4D	4E
Eloigné 3	3A	3B	3C	3D	3E
improbable 2	2A	2B	2C	2D	2E
Extrêmement improbable 1	1A	1B	1C	1D	1E

Figure 5 : Tableau de gravité de risque de sécurité

Une fois la gravité et la probabilité définies, le risque peut être évalué. Pour cela, on peut utiliser la matrice d'évaluation des risques (voir matrice OACI proposée ci-après) en entrant les niveaux déterminés de gravité et de probabilité. Le risque est alors placé à l'intersection des deux valeurs. Comme pour les matrices de probabilité et de gravité, l'organisme peut définir ou utiliser une matrice d'évaluation du risque différente sous réserve que celle-ci reste pertinente et adaptée à l'organisme. L'organisme doit utiliser les mêmes matrices pour toutes ses analyses.

Les matrices peuvent être modifiées s'il est constaté qu'elles sont inadaptées.

Critères suggérés	Indice de risque de l'évaluation	Critères suggérés
	5A, 5B, 5C, 4A, 4B, 3A	Inacceptable dans les circonstances existantes
	5D, 5E, 4C, 4D, 4E, 3B, 3C, 3D, 2A, 2B, 2C, 1A	Acceptable sur la base d'une atténuation de risque. Peut exiger une décision de la direction
	3E, 2D, 2E, 1B, 1C, 1D, 1E	Acceptable

Figure 6. Matrice d'acceptabilité de risque de sécurité

Lorsque le risque se situe dans la zone rouge ou jaune, l'étape d'atténuation du risque doit être menée.

Toutefois, cette approche statistique ne peut fonctionner que sur les grands risques majeurs identifiés par la communauté aéronautique car elle suppose d'avoir in situ un échantillonnage suffisant.

Pour les risques spécifiques dont il est difficile d'évaluer la probabilité d'occurrence autrement que par appréciation subjective, plusieurs avis seront nécessaires et les méthodes d'atténuation du risque disponibles devront être examinées. Cet exercice doit se nourrir de l'expérience des personnels, des reports et analyses d'événements, des échanges avec d'autres entreprises de même nature, des rapports du BEA, etc.





Le caractère itératif de l'exercice et son application à l'activité et aux caractéristiques de l'entreprise concernée avec une réflexion critique sans tabous est la condition de l'amélioration de la sécurité par ce moyen.

Le niveau de risque peut être diminué par des mesures visant à :

- limiter la fréquence d'occurrence d'un événement indésirable (en agissant sur les facteurs contributifs de l'événement) =sécurité active-, ou/et ;
- réduire la gravité des conséquences potentielles (en agissant sur les conséquences de l'événement) = sécurité passive

Les mesures d'atténuation du risque sont alors définies avec les acteurs concernés. Cette étape peut se faire en brainstorming notamment par référence à des pratiques recommandées ou comparaison avec des mesures prises par d'autres exploitants.

Une fois les mesures définies, il convient de réévaluer le risque corrigé en tenant compte de ces mesures.

Un nouveau positionnement dans la matrice définit le caractère acceptable ou non du risque.

On vérifiera que les mesures d'atténuation prises sont conformes aux règles de précautions usuelles prises par l'industrie pour couvrir des cas similaires.

Le processus d'identification exhaustive des dangers, d'évaluation et d'atténuation des risques doit se faire dès la mise en place du SGS et tout au long de son fonctionnement.

