



MINISTRE DES TRANSPORTS

AUTORITE NATIONALE DE L'AVIATION CIVILE DE CÔTE D'IVOIRE

06 MAI 2022

Décision n° -03451 / ANAC/DTA/DSV/DSNAA/DSSC

Portant adoption de l'édition 2, amendement n°1 du Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services « GUID-PNS-8100 »

LE DIRECTEUR GENERAL,

- Vu** la Constitution,
- Vu** la Convention relative à l'Aviation Civile Internationale, signée à Chicago le 07 décembre 1944 ;
- Vu** le Règlement n° 08/2013/CM/UEMOA du 26 septembre 2013 portant adoption du Code communautaire de l'Aviation Civile des Etats membres de l'UEMOA ;
- Vu** l'Ordonnance n° 2008-08 du 23 janvier 2008 portant Code de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire ;
- Vu** le Décret n° 2008-277 du 03 octobre 2008 portant organisation et fonctionnement de l'Administration Autonome de l'Aviation Civile dénommée « Autorité Nationale de l'Aviation Civile », en abrégé ANAC ;
- Vu** le Décret n° 2013-285 du 24 avril 2013 portant nomination du Directeur Général de l'Administration autonome de l'Aviation Civile dénommée « Autorité Nationale de l'Aviation Civile » (ANAC) ;
- Vu** le Décret n° 2014-97 du 12 mars 2014 portant réglementation de la sécurité aérienne ;
- Vu** le Décret n° 2014-512 du 15 septembre 2014 fixant les règles relatives à la supervision de la sécurité et de la sûreté de l'aviation civile ;
- Vu** le décret n° 2022-160 du 09 mars 2022 portant modification des articles 7, 9 et 10 du décret n° 2014-512 du 15 septembre 2014 fixant les règles relatives à la supervision de la sécurité et de la sûreté de l'aviation civile ;
- Vu** l'Arrêté n° 326/MT/CAB du 20 Août 2014 autorisant le Directeur Général de l'Autorité Nationale de l'Aviation Civile à prendre par Décisions les règlements techniques en matière de sécurité et de sûreté de l'aviation civile ;

ORGANE DE RÉGLEMENTATION DE CONTRÔLE DE SÛRETÉ ET DE SÉCURITÉ DU TRANSPORT AÉRIEN EN CÔTE D'IVOIRE

07 B.P. 148 ABIDJAN 07 - Tél.: (225) 27 21 27 73 93 / 27 21 27 75 33 / 27 21 58 69 00/01 - Fax : (225) 27 21 27 63 46 - E-mail : info@anac.ci/anac_ci@yahoo.fr

Vu l'Arrêté n° 67/MT/CAB du 23 Septembre 2019 portant approbation du Règlement aéronautique de Côte d'Ivoire relatif à la gestion de la sécurité, dénommé RACI 8002 ;

Sur proposition de la Direction de la Sécurité et du Suivi de la Conformité et après examen et validation par le Comité de travail relatif à la réglementation de la sécurité et la sûreté aérienne,

DECIDE :

Article 1 : Objet

Est adoptée l'amendement n°1, édition 2 du Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services, codifié « GUID-PNS-8100 ».

Article 2 : Portée

Le GUID-PNS-8100 donne des orientations aux Prestataires de services sur la mise en œuvre d'un Système de Gestion de la Sécurité (SGS). Il décrit les éléments constitutifs d'un SGS conformément au cadre SGS établi dans le Règlement Aéronautique de Côte d'Ivoire relatif à la gestion de la sécurité (RACI 8002), afin de faciliter la mise en œuvre des SGS acceptables pour l'ANAC.

Article 3 : Domaine d'application

Les dispositions réglementaires du GUID-PNS-8100 s'appliquent aux fonctions de gestion de la sécurité qui concernent ou appuient directement la sécurité de l'exploitation des aéronefs.

Article 4 : Date d'entrée en vigueur

La présente décision abroge toutes les dispositions antérieures, notamment la décision n°002215/ANAC/DG/BGPNS du 12 Juin 2015. Elle entre en vigueur à compter de sa date de signature.



P.J. : Amendement n°1, édition 2 du Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services, « GUID-PNS-8100 »

Ampliations :

- Toutes Directions
- SDIDN
- Prestataires de services

MINISTRE DES TRANSPORTS



AUTORITE NATIONALE DE L'AVIATION CIVILE
DE CÔTE D'IVOIRE

Réf. : GUID-PNS-8100

**GUIDE POUR LA MISE EN
ŒUVRE DU SYSTEME DE
GESTION DE LA SECURITE PAR
LES PRESTATAIRES DE
SERVICES**

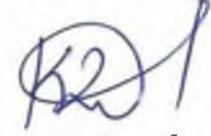
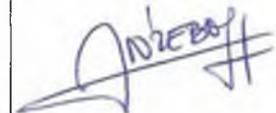
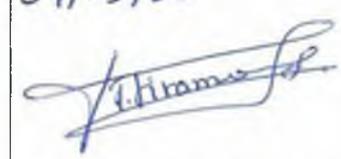
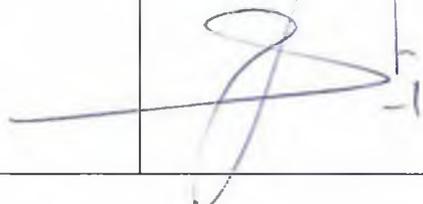
« GUID-PNS-8100 »

Approuvé par le Directeur Général et publié sous son Autorité

Deuxième édition – Mars 2022



PAGE DE VALIDATION

	NOMS ET PRENOMS	FONCTION	VISA/DATE
REDACTION	TUO Namongo	Chef du service Gestion du PNS	 04/03/22
	KONE Klédjomoh Ousmane	Chef du service Promotion de la Sécurité Aérienne	 04/03/22
	N'ZEBO Oi N'ZEBO Sylvain	Sous- Directeur de la Météorologie et de l'Information Aéronautiques	04/03/22 
	Mme KOUADIO Siramane	Directeur de la Sécurité et du Suivi de la Conformité	04/03/22 
VALIDATION	KOFFI Konan	Président du Comité de Travail relatif à la Règlementation de la Sécurité et de la Sûreté de l'Aviation Civile	P.O le rapporteur  21/04/22
APPROBATION	Sinaly SILUE	Directeur Général	05.05.22 

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

LISTE DES PAGES EFFECTIVES

N° Page	N° Edition	Date Edition	N° Amendement	Date Amendement
i	2	22/03/2022	1	22/03/2022
ii	2	22/03/2022	1	22/03/2022
iii	2	22/03/2022	1	22/03/2022
iv	2	22/03/2022	1	22/03/2022
v	2	22/03/2022	1	22/03/2022
vi	2	22/03/2022	1	22/03/2022
vii	2	22/03/2022	1	22/03/2022
viii	2	22/03/2022	1	22/03/2022
ix	2	22/03/2022	1	22/03/2022
x	2	22/03/2022	1	22/03/2022
xi	2	22/03/2022	1	22/03/2022
1-1	2	22/03/2022	1	22/03/2022
1-2	2	22/03/2022	1	22/03/2022
1-3	2	22/03/2022	1	22/03/2022
1-4	2	22/03/2022	1	22/03/2022
2-1	2	22/03/2022	1	22/03/2022
2-2	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-1	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-2	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-3	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-4	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-5	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-6	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-7	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-8	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-9	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-10	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-11	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-12	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-13	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-14	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-15	2	22/03/2022	1	22/03/2022
3-16	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-1	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-2	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-3	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-4	2	22/03/2022	1	22/03/2022



4-5	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-6	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-7	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-8	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-9	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-10	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-11	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-12	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-13	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-14	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-15	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-16	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-17	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-18	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-19	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-20	2	22/03/2022	1	22/03/2022
4-21	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-1	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-2	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-3	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-4	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-5	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-6	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-7	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-8	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-9	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-10	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-11	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-12	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-13	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-14	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-15	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-16	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-17	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-18	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-19	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-20	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-21	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-22	2	22/03/2022	1	22/03/2022

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

5-23	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-24	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-25	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-26	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-27	2	22/03/2022	1	22/03/2022
5-28	2	22/03/2022	1	22/03/2022
6-1	2	22/03/2022	1	22/03/2022
6-2	2	22/03/2022	1	22/03/2022
6-3	2	22/03/2022	1	22/03/2022
6-4	2	22/03/2022	1	22/03/2022
6-5	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App1-1	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App1-2	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App1-3	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App1-4	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App1-5	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App1-6	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App1-7	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-1	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-2	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-3	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-4	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-5	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-6	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-7	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-8	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-9	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-10	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-11	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-12	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-13	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-14	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-15	2	22/03/2022	1	22/03/2022
App2-16	2	22/03/2022	1	22/03/2022
Anx1-1	2	22/03/2022	1	22/03/2022

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

TABLEAU DES AMENDEMENTS

N°	Objet	Date
0 (1 ^{ère} édition)	Création du document	- Adoption/Approbation - Entrée en vigueur - Application 12/06/2015 31/12/2015 30/03/2016
1 (2 ^{ème} édition)	Prise en compte des dispositions relatives à la 4 ^{ème} édition du Doc 9859 de l'OACI	06 MAI 2022 06 MAI 2022 06 MAI 2022



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

TABLEAU DES RECTIFICATIFS

N° de Rectificatif	Objet	Date de publication

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

LISTE DES DOCUMENTS DE REFERENCE

Référence	Source	Titre	N° Révision	Date de Révision
RACI 8002	ANAC	Règlement aéronautique de côte d'ivoire relatif à la gestion de la sécurité	2 ^{ème} édition	Novembre 2019
Doc 9859	OACI	Manuel de gestion de la sécurité	4 ^{ème} édition	2018

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

ABREVIATIONS

ANAC	Autorité Nationale de l'Aviation Civile
ALoSP	Niveau acceptable de performances de sécurité (Acceptable level of Safety performance)
ATC	Contrôle de la circulation aérienne (Air Traffic control)
ATM	Gestion du trafic aérien (Air Traffic management)
ATS	Air Traffic service (Service(s) de la circulation aérienne)
BEA	Bureau Enquêtes-Accidents d'Aviation
Doc	Document
ERP	Plan d'intervention en cas d'urgence
MSGs	Manuel du Système de Gestion de la Sécurité
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OSHE	Occupational Safety, Health and Environment/Sécurité au travail, santé et environnement
PNS	Programme National de Sécurité
RACI	Règlement aéronautique de Côte d'Ivoire
SAG	Safety Action Group (Groupe d'Action pour la Sécurité)
SGS	Système de Gestion de la Sécurité
SPI	Safety Performance Indicator (Indicateur de performance de sécurité)
SPT	Safety Performance Target (Cible de performance de sécurité)
SRB	Safety Review Board (Commission d'examen de la sécurité)

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

LISTE DE DIFFUSION

Code	Direction/Sous-Direction	Support de diffusion	
		P	N
DG	Direction Générale		✓
DAAF	Direction des Affaires Administratives et Financières		✓
DSSC	Direction de la Sécurité, du Suivi de la Conformité		✓
DSF	Direction de la Sûreté et de la Facilitation		✓
DSNAA	Direction de la Sécurité de la Navigation Aérienne et des Aéroports		✓
DSV	Direction de la Sécurité des Vols		✓
DTA	Direction du Transport Aérien	✓	✓
PS	Prestataires de services		✓
BEA	Bureau Enquêtes-Accidents d'Aviation		✓

P = papier

N = numérique

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p align="center">Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p align="center">« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	---	---

TABLE DES MATIERES

PAGE DE VALIDATION	I
LISTE DES PAGES EFFECTIVES.....	II
INSCRIPTION DES AMENDEMENTS ET RECTIFICATIFS	V
TABLEAU DES AMENDEMENTS	VI
TABLEAU DES RECTIFICATIFS	VII
LISTE DES DOCUMENTS DE REFERENCE.....	VIII
ABREVIATIONS.....	IX
LISTE DE DIFFUSION	X
TABLE DES MATIERES.....	XI
CHAPITRE 1. DEFINITIONS	1-1
CHAPITRE 2. GENERALITES	2-1
2.1 OBJET	2-1
2.2 CHAMP D'APPLICATION	2-2
2.3 APERÇU GENERAL DU SGS	2-2
CHAPITRE 3. POLITIQUE ET OBJECTIFS DE SECURITE.....	3-1
3.1 ENGAGEMENT DE LA DIRECTION	3-1
3.2 OBLIGATIONS DE RENDRE COMPTE EN MATIERE DE SECURITE	3-3
3.3 NOMINATION DU PERSONNEL CLE CHARGE DE LA SECURITE	3-7
3.4 COORDINATION DE LA PLANIFICATION DES INTERVENTIONS D'URGENCE	3-12
3.5 DOCUMENTATION RELATIVE AU SGS.....	3-13
CHAPITRE 4. GESTION DES RISQUES DE SECURITE	4-1
4.1 IDENTIFICATION DES DANGERS.....	4-1
4.2 EVALUATION ET ATTENUATION DES RISQUES	4-13
CHAPITRE 5. ASSURANCE DE LA SECURITE	5-1
5.1 SUIVI ET MESURE DE LA PERFORMANCE DE SECURITE	5-1
5.2 LA GESTION DU CHANGEMENT.....	5-25
5.3 AMELIORATION CONTINUE DU SGS	5-27
CHAPITRE 6. PROMOTION DE LA SECURITE	6-1
6.1 FORMATION ET SENSIBILISATION	6-1
6.2 COMMUNICATION EN MATIERE DE SECURITE	6-4
APPENDICE 1 : QUELQUES ASPECTS IMPORTANTS DE LA MISE EN ŒUVRE DU SGS	APP1-1
1. DESCRIPTION DU SYSTEME	APP1-1
2. PLAN DE MISE EN ŒUVRE DU SGS	APP1-2
3. ÉVALUATION DE LA MATURETE	APP1-2
4. CONSIDERATIONS RELATIVES A LA TAILLE ET A LA COMPLEXITE.....	APP1-2
5. GESTION DES INTERFACES.....	APP1-3
6. INTEGRATION DE SYSTEMES DE GESTION.....	APP1-5
APPENDICE 2 : ETABLISSEMENT D'UN PLAN DE MISE EN ŒUVRE DU SGS.....	APP2-1
1. GENERALITES	APP2-1
2. ANALYSE DES ECARTS DU SGS.....	APP2-1
3. LISTE INITIALE DE CONTROLE POUR L'ANALYSE DES ECARTS.....	APP2-2
4. ANALYSE DETAILLEE DES ECARTS DU SGS	APP2-14
5. EXEMPLE DE PLAN DE MISE EN ŒUVRE DU SGS	APP2-15
ANNEXE 1 : EXEMPLE D'ENONCE DE POLITIQUE DE SECURITE	ANX1-1

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

CHAPITRE 1. DEFINITIONS

Dans le présent guide, les expressions employées ci-dessous relativement à la gestion de la sécurité ont, les significations indiquées ci-après :

Accident. Événement lié à l'utilisation d'un aéronef qui, dans le cas d'un aéronef habité, se produit entre le moment où une personne monte à bord avec l'intention d'effectuer un vol et le moment où toutes les personnes qui sont montées dans cette intention sont descendues, ou, dans le cas d'un aéronef non habité, qui se produit entre le moment où l'aéronef est prêt à manœuvrer en vue du vol et le moment où il s'immobilise à la fin du vol et où le système de propulsion principal est arrêté, et au cours duquel :

- a) une personne est mortellement ou grièvement blessée du fait qu'elle se trouve :
- dans l'aéronef, ou
 - en contact direct avec une partie quelconque de l'aéronef, y compris les parties qui s'en sont détachées, ou
 - directement exposée au souffle des réacteurs,

Sauf s'il s'agit de lésions dues à des causes naturelles, de blessures infligées à la personne par elle-même ou par d'autres ou de blessures subies par un passager clandestin caché hors des zones auxquelles les passagers et l'équipage ont normalement accès ; ou

- b) l'aéronef subit des dommages ou une rupture structurelle :
- qui altèrent ses caractéristiques de résistance structurelle, de performances ou de vol, et
 - qui normalement devraient nécessiter une réparation importante ou le remplacement de l'élément endommagé,

Sauf s'il s'agit d'une panne de moteur ou d'avaries de moteur, lorsque les dommages sont limités à un seul moteur (y compris ses capotages ou ses accessoires), aux hélices, aux extrémités d'ailes, aux antennes, aux sondes, aux girouettes d'angle d'attaque, aux pneus, aux freins, aux roues, aux carénages, aux panneaux, aux trappes de train d'atterrissage, aux pare-brise, au revêtement de fuselage (comme de petites entailles ou perforations), ou de dommages mineurs aux pales de rotor principal, aux pales de rotor anticouple, au train d'atterrissage et ceux causés par de la grêle ou des impacts d'oiseaux (y compris les perforations du radome) ; ou

- c) l'aéronef a disparu ou est totalement inaccessible.

Aéronef. Tout appareil qui peut se soutenir dans l'atmosphère grâce à des réactions de l'air autres que les réactions de l'air sur la surface de la terre. Ce terme englobe également les aéronefs télépilotés.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

Blessure grave. Toute blessure que subit une personne au cours d'un accident et qui :

- a) nécessite l'hospitalisation pendant plus de 48 heures, cette hospitalisation commençant dans les sept jours qui suivent la date à laquelle les blessures ont été subies ; ou
- b) se traduit par la fracture d'un os (exception faite des fractures simples des doigts, des orteils ou du nez) ; ou
- c) se traduit par des déchirures qui sont la cause de graves hémorragies ou de lésions d'un nerf, d'un muscle ou d'un tendon ; ou
- d) se traduit par la lésion d'un organe interne ; ou
- e) se traduit par des brûlures du deuxième ou du troisième degré ou par des brûlures affectant plus de 5 % de la surface du corps ; ou
- f) résulte de l'exposition vérifiée à des matières infectieuses ou à un rayonnement nocif.

Cible de performance de sécurité. Cible planifiée ou visée par l'État ou par un prestataire de services pour un indicateur de performance, qui doit être atteint sur une période donnée et qui cadre avec les objectifs de sécurité.

Codes de pratiques de l'industrie. Éléments d'orientation produits par un organisme de l'industrie à l'intention d'un secteur particulier du transport aérien pour l'aider à se conformer aux normes et aux pratiques recommandées de l'Organisation de l'aviation civile internationale, à d'autres exigences en matière de sécurité aéronautique et aux meilleures pratiques jugées appropriées.

Danger. Situation ou objet pouvant causer un incident ou un accident d'aviation ou y contribuer.

Données de sécurité. Ensemble défini de faits ou ensemble de valeurs de sécurité collectée de diverses sources liées à l'aviation qui est utilisé pour maintenir ou améliorer la sécurité.

Note. — Les données de sécurité proviennent d'activités proactives ou réactives concernant la sécurité, notamment les suivantes :

- a) enquêtes sur des accidents ou des incidents ;
- b) comptes rendus de sécurité ;
- c) comptes rendus de maintien de la navigabilité ;
- d) suivi des performances opérationnelles ;
- e) inspections, audits, enquêtes ;
- f) études et analyses de sécurité.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

État de conception. État qui a juridiction sur l'organisme responsable de la conception de type.

État de construction. État qui a juridiction sur l'organisme responsable de l'assemblage final de l'aéronef.

État de l'exploitant. État où l'exploitant a son siège principal d'exploitation ou, à défaut, sa résidence permanente.

Incident. Evènement, autre qu'un accident, lié à l'utilisation d'un aéronef, qui compromet ou pourrait compromettre la sécurité de l'exploitation.

Indicateur de performance de sécurité. Paramètre basé sur des données utilisées pour le suivi et l'évaluation de la performance de sécurité.

Informations de sécurité. Données de sécurité traitées, organisées ou analysées dans un contexte donné de manière à être utiles pour la gestion de la sécurité.

Performance de sécurité. Résultats d'un État ou d'un prestataire de services en matière de sécurité, par rapport aux objectifs et indicateurs de performance de sécurité qu'il s'est fixés.

Personnel d'exploitation. Personnel participant aux activités aéronautiques qui est en mesure de communiquer des renseignements sur la sécurité.

Note. — Ce personnel comprend notamment les membres d'équipage de conduite, les contrôleurs de la circulation aérienne, les opérateurs de station aéronautique, les techniciens de maintenance, le personnel des organismes de conception et de construction d'aéronefs, les membres d'équipage de cabine, les agents techniques d'exploitation, le personnel d'aire de trafic et le personnel d'assistance en escale.

Prestataire de services. Organisme qui fournit des produits et/ou services d'aviation.

Programme national de sécurité (PNS). Ensemble intégré de règlements et d'activités qui visent à améliorer la sécurité.

Risque de sécurité. Probabilité et gravité prévues des conséquences ou résultats d'un danger.

Sécurité. État dans lequel les risques liés aux activités aéronautiques concernant, ou appuyant directement, l'exploitation des aéronefs sont réduits et maîtrisés à un niveau acceptable.

Supervision de la sécurité. Fonction exécutée par un État pour s'assurer que les personnes et les organisations qui exercent une activité aéronautique respectent les lois et les règlements nationaux concernant la sécurité.

Surveillance. Activités par lesquelles un État vérifie de façon proactive, au moyen d'inspections et d'audits, que les titulaires de licences, de certificats, d'autorisations ou

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

d'approbations aéronautiques se conforment en permanence aux exigences établies et fonctionnent au niveau de compétence et de sécurité requis par l'État.

Système de gestion de la sécurité (SGS). Approche systématique de la gestion de la sécurité, comprenant les structures organisationnelles, l'obligation de rendre compte, les responsabilités, les politiques et les procédures nécessaires.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

CHAPITRE 2. GENERALITES

2.1. Objet

L'objet d'un SGS est de donner aux prestataires de services une approche systématique pour gérer la sécurité.

Le présent guide donne des orientations sur la mise en œuvre d'un SGS. Il décrit les éléments constitutifs d'un SGS conformément au cadre SGS établi dans le Règlement Aéronautique de Côte d'Ivoire (RACI 8002) relatif à la gestion de la sécurité, afin de faciliter la mise en œuvre des SGS qui soient acceptables pour l'ANAC.

Les dispositions de ce guide doivent être utilisées avant tout comme une aide à la mise en place et au fonctionnement du SGS requis et non comme une série d'obligations réglementaires détaillées à appliquer strictement.