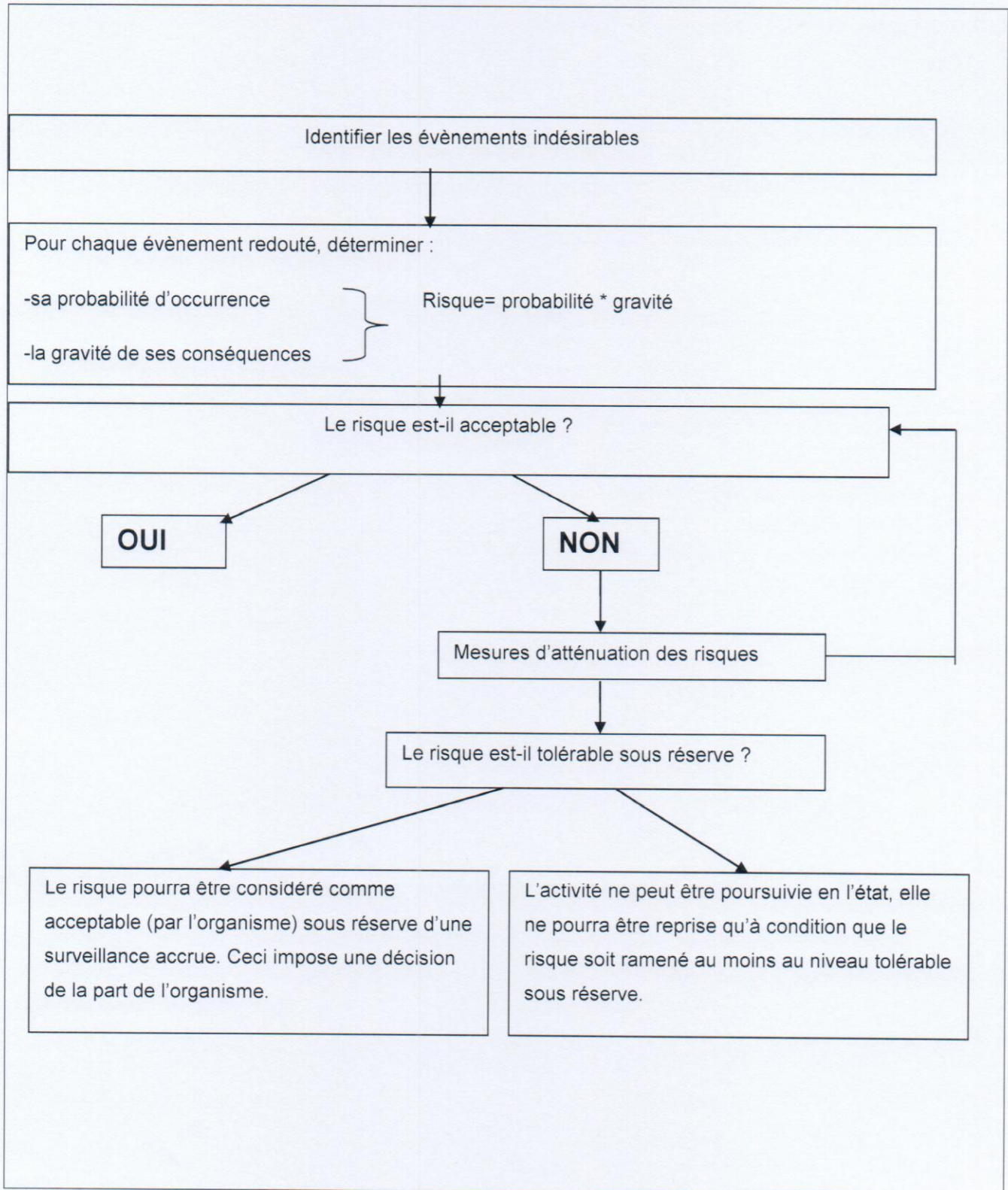
Il conviendra périodiquement de renouveler le processus présenté ci-dessus pour tenir compte de la situation de l'organisme qui est amenée à évoluer constamment:

- identifier les nouveaux dangers et/ou ;
- réévaluer les risques associés aux événements dangereux préalablement identifiés et/ou ;
- s'assurer que des risques jugés acceptables n'ont pas évolué "négativement" et/ou ;
- réévaluer l'efficacité des mesures de réduction du risque en place ;

La formalisation du résultat de ce processus peut se faire sous différentes formes.

La cartographie des risques est un moyen parmi d'autres et n'est pas une finalité. En ce sens, elle doit vivre avec le système, ne pas rester figée et s'accompagner d'actions correctives/préventives pour gérer les risques. Les processus de gestion des dangers et des risques peuvent se résumer de la façon suivante :









Autorité de l'Aviation  
Civile du Tchad

## GUIDE RELATIF A LA MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE GESTION DE LA SECURITE

Edition 01

Révision 01-28/06/2017

Page 54 sur 65

### Annexe 7 : Liste Vérification d'évaluation du SGS—Evaluation de routine de SGS

Élément du SGS		Question de l'évaluation
Engagement et de responsabilités gestion [1.1]	1	La politique de sécurité est-elle pertinente à l'ampleur et la complexité des opérations de l'organisation ?
	2	Y'a-t-il une preuve que la politique de sécurité est communiquée à tous les employés dans le but de leur faire prendre connaissance de leurs obligations individuelles en matière de sécurité ?
	3	Y'a-t-il un examen périodique de la politique de sécurité par la haute direction ou par le comité de la sécurité ?
	4	Le mandat de l'administrateur responsable décrit-il ses responsabilités générales pour toutes les questions de la sécurité ?
Imputabilité en matière de sécurité [1.2]	1	Y'a-t-il un comité de la sécurité (ou un mécanisme équivalent) qui examine le SGS et ses performances de sécurité ?
	2	Le mandat de l'administrateur responsable indique-t-il qu'il a l'autorité finale de toutes les opérations menées en vertu des certificats de l'organisation ?
Nomination de personnel clé de la sécurité [1.3]	1	Le mandat de l'administrateur assurant le rôle du SGS contient-il des fonctions SGS pertinentes ?
	2	L'administrateur responsable du SGS ne détient-il aucune autre responsabilité qui pourrait gêner ou entrer en conflit avec son rôle de gestionnaire du SGS ?
	3	L'administrateur responsable du SGS a-t-il un accès direct ou répond directement du directeur responsable de la mise en œuvre et du fonctionnement du SGS ?
	4	L'administrateur du SGS occupe-t-il un poste de haute direction qui n'est ni inférieur ni subordonné aux autres postes d'exploitation ou de production ?
Planification de la riposte d'urgence (ERP) [1.4]	1	L'ERP couvre-t-il les scénarios possibles ou probables d'urgence ou de crise liés à la prestation des services aéronautiques de l'organisation ?
	2	L'ERP comprend-il des procédures pour la sécurité de la poursuite de la production, de la livraison ou du soutien de ses produits ou





		services durant les situations d'urgence ou imprévues ?
	3	Les exercices ou les sessions d'entraînement de l'ERP sont-ils exécutés selon le plan et les résultats des exercices sont-ils documentés ?
	4	L'ERP couvre-t-il l'intégration d'éléments appropriés avec les organisations de clients ou de sous-traitants externes, si possible ?
	5	Y'a-t-il une preuve d'examen périodique de l'ERP pour en assurer la pertinence et l'efficacité continues ?
Documentation SGS [1.5]	du	1 Les composants et les éléments du SGS de l'organisation sont-ils pris en compte de façon appropriée dans le document du SGS ?
	2	Les composants et éléments documentés du SGS de l'organisation sont-ils conformes aux exigences du SGS de l'autorité de l'aviation ?
	3	Y'a-t-il une preuve de coordination ou d'intégration du SGS pertinent avec les organisations de clients ou de sous-traitants externes, quand c'est possible ?

Elément du SGS		Question de l'évaluation
	4	Y'a-t-il une preuve de procédures d'examen périodique du document de SGS et des documents d'appui pour en assurer la pertinence continue ?
	5	Des dossiers concernant l'examen périodique des évaluations existantes de sécurité ou de risques sont-ils disponibles ?

Identification des risques [2.1]	1	Le nombre ou le taux des rapports de l'organisation enregistrés ou recueillis sur les risques est-il proportionnel à l'ampleur et à la complexité des opérations de l'organisation ?
	2	Le système de compte rendu des risques est-il confidentiel et comprend-il des dispositions destinées à protéger l'identité de l'auteur du compte rendu ?
	3	Y'a-t-il une preuve que les risques/menaces détectés durant l'enquête sont inscrits dans le système HIRM ?
	4	Y'a-t-il une preuve que les risques inscrits sont examinés systématiquement aux fins d'atténuation si possible ?