Les méthodes proposées doivent être adaptées par chaque prestataire de services selon sa taille, sa complexité et la nature de ses activités. Des cas concrets sont proposés à titre d'exemple afin d'aider les prestataires de services à mieux comprendre les concepts liés à la gestion de la sécurité

Le cadre SGS est constitué de 4 composants et 12 éléments, comme suit :

1. Politique et objectifs de sécurité

- 1.1. Engagement de la direction
- 1.2. Obligation de rendre compte et responsabilités en matière de sécurité
- 1.3. Nomination du personnel clé chargé de la sécurité
- 1.4. Coordination de la planification des interventions d'urgence
- 1.5. Documentation relative au 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. La gestion du changement
- 3.3. Amélioration continue du SGS

4. Promotion de la sécurité

- 4.1. Formation et sensibilisation
- 4.2. Communication en matière de sécurité.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

2.2. CHAMP D'APPLICATION

Les dispositions qui figurent dans le présent guide s'appliquent aux fonctions de gestion de la sécurité qui concernent ou appuient directement la sécurité de l'exploitation des aéronefs.

2.3. APERÇU GENERAL DU SGS

Un SGS est conçu pour améliorer en continu la performance de sécurité par l'identification des dangers, la collecte et l'analyse des données et informations de sécurité et l'évaluation continue des risques de sécurité. Le SGS tente d'atténuer proactivement les risques de sécurité avant qu'ils ne provoquent des accidents et des incidents d'aviation. Il permet aux prestataires de services de gérer efficacement leurs activités, leur performance de sécurité et leurs ressources, tout en gagnant une meilleure compréhension de leur contribution à la sécurité de l'aviation.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

CHAPITRE 3. POLITIQUE ET OBJECTIFS DE SECURITE

Le premier composant du cadre pour un SGS se concentre sur la création d'un environnement dans lequel la gestion de la sécurité peut être efficace. Il repose sur une politique et des objectifs de sécurité qui énoncent l'engagement de la haute direction envers la sécurité, ses buts et la structure organisationnelle d'appui.

L'engagement de la direction et le leadership dans le domaine de la sécurité sont indispensables pour la mise en œuvre d'un SGS efficace. L'engagement de la direction envers la sécurité est démontré au moyen du processus décisionnel de la direction et de l'affectation des ressources. Ces décisions et actions devraient toujours être cohérentes avec la politique et les objectifs de sécurité afin d'encourager une culture positive de la sécurité.

Le personnel de sécurité clé et, le cas échéant, les instances représentatives du personnel (telles que les syndicats) pourraient être consultés pour l'élaboration de la politique de sécurité et des objectifs de sécurité, afin de promouvoir un sens de la responsabilité partagée.

3.1 Engagement de la direction

3.1.1 Politique sécurité

La politique de sécurité devrait être visiblement approuvée par la haute direction et par le Dirigeant Responsable. Cette visibilité peut être atteinte par tout moyen de communication et par l'alignement des activités sur la politique de sécurité.

Il incombe à la direction de communiquer la politique de sécurité dans l'ensemble de l'organisation, afin de garantir que tout le personnel comprenne cette politique de sécurité et travaille dans le respect de celle-ci.

Pour refléter l'engagement de l'organisation envers la sécurité, la politique de sécurité devrait comporter un engagement à :

- a. améliorer en continu le niveau de performance de sécurité ;
- b. promouvoir et maintenir une culture positive de la sécurité au sein de l'organisation ;
- c. respecter toutes les exigences réglementaires applicables ;
- d. fournir les ressources nécessaires pour livrer un produit ou un service sûr ;
- e. garantir que la sécurité est une responsabilité première de tous les cadres ;
- f. garantir que cette politique est comprise, mise en œuvre et maintenue à tous les niveaux.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

La politique de sécurité devrait aussi faire référence au système de compte rendu en matière de sécurité, afin d'encourager des comptes rendus de problèmes de sécurité et d'informer le personnel au sujet de la politique disciplinaire appliquée lorsque des événements de sécurité ou des problèmes de sécurité sont signalés.

La politique disciplinaire est utilisée pour déterminer si une erreur ou une violation de règle a été commise, de sorte que l'organisation puisse établir si une mesure disciplinaire doit être prise. Pour garantir le traitement équitable des personnes concernées, il est essentiel que ceux qui ont la responsabilité d'établir s'il y a eu erreur ou violation aient les savoir-faire techniques requis pour tenir pleinement compte du contexte de l'événement.

Une politique relative à la protection des données de sécurité et des informations de sécurité, ainsi que des auteurs de comptes rendus, peut avoir un effet positif sur la culture du compte rendu.

Un exemple de politique de sécurité est donné en annexe 1 au présent guide.

3.1.2 Objectifs de sécurité

En tenant compte de sa politique de sécurité, le prestataire de services devrait aussi établir des objectifs de sécurité pour définir ce qu'il vise à atteindre en matière de gestion de sécurité. Les objectifs de sécurité devraient être des déclarations brèves, de haut niveau, relatives aux priorités de sécurité de l'organisation et ils devraient aborder les risques de sécurité les plus significatifs de l'organisation.

Les objectifs de sécurité peuvent être inclus dans la politique de sécurité ou documentés séparément. Les indicateurs de performance de sécurité (SPI) et les cibles de performance de sécurité (SPT) sont nécessaires pour le suivi de la réalisation de ces objectifs de sécurité.

La politique de sécurité et les objectifs de sécurité devraient être revus périodiquement pour garantir qu'ils restent pertinents (un changement de Dirigeant Responsable requerrait leur révision, par exemple).

Les objectifs et indicateurs de sécurité doivent être pertinents par rapport à l'activité du prestataire de service.

Les modalités de définition et de révision des objectifs et des indicateurs associés, doivent être formalisées.

Un exemple de tableau d'objectifs et d'indicateurs de sécurité est montré dans le tableau 3-1 ci-après :

 Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire	Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services. « GUID-PNS-8100 »	Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022
--	---	---

Tableau 3-1 : Exemple d'objectifs et indicateurs de sécurité

Objectifs de sécurité	Indicateurs de sécurité associés
Réduire le nombre d'incursions sur piste de 70 %, d'ici fin 2025	Nombre d'incursions sur piste (par piétons, animaux et véhicules) /par 3000 mouvements
Améliorer le taux de traitement des événements	- Taux d'événements ayant fait l'objet d'une analyse
Réduire le nombre d'erreurs de masse et centrage de 80 %, d'ici fin 2025	-Taux d'erreurs de masse et centrage /par 3000 mouvements
Réduire le nombre de pannes d'origine technique de 80 %, d'ici fin 2025.	-Taux de pannes d'instruments/équipements d'origine technique
Réaliser des analyses de risques avant chaque changement	Nombre d'analyses réalisées préalablement à un changement (rapporté au nombre de changements)
Améliorer la promotion de la sécurité	Nombre de bulletins sécurité émis dans l'année
Améliorer la détection des approches non stabilisées	Taux d'approches non stabilisées détecté
Avoir un SGS mature d'ici fin 2025.	Tous les éléments du cadre SGS sont en place dans l'organisation, adaptés aux activités de l'organisation, fonctionnent en produisant les résultats escomptés.

3.2 Obligations de rendre compte en matière de sécurité

3.2.1 Dirigeant Responsable

Le Dirigeant Responsable, généralement le directeur général, est la personne qui a l'autorité ultime sur l'exploitation sûre de l'organisation. Le Dirigeant Responsable établit et promeut la politique de sécurité et les objectifs de sécurité qui insufflent la sécurité en tant que valeur

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

organisationnelle fondamentale. Il devrait avoir le pouvoir de prendre des décisions au nom de l'organisation, avoir le contrôle des ressources tant financières qu'humaines, être responsable de garantir que des actions appropriées soient prises pour résoudre les problèmes de sécurité et gérer les risques de sécurité et il devrait être chargé de réagir en cas d'accidents et d'incidents.

Le prestataire de services est tenu d'identifier le Dirigeant Responsable et d'attribuer la responsabilité de la performance de sécurité générale à un niveau de l'organisation ayant l'autorité nécessaire pour prendre des mesures afin de garantir l'efficacité du SGS.

Les obligations spécifiques de rendre compte en matière de sécurité incombant à tous les membres de la direction devraient être définies et le rôle des membres de la direction dans le SGS devrait refléter la façon dont ces personnes peuvent contribuer à une culture positive de la sécurité.

Les responsabilités, obligations de rendre compte et pouvoirs en matière de sécurité devraient être documentés et communiqués dans l'ensemble de l'organisation. Les obligations de rendre compte en matière de sécurité incombant au Dirigeant Responsable devraient inclure l'affectation des ressources humaines, techniques, financières ou autres qui sont requises pour assurer une performance efficace et efficiente du SGS.

Note. — « *Obligation de rendre compte* » désigne une obligation qui ne peut pas être déléguée. « *Responsabilité* » désigne des fonctions et activités qui peuvent être déléguées.

Une des façons les plus efficaces d'associer visiblement le Dirigeant Responsable au processus est de lui faire présider des réunions de sécurité régulières à l'échelon de la direction. Étant donné que le Dirigeant Responsable assume la responsabilité ultime de la sécurité de l'organisation, sa participation active à ces réunions lui permet :

- a. d'analyser les objectifs de sécurité ;
- b. d'assurer le suivi de la performance de sécurité et de la réalisation des cibles de sécurité ;
- c. de prendre des décisions en matière de sécurité en temps utile ;
- d. d'affecter les ressources appropriées ;
- e. de demander des comptes aux gestionnaires au sujet des responsabilités en matière de sécurité, de la performance de sécurité et des calendriers de mise en œuvre ;
- f. d'être perçu par tout le personnel comme un dirigeant qui s'intéresse à la sécurité et est aux commandes en matière de sécurité.

Le Dirigeant Responsable ne participe généralement pas aux activités quotidiennes de l'organisation ou à la résolution des problèmes survenant sur les lieux de travail et il devrait



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

s'assurer qu'il existe une structure organisationnelle appropriée pour gérer et exécuter le SGS. La responsabilité de la gestion de la sécurité est souvent déléguée à l'équipe de la haute direction et à d'autres membres clés du personnel en charge de la sécurité. Bien que la responsabilité du fonctionnement du SGS au quotidien puisse être déléguée, le Dirigeant Responsable ne peut déléguer l'obligation de rendre compte du système ni les décisions relatives aux risques de sécurité. Par exemple, les obligations suivantes de rendre compte en matière de sécurité ne peuvent être déléguées :

- a. veiller à ce que les politiques de sécurité soient appropriées et communiquées ;
- b. veiller à affecter les ressources nécessaires (financement, personnel, formation, acquisition) ;
- c. fixer les limites acceptables pour les risques de sécurité et affecter les ressources requises pour les mesures nécessaires de maîtrise des risques.

Il est approprié que le Dirigeant Responsable ait les obligations suivantes de rendre compte en matière de sécurité :

- a. fournir des ressources financières et humaines suffisantes pour une mise en œuvre correcte d'un SGS efficace ;
- b. promouvoir une culture positive de la sécurité ;
- c. établir et promouvoir la politique de sécurité ;
- d. établir les objectifs de sécurité de l'organisation ;
- e. garantir que le SGS est correctement mis en œuvre et qu'il fonctionne conformément aux exigences ;
- f. veiller à l'amélioration continue du SGS.

Les pouvoirs du Dirigeant Responsable incluent, mais sans s'y limiter, l'autorité ultime :

- a. pour la résolution de tous les problèmes de sécurité ;
- b. pour les opérations menées sous certificat, autorisation ou approbation de l'organisation, y compris le pouvoir d'arrêter l'opération ou l'activité.

Le pouvoir de prendre des décisions concernant la tolérabilité des risques de sécurité devrait être défini. A cet égard, il convient de déterminer qui peut prendre des décisions sur l'acceptabilité de risques et qui a le pouvoir d'accepter qu'un changement puisse être mis en œuvre. Ce pouvoir peut être attribué à une personne, à un poste de direction ou à un comité.

Le pouvoir de prendre des décisions quant à la tolérabilité des risques de sécurité devrait être proportionnel aux pouvoirs généraux du Dirigeant Responsable en matière de prise de décisions et d'affectation des ressources.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

Un cadre d'un niveau inférieur (ou un groupe de gestion) peut être autorisé à prendre des décisions quant à la tolérabilité, jusqu'à un certain niveau. Les niveaux de risque qui dépassent les pouvoirs du Dirigeant Responsable doivent être renvoyés pour examen à un niveau de direction supérieur ayant des pouvoirs plus étendus

3.2.2 Obligation de rendre compte et responsabilités

Il faudrait définir clairement les obligations de rendre compte et les responsabilités de l'ensemble du personnel, cadres dirigeants et collaborateurs, qui participent à des tâches liées à la sécurité à l'appui d'une fourniture de produits et opérations sûrs.

Les responsabilités en matière de sécurité devraient se concentrer sur la contribution des membres du personnel à la performance de sécurité de l'organisation.

La gestion de la sécurité est une fonction fondamentale ; à ce titre, chaque cadre supérieur est dans une certaine mesure, associé au fonctionnement du SGS.

Toutes les obligations de rendre compte, toutes les responsabilités et tous les pouvoirs devraient être énoncés dans la documentation du SGS du prestataire de services et devraient être communiqués dans l'ensemble de l'organisation. Les obligations de rendre compte et les responsabilités de chaque cadre supérieur font partie intégrante de leurs descriptions de fonctions. Celles-ci devraient aussi aborder les différentes fonctions de gestion de la sécurité entre cadres hiérarchiques et gestionnaire de la sécurité.

Les lignes d'obligations de rendre compte en matière de sécurité dans l'ensemble de l'organisation et leur définition dépendront du type et de la complexité de l'organisation et des méthodes de communication privilégiées par celle-ci. Généralement, les obligations de rendre compte et les responsabilités en matière de sécurité seront reflétées dans les organigrammes, les documents définissant les responsabilités des services et les descriptions des fonctions et des rôles du personnel.

Le prestataire de services devrait s'attacher à éviter les conflits d'intérêts entre les responsabilités en matière de sécurité et les autres responsabilités organisationnelles des membres du personnel. Il devrait attribuer les obligations de rendre compte et les responsabilités liées au SGS de façon à réduire au minimum les chevauchements et/ou lacunes.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

3.2.3 Obligation de rendre compte et responsabilités vis-à-vis d'organisations externes

Un prestataire de services est responsable de la performance de sécurité d'organisations externes lorsqu'il existe une interface avec le SGS.

Le prestataire de services peut devoir rendre compte de la performance de sécurité de produits ou services fournis par des organisations externes qui soutiennent ses activités, même si ces organisations externes ne sont pas tenues d'avoir un SGS.

Il est essentiel que le SGS du prestataire de services ait une interface avec les systèmes de sécurité de toute organisation externe qui contribue à la fourniture sûre de ses produits ou services.

3.2.4 Sous-traitance

Pour que la gestion des risques de sécurité (GRS) soit efficace parmi tous les prestataires de services, il importe de définir clairement les responsabilités d'identification des dangers et de gestion des risques de sécurité connexes dans l'ensemble de la chaîne de services au sein du système, sans lacunes ni chevauchements.

Lorsqu'un prestataire de services soumis à l'obligation de mise en place d'un SGS sous-traite à une organisation non soumise à l'obligation d'avoir un SGS, les dangers et risques de sécurité potentiellement introduits par le sous-traitant sont abordés par le SGS du prestataire de services. Cela confère des responsabilités supplémentaires en matière de GRS au prestataire de services, qui doit s'assurer qu'il connaît les risques de sécurité induits par les activités de son ou de ses sous-traitants.

3.3 Nomination du personnel clé chargé de la sécurité

Pour garantir une mise en œuvre et un fonctionnement efficace du SGS, il est essentiel de désigner une ou plusieurs personnes compétentes pour assumer le rôle de Responsable SGS (RSGS).

Le Responsable SGS peut porter des titres différents. Aux fins du présent guide, le titre générique « Responsable SGS » désigne la fonction, pas nécessairement l'individu. La personne qui assume la fonction de Responsable SGS rend compte au Dirigeant Responsable en ce qui concerne la performance du SGS et la fourniture de services de sécurité aux autres services de l'organisation.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

Le Responsable SGS conseille le Dirigeant Responsable et les cadres hiérarchiques sur les matières 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 des membres externes de la communauté aéronautique.

Selon la taille, la nature et la complexité de l'organisation, le Responsable SGS peut avoir une fonction exclusive ou son rôle peut être combiné à d'autres tâches. Dans tous les cas, l'organisation doit s'assurer que l'option choisie n'entraîne pas de conflits d'intérêts. Dans la mesure du possible, le Responsable SGS ne devrait pas être directement associé à la fourniture de produits ou de services, mais devrait avoir une connaissance pratique de ces produits ou services. La désignation devrait aussi tenir compte de conflits d'intérêts potentiels avec d'autres tâches et fonctions. De tels conflits d'intérêts pourraient inclure :

- a. une concurrence pour le financement (p. ex. si le directeur financier est le Responsable SGS) ;
- b. des priorités conflictuelles pour l'affectation des ressources ;
- c. un scénario où le Responsable SGS a un rôle opérationnel et la capacité d'évaluer l'efficacité du SGS pour les activités opérationnelles auxquelles il participe.

Dans les cas où la fonction est attribuée à un groupe de personnes (p. ex. lorsque des prestataires de services étendent leur SGS à de multiples activités), une de ces personnes devrait être désignée Responsable SGS « principal », afin de maintenir une ligne de compte rendu directe et univoque vers le Dirigeant Responsable.

Les compétences d'un Responsable SGS devraient inclure, sans s'y limiter, les éléments suivants :

- a. une expérience de la gestion de la sécurité/de la qualité ;
- b. une expérience opérationnelle du produit ou du service fourni par l'organisation ;
- c. des compétences techniques pour comprendre les systèmes qui sous-tendent les opérations ou le produit/service fourni ;
- d. des compétences interpersonnelles ;
- e. des aptitudes d'analyse et de résolution des problèmes ;
- f. des aptitudes à gérer des projets ;
- g. des aptitudes en communication orale et écrite ;
- h. une compréhension des facteurs humains.

Selon la taille, la nature et la complexité de l'organisation, du personnel supplémentaire peut aider le Responsable SGS. Le Responsable SGS et le personnel d'appui sont responsables d'assurer la collecte et l'analyse rapides des données de sécurité et la diffusion appropriée, au



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

sein de l'organisation, des informations de sécurité qui y sont associées, afin que des décisions sur les risques de sécurité et des mesures de maîtrise de ces risques puissent être prises.

Les prestataires de services devraient créer des comités de sécurité appropriés pour soutenir les fonctions liées au SGS dans toute l'organisation. A cet égard, ils devraient notamment déterminer la composition du comité de sécurité et la fréquence de ses réunions.

Le comité de sécurité de haut niveau, parfois appelé commission d'examen de la sécurité (SRB), inclut le Dirigeant Responsable et les cadres supérieurs, le Responsable SGS y participant à titre consultatif. La SRB est stratégique et traite des questions de haut niveau liées aux politiques de sécurité, à l'affectation des ressources et à la performance de l'organisation.

Une fois qu'une direction stratégique a été élaborée par le comité de sécurité de haut niveau, la mise en œuvre de stratégies de sécurité devrait être coordonnée dans l'ensemble de l'organisation. Pour ce faire, des groupes d'action pour la sécurité (SAG), plus centrés sur le côté opérationnel, peuvent être créés. Les SAG se composent normalement de cadres et de personnel de première ligne et sont présidés par un directeur désigné. Les SAG sont des entités tactiques qui traitent de problèmes spécifiques de mise en œuvre sur la base des stratégies élaborées par la SRB.

Des exemples de responsabilités à définir, pour les acteurs concernés par le SGS sont décrits ci-dessous :

→ **Le Dirigeant Responsable est notamment responsable :**

- 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 ;
- de la mise à disposition des ressources nécessaires ;
- de l'efficacité du système.

→ **Le Responsable SGS a les fonctions suivantes, sans nécessairement s'y limiter :**

- gérer le plan de mise en œuvre du SGS au nom du Dirigeant Responsable (lors de la mise en œuvre initiale) ;
- effectuer/faciliter l'identification des dangers et l'analyse des risques de sécurité ;

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	---	---

- assurer le suivi des mesures correctrices et évaluer leurs résultats ;
- fournir des rapports périodiques sur la performance de sécurité de l'organisation ;
- tenir à jour la documentation et les dossiers du SGS ;
- planifier et faciliter la formation du personnel à la sécurité ;
- donner des conseils indépendants sur les questions de sécurité ;
- assurer le suivi des préoccupations en matière de sécurité dans l'industrie aéronautique et de leur incidence perçue sur les opérations de l'organisation destinées à fournir des produits et services ;
- assurer (au nom du Dirigeant Responsable) la coordination et la communication sur les questions relatives à la sécurité avec l'ANAC et d'autres autorités de l'État, selon les nécessités.
- élaborer et mettre à jour des procédures relatives au fonctionnement du SGS ;
- animer, coordonner, piloter et suivre les activités liées au SGS ;
- diffuser à tous niveaux des informations liées à la sécurité ;
- mettre en place des mécanismes de vérification et d'évaluation du SGS de l'organisation ;
- organiser le retour d'expérience et s'assurer de sa pertinence ;
- préparer et organiser des revues de sécurité ;
- s'assurer que tous les événements détectés ont fait l'objet d'une analyse d'une profondeur adaptée à son niveau de gravité ;
- s'assurer que des mesures sont définies en réponse aux problèmes de sécurité détectés dans le cadre du suivi des indicateurs de sécurité, de l'analyse des événements, des audits internes, de l'évaluation des modifications, de la gestion des risques, des revues de sécurité ;
- s'assurer de la cohérence de l'analyse et du traitement des événements ;
- s'assurer de la coordination du SGS avec celui des tiers ;
- s'assurer de la cohérence de la définition des mesures correctives prises dans les différents domaines ;
- effectuer une veille des informations liées à la sécurité dans le domaine aéronautique.

→ **Les Groupes d'action pour la sécurité (SAG) :**

- suivent la performance de sécurité opérationnelle dans leurs secteurs fonctionnels au sein de l'organisation et veillent à ce que des activités de GRS appropriées soient exécutées ;
- analysent les données de sécurité disponibles ;
- déterminent la mise en œuvre de stratégies appropriées de maîtrise des risques de sécurité ;
- évaluent quelle incidence l'introduction de changements opérationnels ou de nouvelles technologies a sur la sécurité ;



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

- coordonnent la mise en œuvre de toute action liée à des mesures de maîtrise des risques de sécurité et garantissent la prise rapide de mesures ;
- examinent l'efficacité de mesures spécifiques de maîtrise des risques de sécurité.