Evaluation et atténuation des risques de sécurité [2.2]	1	Y'a-t-il preuve que les opérations, les procédures, les services et installations et le matériel liés à la sécurité aérienne sont progressivement soumis au processus HIRM de l'organisation ?
	2	Les rapports d'évaluation des risques sont-ils approuvés par un niveau approprié de la direction ?
	3	Y'a-t-il une procédure pour l'examen périodique des dossiers de mesures prises pour l'atténuation des risques ?
Surveillance et mesure des performances de sécurité [3.1]	1	Les indicateurs de performance de sécurité du SGS de l'organisation ont-ils été convenus avec l'autorité nationale compétente de l'aviation ?
	2	Y'a-t-il des indicateurs de performance de sécurité fondés sur des données à conséquences élevées (p.ex. taux d'accidents et d'incident grave) ?
	3	Y'a-t-il des indicateurs de performance de sécurité fondés sur des données à faibles conséquences (p. ex. cas de non-conformité, d'écart) ?
	4	Y'a-t-il des niveaux d'alerte et/ou de cible établis dans les indicateurs de performance de sécurité appropriés ?
	5	La procédure de gestion des changements de l'organisation comprend-elle l'exigence d'une évaluation des risques à effectuer chaque fois que cela s'applique ?
	6	Y'a-t-il preuve que des mesures correctrices ou de suivi sont prises lorsque les cibles ne sont pas atteintes ou que des niveaux d'alerte sont dépassés ?
La gestion des changements [3.2]	1	Y'a-t-il preuve que les processus et opérations pertinents de sécurité aérienne ont été soumis au processus HIRM de l'organisation, le cas échéant ?
	2	Les procédures de gestion des changements de l'organisation comprennent-elles l'exigence d'évaluation des risques de sécurité à mener le cas échéant ?
Amélioration continue du SGS [3.3]	1	Y'a-t-il preuve qu'un audit/une évaluation interne du SGS a été prévue et exécuté ?





Elément du SGS		Question de l'évaluation
Formation, éducation et communication [4.1, 4.2]	1	Y'a-t-il une preuve que tous les employés participant aux opérations du SGS ont reçu une formation ou une familiarisation appropriée sur le SGS ?
	2	Le personnel chargé de mener des évaluations des risques a-t-il reçu une formation ou une familiarisation appropriée sur la gestion des risques ?
		Y'a-t-il une preuve d'une publication (SGS), d'une circulaire ou d'une voie pour communiquer avec les employés sur des questions de sécurité et du SGS ?





GUIDE ANS-AGA

RELATIF A LA MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE GESTION  
DE LA SECURITE

Edition 01

Révision 01-28/06/2017

Page 58 sur 65

Autorité de l'Aviation Civile du Tchad

Annexe 8 : Liste de vérification de l'évaluation du SGS-Acceptation initiale du SGS

Liste de vérification de l'évaluation du SGS-Acceptation initiale		Liste de vérification d'audit-routine du SGS	
Colonne « Intrant » : Remplir en inscrivant « Y » pour Oui, « N » pour Non, « N/A » pour sans objet		Évalué par POI/PMI	
Nom de l'organisation :		Date de l'évaluation :	
		Réf :	

Élément	Intrant	Réf. Doc/ remarques	Niveau2	Intrant	Réf. Doc/ remarques	Niveau 3	Intrant	Réf. Doc/ remarques
Engagement et responsabilité de gestion [1.1]	<b>Composante 1. Politique et objectifs de sécurité</b>							
	1.1/L/1/1	Il y'a un énoncé de politique documenté sur la sécurité.	1.1/L/2/1	Il y'a preuve que la politique de sécurité est communiquée à tous les employés, dans le but de leur faire prendre conscience de leurs obligations individuelles en matière de sécurité.	1.1/L/3/1	Il y'a un examen périodique de la politique de sécurité par la haute direction ou le comité de la sécurité.		
	1.1/L/1/2	la politique de sécurité est pertinente à la sécurité de l'aviation.	1.1/L/2/2	La politique de sécurité est approuvée par le gestionnaire responsable	1.1/L/3/2	Le mandat du gestionnaire responsable indique sa responsabilité générale pour toutes les questions de sécurité.		
Imputabilité de sécurité [1.2]	1.1/L/1/3	la politique de sécurité est pertinente à l'ampleur et à la complexité des opérations de l'organisation.	1.1/L/2/3	la politique de sécurité comprend la fourniture des ressources humaines et financières nécessaires à la sa mise en œuvre.				
	1.2/L/1/1	Il y'a au sein de l'organisation une imputabilité de sécurité documentée (SGS), qui commence avec le gestionnaire responsable.	1.2/L/2/1	Le mandat du gestionnaire responsable indique sa responsabilité ultime de la gestion de la sécurité de son organisation.				
	1.2L/1/2	L'administrateur responsable a l'autorité finale sur toutes les activités aéronautiques de son organisation	1.2L/1/2	Le mandat du gestionnaire responsable indique son autorité finale sur toutes les opérations menées au titre du (des) certificat(s) de son organisation.				





## GUIDE ANS-AGA

### RELATIF A LA MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE GESTION DE LA SECURITE

Edition 01

Révision 01-28/06/2017

Page 59 sur 65

Autorité de l'Aviation Civile du Tchad

Élément	Intran +	Réf. Doc/ remarques	Niveau2	Intran +	Réf. Doc/ remarques	Niveau 3	Intran +	Réf. Doc/ remarques
<p>Imputabilité de sécurité [1.2]</p> <p>1.2/L1/3 Il y a un comité de la sécurité (ou un mécanisme équivalent) qui examine le SGS et ses performances de sécurité.</p> <p>1.2/L1/4 Le comité de sécurité comprend des chefs opérationnels ou des chefs de service, selon qu'il convient</p>			1.2/L2/3 Dans le cas d'une grande organisation, il existe, au niveau des départements ou des sections, des groupes d'actions pour la sécurité qui travaillent en conjonction avec le comité de la sécurité			1.2/L3/1 Le comité de la sécurité est présidé par le gestionnaire responsable ou (pour les très grandes organisations) par un suppléant dûment attiré et documenté dans le manuel du SGS.		
			1.2/L2/4 Le groupe d'action pour la sécurité comprend un coordonnateur de sécurité dûment désigné (SGS).			1.2/L3/2 Les groupes d'action pour la sécurité sont présidés par le chef de départements ou de section, selon le cas.		
<p>Nomination de personnel de sécurité [1.3]</p> <p>1.3/L1/1 Il y'a un gestionnaire qui assure le rôle d'administration du SGS.</p> <p>1.3/L1/2 Le mandat du gestionnaire assurant le rôle d'administration du SGS indique ses fonctions pertinentes concernant le SGS.</p>			1.3/L2/1 Le gestionnaire responsable de l'administration du SGS n'a pas d'autre responsabilité qui risque de compromettre ou d'entrer en conflit avec son rôle de gestionnaire du SGS.			1.3/L3/1 Le gestionnaire du SGS a un accès direct ou rend compte directement au gestionnaire responsable pour la mise en œuvre et le fonctionnement du SGS.		
			-			1.3/L3/2 Le gestionnaire occupe un poste de la haute direction, qui n'est ni inférieur ni subordonné à d'autres postes d'exploitation ou de production.		
<p>Planification de la riposte d'urgence [1.4]</p> <p>1.4/L1/1 Il y'a un ERP documenté ou une procédure opérationnelle de contingence équivalent.</p> <p>1.4/L1/2 L'ERP est approprié pour la taille, la nature et la complexité de l'organisation.</p>			1.4/L2/1 L'ERP comprend des procédures pour la sécurité continue de la production, de la livraison ou du soutien des produits ou services aéronautiques durant les situations d'urgence ou de contingence.			1.4/L3/1 L'ERP prévoit une intégration pertinente avec des organisations externes de clients ou de sous-traitants, selon le cas.		
			1.4/L2/2 Des exercices d'entraînement sont prévus pour l'ERP.			1.4/L3/2 Il y'a une procédure pour l'examen périodique de l'ERP, afin d'en assurer la pertinence et		





## GUIDE ANS-AGA

### RELATIF A LA MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE GESTION DE LA SECURITE

Edition 01

Revision 01-28/06/2017

Page 60 sur 65

Autorité de l'Aviation Civile du Tchad

1.4/L1/3			1.4/L2/3			1.5/L3/1		
Le plan d'urgence prévoit des scénarios d'urgence ou de crise possible ou probable liés à la livraison de produits ou de services aéronautiques de l'organisation.			Des exercices d'entraînement pour l'ERP sont exécutés conformément au plan et les résultats de ces exercices sont documentés.			Les procédures du SGS tiennent compte de l'intégration appropriée avec d'autres systèmes de gestion pertinents au sein de l'organisation, tels que QMS, OSHE, sûreté, selon le cas.		
								l'efficacité continues.