→ **La commission d'examen de la sécurité (SRB) surveille :**

- l'efficacité du SGS ;
- la mise en œuvre, en temps utile, des mesures de maîtrise des risques de sécurité nécessaires ;
- la performance de sécurité par rapport à la politique et aux objectifs de sécurité de l'organisation ;
- l'efficacité générale des stratégies d'atténuation des risques de sécurité ;
- l'efficacité des processus de gestion de la sécurité de l'organisation ;
- la priorité organisationnelle explicite accordée à la gestion de la sécurité ;
- la promotion de la sécurité dans l'ensemble de l'organisation.

→ **Autres fonctions d'encadrement :**

Les responsabilités dans le cadre du SGS des personnes assurant des fonctions d'encadrement sont notamment les suivantes, sans nécessairement s'y limiter :

- veiller à ce que la fonction de suivi de la sécurité soit mise en œuvre dans leur service ;
- veiller au respect de la réglementation ;
- veiller à l'application des procédures de gestion du risque et de gestion du changement concernant leur service ;
- mettre à disposition les compétences et ressources nécessaires de son service pour le fonctionnement du SGS, en particulier pour la gestion des risques ;
- 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 :**

- Exercer leurs tâches dans le respect de la réglementation ;
- Respecter la politique de sécurité de l'entreprise ;
- Notifier les événements liés à la sécurité ;



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

- Faire remonter au Responsable SGS toute information pertinente nécessaire à l'accomplissement de ses tâches ;
- Participer si nécessaire aux analyses de sécurité ;
- Prendre connaissance des enseignements de sécurité diffusés et en tenir compte.

NB : Chaque agent au sein de l'entreprise doit connaître ses responsabilités en matière de sécurité. Les responsabilités en matière de sécurité devraient être clairement définies dans le MSGS. Ces responsabilités devraient être en outre déclinées dans les fiches de postes de chaque agent.

3.4 Coordination de la planification des interventions d'urgence

Par définition, une urgence est une situation ou un événement soudain, non planifié, exigeant une action immédiate. La coordination de la planification des interventions d'urgence désigne la planification d'activités qui ont lieu dans un laps de temps limité, pendant une situation d'urgence non planifiée, liée à l'exploitation aérienne. Un plan d'intervention en cas d'urgence (ERP) fait partie intégrante du processus de GRS des prestataires de services et vise à faire face à des urgences, crises ou événements aéronautiques. S'il existe une possibilité que l'exploitation aérienne ou les activités d'un prestataire de services soient compromises par des urgences telles qu'une urgence de santé publique/pandémie, ces scénarios devraient être abordés dans l'ERP de ce prestataire, selon les besoins. L'ERP devrait aborder les urgences prévisibles, telles qu'identifiées par le biais du SGS, et inclure des actions, processus et mesures d'atténuation visant à gérer efficacement les urgences aéronautiques.

L'objectif général de l'ERP est la poursuite sûre de l'exploitation et le retour le plus rapide possible aux opérations normales. L'ERP devrait garantir une transition ordonnée et efficace des opérations normales aux opérations d'urgence, y compris l'attribution de responsabilités et la délégation de pouvoirs en cas d'urgence. L'ERP inclut le laps de temps requis pour un retour aux opérations « normales » après l'urgence. L'ERP identifie les actions à entreprendre par le personnel responsable pendant une urgence. La plupart des urgences exigeront une action coordonnée entre différentes organisations, éventuellement avec d'autres prestataires de services et avec d'autres organisations externes, telles que des services d'urgence non liés à l'aviation. L'ERP devrait être facilement accessible au personnel approprié clé ainsi qu'aux organisations externes de coordination.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

3.5 Documentation relative au SGS

La documentation du SGS devrait inclure un « manuel du SGS », qui décrit les politiques, processus et procédures du SGS du prestataire de services visant à faciliter l'administration interne, la communication et la tenue à jour du SGS de l'organisation. Elle devrait aider le personnel à comprendre comment fonctionne le SGS de l'organisation et comment la politique et les objectifs de sécurité seront réalisés.

La documentation devrait inclure une description du système définissant les limites du SGS. Elle devrait aussi contribuer à clarifier la relation entre les politiques, processus, procédures et pratiques différents et définir la corrélation de ceux-ci avec la politique et les objectifs de sécurité du prestataire de services.

La documentation devrait être adaptée aux activités quotidiennes de gestion de la sécurité et rédigée de manière à être facile à comprendre pour le personnel de l'ensemble de l'organisation.

Le manuel du SGS peut aussi servir d'outil de communication principal en matière de sécurité entre le prestataire de services et des parties prenantes clés en matière de sécurité.

Le manuel du SGS peut être un document indépendant ou il peut être intégré à d'autres documents organisationnels tenus à jour par le prestataire de services. Si des détails des processus du SGS de l'organisation sont déjà exposés dans des documents existants, des références appropriées à ces documents suffisent. Ce document du SGS doit être tenu à jour.

Le manuel du SGS devrait inclure une description détaillée des politiques, processus et procédures du prestataire de services, notamment :

- a. la politique et les objectifs de sécurité ;
- b. des références à toute exigence réglementaire applicable au SGS ;
- c. la description du système ;
- d. les obligations de rendre compte en matière de sécurité et le personnel de sécurité clé ;
- e. les processus et procédures du système de compte rendu volontaire et obligatoire en matière de sécurité ;
- f. les processus et procédures d'identification des dangers et d'évaluation des risques de sécurité ;
- g. les procédures d'enquête en matière de sécurité ;
- h. les procédures d'établissement et de suivi des indicateurs de performance de sécurité ;
- i. les processus et procédures de formation au SGS et la communication ;
- j. les processus et procédures de communication en matière de sécurité ;

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

- k. les procédures d'audit interne ;
- l. les procédures de gestion du changement ;
- m. les procédures de gestion de la documentation relative au SGS ;
- n. le cas échéant, la coordination de la planification des interventions d'urgence.

La documentation du SGS inclut aussi la compilation et la tenue à jour des dossiers d'exploitation qui étayent l'existence et le fonctionnement permanent du SGS. Les dossiers d'exploitation sont les éléments de sortie des processus et procédures du SGS, tels que les activités de GRS et d'assurance de la sécurité.

Les dossiers d'exploitation du SGS devraient être stockés et conservés conformément aux durées de conservation en vigueur.

Les dossiers d'exploitation types du SGS devraient inclure :

- a. les registres de dangers et les comptes rendus de dangers/sécurité ;
- b. les SPI et diagrammes connexes ;
- c. les dossiers des évaluations des risques de sécurité réalisées ;
- d. les dossiers des examens ou audits internes réalisés dans le cadre du SGS ;
- e. les dossiers d'audits internes ;
- f. les dossiers de formation au SGS/à la sécurité ;
- g. les procès-verbaux des réunions du comité du SGS/de la sécurité ;
- h. le plan de mise en œuvre du SGS (pendant la mise en œuvre initiale) ;
- i. l'analyse des lacunes à l'appui du plan de mise en œuvre.

3.5.1 Documentation de la gestion des risques de sécurité

Les activités de gestion des risques de sécurité devraient être documentées, notamment toute hypothèse sous-tendant l'évaluation de la probabilité et de la gravité, les décisions prises et toute mesure prise pour atténuer le risque de sécurité. Pour ce faire, un tableur ou un tableau peut être utilisé. Certaines organisations peuvent utiliser une base de données ou d'autres logiciels dans lesquels de grandes quantités de données de sécurité et d'informations de sécurité peuvent être stockées et analysées.

La tenue à jour d'un registre des dangers identifiés réduit au minimum la probabilité que l'organisation perde de vue ses dangers connus.

Lorsque des dangers sont identifiés, il est possible de les comparer à des dangers connus mentionnés dans le registre pour savoir si ce danger a déjà été enregistré et quelles actions ont été prises pour l'atténuer.



**Autorité Nationale de l'Aviation
Civile de Côte d'Ivoire**

**Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la
Sécurité par les prestataires de services.**

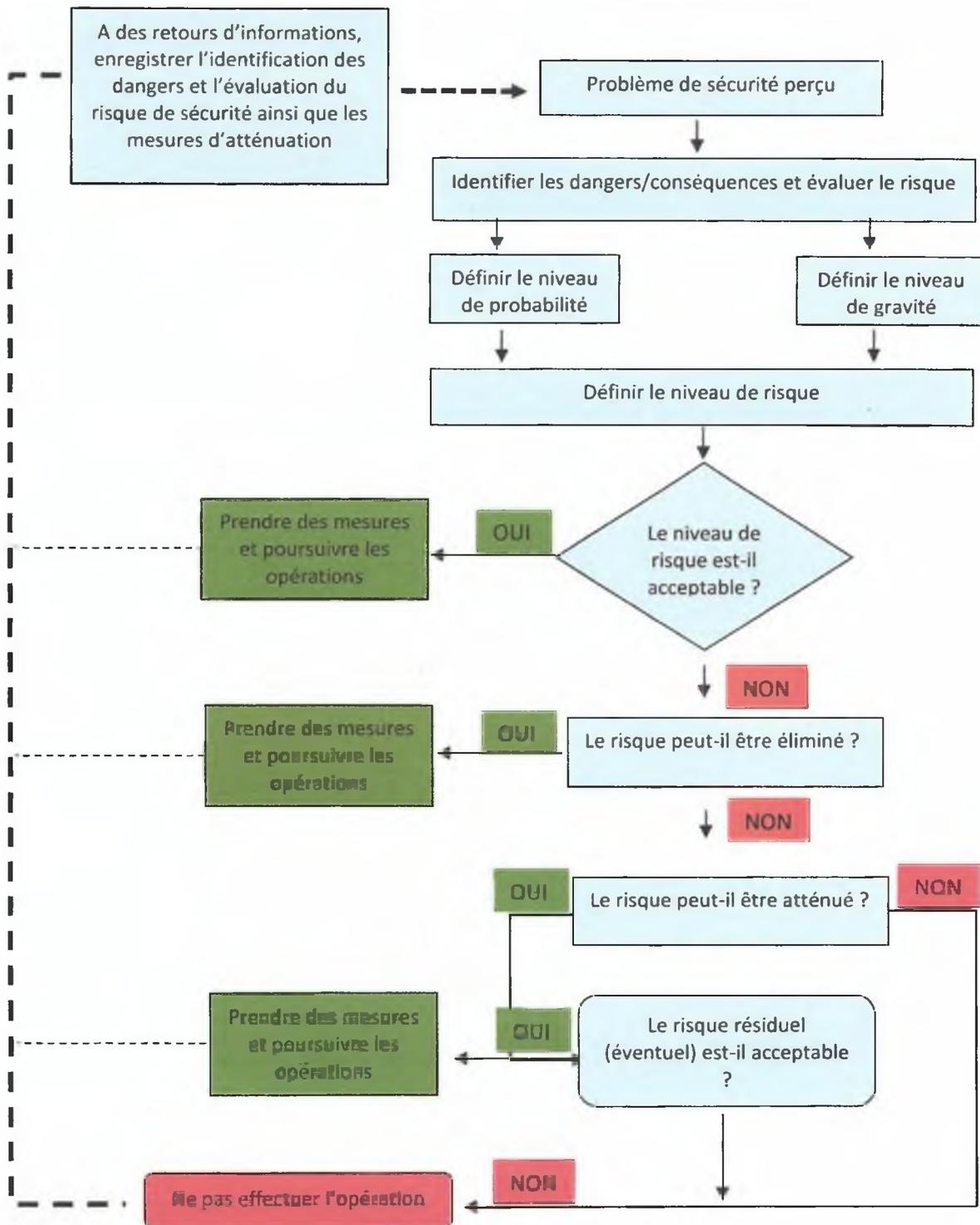
« GUID-PNS-8100 »

**Edition 2
Date : 22/03/2022
Amendement 1
Date : 22/03/2022**

Les registres de dangers sont généralement établis sous forme de tableaux et incluent le danger, les conséquences potentielles, l'évaluation des risques associés, la date d'identification, la catégorie de danger, une brève description, le moment ou le lieu où apparaît ce danger, qui l'a identifié et quelle mesure a été mise en place pour atténuer les risques.

Des outils et processus décisionnels concernant les risques de sécurité peuvent être utilisés pour améliorer la reproductibilité et la justification des décisions prises par les responsables de la sécurité de l'organisation. Un exemple d'aide à la prise de décision en matière de risque de sécurité est présenté ci-après, dans la figure 3-1.

Figure 3-1 : Aide à la prise de décision en matière de gestion des risques



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

CHAPITRE 4. GESTION DES RISQUES DE SECURITE

La gestion des risques de sécurité (GRS) est un élément clé de la gestion de la sécurité et inclut l'identification des dangers, l'évaluation des risques de sécurité, l'atténuation des risques de sécurité et l'acceptation des risques. La GRS est une activité permanente parce que le système d'aviation évolue constamment, que de nouveaux dangers peuvent être introduits et que certains dangers et les risques de sécurité qui y sont associés peuvent changer au fil du temps. De plus, il faut surveiller l'efficacité des stratégies d'atténuation des risques de sécurité mises en œuvre afin de déterminer si de nouvelles actions sont requises. Les prestataires de services devraient s'assurer qu'ils gèrent leurs risques de sécurité.

Le processus de GRS identifie systématiquement les dangers qui existent dans le contexte de la fourniture des produits ou services du prestataire. Les dangers peuvent résulter de systèmes présentant des déficiences au niveau de leur conception, de leur fonctionnement technique, de l'interface humains-systèmes ou des interactions de ces systèmes avec d'autres processus et systèmes. Ils peuvent aussi résulter d'une incapacité des processus ou systèmes existants à s'adapter à des changements dans l'environnement d'exploitation du prestataire de services. Une analyse minutieuse de ces facteurs peut souvent identifier des dangers en tout point du cycle de vie de l'exploitation ou de l'activité.

Il est essentiel de comprendre le système et son environnement d'exploitation pour réaliser une haute performance de sécurité. Une description détaillée du système définissant le système et ses interfaces aidera à acquérir cette compréhension. Des dangers peuvent être identifiés tout au long du cycle de vie opérationnelle depuis des sources internes et externes. Les évaluations des risques de sécurité et les mesures d'atténuation des risques de sécurité devront être sans cesse réexaminées afin de garantir le maintien de leur efficacité.

Un aperçu général du processus d'identification des dangers et de gestion des risques de sécurité pour un prestataire de services est illustré à la figure 4-1.

4.1 Identification des dangers

En aviation, un danger peut être considéré comme recelant un potentiel dormant de causer préjudice, qui est présent sous une forme ou une autre dans le système ou dans son environnement. Ce potentiel de causer préjudice peut se manifester sous diverses formes, par exemple, comme une circonstance naturelle (le relief) ou un état technique (les marques de piste).

Les dangers font inévitablement partie des activités d'aviation mais leurs manifestations et leurs conséquences néfastes possibles peuvent être limitées par l'application de diverses stratégies d'atténuation visant à réduire la possibilité qu'un danger aboutisse à une

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	---	---

situation dangereuse. L'aviation peut coexister avec des dangers pour autant que ceux-ci soient maîtrisés.

L'identification des dangers précède une évaluation des risques de sécurité et requiert une compréhension claire des dangers et de leurs conséquences.

4.1.1 Comprendre les dangers et leurs conséquences

L'identification des dangers se concentre sur les situations ou sur les objets ayant le potentiel de causer ou de contribuer à causer un fonctionnement dangereux de l'aéronef ou d'équipements, de produits et de services en rapport avec la sécurité de l'aviation (les paragraphes suivants donnent des indications sur la distinction entre dangers directement pertinents pour la sécurité de l'aviation et autres dangers généraux/industriels).

Considérons, par exemple, un vent de 15 nœuds. Un vent de 15 nœuds n'est pas nécessairement une situation dangereuse. En fait, un vent de 15 nœuds soufflant directement vers l'aval de la piste améliore la performance au décollage et à l'atterrissage. Cependant, un vent de 15 nœuds soufflant dans une direction à 90° par rapport à une piste de décollage ou d'atterrissage crée une condition de vent traversier qui peut être dangereuse pour l'exploitation, du fait de son potentiel de contribuer à une instabilité de l'aéronef. La diminution de la maîtrise pourrait provoquer un événement tel qu'une sortie latérale de piste.

On a souvent tendance à confondre les dangers avec leurs conséquences. Une conséquence est un résultat qui peut être déclenché par un danger. Par exemple, une sortie de piste (dépassement) est une conséquence à prévoir en rapport avec le danger que présente une piste contaminée. Définir d'abord clairement le danger permettra de déterminer plus facilement les conséquences possibles.

Dans l'exemple ci-dessus du vent traversier, un résultat immédiat du danger pourrait être une perte du contrôle latéral suivie d'une sortie de piste. La conséquence ultime pourrait être un accident. Le potentiel dommageable d'un danger se concrétise au travers d'une ou plusieurs conséquences. Il est donc important que les évaluations des risques de sécurité identifient toutes les conséquences possibles. La conséquence la plus extrême, la perte de vie humaine, devrait être différenciée des situations comportant des conséquences moindres, telles que des incidents d'aéronef, une charge de travail accrue pour l'équipage de conduite ou un inconfort pour les passagers. La description des conséquences facilitera l'évaluation des risques et l'élaboration et la mise en œuvre subséquentes de stratégies d'atténuation par une priorisation et une affectation de ressources. Une identification détaillée et complète des dangers permettra une évaluation plus précise des risques de sécurité.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

4.1.2 Sources pour l'identification des dangers

Il existe une diversité de sources pour l'identification des dangers, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation.

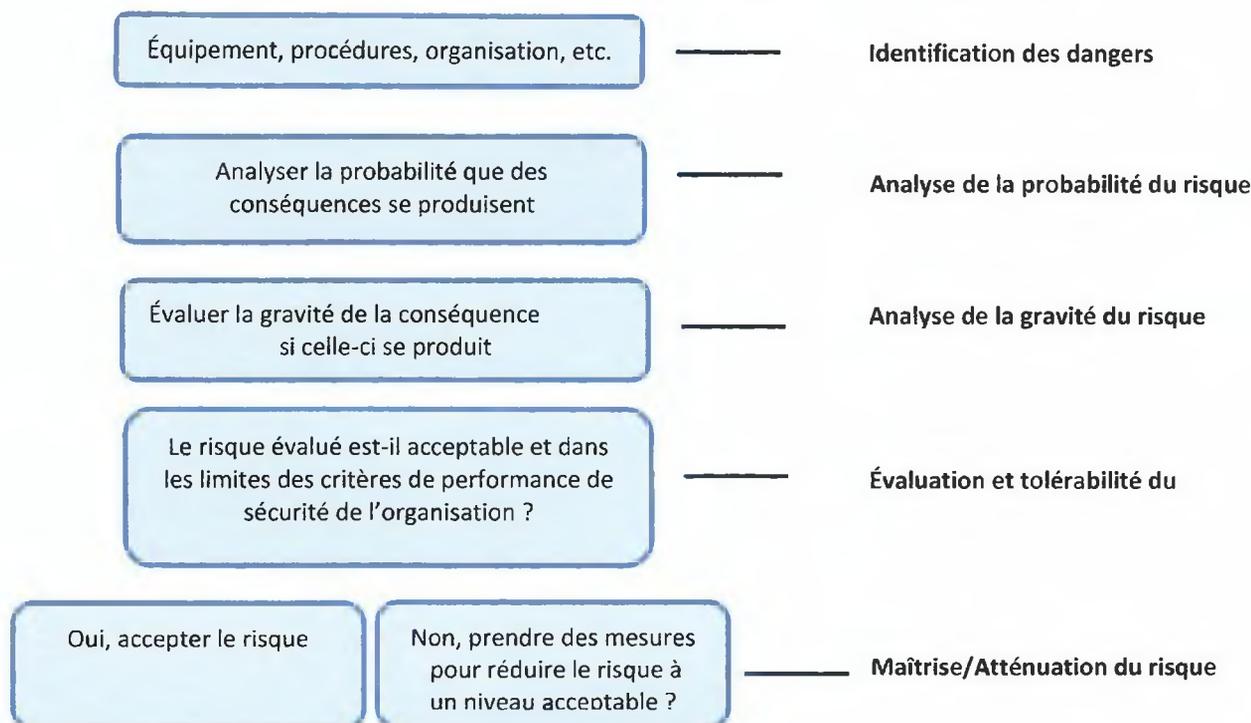
Voici quelques exemples de sources internes :

- a. **Suivi des opérations normales** : des techniques d'observation sont utilisées pour le suivi des opérations et activités quotidiennes, telles que les audits de sécurité en service de ligne (LOSA).
- b. **Systèmes de suivi automatisés** : des systèmes d'enregistrement automatisés sont utilisés pour le suivi des paramètres qui peuvent être analysés ; c'est notamment le cas du suivi des données de vol (FDM).
- c. **Systèmes de compte rendu volontaire et obligatoire en matière de sécurité** : ces systèmes offrent à tout le monde, y compris au personnel d'organisations externes, l'occasion de signaler des dangers et autres problèmes de sécurité à l'organisation.
- d. **Audits** : ceux-ci peuvent être utilisés pour identifier des dangers dans la tâche ou le processus soumis à audit. Ces audits devraient aussi être coordonnés avec des changements organisationnels afin d'identifier les dangers liés à la mise en œuvre du changement.
- e. **Retours d'informations après formation** : une formation interactive (bidirectionnelle) peut faciliter l'identification de nouveaux dangers par les participants.
- f. **Enquêtes en matière de sécurité menées par le prestataire de services** : les dangers identifiés au cours d'enquêtes de sécurité internes et les rapports de suivi sur les accidents/incidents.