Élément		Intrant	Réf. Doc/ remarques	Niveau2	Intrant	Réf. Doc/ remarques	Niveau 3	Intrant	Réf. Doc/ remarque
Documentation SGS [1.5]									
Niveau 1									
1.5/L1/1 Il y'a un document ou une présentation du SGS qui approuvé par le gestionnaire responsable et accepté par l'AAC.				1.5/L2/1 Le document du SGS est accepté ou entériné par l'autorité de l'aviation civile nationale de l'organisation.			1.5/L3/1 Les procédures du SGS tiennent compte de l'intégration appropriée avec d'autres systèmes de gestion pertinents au sein de l'organisation, tels que QMS, OSHE, sûreté, selon le cas.		
1.5/L1/2 Le document du SGS donne un tableau général ou une présentation du cadre et des éléments du SGS de l'organisation.				1.5/L2/2 La présentation de chaque élément dans le document du SGS comprend des renvois à des procédures, des manuels ou des systèmes connexes ou de soutien, selon le cas.			1.5/L3/2 Les procédures du SGS tiennent compte de la coordination ou de l'intégration pertinente avec des organisations de clients ou de sous-traitants externes, selon le cas.		
1.5/L1/3 Le document est un document autonome contrôlé ou une partie/section distincte d'un document accepté/entériné par l'AAC.				1.5/L2/3 Des registres sont maintenus concernant les procès-verbaux des réunions du comité de la sécurité/SAG (ou équivalent).			1.5/L3/3 Il existe une procédure d'examen périodique de la présentation du SGS et des documents de soutien, afin d'en assurer la pertinence continue.		
1.5/L1/4 Tous les composants et éléments des dispositions réglementaires du SGS sont abordés dans le document du SGS.				1.5/L2/4 Les registres concernant l'examen périodique des évaluations existantes de sécurité ou de risques ou des examens spéciaux liés aux changements pertinents sont disponibles.			-		
1.5/L1/5									





Autorité de l'Aviation Civile du Tchad

**GUIDE ANS-AGA  
RELATIF A LA MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE GESTION  
DE LA SECURITE**

Edition 01  
Révision 01-28/06/2017  
Page 61 sur 65

Des registres sont maintenus dur les évaluations des risques effectuées.	Y	-	-
1.5/L1/6			
Des registres sont maintenus les risques/menaces détectés ou signalés.	Y	-	-

Élément	Niveau 1	Intrant	Réf. Doc/ remarques	Niveau2	Intrant	Réf. Doc/ remarques	Niveau 3	Intrant	Réf. Doc/ remarques
	2.1/L1/1			2.1/L2/1			2.1/L3/1		
	Il y'a une procédure pour la soumission volontaire de compte rendu de risques/menaces par tous les employés.	Y		Le système de détection des risques définit et distingue clairement les risques et leurs conséquences.	N		Il y'a une procédure pour identifier les risques/menaces dans les rapports internes d'accident/incident, aux fins d'atténuation durant le suivi selon le cas.	N	
	2.1/L1/2			2.1/L2/2			2.1/L3/2		
	Il y'a une procédure de compte rendu des incidents/accidents liée à la qualité ou à la sécurité.	Y		Le système de compte rendu de risques est confidentiel et comprend des dispositions pour protéger l'identité des auteurs de comptes rendus.	N		Il y'a une procédure pour examiner les risques/menaces indiqués dans les rapports de service ou d'incident/accident pertinents de l'industrie, aux fins d'atténuation de ces risques, le cas échéant.	N	
	2.1/L1/3			2.1/L2/3			2.1/L3/3		
	Il y'a une procédure d'enquête sur les incidents/accidents liée à la qualité ou à la sécurité.	Y		Les procédures d'enquête et de discipline internes de l'organisation font la distinction entre les infractions préméditées et délibérées et les erreurs/fautes non intentionnelles.	N		Il y'a une procédure pour l'examen périodique des registres des analyses des risques.	N	
	2.2/L1/1			2.2/L2/1					
	Il y'a une procédure HIRM documentée couvrant le recours aux outils d'analyse objective des risques.	Y		Les apports d'évaluation des risques sont approuvés par les directeurs des départements ou à un niveau plus élevé, selon le cas.	N				
	2.2/L1/2			2.2/L2/2					
	Il y'a une procédure pour	N		Les mesures d'atténuation recommandées qui	N				