Voici quelques exemples de sources externes pour l'identification des dangers :

- a. **Comptes rendus d'accidents d'aviation** : examen des comptes rendus d'accidents ; il peut s'agir d'accidents survenus dans le même État ou à un type d'aéronef, dans une région ou un environnement d'exploitation similaires.
- b. **Systèmes nationaux de compte rendu volontaire ou obligatoire en matière de sécurité** : certains États fournissent des résumés des comptes rendus de sécurité reçus d'autres prestataires de services.
- c. **Audits de supervision réalisés par l'État ou par un tiers** : des audits externes peuvent parfois identifier des dangers. Ceux-ci peuvent être documentés en tant que dangers non identifiés ou perçus de manière moins évidente dans une constatation d'audit.
- d. **Associations professionnelles et systèmes d'échange d'informations** : beaucoup d'associations professionnelles et de groupements d'industries sont en mesure de partager des données de sécurité pouvant inclure des dangers identifiés.

Figure 4-1 : Processus d'identification des dangers et de gestion des risques



4.1.3 Identification et priorisation des dangers

Des dangers existent à tous les niveaux de l'organisation et peuvent être détectés par de nombreux moyens, notamment des systèmes de compte rendu, des inspections, des audits, des sessions de recherche d'idées et l'appréciation d'experts. Le but est d'identifier proactivement les dangers avant que ceux-ci ne causent des accidents, des incidents ou d'autres événements liés à la sécurité. Un mécanisme important d'identification proactive des dangers est un système de compte rendu volontaire en matière de sécurité. Les informations recueillies au moyen de tels systèmes de compte rendu peuvent être complétées par des observations ou des constatations enregistrées pendant des inspections régulières sur place ou des audits de l'organisation.

Les dangers peuvent aussi être identifiés à partir de l'examen ou de l'étude de comptes rendus d'enquêtes internes et externes. Une prise en considération des dangers dans l'analyse des rapports d'enquêtes sur les accidents/incidents est un bon moyen pour renforcer le système d'identification des dangers d'une organisation. Elle est particulièrement importante dans les organisations où la culture de la sécurité n'est pas suffisamment à maturité pour soutenir un système efficace de compte rendu volontaire en matière de sécurité, ou dans de petites organisations où le nombre d'événements ou de comptes rendus est limité. Des sources externes telles que l'OACI, des associations



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	---	---

professionnelles ou d'autres organismes internationaux peuvent livrer d'importantes informations sur les dangers spécifiques liés à l'exploitation et aux activités.

L'identification des dangers peut aussi envisager les dangers générés en dehors de l'organisation et les dangers qui échappent au contrôle direct de l'organisation, tels que des conditions météorologiques extrêmes ou des cendres volcaniques. Les dangers liés aux risques de sécurité émergents sont aussi, pour les organisations, un mode de préparation important à des situations qui pourraient finir par se produire.

Il convient de prendre en compte les éléments suivants dans le cadre du processus d'identification des dangers :

- a. la description du système ;
- b. les facteurs de conception, y compris la conception de l'équipement et des tâches ;
- c. les limites des performances humaines (p. ex. limites physiologiques, psychologiques, physiques et cognitives) ;
- d. les procédures et les pratiques d'exploitation, y compris la documentation et les listes de vérification, ainsi que leur validation en conditions d'exploitation réelles ;
- e. les facteurs de la communication, y compris les médias, la terminologie et la langue ;
- f. les facteurs organisationnels, tels que ceux qui sont liés au recrutement, à la formation et à la fidélisation du personnel, la compatibilité entre les objectifs de production et les objectifs de sécurité, l'affectation des ressources, les pressions de l'exploitation et la culture de la sécurité de l'entreprise ;
- g. les facteurs liés à l'environnement opérationnel (p. ex. la météorologie, le bruit ambiant et les vibrations, la température et l'éclairage) ;
- h. les facteurs de supervision réglementaire, y compris le champ d'application des règlements et leur force exécutoire, la certification de l'équipement, du personnel et des procédures ;
- i. les systèmes de suivi des performances qui peuvent détecter la dérive pratique, les écarts opérationnels ou une détérioration de la fiabilité d'un produit ;
- j. les facteurs concernant l'interface humain-machine ;
- k. les facteurs liés aux interfaces PNS/SGS avec d'autres organisations.

4.1.4 Dangers pour la sécurité, la santé et l'environnement professionnels

Les risques de sécurité afférents à des dangers composites ayant simultanément des incidences sur la sécurité de l'aviation et des incidences OSHE pourront être gérés par des processus distincts (parallèles) d'atténuation des risques, pour s'attaquer respectivement aux conséquences pour l'aviation et aux conséquences OSHE. Une autre possibilité est d'utiliser un système intégré d'atténuation des risques pour l'aviation et des risques OSHE pour s'attaquer à de tels dangers composites. Un exemple de danger composite est la

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

foudre qui frappe un aéronef à une porte de transit d'un aéroport. Un inspecteur OSHE pourra considérer qu'il s'agit d'un « danger sur les lieux de travail » (personnel au sol/sécurité des lieux de travail). Pour un inspecteur de la sécurité de l'aviation, il s'agit aussi d'un danger pour l'aviation avec risque de dommages à l'aéronef et risque pour la sécurité des passagers. Les conséquences de tels dangers composites n'étant pas les mêmes au niveau OSHE et au niveau de la sécurité de l'aviation, il convient de les envisager séparément. La finalité et la focalisation des contrôles préventifs pourraient être différentes pour les conséquences OSHE et pour les conséquences en matière de sécurité de l'aviation.

4.1.5 Méthodes d'identification des dangers

Il existe deux méthodes principales d'identification des dangers :

- a. **Réactive.** Cette méthode repose sur l'analyse de résultats ou d'événements du passé. Les dangers sont identifiés par des enquêtes sur les événements de sécurité. Les incidents et accidents sont des indicateurs de carences du système et peuvent donc être utilisés pour déterminer le ou les dangers ayant contribué à l'événement.
- b. **Proactive.** Cette méthode consiste à collecter des données de sécurité provenant d'événements aux conséquences mineures ou des données sur la performance des processus et à analyser les informations de sécurité ou la fréquence des événements afin de déterminer si un danger pourrait entraîner un accident ou un incident. Les informations de sécurité pertinentes pour l'identification proactive des dangers proviennent de programmes d'analyse des données de vol (FDA), de systèmes de compte rendu de sécurité et de la fonction d'assurance de la sécurité.

L'analyse des données de sécurité permet aussi d'identifier des dangers en détectant des tendances négatives et en formulant des prévisions sur les dangers émergents.

4.1.6 Dangers liés aux interfaces des SGS avec des organisations externes

Les organisations devraient aussi identifier les dangers liés aux interfaces de leur gestion de la sécurité. Elles devraient, dans la mesure du possible, effectuer ce travail en tant qu'exercice conjoint avec les organisations en interface. L'identification des dangers devrait étudier l'environnement opérationnel et les diverses capacités organisationnelles (humains, processus, technologies) susceptibles de contribuer à une prestation sûre du service ou à la disponibilité du produit, à sa fonctionnalité ou à sa performance.

À titre d'exemple, beaucoup d'organisations et de personnels opérationnels, actifs dans et autour de l'aéronef, jouent un rôle dans le temps d'escale d'un aéronef. Des dangers

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

sont susceptibles d'apparaître aux interfaces entre le personnel d'exploitation, les équipements utilisés et la coordination de l'activité liée au temps d'escale.

4.1.7 Système de compte rendu de sécurité

Une des principales sources d'identification des dangers est le système de compte rendu de sécurité, surtout le système de compte rendu volontaire en matière de sécurité. Alors que le système obligatoire est normalement utilisé pour des incidents qui se sont produits, le système volontaire offre un canal de compte rendu supplémentaire pour des problèmes de sécurité potentiels tels que des dangers, des quasi-collisions ou des erreurs. Ce type de compte rendu peut fournir des informations précieuses à l'État et au prestataire de services sur des événements aux conséquences mineures.

Il est important que les prestataires de services prévoient des protections appropriées pour encourager les gens à rendre compte de ce qu'ils voient ou vivent. Par exemple, une mesure coercitive peut être levée pour des comptes rendus d'erreurs ou, dans certaines circonstances, des violations des règles. Il devrait être clairement indiqué que les informations signalées seront utilisées exclusivement à l'appui de l'amélioration de la sécurité. Le but est de promouvoir une culture efficace du compte rendu et une mise en évidence proactive d'éventuelles carences en matière de sécurité.

Les systèmes de compte rendu volontaire en matière de sécurité devraient être confidentiels, ce qui implique que toute information identifiant l'auteur du compte rendu ne soit connue que du dépositaire, afin de permettre des actions de suivi. Le rôle du dépositaire devrait être limité à quelques individus, en général uniquement le gestionnaire de la sécurité et le personnel participant aux enquêtes en matière de sécurité. Le maintien de la confidentialité contribuera à faciliter la divulgation de dangers entraînant des erreurs humaines, sans crainte de sanctions ou d'embarras. Les comptes rendus volontaires en matière de sécurité peuvent être anonymisés et archivés une fois que les actions de suivi nécessaires ont été prises. Les comptes rendus anonymisés peuvent soutenir de futures analyses de tendances destinées à surveiller l'efficacité des mesures d'atténuation des risques et à identifier des dangers émergents.

Les membres du personnel à tous les niveaux, et toutes disciplines confondues, sont encouragés à identifier et signaler des dangers et autres problèmes de sécurité par l'intermédiaire de leurs systèmes de compte rendu en matière de sécurité. Pour être efficaces, les systèmes de compte rendu en matière de sécurité doivent être aisément accessibles à tous les membres du personnel. Selon la situation, un formulaire imprimé, en ligne ou sur ordinateur, peut être utilisé. La multiplicité des canaux de compte rendu maximise la probabilité que le personnel s'en serve. Tout le monde devrait être sensibilisé aux avantages qu'offrent les comptes rendus en matière de sécurité et savoir quoi signaler.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

Quiconque soumet un compte rendu en matière de sécurité devrait recevoir un retour d'informations sur les décisions ou les actions prises. L'harmonisation des exigences des systèmes de compte rendu, des outils d'analyse et des méthodes peut faciliter l'échange d'informations de sécurité ainsi que les comparaisons de certains indicateurs de performance de sécurité. Les retours d'informations aux auteurs des comptes rendus dans les systèmes de compte rendu volontaire servent aussi à montrer que de tels comptes rendus sont pris au sérieux. Cela contribue à promouvoir une culture positive de la sécurité et à encourager d'autres comptes rendus à l'avenir.

Il peut être nécessaire de filtrer les comptes rendus à l'entrée lorsqu'il y en a un grand nombre. Pour ce faire, il peut être utile de procéder à une évaluation initiale des risques de sécurité, afin de déterminer si une enquête plus approfondie s'impose et quel niveau d'enquête est requis.

Les comptes rendus en matière de sécurité sont souvent filtrés à l'aide d'une taxonomie ou d'un système de classification. Un filtrage des informations à l'aide d'une taxonomie peut faciliter l'identification de problèmes et tendances courantes. Le prestataire de services devrait élaborer des taxonomies qui couvrent son ou ses types d'opérations. Le recours à une taxonomie présente l'inconvénient que le danger identifié ne correspond parfois pas clairement à l'une des catégories définies. Le défi est alors d'utiliser des taxonomies présentant le niveau de détail approprié, c'est-à-dire suffisamment spécifiques pour que les dangers soient faciles à attribuer à des catégories, mais suffisamment générales pour que les dangers soient utiles pour une analyse.

D'autres méthodes d'identification des dangers incluent les ateliers ou les réunions dans lesquels des experts d'une matière spécifique présentent des scénarios d'analyse détaillés. Ces sessions tirent parti des contributions d'une vaste gamme de membres expérimentés du personnel technique et du personnel d'exploitation. Les réunions des comités de sécurité existants (SRB, SAG, etc.) pourraient être utilisées pour de telles activités ; le même groupe peut aussi être utilisé pour évaluer les risques de sécurité connexes.

Les dangers identifiés et leurs conséquences potentielles devraient être documentés. Cette documentation sera utilisée pour les processus d'évaluation des risques de sécurité.

Le processus d'identification des dangers envisage tous les dangers possibles pouvant exister dans le champ d'activités aéronautiques du prestataire de services, y compris aux interfaces avec d'autres systèmes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation. Une fois les dangers identifiés, leurs conséquences (à savoir tout événement ou résultat spécifique) devraient être déterminées.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	--

4.1.8 Enquête sur les dangers

L'identification des dangers devrait être continue et faire partie intégrante des activités permanentes du prestataire de services. Certaines circonstances méritent parfois une enquête plus détaillée. Il peut s'agir, entre autres :

- a. de cas où l'organisation connaît une augmentation inexplicquée d'événements liés à la sécurité de l'aviation ou de non-respect des réglementations ;
- b. de modifications significatives de l'organisation ou de ses activités.

4.1.9 Enquête en matière de sécurité menée par le prestataire de services

Une gestion efficace de la sécurité dépend d'enquêtes de qualité, visant à analyser les événements de sécurité et les dangers pour la sécurité, et de constatations et recommandations de rapports, pour améliorer la sécurité dans l'environnement d'exploitation.

Il existe une distinction claire entre enquêtes sur les accidents et incidents, d'une part, et enquêtes en matière de sécurité des prestataires de services, d'autre part. En vertu du RACI BEA, les enquêtes sur les accidents et les incidents graves relèvent de la responsabilité de l'État, telle que définie dans le RACI BEA. Ce type d'informations est essentiel pour diffuser les leçons tirées des accidents et incidents.

Les enquêtes en matière de sécurité des prestataires de services sont menées par les prestataires de services dans le cadre de leur SGS en vue de soutenir les processus d'identification des dangers et d'évaluation des risques. Beaucoup d'événements de sécurité ne relevant pas du champ d'application du RACI BEA sont susceptibles de constituer une source précieuse d'informations pour l'identification de dangers ou de faiblesses dans les mesures de maîtrise des risques. Ces problèmes pourraient être mis au jour et résolus par une enquête en matière de sécurité menée par le prestataire de services.

L'objectif premier de l'enquête de sécurité du prestataire de services est de comprendre ce qui s'est produit et comment éviter que des situations similaires ne se produisent à l'avenir, en éliminant ou atténuant les carences en matière de sécurité. Un examen minutieux et méthodique de l'événement et l'application des leçons tirées permettent de réduire la probabilité et/ou les conséquences de répétitions de tels événements. Les enquêtes en matière de sécurité des prestataires de services font partie intégrante des SGS des prestataires de services.

Les enquêtes sur des événements de sécurité et des dangers pour la sécurité menées par les prestataires de services constituent une activité essentielle du processus général de gestion

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

des risques en aviation. La réalisation d'une enquête en matière de sécurité offre notamment les avantages suivants :

- a. permettre de mieux comprendre les événements ayant mené à cette occurrence ;
- b. identifier les facteurs contributifs humains, techniques et organisationnels ;
- c. identifier des dangers et réaliser des évaluations des risques ;
- d. émettre des recommandations en vue de réduire ou d'éliminer les risques inacceptables ;
- e. identifier les leçons tirées qui devraient être partagées avec les membres appropriés de la communauté aéronautique.

4.1.10 Facteurs déclencheurs d'enquêtes

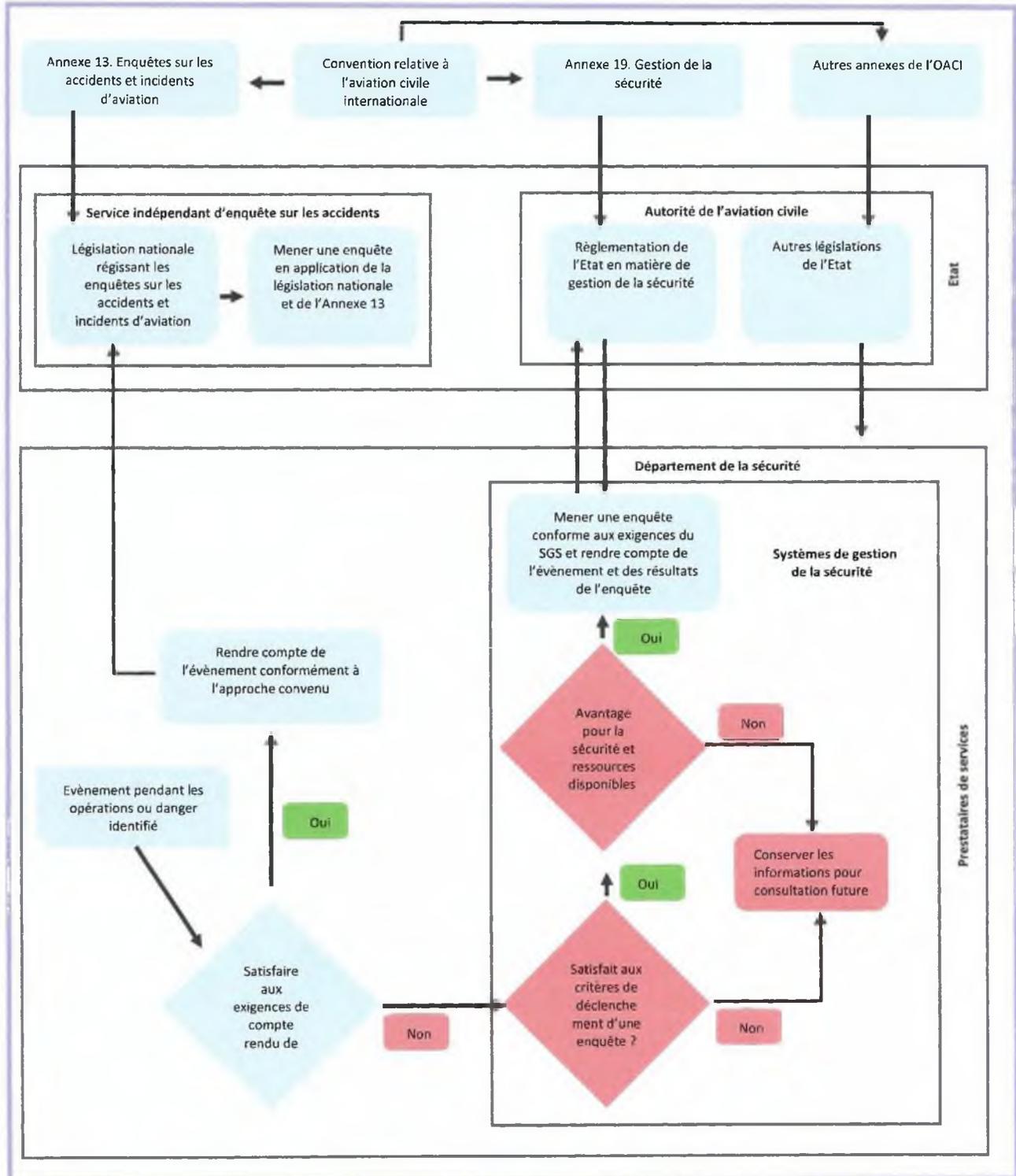
Une enquête en matière de sécurité d'un prestataire de services est généralement déclenchée par une notification (rapport) soumise par le biais du système de compte rendu de sécurité. La figure 4-2 présente les grandes lignes du processus décisionnel des enquêtes en matière de sécurité et la distinction entre les situations où une enquête en matière de sécurité d'un prestataire de services doit avoir lieu et les situations où une enquête doit être lancée en application des dispositions du RACI BEA.

Tous les événements ou dangers ne peuvent ni ne doivent faire l'objet d'enquêtes ; ce sont les conséquences réelles ou potentielles de l'événement ou du danger qui doivent déterminer s'il faut mener une enquête et quel doit en être le degré de détail. Les événements et dangers considérés comme pouvant présenter un haut risque sont plus susceptibles de faire l'objet d'enquêtes et devraient être analysés de façon plus approfondie que ceux qui ont un moindre potentiel de risque. Les prestataires de services devraient utiliser une approche décisionnelle structurée, avec des points de déclenchement prédéfinis. Ces points guideront les décisions dans l'enquête de sécurité, tant sur l'ampleur que sur la portée de l'enquête. Ces décisions pourraient comprendre les points suivants :

- a. la gravité ou la gravité potentielle du résultat ;
- b. les exigences réglementaires ou organisationnelles de mener une enquête ;
- c. l'intérêt à en tirer pour la sécurité ;
- d. l'occasion de prendre des mesures de sécurité ;
- e. les risques associés à une absence d'enquête ;
- f. la contribution à des programmes de sécurité ciblés ;
- g. les tendances constatées ;
- h. l'intérêt pour la formation ;
- i. la disponibilité de ressources.



Figure 4-2 : Processus décisionnel dans les enquêtes en matière de sécurité



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

4.1.11 Désignation d'un enquêteur

Si une enquête doit commencer, la première action sera de désigner un enquêteur ou, si les ressources sont disponibles, une équipe d'enquêteurs ayant les aptitudes et savoir-faire requis. La taille de l'équipe et le profil de spécialisation de ses membres dépendront de la nature et de la gravité de l'événement sur lequel doit porter l'enquête. L'équipe d'enquêteurs peut requérir l'aide d'autres spécialistes. Souvent, une seule personne est désignée pour une enquête interne et bénéficie de l'appui d'experts du service de l'exploitation et du service de la sécurité.

Les enquêteurs menant les enquêtes en matière de sécurité pour le prestataire de services sont idéalement indépendants d'un point de vue organisationnel du secteur associé à l'événement ou au danger identifié. On obtiendra de meilleurs résultats si le ou les enquêteurs connaissent le processus d'enquête de sécurité du prestataire de services (y ont été formés) et ont les aptitudes requises (l'expérience) pour mener de telles enquêtes. Les enquêteurs seront idéalement choisis pour ce rôle en raison de leurs connaissances, aptitudes et traits de caractère, qui incluent l'intégrité, l'objectivité, le raisonnement logique, le pragmatisme et l'approche indirecte.

4.1.12 Processus d'enquête

L'enquête devrait déterminer ce qui s'est produit et pourquoi, ce qui peut exiger l'application d'une analyse des causes premières dans le cadre de l'enquête. Idéalement, les personnes associées à l'événement devraient être interviewées dès que possible après cet événement. L'enquête devrait :

- a. établir le déroulement des événements clés, y compris des actions des personnes associées à l'événement ;
- b. analyser toutes les politiques et procédures liées à ces activités ;
- c. analyser toute décision prise en relation avec cet événement ;
- d. identifier toute mesure de maîtrise des risques mise en place qui aurait dû prévenir un tel événement ;
- e. analyser les données de sécurité, à la recherche de tout événement précédent ou similaire.

L'enquête de sécurité devrait se concentrer sur les dangers et les risques de sécurité identifiés et sur les possibilités d'améliorations et non viser à blâmer ou à sanctionner. La façon dont l'enquête est menée et, surtout, la façon dont le rapport est rédigé influenceront l'incidence probable sur la sécurité, la future culture de la sécurité au sein de l'organisation et l'efficacité des futures initiatives en matière de sécurité.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

L'enquête devrait conclure en exposant des constatations clairement définies et des recommandations qui éliminent ou atténuent les carences en matière de sécurité.

4.2 Evaluation et atténuation des risques

Une fois les dangers identifiés, les risques de sécurité et leurs conséquences potentielles sur l'organisme doivent être évalués.

L'évaluation des risques consiste à analyser les risques en estimant pour chaque événement indésirable (EI) :

- la probabilité d'occurrence d'un événement ou d'une situation dommageable ;
- la gravité de ses conséquences.

4.2.1 Probabilité des risques de sécurité

La probabilité des risques de sécurité est définie comme la probabilité d'occurrence d'une conséquence ou d'un résultat en matière de sécurité. Il est important d'envisager une série de scénarios de façon que toutes les conséquences potentielles puissent être prises en compte. Les questions suivantes peuvent aider à déterminer la probabilité :

- a. Existe-t-il un historique d'occurrences similaires à celle qui est en cours d'examen ou s'agit-il d'un cas isolé ?
- b. D'autres équipements ou éléments du même type pourraient-ils présenter des défauts semblables ?
- c. Au sein du personnel, quel est le nombre de personnes qui appliquent les procédures considérées ou qui y sont soumises ?
- d. Quelle est l'exposition au danger envisagé ? Par exemple, pendant quel pourcentage du temps de l'opération l'équipement est-il utilisé ou l'activité est-elle pratiquée ?

La prise en considération de tous les facteurs qui pourraient sous-tendre ces questions aidera à évaluer la probabilité des conséquences du danger dans tous les scénarios prévisibles.

Un événement est considéré comme prévisible si toute personne raisonnable avait pu prévoir que ce type d'événement se produirait dans les mêmes circonstances. Il n'est pas possible d'identifier tous les dangers imaginables ou théoriquement possibles. Par conséquent, il faut faire preuve de discernement pour déterminer le niveau de détail approprié à appliquer à l'identification des dangers. Les prestataires de services devraient faire preuve de diligence raisonnable lorsqu'ils identifient des dangers significatifs et raisonnablement prévisibles liés à leur produit ou service.



 Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire	Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services. « GUID-PNS-8100 »	Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022
--	---	---

Note. — En ce qui concerne la conception du produit, le terme « prévisible » est censé être compatible avec son utilisation dans les règlements de navigabilité, les politiques et les conseils.

Le tableau 4-1 présente une classification type de la probabilité des risques de sécurité. Il comporte cinq catégories, pour indiquer la probabilité que survienne un événement dangereux ou une situation dangereuse, la description de chaque catégorie et l'attribution d'une valeur à chaque catégorie. Cet exemple utilise des termes qualitatifs. Des termes quantitatifs pourraient être définis pour fournir une évaluation plus précise. Cela dépendra de la disponibilité de données de sécurité appropriées et de la sophistication de l'organisation et de l'exploitation.

Tableau 4-1. Tableau de probabilité des risques de sécurité

Probabilité	Signification	Valeur
Fréquent	Susceptible de se produire de nombreuses fois (s'est produit fréquemment). Par exemple: 1 fois pour 600 vols	5
Occasionnel	Susceptible de se produire parfois (ne s'est pas produit fréquemment). Par exemple: 1 fois tous les 601 à 5000 vols	4
Faible	Peu susceptible de se produire, mais possible (s'est produit rarement). Par exemple: 1 fois tous les 5001 à 50000 vols	3
Improbable	Très peu susceptible de se produire (on n'a pas connaissance que cela se soit produit). Par exemple: 1 fois tous les 50001 à 500000 vols	2
Extrêmement improbable	Il est presque inconcevable que l'événement se produise. Par exemple : 1 fois tous les 500001 vols et plus	1

Note. — Ceci n'est qu'un simple exemple. Le niveau de détail et la complexité des tableaux et des matrices devraient être adaptés aux besoins particuliers et à la complexité de chaque organisation. Il est à noter aussi que les organisations peuvent inclure à la fois des critères qualitatifs et des critères quantitatifs.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

4.2.2 Gravité d'un risque de sécurité

Une fois achevée l'évaluation de la probabilité, la prochaine étape est d'évaluer la gravité du risque de sécurité, en tenant compte des conséquences qui pourraient être liées au danger. La gravité du risque de sécurité est définie comme l'étendue du dommage qui pourrait raisonnablement se produire en conséquence ou comme résultat du danger identifié. La classification de la gravité devrait tenir compte des éléments suivants :

- a. les pertes de vies humaines ou les blessures graves qui surviendraient du fait :
 - de la présence dans l'aéronef ;
 - du contact direct avec une partie quelconque de l'aéronef, y compris avec des parties qui s'en sont détachées ; ou
 - de l'exposition directe au souffle des réacteurs ; et
- b. les dommages :
 - dommages ou défaillances structurelles subis par l'aéronef :
 - qui altèrent ses caractéristiques de résistance structurelle, de performance ou de vol ;
 - qui normalement devraient nécessiter une réparation importante ou le remplacement de l'élément endommagé ;
 - dommages subis par les ATS ou les équipements d'un aérodrome :
 - qui ont une incidence négative sur la gestion de la séparation des aéronefs ; ou
 - qui ont une incidence négative sur la capacité d'atterrissage.

L'évaluation de la gravité devrait envisager toutes les conséquences possibles d'un danger, en tenant compte de la situation la plus défavorable prévisible. Le tableau 4-2 présente une classification type de la gravité des risques de sécurité. Il comprend cinq catégories destinées à indiquer le niveau de gravité, la description de chaque catégorie et l'attribution d'une valeur à chaque catégorie. Comme pour le tableau de probabilité des risques de sécurité, ce tableau est un simple exemple.

 Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire	Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services. « GUID-PNS-8100 »	Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022
--	--	---

Tableau 4-2. Exemple de classification de la gravité des risques de sécurité

Gravité	Signification	Valeur
Catastrophique	<ul style="list-style-type: none"> • Aéronef/équipement détruit • Multiples décès • Couverture médiatique mondiale 	A
Dangereuse	<ul style="list-style-type: none"> • Blessures graves • Importants dommages aux équipements • Couverture médiatique régionale 	B
Majeure	<ul style="list-style-type: none"> • Importante réduction des marges de sécurité, réduction de la capacité des opérateurs à faire face à des conditions de travail défavorables, du fait d'une augmentation de la charge de travail ou en raison de conditions compromettant leur efficacité • Incident grave • Personnes blessées 	C
Mineure	<ul style="list-style-type: none"> • Nuisance • Limites de fonctionnement • Recours à des procédures d'urgence • Incident mineure 	D
Négligeable	<ul style="list-style-type: none"> • Peu de conséquences 	E

4.2.3 Tolérabilité des risques de sécurité

L'indice de risque de sécurité est créé à partir des résultats des scores de probabilité et de gravité. Dans l'exemple ci-dessus, il s'agit d'un code alphanumérique. Les combinaisons gravité/probabilité respectives sont présentées dans la matrice d'évaluation des risques de sécurité au tableau 4-3. Cette matrice sert à déterminer la tolérabilité du risque de sécurité. Prenons, par exemple, une situation où un risque de sécurité a été évalué comme Occasionnel (4), pour ce qui est de la probabilité, et comme Dangereux (B), en ce qui concerne la gravité, ce qui donne un indice de risque de sécurité de (4B).



Tableau 4-3. Exemple de matrice d'évaluation des risques de sécurité

Risque de sécurité		Gravité				
		Catastrophique A	Dangereux B	Majeur C	Mineur D	Négligeable E
Fréquent	5	5A	5B	5C	5D	5E
Occasionnel	4	4A	4B	4C	4D	4E
Faible	3	3A	3B	3C	3D	3E
Improbable	2	2A	2B	2C	2D	2E
Extrêmement improbable	1	1A	1B	1C	1D	1E

Note. — Pour déterminer la tolérabilité du risque de sécurité, il faut tenir compte de la qualité et de la fiabilité des données utilisées pour l'identification des dangers et de la probabilité du risque de sécurité.

L'indice obtenu à partir de la matrice d'évaluation des risques de sécurité devrait ensuite être exporté vers un tableau de tolérabilité du risque de sécurité qui décrit — sous forme narrative — les critères de tolérabilité pour l'organisation en question. Le tableau 4-4 présente un exemple de tableau de tolérabilité des risques de sécurité. Dans l'exemple ci-dessus, le critère de risque de sécurité évalué en tant que 4B relève de la catégorie « intolérable ». Dans ce cas, l'indice de risque de sécurité de la conséquence est inacceptable. L'organisation devrait donc prendre des mesures de maîtrise des risques afin de réduire :

- l'exposition de l'organisation au risque particulier, c'est-à-dire réduire la composante de probabilité du risque à un niveau acceptable ;
- la gravité des conséquences liées au danger, c'est-à-dire réduire la composante de gravité du risque à un niveau acceptable ; ou
- à la fois la gravité et la probabilité, de façon à ce que le risque soit géré à un niveau acceptable.

Les risques de sécurité sont évalués conceptuellement comme étant acceptables, tolérables ou intolérables. Les risques de sécurité qui sont évalués comme appartenant initialement

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

au groupe des risques intolérables sont inacceptables dans toutes les circonstances. La probabilité et/ou la gravité des conséquences des dangers est d'une telle ampleur et le potentiel de préjudice du danger constitue une telle menace pour la sécurité que des mesures d'atténuation doivent être impérativement adoptées ou les activités doivent être interrompues.

Tableau 4-4. Exemple de tolérabilité des risques de sécurité

<i>Plage de l'indice de risque de sécurité</i>	<i>Description du risqué de sécurité</i>	<i>Mesure recommandée</i>
5A, 5B, 5C, 4A, 4B, 3A	INTOLÉRABLE	Adopter des mesures immédiates pour atténuer le risque ou arrêter l'activité. Réaliser une atténuation prioritaire des risques de sécurité afin de garantir que des contrôles préventifs additionnels ou renforcés sont en place pour abaisser l'indice des risques de sécurité à un niveau tolérable.
5D, 5E, 4C, 4D, 4E, 3B, 3C, 3D, 2A, 2B, 2C, 1A	TOLÉRABLE	Peut être toléré en fonction de l'atténuation des risques de sécurité. Cela peut nécessiter une décision de la direction en ce qui concerne l'acceptation du risque.
3E, 2D, 2E, 1B, 1C, 1D, 1E	ACCEPTABLE	Acceptable en l'état. Aucune autre mesure d'atténuation du risque n'est nécessaire.

4.2.4 Évaluation des risques liés aux facteurs humains

La prise en compte des facteurs humains revêt une importance particulière en GRS car les humains peuvent être à la fois une source de risques de sécurité et une solution à ces risques en :

- contribuant à un accident ou à un incident par une performance variable due aux limites humaines ;
- anticipant et en prenant des mesures appropriées pour éviter une situation dangereuse ;
- résolvant des problèmes, prenant des décisions et prenant des mesures pour atténuer les risques.

Il est donc important de faire participer des personnes ayant les compétences appropriées



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

en facteurs humains à l'identification, à l'évaluation et à l'atténuation des risques.

La GRS exige une prise en considération de tous les aspects des risques de sécurité, y compris ceux qui sont liés aux humains. L'évaluation des risques associés aux performances humaines est plus complexe que celle des facteurs de risque liés à la technologie et à l'environnement car :

- a. la performance humaine est hautement variable, en fonction de l'interaction d'un large éventail d'influences internes et externes à l'individu. Nombre des effets de l'interaction entre ces influences sont difficiles, voire impossibles, à prédire ;
- b. les conséquences de la variabilité de la performance humaine différeront selon la tâche effectuée et selon le contexte.

Cela complique le mode de détermination de la probabilité et de la gravité du risque. En conséquence, une maîtrise des facteurs humains est précieuse pour identifier et évaluer les risques de sécurité. (La gestion de la fatigue par le biais de processus de SGS est abordée dans le *Manuel pour la supervision des approches de gestion de la fatigue* [Doc 9966]).

4.2.5 Stratégies d'atténuation des risques de sécurité

L'atténuation des risques de sécurité est souvent appelée maîtrise des risques de sécurité. On devrait amener les risques de sécurité à un niveau acceptable en les atténuant par l'application de mesures appropriées de maîtrise des risques. Il faut trouver un juste équilibre entre le temps, le coût et la difficulté de prendre des mesures pour réduire ou éliminer le risque de sécurité. Il est possible de diminuer le niveau d'un risque de sécurité en réduisant la gravité de ses conséquences potentielles, la probabilité d'un événement ou l'exposition à ce risque de sécurité. Il est plus aisé et plus courant de réduire la probabilité que de réduire la gravité.

Les mesures d'atténuation des risques de sécurité sont des actions qui entraînent souvent des modifications des procédures opérationnelles, des équipements ou des infrastructures. Les stratégies d'atténuation des risques de sécurité se répartissent en trois catégories :

- a. **Évitement** : L'opération ou l'activité est annulée ou évitée parce que le risque de sécurité est supérieur aux avantages à tirer de la poursuite de l'activité, ce qui élimine complètement le risque de sécurité.
- b. **Réduction** : La fréquence de l'opération ou de l'activité est réduite ou des mesures sont prises pour réduire l'ampleur des conséquences du risque de sécurité.
- a. **Ségrégation** : Des mesures sont prises pour isoler les effets des conséquences du risque de sécurité ou pour instaurer une redondance afin de se protéger contre ces effets.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

La prise en compte des facteurs humains fait partie intégrante de l'identification des mesures efficaces d'atténuation parce que les humains doivent appliquer les mesures d'atténuation ou les mesures correctrices ou doivent y contribuer. Par exemple, des mesures d'atténuation peuvent inclure l'utilisation de processus ou de procédures. Sans la participation de ceux qui utiliseront ces mesures dans des situations de la « vie réelle » et/ou sans la participation de personnes expertes en facteurs humains, les processus ou procédures élaborés pourraient ne pas être adaptés et pourraient entraîner des conséquences involontaires. De plus, les limites des performances humaines devraient être prises en considération dans toute mesure d'atténuation du risque de sécurité et il faudrait intégrer des stratégies de capture des erreurs pour tenir compte de la variabilité des performances humaines. À terme, cette importante prise en considération des facteurs humains permet une atténuation plus efficace et plus complète.

Une stratégie d'atténuation des risques de sécurité peut comprendre l'une des approches décrites ci-dessus ou peut inclure de multiples approches. Il est important d'envisager toute la gamme des mesures de maîtrise possibles pour trouver une solution optimale. Il est nécessaire d'évaluer l'efficacité de chaque option particulière avant de prendre une décision. Chaque option d'atténuation des risques proposée devrait être examinée sous les angles suivants :

- a. **Efficacité.** Mesure dans laquelle les options réduisent ou éliminent les risques de sécurité. L'efficacité peut être déterminée en fonction des moyens de défense techniques, didactiques et réglementaires qui peuvent réduire ou éliminer les risques de sécurité.
- b. **Coût-avantage.** Mesure dans laquelle les avantages perçus de l'atténuation l'emportent sur les coûts.
- c. **Faisabilité.** Mesure dans laquelle l'atténuation peut être mise en œuvre et est pertinente sur le plan de la technologie disponible, des ressources financières et administratives, de la législation, de la volonté politique, des réalités opérationnelles, etc.
- d. **Acceptabilité.** Mesure dans laquelle l'option est acceptable pour ceux qui devront l'appliquer.
- e. **Applicabilité.** Mesure dans laquelle le respect de nouvelles règles, de nouveaux règlements ou de nouvelles procédures d'exploitation peut être suivi.
- f. **Durabilité.** Mesure dans laquelle l'atténuation sera durable et efficace.
- g. **Risques de sécurité résiduels.** Il s'agit du niveau de risque de sécurité qui demeure après la mise en place de l'atténuation initiale et qui peut nécessiter des mesures supplémentaires de maîtrise des risques de sécurité.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

- h. **Conséquences involontaires.** L'introduction de nouveaux dangers et de risques de sécurité connexes associés à la mise en œuvre de toute solution d'atténuation.
- i. **Temps.** Le temps requis pour mettre en œuvre la solution d'atténuation du risque de sécurité.

Toute action correctrice devrait tenir compte de tout moyen de défense existant et de la capacité ou de l'incapacité dudit moyen à maintenir un niveau acceptable de risque de sécurité. À cette fin, il se peut qu'il faille examiner les évaluations précédentes des risques de sécurité à la lumière de l'action correctrice appliquée. Les mesures d'atténuation et de maîtrise des risques de sécurité devront être vérifiées/soumises à audit pour garantir leur efficacité. Il est aussi possible d'assurer le suivi de l'efficacité des mesures d'atténuation par le biais des SPI.

4.2.6 Analyse coûts-avantages

L'analyse coûts-avantages ou coût-efficacité est normalement effectuée pendant les activités d'atténuation des risques de sécurité. Elle est communément associée à des processus de gestion, tels que des processus d'évaluation de l'incidence des réglementations ou des processus de gestion de projets. Dans certaines situations, cependant, une évaluation des risques de sécurité peut avoir une incidence financière importante. Dans de telles situations, un processus supplémentaire d'analyse coûts-avantages ou coût-efficacité pour appuyer l'évaluation des risques de sécurité peut se justifier. Ceci garantira que l'analyse coût-efficacité ou la justification de mesures recommandées de maîtrise des risques de sécurité a été prise en considération, avec les incidences financières qui s'y rattachent.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	---	---

CHAPITRE 5. ASSURANCE DE LA SECURITE

L'assurance de la sécurité consiste en des processus et activités entrepris pour déterminer si le SGS fonctionne conformément aux attentes et aux exigences. À cette fin, elle suit en continu les processus ainsi que l'environnement d'exploitation pour détecter des changements ou des écarts qui pourraient introduire des risques de sécurité émergents ou entraîner une dégradation des mesures existantes de maîtrise des risques de sécurité. De tels changements ou écarts peuvent être traités au moyen du processus de GRS.

Les activités d'assurance de la sécurité devraient inclure l'élaboration et la mise en œuvre de mesures prises en réponse à tout problème identifié pouvant avoir une incidence sur la sécurité. Ces actions améliorent en permanence la performance du SGS du prestataire de services.

5.1 Suivi et mesure de la performance de sécurité

Pour vérifier la performance de sécurité et valider l'efficacité des mesures de maîtrise des risques de sécurité, il faut combiner les audits internes et la mise en place et le suivi de SPI. Le suivi de la performance de sécurité et des processus d'audit interne contribue à soutenir la capacité du prestataire de services à constamment améliorer sa performance de sécurité. Le suivi permanent du SGS, des mesures connexes de maîtrise des risques de sécurité et des systèmes d'appui garantit au prestataire de services que les processus de gestion de la sécurité atteignent leurs objectifs souhaités en matière de performance de sécurité.

Il est important d'évaluer l'efficacité des mesures de maîtrise des risques de sécurité car leur application n'atteint pas toujours les résultats escomptés. L'évaluation permet d'identifier si la bonne mesure de maîtrise du risque a été sélectionnée et elle peut entraîner l'application d'une stratégie différente de maîtrise des risques de sécurité.

5.1.1 Audit interne

Des audits internes sont réalisés pour évaluer l'efficacité du SGS et pour identifier les domaines où des améliorations peuvent être apportées.

Les audits internes sont le plus efficaces lorsqu'ils sont réalisés par des personnes ou des services indépendants des fonctions soumises à audit. Ces audits devraient donner au Dirigeant Responsable et à la haute direction des retours d'informations sur le degré :



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

- a. de conformité aux réglementations ;
- b. de conformité aux politiques, processus et procédures ;
- c. d'efficacité des mesures de maîtrise des risques de sécurité ;
- d. d'efficacité des mesures correctrices ;
- e. d'efficacité du SGS.

Certaines organisations ne peuvent assurer une indépendance appropriée des audits internes. Dans ce cas, le prestataire de services devrait envisager d'engager des auditeurs externes (p. ex. des auditeurs indépendants ou des auditeurs d'une autre organisation).

La planification des audits internes devrait tenir compte de la criticité des processus pour la sécurité, des résultats d'audits et d'évaluations précédents (de toutes les sources), et des mesures de maîtrise des risques de sécurité mises en œuvre. Les audits internes devraient identifier des non-conformités aux réglementations et aux politiques, processus et procédures. Ils devraient aussi détecter des carences du système, un manque d'efficacité de mesures de maîtrise des risques de sécurité et des possibilités d'amélioration.

Il est essentiel d'évaluer tant la conformité que l'efficacité pour réaliser une bonne performance de sécurité. Le processus d'audit interne peut être utilisé pour déterminer tant la conformité que l'efficacité. Les questions suivantes peuvent être posées pour évaluer la conformité et l'efficacité de chaque processus ou procédure :

a. Pour déterminer la conformité

- La procédure ou le processus requis existe-t-il ?
- La procédure ou le processus est-il documenté (éléments d'entrées, activités, interfaces et éléments de sortie définis) ?
- La procédure ou le processus répond-il aux exigences (critères) ?
- La procédure ou le processus est-il utilisé ?
- Tous les membres du personnel concernés suivent-ils en permanence le processus ou la procédure ?
- Les éléments de sortie définis sont-ils en cours de réalisation ?
- Un changement de processus ou de procédure a-t-il été documenté et mis en œuvre ?

b. Pour évaluer l'efficacité

- Les utilisateurs comprennent-ils le processus ou la procédure ?



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

- Le but du processus ou de la procédure est-il systématiquement atteint ?
- Les résultats du processus ou de la procédure correspondent-ils aux attentes du « client » ?
- La procédure ou le processus est-il révisé régulièrement ?
- Une évaluation des risques de sécurité est-elle menée en cas de modifications du processus ou de la procédure ?
- Des améliorations apportées au processus ou à la procédure ont-elles généré les avantages escomptés ?

De plus, les audits internes devraient suivre les progrès engrangés sur la voie de la résolution des non- conformités identifiées précédemment. Celles-ci doivent avoir été gérées par une analyse des causes premières et par l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'actions correctrices et préventives. Les résultats de l'analyse de la ou des causes et facteurs contributifs de toute non-conformité devraient alimenter les processus de GRS du prestataire de services.