*(Handwritten signatures and initials in blue ink)*

*(Handwritten signature in blue ink)*





**GUIDE ANS-AGA  
RELATIF A LA MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE GESTION  
DE LA SECURITE**

Edition 01  
Révision 01-28/06/2017  
Page 62 sur 65

**Autorité de l'Aviation Civile du Tchad**

l'identification des opérations, des processus, des services et installations et des équipements qui sont considérés (par l'organisation) comme pertinents pour la HIRM.	2.2/L1/3		doivent être décidées ou approuvées par la haute direction font l'objet de rapports et sont documentées.				
	Il y'a un programme pour la performance HIRA de tous les opérations, processus, services et installations et équipements identifiés par l'organisation comme étant liés à la sécurité aérienne.	N		Il y'a une procédure pour la priorisation des applications de l'HIRA pour les opérations, les processus les services et installations et équipements présentant les dangers/risques de sécurité critiques identifiés ou connus.	N		Il y'a preuve de conformité progressive et du maintien du programme d'application HIRA de l'organisation.

Élément	Intrant	Réf. Doc/ remarques	Niveau2	Intrant	Réf. Doc/ remarques	Niveau 3	Intrant	Réf. Doc/ remarques
<b>Composante 3. Assurance de la sécurité</b>								
Niveau 1	3.1/L1/1		Il y'a des indicateurs de performance de sécurité à faibles conséquences (p. ex. non-conformité, écarts).	N		Il y'a une procédure pour l'application de mesure correctrices ou de suivi lorsque les cibles ne sont pas atteintes et/ou lorsque le niveau d'alerte est dépassé.	N	
	3.1/L1/2	Y	Il y'a des indicateurs de performance de sécurité fondés sur les données à conséquences élevées (p. ex. taux d'accident et incident grave).	N		Les performances des indicateurs de sécurité sont examinées par le Comité de la sécurité pour détecter les tendances, les dépassements des niveaux d'alerte, la réalisation des cibles, le cas échéant.	N	
	3.2/L1/1	N	Il y'a une procédure pour l'examen des services, installations et nouveaux services/installations	N		Il y'a une procédure pour l'examen des services et installations, des	N	





Autorité de l'Aviation Civile du Tchad

**GUIDE ANS-AGA  
RELATIF A LA MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE GESTION  
DE LA SECURITE**

Edition 01  
Révision 01-28/06/2017  
Page 63 sur 65

équipements existants liés à la sécurité aérienne (incluant les registres HIRA) chaque fois que des changements pertinents sont apportés à ces services, installations ou équipements.	3.2/L/1/2	N		équipements liés à la sécurité de l'aviation afin d'en détecter les dangers/risques avant leur mise en service.		équipements, des opérations ou des processus pertinents existants (incluant des registres HIRM), chaque fois qu'il y a des changements pertinents extérieurs à l'organisation, tels que des normes réglementaires/de l'industrie, des meilleures pratiques ou des technologies.	
	Il y'a une procédure pour l'examen des opérations et processus d'aviation existants (incluant des registres HIRA) chaque fois que des changements pertinents sont apportés à ces opérations et processus.			Il y'a une procédure pour l'examen de nouvelles opérations aéronautiques liées à la sécurité et de nouveaux processus concernant les dangers/risques, préalablement à leur mise en œuvre.		-	