Les résultats du processus d'audit interne deviennent un des divers intrants des fonctions de GRS et d'assurance de la sécurité. Les audits internes informent la direction du prestataire de services quant au niveau de conformité au sein de l'organisation, au degré d'efficacité des mesures de maîtrise des risques de sécurité et aux domaines nécessitant la prise de mesures correctrices ou préventives.

5.1.2 Suivi de la performance de sécurité

Le suivi de la performance de sécurité se fait par la collecte de données de sécurité et d'informations de sécurité auprès d'une diversité de sources généralement à la disposition d'une organisation. La disponibilité de données à l'appui d'un processus décisionnel éclairé est un des aspects les plus importants du SGS. L'utilisation de ces données pour suivre et mesurer la performance de sécurité est une activité essentielle qui génère les informations requises pour prendre des décisions concernant les risques de sécurité.

Le suivi et la mesure de la performance de sécurité devraient être réalisés conformément à quelques principes de base. La performance de sécurité atteinte donne une indication quant au comportement organisationnel et constitue aussi une mesure de l'efficacité du SGS. À cet égard, l'organisation doit définir :

- a. des objectifs de sécurité, qui devraient être fixés d'abord pour refléter les réalisations stratégiques ou les résultats souhaités en rapport avec des préoccupations de sécurité spécifiques au contexte d'exploitation de l'organisation ;

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

- b. des SPI, qui sont des paramètres tactiques liés aux objectifs de sécurité et constituent dès lors la référence pour la collecte des données ;
- c. des SPT, qui sont aussi des paramètres tactiques utilisés pour assurer le suivi des progrès sur la voie de la réalisation des objectifs de sécurité.

Un bilan plus complet et réaliste de la performance de sécurité du prestataire de services sera obtenu si les SPI couvrent un large spectre d'indicateurs. Ces indicateurs devraient inclure :

- a. les événements à faible probabilité/haute gravité (p. ex. accidents et incidents graves) ;
- b. les événements à haute probabilité/faible gravité (p. ex. des événements opérationnels sans conséquences, des rapports de non-conformité, des écarts, etc.) ;
- c. la performance des processus (p. ex. formation, améliorations des systèmes et traitement des rapports).

Les SPI sont utilisés pour mesurer la performance de sécurité opérationnelle du prestataire de services et la performance de son SGS. Les SPI reposent sur le suivi des données et des informations obtenues de diverses sources, y compris du système de compte rendu en matière de sécurité. Ils devraient être spécifiques au prestataire de services concerné et être liés aux objectifs de sécurité déjà établis.

Lorsqu'ils établissent leurs SPI, les prestataires de services devraient tenir compte des points suivants :

- a. **Mesurer les paramètres corrects** : Il faut déterminer les meilleurs SPI qui montreront que l'organisation est en bonne voie d'atteindre ses objectifs de sécurité. Il faut aussi s'interroger sur les plus gros problèmes de sécurité et risques de sécurité auxquels l'organisation est confrontée et identifier les SPI qui pourront révéler la maîtrise efficace de ces risques.
- b. **Disponibilité des données** : Existe-t-il des données disponibles qui correspondent à ce que l'organisation veut mesurer ? Dans la négative, il peut être nécessaire d'établir des sources supplémentaires de collecte de données. Pour les petites organisations disposant de quantités limitées de données, la mise en commun d'ensembles de données peut aussi aider à identifier des tendances. À cet égard, un appui peut être obtenu auprès d'associations professionnelles qui peuvent collationner des données de sécurité de multiples organisations.
- c. **Fiabilité des données** : Les données peuvent manquer de fiabilité parce qu'elles sont



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

subjectives ou incomplètes.

- d. **SPI communs au secteur d'activités** : Il peut être utile de convenir de SPI communs avec des organisations similaires afin de permettre des comparaisons entre organisations. L'autorité de réglementation ou les associations professionnelles pourraient faciliter cela.

Une fois que les SPI ont été établis, le prestataire de services devrait s'interroger sur l'opportunité de déterminer des SPT et des niveaux d'alerte. Les SPT sont utiles pour encourager des améliorations de la sécurité, mais il s'est avéré que, mal mises en œuvre, elles peuvent favoriser des comportements non souhaitables plutôt qu'une amélioration de la performance de sécurité organisationnelle. En effet, si des individus et des services deviennent trop attachés à atteindre la cible, ils perdent parfois de vue les raisons ayant présidé à l'établissement de cette cible. Dans ces cas, il peut être plus approprié de réaliser un suivi du SPI pour déceler des tendances.

Les activités suivantes peuvent fournir des sources pour le suivi et la mesure de la performance de sécurité :

- a. Les études de sécurité sont des analyses destinées à offrir une compréhension plus approfondie des problèmes de sécurité ou d'une tendance de la performance de sécurité.
- b. L'analyse des données de sécurité utilise les données des comptes rendus en matière de sécurité pour mettre au jour des problèmes ou tendances courants susceptibles de mériter une enquête plus approfondie.
- c. Les enquêtes en matière de sécurité examinent les procédures ou processus liés à une opération spécifique. Elles peuvent recourir à des listes de vérification, des questionnaires et des entretiens confidentiels informels. Les enquêtes en matière de sécurité fournissent généralement des informations qualitatives. Il faudra parfois procéder à une validation s'appuyant sur une collecte de données afin de déterminer si des mesures correctrices sont requises. Néanmoins, ces enquêtes peuvent fournir une source précieuse et peu onéreuse d'informations de sécurité.
- d. Les audits de sécurité s'attachent à évaluer l'intégrité du SGS et des systèmes d'appui du prestataire de services. Les audits de sécurité peuvent aussi servir à évaluer l'efficacité des mesures de maîtrise des risques de sécurité mises en place ou à assurer le suivi de la conformité aux réglementations en matière de sécurité. Assurer l'indépendance et l'objectivité est un défi pour les audits de sécurité. Il est possible d'assurer indépendance

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

et objectivité en engageant des entités externes ou en menant des audits internes après avoir mis en place des protections (politiques, procédures, rôles, protocoles de communication).

- e. Les constatations et recommandations d'enquêtes en matière de sécurité peuvent fournir des informations de sécurité utiles qui peuvent être analysées par rapport à d'autres données de sécurité collectées.
- f. Les systèmes de collecte des données opérationnelles tels que FDA et informations radar peuvent fournir des données utiles sur des événements et sur la performance opérationnelle.

L'élaboration de SPI devrait être liée aux objectifs de sécurité et basée sur l'analyse de données qui sont disponibles et accessibles. Le processus de suivi et de mesure requiert l'utilisation d'indicateurs de performance de sécurité sélectionnés, de SPT correspondantes et de facteurs déclencheurs en matière de sécurité.

L'organisation devrait assurer le suivi de la performance des SPI et SPT établis pour identifier des changements anormaux dans la performance de sécurité. Les SPT devraient être réalistes, spécifiques au contexte et réalisables compte tenu des ressources à la disposition de l'organisation et du secteur aéronautique connexe.

Essentiellement, le suivi et la mesure de la performance de sécurité fournissent un moyen de vérifier l'efficacité des mesures de maîtrise des risques de sécurité. De plus, ils permettent de mesurer l'intégrité et l'efficacité des processus et activités du SGS.

Pendant l'élaboration de SPI et de SPT, le prestataire de services devrait consulter l'ANAC ou consulter toute information connexe publiée par l'État.

5.1.2.1 Types d'indicateurs de performance de sécurité

5.1.2.1.1 Indicateurs qualitatifs et quantitatifs

Les SPI sont utilisés pour aider la haute direction à savoir si l'organisation est susceptible d'atteindre son objectif de sécurité ; ils peuvent être qualitatifs ou quantitatifs. Les indicateurs quantitatifs visent à mesurer par la quantité, plutôt que par la qualité, tandis que les indicateurs qualitatifs sont descriptifs et mesurent en fonction de la qualité. Les indicateurs quantitatifs sont préférés aux indicateurs qualitatifs parce qu'ils sont plus faciles à

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	---	---

chiffrer et à comparer. Le choix de l'indicateur dépend de la disponibilité de données fiables pouvant être mesurées de façon quantitative. Les preuves nécessaires doivent-elles être sous la forme de données (quantitatives) comparables, généralisables ou sous la forme d'une image descriptive de la situation en matière de sécurité (qualitative) ? Chacune de ces options (qualitative ou quantitative) induit des types différents de SPI et exige un processus de sélection des SPI mûrement réfléchi. Une combinaison d'approches est utile dans de nombreuses situations et peut résoudre nombre des problèmes pouvant se poser lorsqu'on adopte une approche unique. Un exemple d'indicateur qualitatif pourrait être, pour un prestataire de services, l'évaluation de la culture de la sécurité.

Les indicateurs quantitatifs peuvent être exprimés par un chiffre (x incursions) ou par un taux (x incursions par n mouvements). Dans certains cas, une expression numérique sera suffisante. Toutefois, la seule utilisation de chiffres peut créer une impression déformée de la situation réelle de la sécurité si le niveau d'activité fluctue. Par exemple, si le contrôle de la circulation aérienne enregistre trois écarts soudains d'altitude en juillet et six en août, on pourrait gravement s'inquiéter de la détérioration significative de la performance de sécurité. Mais il peut y avoir eu deux (2) fois plus de mouvements en août qu'en juillet, ce qui signifie que le nombre d'écarts soudains d'altitude par mouvement, soit le taux, a diminué et non augmenté. Cela peut modifier ou non le niveau d'attention accordé mais fournit néanmoins un nouvel élément précieux d'information susceptible d'être crucial pour une prise de décisions fondée sur les données en matière de sécurité.

C'est pourquoi, le cas échéant, les SPI devraient être exprimés en fonction d'un taux relatif pour mesurer le niveau de performance indépendamment du niveau d'activité. Un tel taux relatif offre une mesure normalisée de la performance, que l'activité augmente ou diminue. Un autre exemple serait qu'un SPI mesure le nombre d'incursions sur piste. Mais s'il y a eu moins de départs dans la période visée, le résultat pourrait être trompeur. Une mesure plus précise et plus utile de la performance serait le nombre d'incursions sur piste par rapport au nombre de mouvements, par exemple x incursions par 1 000 mouvements.

5.1.2.1.2 Indicateurs retardés et avancés

Les SPI retardés mesurent les événements qui se sont déjà produits. Ils sont aussi appelés « SPI fondés sur les résultats » et traduisent normalement (mais pas toujours) les résultats négatifs que l'organisation vise à éviter.

Les SPI retardés aident l'organisation à comprendre ce qui s'est produit par le passé et sont



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

utiles pour l'établissement de tendances à long terme. Ils peuvent être utilisés en tant qu'indicateurs de haut niveau ou comme indications de types ou de lieux spécifiques d'événements, tels que les « types d'accidents par type d'aéronef » ou les « types d'incidents spécifiques par région ». Comme les SPI retardés mesurent les résultats en matière de sécurité, ils peuvent mesurer l'efficacité des mesures d'atténuation des risques de sécurité. Ils sont efficaces pour valider la performance de sécurité générale du système. Par exemple, le suivi du « nombre de collisions sur aires de trafic par nombre de mouvements entre véhicules après une modification des marquages des aires de trafic » fournit une mesure de l'efficacité des nouveaux marquages (en supposant qu'aucun autre paramètre n'ait changé). La réduction des collisions valide une amélioration de la performance de sécurité générale du système des aires de trafic, qui peut être attribuable au changement en question.

Les tendances des SPI retardés peuvent être analysées pour déterminer les conditions présentes dans le système auxquelles il convient de remédier. Si nous reprenons l'exemple précédent, une tendance à la hausse des collisions sur aires de trafic par nombre de mouvements peut avoir permis de constater des carences dans le marquage des aires de trafic et de prendre des mesures d'atténuation adéquates.

Les SPI retardés se répartissent en deux types :

- a. **faible probabilité/forte gravité** : résultats tels qu'accidents ou incidents graves. Vu la faible fréquence de résultats de grande gravité, l'agrégation de données (au niveau du segment de l'industrie ou au niveau régional) peut permettre des analyses plus intéressantes. Un exemple de ce type de SPI retardé serait les « dommages aux aéronefs et/ou aux moteurs dus à des impacts d'oiseaux » ;
- b. **forte probabilité/faible gravité** : les résultats ne se sont pas nécessairement manifestés par un accident ou un incident grave ; on parle parfois aussi d'indicateurs précurseurs. Les SPI pour des résultats à forte probabilité/faible gravité sont principalement utilisés pour surveiller des problèmes de sécurité spécifiques et pour mesurer l'efficacité des mesures existantes d'atténuation des risques de sécurité. Un exemple de ce type de SPI précurseur serait les « détections d'oiseaux par radar », qui indique le niveau d'activité aviaire plutôt que le nombre d'impacts d'oiseaux réel.

Les mesures de sécurité de l'aviation privilégient traditionnellement des SPI qui reflètent des résultats à « faible probabilité/forte gravité ». C'est compréhensible dans la mesure où les accidents et les incidents graves sont des événements très médiatisés et faciles à dénombrer. Toutefois, vu sous l'angle de la gestion de la performance de sécurité, un appui excessif sur



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

les accidents et sur les incidents graves comme base d'un indicateur fiable de la performance de sécurité comporte des désavantages. Par exemple, les accidents et les incidents graves sont peu fréquents (il peut n'y avoir qu'un seul accident par an, voir aucun), ce qui complique la réalisation d'une analyse statistique en vue d'identifier des tendances. Or, cela n'indique pas nécessairement que le système est sûr. Le fait de se fier à ce type de données peut induire un faux sentiment de certitude que la performance de sécurité de l'organisation ou du système est bonne, alors qu'en réalité, un accident est dangereusement proche.

Les SPI avancés mesurent les processus et éléments d'entrées mis en œuvre pour améliorer ou maintenir la sécurité. Ils sont aussi appelés « SPI fondés sur les activités ou les processus » car ils surveillent et mesurent les conditions pouvant mener ou contribuer à un résultat spécifique.

Les SPI avancés peuvent aussi informer l'organisation sur la capacité de son exploitation à s'adapter au changement, y compris aux changements dans son environnement d'exploitation. Ils cibleront soit l'anticipation des points faibles et des vulnérabilités résultant du changement ou le suivi de la performance après un changement. Un exemple de SPI destiné au suivi d'un changement dans l'exploitation serait « le pourcentage de sites ayant mis en œuvre la procédure X ».

Parmi les exemples de SPI avancés stimulant le développement de capacités organisationnelles à des fins de gestion proactive de la performance de sécurité, citons « le pourcentage des membres du personnel qui ont terminé avec succès la formation à la sécurité à temps » ou « la fréquence des activités d'effarouchement des oiseaux ».

Pour dégager une indication plus précise et utile de la performance de sécurité, les SPI retardés, qui mesurent à la fois les événements à « faible probabilité/forte gravité » et les événements à « forte probabilité/faible gravité », devraient être combinés à des SPI avancés. La figure 5-1 illustre le concept d'indicateurs avancés et retardés permettant de livrer une image plus complète et réaliste de la performance de sécurité de l'organisation.

5.1.2.2 Sélection et définition des SPI

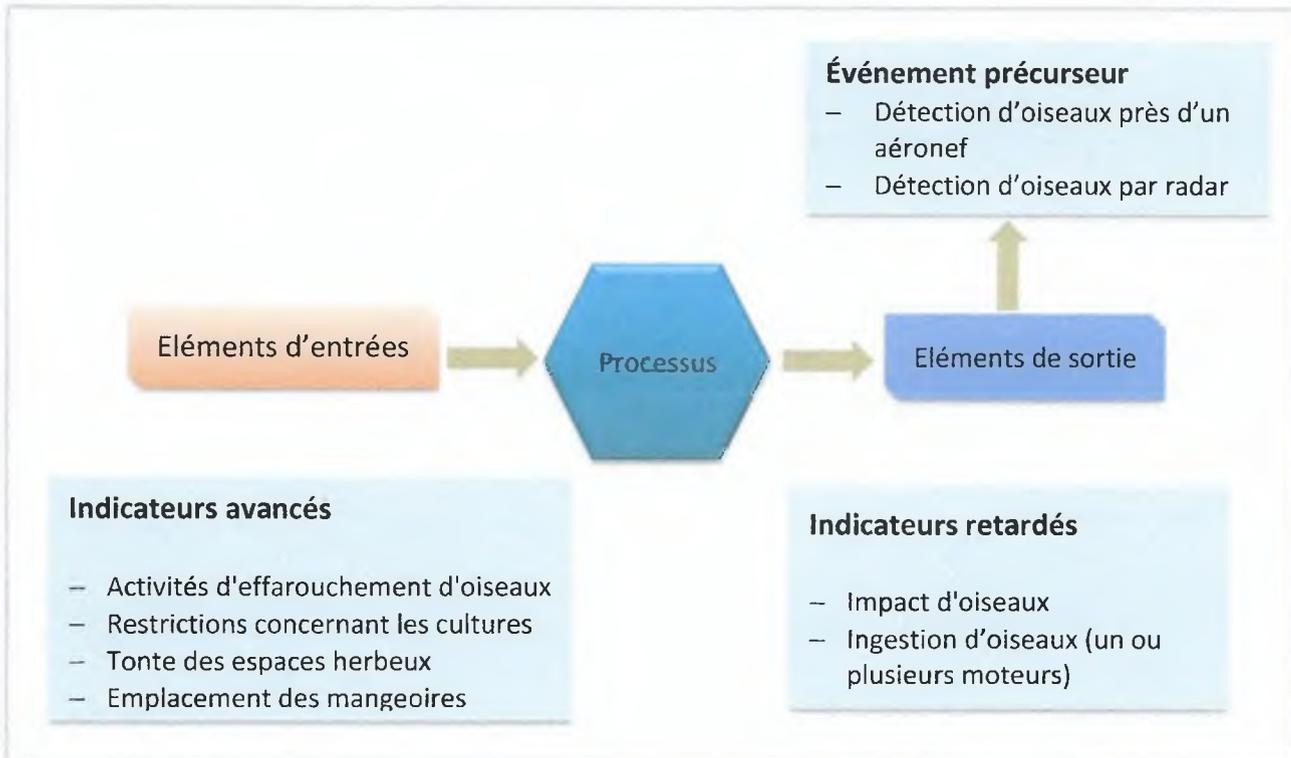
Les SPI sont les paramètres qui donnent à l'organisation un panorama de sa performance de sécurité, en présentant son bilan en matière de sécurité pour le passé et pour le présent, ainsi que le cap fixé pour l'avenir. Ce panorama constitue une base solide et défendable sur laquelle l'organisation se fonde pour prendre des décisions fondées sur les données en matière de sécurité. Ces décisions, à leur tour, affectent positivement la performance de



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	---	---

sécurité de l'organisation. L'identification des SPI devrait donc être réaliste, pertinente et liée aux objectifs de sécurité, indépendamment de leur simplicité ou de leur complexité.

Figure 5-1 : Phases conceptuelles des indicateurs avancés ou retardés



Il est probable que la sélection initiale de SPI soit limitée au suivi et à la mesure de paramètres représentant des événements ou des processus faciles et/ou commodes à saisir (données de sécurité peut-être déjà disponibles). Idéalement, les SPI devraient se concentrer sur des paramètres qui constituent des indicateurs importants de la performance de sécurité, plutôt que sur ceux qui sont faciles à obtenir.

Les SPI devraient être :

- liés à l'objectif de sécurité qu'ils entendent indiquer ;
- sélectionnés ou élaborés sur la base de données disponibles et de mesures fiables ;
- quantifiables et d'une spécificité appropriée ;
- réalistes, en tenant compte des possibilités et contraintes de l'organisation.

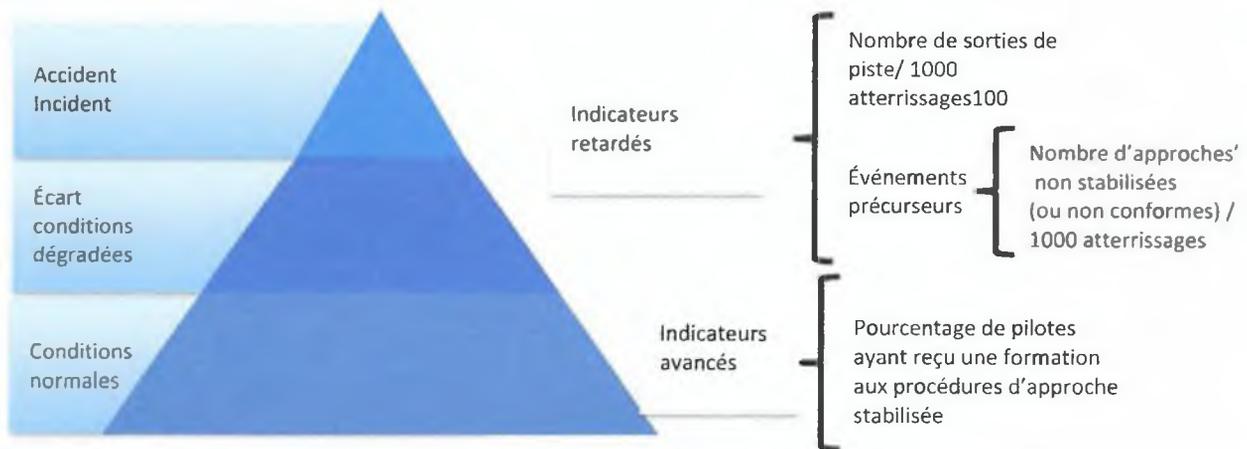
Une combinaison de SPI est généralement requise pour livrer une indication claire de la performance de sécurité. Il devrait exister un lien clair entre les SPI retardés et avancés.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p align="center">Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p align="center">« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	---	--

Idéalement, il faudrait définir les SPI retardés avant de déterminer les SPI avancés. La définition d'un SPI précurseur lié à un événement ou à une circonstance plus grave (le SPI retardé) garantit une corrélation claire entre les deux. Tous les SPI, qu'ils soient retardés ou avancés, sont tout aussi valables et précieux. Un exemple de ces corrélations est illustré à la figure 5-2.