Élément	Niveau 1		Réf. Doc/ remarques	Niveau2		Réf. Doc/ remarques	Niveau 3		Réf. Doc/ remarques
	Intrant			Intrant			Intrant		
Amélioration continue du SGS [3.3]	3.3/L/1/1	Y		3.3/L/2/1	Y		3.3/L/3/1	N	
	Il y'a une procédure pour l'audit ou l'évaluation périodique interne du SGS.			Il y'a une procédure portant sur les mesures de suivi des audits.			L'audit/évaluation du SGS a été mené conformément au plan.		
	3.3/L/1/2	N		3.3/L/2/2			3.3/L/3/2	N	
Il y'a actuellement un plan pour l'audit/évaluation interne du SGS.			-			Il y'a un processus pour soumettre au gestionnaire responsable ou pour appeler son attention sur les apports sur l'audit/évaluation du SGS, lorsque c'est nécessaire.			
3.3/L/1/3			3.3/L/2/3			3.3/L/3/3	N		
Il y'a une procédure documentée pour l'audit/évaluation interne du SGS.			Le plan d'audit du SGS prévoit l'échantillonnage d'évaluations de la sécurité réalisées.			Le plan d'audit SGS couvre les rôles/contributions des agents contractuels du SGS, le cas			





Autorité de l'Aviation Civile du Tchad

**GUIDE ANS-AGA  
RELATIF A LA MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE GESTION  
DE LA SECURITE**

Edition 01  
Révision 01-28/06/2017  
Page 64 sur 65

Composante 4. Promotion de la sécurité		échéant.	
4.1/L/1/1	Il y a une politique documentée de formation/familiarisation du personnel au SGS.	4.1/L/2/1	Le personnel participant à l'évaluation des risques a reçu une formation ou une familiarisation appropriée à la gestion des risques.
4.1/L/1/2	Le fonctionnaire responsable de l'administration du SGS a suivi un cours approprié de formation au SGS.	4.1/L/2/2	Le personnel lié directement au SGS (membres du Comité de la sécurité/SAG) a reçu une formation ou une familiarisation appropriée au SGS.
4.1/L/1/3	Le gestionnaire responsable a suivi un cours approprié de familiarisation, d'information ou de formation au SGS.	-	-
		4.1/L/3/1	Il y a preuve des efforts d'éducation ou de sensibilisation au SGS à l'échelle de l'organisation.
		4.1/L/3/2	Il y a preuve d'une publication (SGS), d'une circulaire ou d'une voie pour communiquer aux employés sur des questions relatives à la sécurité et au SGS.

TOTAL PARTIEL	CATEGORIE 1
Y	23
N	11
N/A	0
Nombre de questions remplies	34

CATEGORIE 2
6
21
2
29

CATEGORIE 3
2
19
1
22

GRAND TOTAL *	
Y	31
N	51
N/A	3
Nombre de questions remplies	85

**RESULTAT DE L'EVALUATION (% DE OUI)**

**PROCEDURE D'AVIS DE MESURES CORRECTRICES (CAN)**

1) Performances générales minimales acceptables (mise en œuvre par étape du SGS) :

Première année/étape d'évaluation (p. ex. 2012) —45%.

Deuxième année/étape d'évaluation (p. ex. 2013) —65%.

Troisième année/étape d'évaluation (p. ex. 2014) et au-delà — 85%.

Quatre-vingt-dix (90) jours pour appliquer des mesures correctrices afin d'obtenir des performances générales minimales de 45%.





**Autorité de l'Aviation Civile du Tchad**

**GUIDE ANS-AGA  
RELATIF A LA MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE GESTION  
DE LA SECURITE**

**Edition 01**

**Révision 01-28/06/2017**

**Page 65 sur 65**

- 2) Performance de référence (questions du niveau 1) (durant toute année/étape d'évaluation ultérieure à la date d'applicabilité nationale requise du SGS : Avis de mesure correctrice (CAN) à émettre pour les réponses négatives à toutes questions du niveau 1 question (durant toute année/étape d'évaluation). [Soixante (60) jours pour appliquer des mesures correctrices afin d'obtenir une réponse positive au(x) question(s) pertinente(s)]
- 3) Le résultat d'évaluation du SGS est jugé acceptable lorsque le score est au-dessus de 70 % de OUI et que la matrice utilisée pour l'établissement du SGS soumis pour évaluation sont conformes aux dispositions (structures et composants du SGS, matrice de risques) du Doc 9859 et de l'Annexe 19. Dans le cas où la matrice de risque utilisée dans la mise en œuvre du SGS est différente de celle de l'OACI, un tableau de correspondance entre les deux matrices de risque (matrice de risque de l'OACI et celle utilisée) doit être fourni.