Figure 5-2 : Exemples de corrélations entre indicateurs retardés et avancés



Il est important de sélectionner des SPI en relation avec les objectifs de sécurité de l'organisation. Des SPI bien définis et alignés facilitent l'identification des SPT, qui montreront les progrès engrangés vers la réalisation des objectifs de sécurité. En sachant précisément ce qui est requis et quand et comment agir pour atteindre la performance de sécurité planifiée, l'organisation pourra affecter des ressources avec un effet maximum sur la sécurité. Par exemple, un État a pour objectif de sécurité de « réduire le nombre de sorties de piste de 50 pour cent en trois ans » et a un SPI associé, bien aligné, mesurant le « nombre de sorties de piste par million de départs dans tous les aéroports ». Si le nombre de sorties baisse initialement au début du suivi mais commence à augmenter à nouveau après douze mois, l'État pourrait choisir de retirer des ressources d'un domaine où, d'après les SPI, l'objectif de sécurité est facilement atteint pour les affecter à la réduction des sorties de piste afin d'atténuer la tendance non souhaitée.

5.1.2.2.1 Définition de SPI

Le contenu de chaque SPI devrait inclure :

- a. une description de ce que le SPI mesure ;
- b. le but du SPI (ce qu'il est censé gérer et qui il est censé informer) ;



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

- c. les unités de mesure et toute exigence pour son calcul ;
- d. qui est responsable de la collecte, de la validation, du suivi, du compte rendu et des actions en rapport avec ce SPI (il peut s'agir de membres du personnel de différentes parties de l'organisation) ;
- e. où et comment les données devraient être collectées ;
- f. la fréquence des comptes rendus, de la collecte, du suivi et de l'analyse des données du SPI.

5.1.2.2.2 SPI et comptes rendus en matière de sécurité

Tant que l'incidence de changements dans les pratiques d'exploitation n'est pas pleinement acceptée par les déclarants potentiels, il peut y avoir une sous-déclaration des problèmes. C'est ce qu'on appelle « le biais de déclaration ». Des changements dans les dispositions liées à la protection des informations de sécurité et des sources connexes pourraient aussi mener à des sur déclarations. Dans les deux cas, le biais de déclaration peut déformer l'intention et l'exactitude des données utilisées pour le SPI. Employés judicieusement, les comptes rendus en matière de sécurité peuvent toujours fournir des données précieuses pour la gestion de la performance de sécurité.

5.1.2.3 Fixation des cibles de performance de sécurité

Les cibles de performance de sécurité (SPT) définissent les résultats souhaités de la gestion à court et à moyen terme de la performance de sécurité. Elles font office de « jalons » donnant l'assurance que l'organisation est en bonne voie pour réaliser ses objectifs de sécurité et elles fournissent un moyen mesurable de vérifier l'efficacité des activités de gestion de la performance de sécurité. La fixation des SPT devrait tenir compte de facteurs tels que le niveau prédominant de risque de sécurité, la tolérabilité du risque de sécurité ainsi que les attentes en matière de sécurité dans le secteur concerné de l'aviation. La fixation de SPT devrait être déterminée après analyse des objectifs que le secteur de l'aviation concerné peut réalitement atteindre et de la performance récente du SPI spécifique, lorsque des données sur les tendances historiques sont disponibles.

Si la combinaison des objectifs de sécurité, des SPI et des SPT est SMART, elle permet à l'organisation de prouver plus efficacement sa performance de sécurité. Il existe de multiples approches pour atteindre les buts de la gestion de la performance de sécurité, en particulier, la fixation de SPT. Une approche consiste à établir des objectifs de sécurité généraux de haut niveau avec des SPI alignés, puis à identifier les niveaux raisonnables d'améliorations après

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	--

qu'une performance de sécurité de référence a été établie. Ces niveaux d'améliorations peuvent être basés sur des cibles spécifiques (p. ex. baisse de pourcentage) ou sur la réalisation d'une tendance positive. Une autre approche qui peut être utilisée lorsque les objectifs de sécurité sont SMART est de donner aux cibles de sécurité le rôle de jalons pour atteindre les objectifs de sécurité. Ces deux approches sont valables mais les organisations peuvent en estimer d'autres efficaces pour faire la preuve de leur performance de sécurité. Des approches différentes peuvent être utilisées en combinaison selon les circonstances spécifiques.

5.1.2.4 Fixation de cibles avec des objectifs de sécurité de haut niveau

Des cibles sont fixées avec la haute direction, qui convient d'objectifs de sécurité de haut niveau. L'organisation identifie ensuite des SPI appropriés qui montreront l'amélioration de la performance de sécurité vers la réalisation du ou des objectifs de sécurité convenus. Les SPI seront mesurés en utilisant les sources de données existantes mais exigeront peut-être aussi la collecte de données supplémentaires. L'organisation commence alors à collecter, analyser et présenter les SPI. Des tendances commenceront à émerger, ce qui donnera un aperçu de la performance de sécurité de l'organisation et indiquera si celle-ci se rapproche ou s'écarte de ses objectifs de sécurité. À ce stade, l'organisation peut identifier des SPT raisonnables et réalisables pour chaque SPI.

5.1.2.5 Fixation de cibles avec des objectifs de sécurité SMART

Les objectifs de sécurité peuvent être difficiles à communiquer et peuvent sembler difficiles à atteindre ; en les subdivisant en cibles de sécurité concrètes de plus petite ampleur, le processus de réalisation des objectifs sera plus facile à gérer. Ainsi, les cibles constituent un lien crucial entre la stratégie et les opérations quotidiennes. Les organisations devraient identifier des domaines clés faisant progresser la performance de sécurité et établir un moyen de les mesurer. Une fois qu'une organisation connaît son niveau actuel de performance en établissant la performance de sécurité de référence, elle peut commencer à fixer des SPT pour donner à chacun dans l'État une idée claire de ce qu'il faut tenter d'atteindre. L'organisation peut aussi utiliser des études comparatives pour appuyer la fixation des cibles de performance. Il s'agit ici d'utiliser les informations sur la performance d'organisations similaires qui ont déjà mesuré leur performance, pour se faire une idée de la manière dont d'autres membres de la communauté procèdent.

Un exemple de la relation entre les objectifs de sécurité, les SPI et les SPT est illustré à la

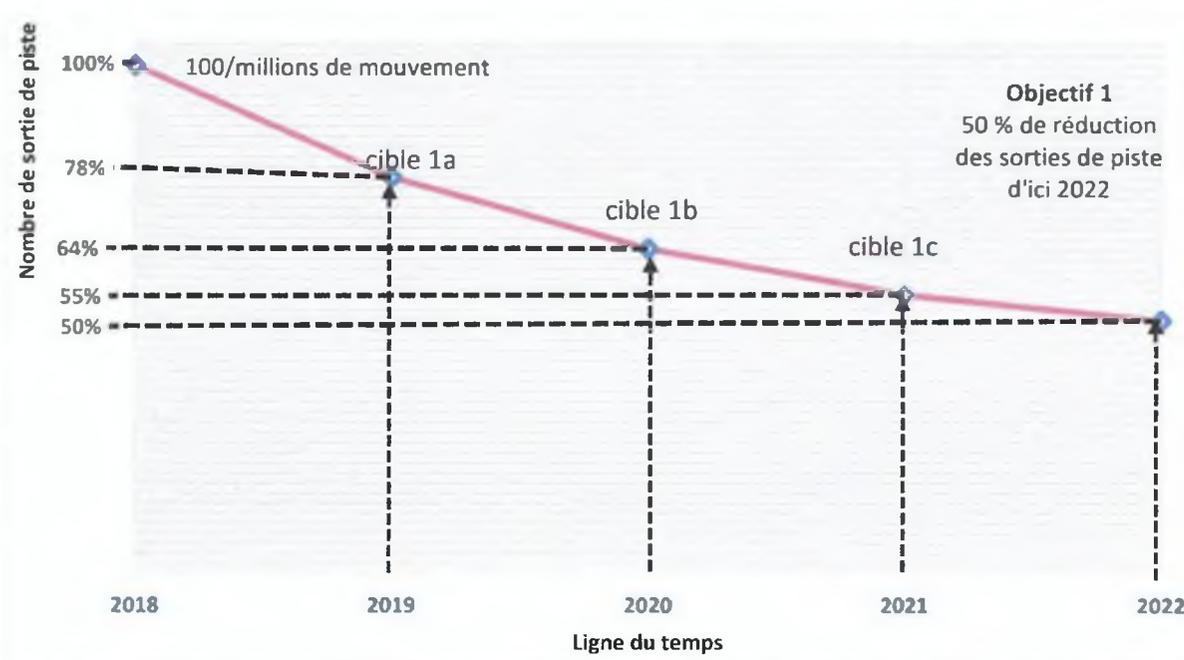
 Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire	Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services. « GUID-PNS-8100 »	Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022
--	---	---

figure 5-3. Dans cet exemple, l'organisation a enregistré 100 sorties de piste par million de mouvements en 2018. Il a été déterminé que ce chiffre était trop élevé et un objectif de réduire le nombre de sorties de piste de cinquante pour cent d'ici 2022 a été fixé. Des mesures ciblées spécifiques, assorties d'échéanciers, ont été définies pour atteindre ces cibles. Pour suivre et mesurer ses progrès et en rendre compte, l'organisation a choisi comme SPI « Sorties de piste par million de mouvements par an ». L'organisation est consciente que les progrès seront plus rapides et efficaces si des cibles spécifiques alignées sur l'objectif de sécurité sont fixées. Elle a donc fixé une cible de sécurité qui correspond à une réduction moyenne de 12,5 pour cent par an pour la période de compte rendu (quatre ans). Comme indiqué dans la représentation graphique, on s'attend à ce que les progrès soient plus importants dans les premières années et moindres ensuite. Ce profil d'évolution est représenté par la projection courbe vers l'objectif. Dans la figure 5-3 :

- a. l'objectif de sécurité SMART est « 50 pour cent de réduction des sorties de piste d'ici 2022 » ;
- b. le SPI sélectionné est le « nombre de sorties de piste par million de mouvements par an » ;
- c. les cibles de sécurité liées à cet objectif représentent des jalons pour atteindre l'objectif de sécurité SMART et correspondent à une réduction d'environ 12 pour cent par an jusqu'en 2022 :
 - la SPT 1a est « moins de 78 sorties de piste par million de mouvements en 2019 » ;
 - la SPT 1b est « moins de 64 sorties de piste par million de mouvements en 2020 » ;
 - la SPT 1c est « moins de 55 sorties de piste par million de mouvements en 2021 ».



Figure 5-3 : Exemple de SPT avec des objectifs de sécurité SMART



5.1.2.6 Autres considérations pour la sélection de SPI et de SPT

Lors de la sélection de SPI et de SPT, il convient de tenir également compte des points suivants :

- Gestion de la charge de travail.** Créer un nombre réaliste de SPI peut aider le personnel à gérer la charge de travail que nécessite le suivi et les comptes rendus qui y sont associés. Il en va de même pour la complexité des SPI ou pour la disponibilité des données requises. Il vaut mieux convenir de ce qui est faisable puis établir l'ordre de priorité pour la sélection des SPI sur cette base. Si un SPI n'alimente plus la performance de sécurité ou s'il reçoit une priorité moindre, il faut envisager de l'abandonner au profit d'un indicateur plus utile ou de plus haute priorité.
- Éventail optimal de SPI.** Une combinaison de SPI couvrant les domaines prioritaires permettra de comprendre la performance de sécurité générale de l'organisation et soutiendra un processus décisionnel fondé sur les données.
- Clarté des SPI.** Lors de la sélection d'un SPI, il faut avoir une idée claire de ce qui est mesuré et de la fréquence des mesures. Des SPI assortis de définitions claires aident à la

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

compréhension des résultats, évitent les erreurs d'interprétation et permettent des comparaisons intéressantes au fil du temps.

- d. **Encourager les comportements souhaités.** Les SPT peuvent modifier les comportements et contribuer à la réalisation des résultats souhaités. C'est particulièrement vrai si l'organisation attribue des récompenses, telles que des indemnités de gestion, lorsque la cible est atteinte. Les SPT devraient favoriser des comportements organisationnels et individuels positifs, volontairement axés sur la prise de décisions défendables et sur une amélioration de la performance de sécurité. Il est tout aussi important d'envisager les comportements involontaires potentiels lors de la sélection de SPI et de SPT.
- e. **Choix de mesures utiles.** Il est essentiel de sélectionner des SPI utiles et pas seulement des SPI faciles à mesurer. Il appartient à l'organisation de décider des paramètres de sécurité les plus utiles, à savoir ceux qui amènent l'organisation à améliorer le processus décisionnel, la gestion de la performance de sécurité et la réalisation de ses objectifs de sécurité.
- f. **Réalisation des SPT.** Il s'agit d'un aspect particulièrement important, lié aux comportements de sécurité souhaités. La réalisation de SPT convenues n'est pas toujours une indication d'amélioration de la performance de sécurité. L'organisation devrait établir une distinction entre la simple réalisation de SPT et une amélioration réelle, démontrable, de la performance de sécurité organisationnelle. Il est impératif que l'organisation envisage le contexte dans lequel la cible a été atteinte plutôt que d'analyser une SPT prise isolément. La reconnaissance d'une amélioration générale de la performance de sécurité plutôt que de la réalisation d'une SPT individuelle favorisera des comportements organisationnels souhaitables et encouragera l'échange d'informations de sécurité qui sont au cœur à la fois de la GRS et de l'assurance de la sécurité. Cela pourrait aussi renforcer la relation entre l'État et le prestataire de services et la volonté de l'un et l'autre de partager des données de sécurité et des idées.

5.1.2.7 Mises en garde pour la fixation de SPT

Il n'est pas toujours nécessaire ou approprié de définir des SPT car certains SPI peuvent se prêter mieux à la surveillance des tendances qu'à la détermination d'une cible. Les comptes rendus en matière de sécurité constituent un exemple où une cible fixée pourrait soit décourager les gens de signaler quoi que ce soit (si la cible est de ne pas dépasser une limite chiffrée) ou les encourager à signaler des choses insignifiantes pour atteindre une cible (si la cible est d'atteindre un certain



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

chiffre). Certains SPI conviennent mieux pour définir un cap vers une amélioration continue de la performance de sécurité (p. ex. réduire le nombre d'événements) que pour définir une cible absolue, parfois difficile à déterminer. Les éléments suivants devraient aussi être pris en considération dans la détermination de SPT appropriées :

- a. **Risque de favoriser des comportements non souhaitables** : si les dirigeants ou les organisations sont trop concentrés sur la réalisation de chiffres en tant qu'indicateurs de succès, ils pourraient ne pas atteindre l'amélioration souhaitée de la performance de sécurité.
- b. **Cibles opérationnelles** : une priorité excessive accordée à la réalisation de cibles opérationnelles (telles que départs à l'heure, réduction des frais généraux, etc.) sans un contreponds de SPT peut mener à « réaliser les cibles opérationnelles » sans nécessairement améliorer la performance de sécurité.
- c. **Focalisation sur la quantité plutôt que sur la qualité** : cela peut encourager le personnel ou des services à atteindre la cible mais, ce faisant, à fournir des produits ou des services de piètre qualité.
- d. **Plafonnement de l'innovation** : le fait d'atteindre une cible peut, involontairement, mener à un relâchement et générer une impression qu'aucune amélioration supplémentaire n'est nécessaire, de sorte qu'un relâchement de la vigilance peut s'installer.
- e. **Conflit au sein de l'organisation** : des cibles peuvent engendrer des conflits entre les services et les organisations, qui se déchirent sur les responsabilités plutôt que de s'attacher à tenter de travailler ensemble.

5.1.3 Mesure de la performance de sécurité

Pour mesurer correctement la performance de sécurité, il faut décider comment mesurer au mieux la réalisation des objectifs de sécurité. Ce genre de décision varie d'un État à l'autre et d'un prestataire de services à l'autre. Les organisations devraient prendre le temps de développer leur perception stratégique de ce qui favorise l'amélioration de la sécurité pour atteindre leurs objectifs de sécurité.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

5.1.3.1 Utilisation de SPI et de SPT

Les SPI et SPT peuvent être utilisés de différentes manières pour démontrer la performance de sécurité. Il est crucial que les organisations adaptent, sélectionnent et appliquent divers outils et approches de mesure en fonction de leurs circonstances spécifiques et de la nature de ce qu'il faut mesurer. Par exemple, dans certains cas, des organisations pourraient adopter des SPI qui sont tous associés à des SPT spécifiques. Dans d'autres cas, il pourrait être préférable de se concentrer sur la réalisation d'une tendance positive dans les SPI, sans valeurs cibles spécifiques. L'ensemble des paramètres de performance sélectionnés reposera généralement sur une combinaison de ces approches.

5.1.4 Suivi de la performance de sécurité

Une fois qu'une organisation a identifié les cibles sur la base des SPI qu'elle considère à même de fournir le résultat prévu, elle doit s'assurer que les parties prenantes la suivront dans sa démarche en attribuant des responsabilités claires d'application. Une définition de SPT pour chaque autorité, secteur et prestataire de services de l'aviation soutient la réalisation de l'ALoSP pour l'État en attribuant des responsabilités claires.

Des mécanismes de suivi et de mesure de la performance de sécurité de l'organisation devraient être établis pour identifier quels changements pourraient être requis si les progrès engrangés ne sont pas conformes aux prévisions et pour renforcer l'engagement de l'organisation à atteindre ses objectifs de sécurité.

5.1.4.1 Performance de sécurité de référence

Pour comprendre comment l'organisation projette de progresser vers la réalisation de ses objectifs de sécurité, il faut que cette organisation sache où elle en est au chapitre de la sécurité. Une fois que la structure de la performance de sécurité de l'organisation (objectifs, indicateurs, cibles, alertes de sécurité) a été établie et fonctionne, il est possible de déterminer sa performance de sécurité de référence au moyen d'une période de suivi. La performance de sécurité de référence est la performance de sécurité au début du processus de mesure de la performance de sécurité, soit le point à partir duquel les progrès peuvent être mesurés. Dans l'exemple utilisé aux figures 5-2 et 5-3, la performance de sécurité de référence pour cet objectif de sécurité spécifique était « 100 sorties de piste par million de mouvements pendant



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

l'année (2018) ». Cette base solide permet de consigner des indications et des cibles précises et utiles.

5.1.4.2 Affinement des SPI et des SPT

Les SPI et les SPT qui y sont associées devront être réexaminés pour déterminer s'ils fournissent les informations requises pour suivre les progrès sur la voie de la réalisation des objectifs de sécurité et pour garantir que les cibles sont réalistes et réalisables.

La gestion de la performance de sécurité est une activité permanente. Les risques de sécurité et/ou la disponibilité des données change au fil du temps. Les SPI initiaux peuvent être élaborés avec des ressources limitées pour ce qui est des informations de sécurité. Ultérieurement, on peut augmenter le nombre de canaux de compte rendu mis en place ainsi que la quantité de données de sécurité disponibles, et les capacités d'analyse de sécurité de l'organisation vont probablement atteindre leur maturité. Il peut être approprié pour les organisations d'élaborer au départ des SPI simples (plus larges). À mesure que les organisations collectent plus de données et accroissent leurs capacités de gestion de la sécurité, elles peuvent envisager d'affiner la portée des SPI et des SPT pour mieux les aligner sur les objectifs de sécurité souhaités. De petites organisations non complexes peuvent choisir d'affiner leurs SPI et leurs SPT et/ou de sélectionner des indicateurs génériques (mais spécifiques) qui s'appliquent à la plupart des systèmes d'aviation. Voici quelques exemples d'indicateurs génériques :

- a. des événements au cours desquels des dommages structurels ont été causés à des équipements ;
- b. des événements faisant apparaître des circonstances dans lesquelles un accident a failli se produire ;
- c. des événements dans lesquels le personnel d'exploitation ou des membres de la communauté de l'aviation ont été mortellement ou grièvement blessés ;
- d. des événements dans lesquels des membres du personnel d'exploitation ont été frappés d'incapacité ou ont été incapables d'exécuter leurs tâches en toute sécurité ;
- e. le taux de comptes rendus volontaires d'événements ;
- f. le taux de comptes rendus obligatoires d'événements.

De plus grandes organisations plus complexes peuvent choisir d'instaurer un éventail plus large et/ou plus approfondi de SPI et de SPT et d'intégrer des indicateurs génériques tels que ceux



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

énumérés ci-dessus avec des indicateurs plus spécifiques à leurs activités. Un grand aéroport, par exemple, qui fournit des services à d'importantes compagnies aériennes et est situé sous un espace aérien complexe pourrait envisager de combiner certains des SPI génériques avec des SPI de portée plus affinée représentant des aspects spécifiques de son exploitation. Le suivi de ces indicateurs peut exiger de plus gros efforts mais produira sans doute de meilleurs résultats sur le plan de la sécurité. Il existe une corrélation claire entre la complexité relative des SPI et des SPT et l'ampleur et la complexité des opérations de l'État ou du prestataire de services. Cette complexité relative devrait être reflétée dans l'indicateur et dans la cible fixée. Les personnes responsables de la mise en place de la gestion de la performance de sécurité devraient en avoir conscience.

L'ensemble des SPI et des SPT sélectionnés par une organisation devraient être réexaminés régulièrement pour garantir qu'ils restent utiles en tant qu'indications de la performance de sécurité de l'organisation. Voici quelques raisons de maintenir, abandonner ou modifier des SPI et des SPT :

- a. les SPI livrent continuellement la même valeur (notamment zéro pour cent ou 100 pour cent) ; il est peu probable que de tels SPI donnent des indications intéressantes pour le processus décisionnel de la haute direction ;
- b. des SPI ont le même comportement et, en tant que tels, sont considérés comme des doublons ;
- c. la SPT pour un SPI mis en œuvre pour mesurer l'introduction d'un programme ou d'une amélioration ciblée a été atteinte ;
- d. une plus haute priorité de suivi et de mesure a été donnée à une autre préoccupation de sécurité ;
- e. le but est de mieux comprendre un problème de sécurité particulier en cernant davantage les spécificités d'un SPI (p. ex. réduire le « bruit » pour clarifier le « signal ») ;
- f. les objectifs de sécurité ont changé et, en conséquence, les SPI doivent être actualisés pour rester pertinents.

5.1.4.3 Facteurs déclencheurs en matière de sécurité

Il convient d'expliquer brièvement les notions de facteurs déclencheurs pour soutenir leur éventuel rôle dans le contexte de la gestion de la performance de sécurité d'une organisation.



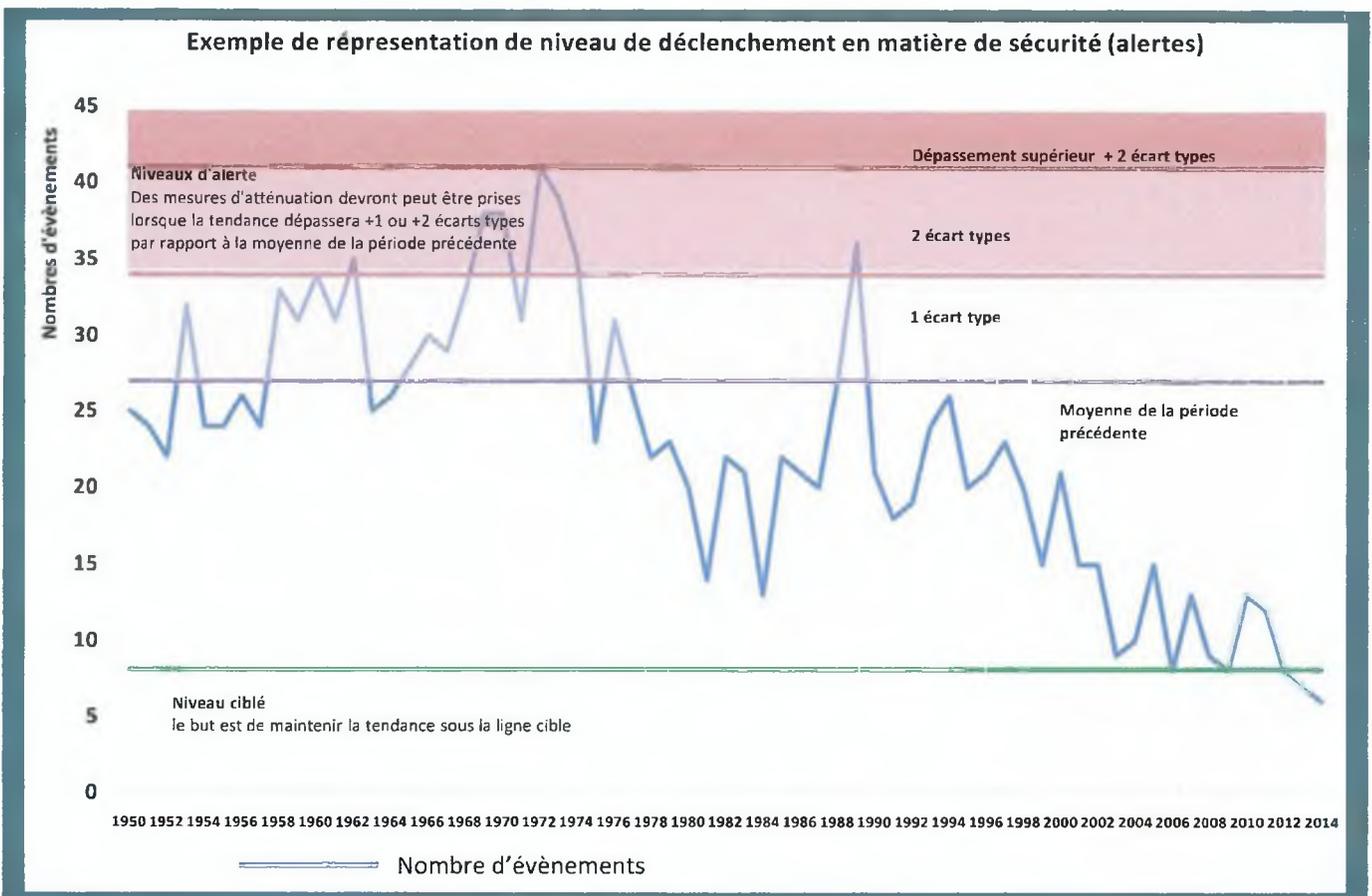
 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

Un facteur déclencheur est une valeur établie d'un niveau ou d'un critère qui sert à déclencher (commencer) une évaluation, une décision, un ajustement ou une action correctrice en rapport avec l'indicateur spécifique. Une méthode de fixation de critères de déclenchement pour dépassement des limites pour les SPT est l'utilisation du principe de l'écart type de la population (STDEVP). Cette méthode dérive la valeur de l'écart type (SD) à partir des points de données historiques précédents d'un indicateur de sécurité donné. La valeur de l'écart type plus la valeur de la moyenne de l'ensemble des données historiques constituent la valeur de déclenchement de base pour la période de suivi suivante. Le principe de l'écart type (une fonction statistique de base) fixe les critères de niveau de déclenchement sur la base de la performance historique réelle d'un indicateur donné (ensemble de données), y compris sa volatilité (fluctuations des points de données). Un ensemble de données historiques plus volatil produira généralement une valeur de niveau de déclenchement plus élevée (plus généreuse) pour la période de suivi suivante. Les facteurs déclencheurs donnent des alertes précoces qui permettent aux décideurs de prendre des décisions de sécurité en connaissance de cause et, donc, d'améliorer la performance de sécurité. Un exemple de niveaux de déclenchement basés sur les écarts types (SD) est donné à la figure 5-4 ci-dessous. Dans cet exemple, il est possible que des décisions fondées sur les données et des mesures d'atténuation des risques de sécurité doivent être prises lorsque la tendance dépasse +1 SD ou +2 SD par rapport à la moyenne de la période précédente. Souvent les niveaux de déclenchement (dans ce cas +1 SD, +2 SD ou au-delà de +2 SD) seront alignés sur les niveaux de gestion des décisions et sur l'urgence de prendre des mesures.

Une fois que les SPT et les niveaux des facteurs déclencheurs (le cas échéant) ont été définis, les SPI qui y sont associés peuvent faire l'objet d'un suivi destiné à déterminer leurs performances respectives. Un résumé consolidé des résultats de la performance globale des SPT et des facteurs déclencheurs pour l'ensemble des SPI peut aussi être compilé et/ou agrégé pour une période de suivi donnée. Des valeurs qualitatives (satisfaisant/insatisfaisant) peuvent être attribuées à chaque réalisation de SPT et à chaque niveau de déclenchement non dépassé. Ou des valeurs chiffrées (points) peuvent être utilisées pour donner une mesure quantitative de la performance globale de l'ensemble des SPI.



Figure 5-4 : Exemple de représentation de niveaux de déclenchement en matière de sécurité (alertes)



Il convient de noter que les valeurs de déclenchement servent à déclencher (commencer) une évaluation, une décision, un ajustement ou une action correctrice en rapport avec l'indicateur spécifique. Le déclenchement d'un SPI n'est pas nécessairement catastrophique ni un signe d'échec. C'est seulement un signe que l'activité a dépassé la limite prédéterminée. Le facteur déclencheur vise à attirer l'attention des décideurs, qui sont maintenant en mesure de prendre ou non une mesure correctrice, en fonction des circonstances.

5.1.4.4 Avertissement sur les facteurs déclencheurs

L'identification de niveaux de déclenchement fiables soulève des difficultés. Les facteurs déclencheurs et les niveaux qui y sont associés fonctionnent très bien lorsqu'il existe beaucoup

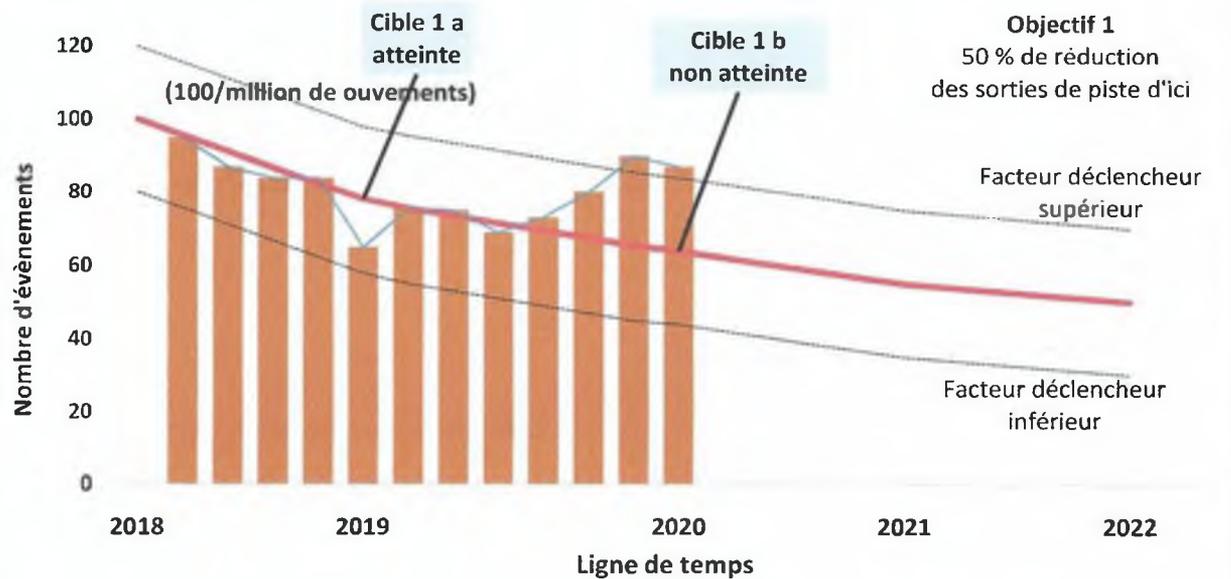
 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

de données de sécurité et de capacités de gestion des données de sécurité. La gestion de ces données peut imposer une charge de travail supplémentaire à l'organisation. La notion de facteur déclencheur a été conçue pour et est surtout appropriée à une GRS de systèmes purement techniques (p. ex. le suivi des moteurs d'aviation). Dans ce cas, de grandes quantités de données quantitatives soutiennent l'identification de facteurs déclencheurs et de niveaux de déclenchement précis. On peut affirmer que la notion de facteurs déclencheurs est moins pertinente pour la GRS de systèmes sociotechniques. Les systèmes sociotechniques sont des systèmes où les personnes interagissent activement avec les processus et les technologies pour réaliser les objectifs de production ou de prestation de services du système. Tant les PNS que les SGS sont des systèmes sociotechniques. Les facteurs déclencheurs utilisés dans les systèmes sociotechniques sont moins fiables et moins utiles parce que la participation d'humains aux systèmes limite la possibilité d'effectuer des mesures fiables.

Une approche plus souple est donc nécessaire pour que les facteurs déclencheurs soient utiles. Le RACI 8002 n'exige pas des prestataires de services qu'ils définissent des niveaux de déclenchement pour chaque SPI. Toutefois, une définition de tels niveaux présente des avantages pour les organisations disposant de données très spécifiques pour un SPI, d'un nombre suffisant de points de données et de données suffisamment fiables.

La figure 5-5 ci-dessous est une extension de l'exemple précédent, à savoir une « réduction de 50 pour cent des sorties de piste d'ici 2022 ». Dans ce scénario, nous sommes en 2020. L'organisation collecte des données de sécurité (SPI — « Aucune sortie de piste/million de mouvements/an ») et travaille avec les parties prenantes pour réduire les événements. La SPT pour 2019 (<78 sorties de piste/million de mouvements/an) a été atteinte. Toutefois, le SPI montre que non seulement la SPT pour 2020 (<64 sorties de piste/million de mouvements/an) n'a pas été atteinte, mais le nombre de sorties de piste a dépassé le niveau de déclenchement pendant deux périodes de compte rendu consécutives. Les décideurs ont été avertis de la détérioration de la performance de sécurité et sont en mesure de décider de prendre une ou plusieurs mesures supplémentaires sur la base des données. Leurs décisions fondées sur les données viseront à ramener la performance de sécurité dans la zone acceptable et sur la bonne voie pour réaliser l'objectif de sécurité.

Figure 5-5 : Exemple de fixation de niveaux de déclenchement en matière de sécurité



5.1.4.1 Identification des actions requises

On peut affirmer que le résultat le plus important de la mise en place d'une structure de gestion de la performance de sécurité est la présentation d'informations aux décideurs de l'organisation afin que ceux-ci puissent prendre des décisions sur la base de données de sécurité et d'informations de sécurité actualisées et fiables. Le but devrait toujours être de prendre des décisions conformément à la politique de sécurité et dans la perspective de réaliser les objectifs de sécurité.

Dans le domaine de la gestion de la performance de sécurité, le processus décisionnel fondé sur les données consiste à prendre des décisions efficaces, en connaissance de cause, sur la base des résultats de SPI mesurés et suivis, ou d'autres comptes rendus et de l'analyse des données de sécurité et des informations de sécurité. L'utilisation de données de sécurité valables et pertinentes, combinées à des informations qui les contextualisent, aide l'organisation à prendre des décisions dans la droite ligne de ses objectifs et cibles de sécurité. Les renseignements contextuels peuvent aussi inclure les priorités d'autres parties prenantes, des lacunes connues dans les données et d'autres données complémentaires pour peser le pour et le contre et évaluer les possibilités, les limites et les risques liés à cette décision. La

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

disponibilité et la facilité d'interprétation des informations contribuent à atténuer les partis pris, les influences et les erreurs humaines dans le processus décisionnel.

Le processus décisionnel fondé sur les données soutient aussi l'évaluation de décisions prises dans le passé pour soutenir le réalignement sur les objectifs de sécurité.

5.2 La gestion du changement

Les prestataires de services connaissent des changements dus à plusieurs facteurs, notamment, mais sans s'y limiter :

- a. une expansion ou une contraction de l'organisation ;
- b. des améliorations apportées à l'entreprise qui ont une incidence sur la sécurité ; elles peuvent entraîner des modifications de systèmes, processus ou procédures internes qui soutiennent la fourniture sûre de produits et services ;
- c. des modifications de l'environnement d'exploitation de l'organisation ;
- d. des modifications aux interfaces du SGS avec des organisations externes ;
- e. des changements des réglementations externes, des changements économiques et des risques émergents.

Les changements peuvent avoir une incidence sur l'efficacité des mesures existantes de maîtrise des risques de sécurité. De plus, de nouveaux dangers et les risques de sécurité qui y sont associés peuvent être introduits par inadvertance dans une opération lorsqu'un changement se produit. Les dangers devraient être identifiés et les risques de sécurité connexes devraient être évalués et maîtrisés comme indiqué dans les procédures existantes d'identification des dangers ou dans les procédures de GRS de l'organisation.

Le processus de l'organisation pour la gestion du changement devrait tenir compte des points suivants :

- a. **Criticité.** Dans quelle mesure le changement est-il critique ? Le prestataire de services devrait envisager l'incidence sur les activités de son organisation et l'incidence sur d'autres organisations et sur le système aéronautique.
- b. **Disponibilité d'experts du sujet.** Il est important que des membres clés de la communauté aéronautique soient associés aux activités de gestion du changement, éventuellement des

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

individus provenant d'organisations externes.

- c. **Disponibilité de données et informations sur la performance de sécurité.** Quelles données et informations disponibles peuvent être utilisées pour donner des informations sur la situation et permettre une analyse du changement ?

De petits changements progressifs passent souvent inaperçus mais l'effet cumulatif peut être considérable. Des changements, qu'ils soient majeurs ou mineurs, peuvent affecter la description du système de l'organisation et peuvent rendre une révision nécessaire. C'est pourquoi la description du système devrait être réexaminée régulièrement pour déterminer si elle reste valable, étant donné que la plupart des prestataires de services connaissent des changements réguliers, voire continus.

Le prestataire de services devrait définir le facteur déclencheur du processus de gestion formelle de changement. Les changements susceptibles de déclencher une gestion formelle du changement comprennent :

- a. l'introduction de technologies ou équipements nouveaux ;
- b. des modifications de l'environnement d'exploitation ;
- c. des changements dans le personnel clé ;
- d. des changements significatifs des niveaux de dotation en personnel ;
- e. des changements dans les exigences réglementaires relatives à la sécurité ;
- f. une importante restructuration de l'organisation ;
- g. des changements physiques (nouvelle installation ou base, modifications du plan général de l'aérodrome, etc.).

Le prestataire de services devrait aussi tenir compte de l'incidence du changement sur le personnel. Celle-ci pourrait influencer sur la façon dont le changement est accepté par les personnes concernées. Une communication et un engagement précoces amélioreront normalement la façon dont le changement est perçu et mis en œuvre.

Le processus de gestion du changement devrait inclure les activités suivantes :

- a. **comprendre et définir le changement** : il faudrait fournir une description du changement et expliquer pourquoi ce changement est mis en œuvre ;

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-B100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

- b. **comprendre et définir sur qui et sur quoi ce changement aura une incidence** : il peut s'agir d'individus au sein de l'organisation, d'autres services ou de personnes ou organisations extérieures. Des équipements, systèmes et processus peuvent aussi être touchés. Un examen de la description du système et des interfaces des organisations peut s'avérer nécessaire. Il s'agit-là d'une occasion d'établir qui devrait être associé au changement. Des changements peuvent avoir des incidences sur des mesures de maîtrise des risques déjà en place pour atténuer d'autres risques et, par conséquent, le changement pourrait augmenter les risques dans des domaines qui ne sautent pas immédiatement aux yeux ;
- c. **identifier les dangers liés au changement et procéder à une évaluation des risques de sécurité** : il s'agit ici d'identifier tout danger directement lié au changement. L'incidence sur les dangers existants et sur les mesures de maîtrise des risques de sécurité pouvant être affectées par le changement devrait aussi être analysée. Cette étape devrait utiliser les processus existants de GRS de l'organisation ;
- d. **élaborer un plan d'action** : celui-ci devrait définir ce qu'il faut faire, qui doit le faire et pour quand. Il devrait y avoir un plan clair décrivant comment le changement sera mis en œuvre et qui sera responsable de quelles actions, ainsi que la séquence et le calendrier de chaque tâche ;
- e. **accord pour ce changement** : il vise à confirmer que le changement peut être mis en œuvre en toute sécurité. La personne qui assume la responsabilité générale du changement et est habilitée à le mettre en œuvre devrait signer le plan de changement pour accord ;
- f. **plan d'assurance** : il vise à déterminer quelles actions de suivi sont requises. Il faut étudier comment le changement sera communiqué et si des activités supplémentaires (telles que des audits) sont nécessaires pendant ou après le changement. Toute hypothèse formulée doit être testée.

5.3 Amélioration continue du SGS

Le maintien et l'amélioration continue de l'efficacité du SGS du prestataire de services sont soutenus par des activités d'assurance de la sécurité incluant la vérification et le suivi d'actions et de processus d'audit internes. Il convient de reconnaître que le maintien et l'amélioration continue du SGS constituent une quête perpétuelle car l'organisation elle-même et l'environnement d'exploitation seront en constante évolution.

Les audits internes impliquent l'évaluation des activités aéronautiques du prestataire de

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

services qui peuvent fournir des informations utiles pour les processus décisionnels de l'organisation. La fonction d'audit interne inclut l'évaluation de toutes les fonctions de gestion de la sécurité dans l'ensemble de l'organisation.

L'efficacité du SGS ne devrait pas reposer uniquement sur les SPI ; les prestataires de services devraient viser à mettre en œuvre toute une diversité de méthodes pour déterminer son efficacité, mesurer les éléments de sortie ainsi que les résultats des processus et évaluer les informations collectées par le biais de ces activités. Ces méthodes peuvent comprendre :

- **des audits** : sont compris dans cette catégorie, les audits internes et les audits menés par d'autres organisations ;
- **des évaluations** : cette catégorie inclut les évaluations de la culture de la sécurité et de l'efficacité du SGS ;
- **le suivi des événements** : le suivi de la récurrence d'événements de sécurité, y compris des accidents et incidents ainsi que des erreurs et des situations de violation des règles ;
- **des enquêtes en matière de sécurité** : cette catégorie comprend les enquêtes sur la culture qui livrent des rétro-informations utiles sur l'engagement du personnel à appliquer le SGS. Ces enquêtes peuvent aussi fournir un indicateur de la culture de la sécurité au sein de l'organisation ;
- **des examens de la gestion** : il s'agit ici d'examiner si l'organisation est en voie d'atteindre ses objectifs de sécurité et d'avoir une occasion d'analyser toutes les informations disponibles sur la performance de sécurité afin de dégager des tendances générales. Il est important que la haute direction examine l'efficacité du SGS. Ce travail peut être inclus dans les fonctions du comité de sécurité de haut niveau ;
- **l'évaluation des SPI et des SPT** : éventuellement dans le cadre de l'examen de la gestion. Cette évaluation étudie les tendances et, si des données appropriées sont disponibles, elle peut être comparée à celle d'autres prestataires de services ou de l'État ou avec des données mondiales ;
- **les leçons tirées** des systèmes de compte rendu en matière de sécurité et des enquêtes en matière de sécurité réalisées par des prestataires de services. Elles devraient mener à la mise en œuvre d'améliorations de la sécurité.

 Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire	Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services. « GUID-PNS-8100 »	Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022
--	---	---

CHAPITRE 6. PROMOTION DE LA SECURITE

La promotion de la sécurité encourage une culture positive de la sécurité et contribue à réaliser les objectifs de sécurité du prestataire de services par le biais de la combinaison de compétences techniques sans cesse renforcées par la formation, la sensibilisation, une communication efficace et le partage d'informations. La haute direction joue un rôle de chef de file dans la promotion d'une culture de la sécurité dans toute l'organisation.

Il est impossible d'assurer une gestion efficace de la sécurité uniquement par mandat ou par respect strict des politiques et procédures. La promotion de la sécurité vise les comportements tant individuels qu'organisationnels et complète les politiques, procédures et processus de l'organisation en fournissant un système de valeurs à l'appui des efforts en matière de sécurité.

Le prestataire de services doit établir et mettre en œuvre des processus et procédures qui facilitent une communication bidirectionnelle efficace à tous les échelons de l'organisation. Il devrait notamment donner une direction stratégique claire depuis le sommet de l'organisation et permettre une communication ascendante qui encourage tous les membres du personnel à donner des rétro-informations franches et constructives.

6.1 Formation et sensibilisation

Le prestataire de services est chargé de garantir qu'un programme de formation approprié est mis en place. Un tel programme doit notamment fournir des informations appropriées en matière de sécurité qui soient pertinentes au vu des problèmes de sécurité spécifiques rencontrés par l'organisation. Le fait que les membres du personnel soient formés et compétents pour exécuter leurs tâches liées au SGS, indépendamment de leur place dans l'organigramme de l'organisation, est un gage de l'engagement de la direction en faveur d'un SGS efficace. Le programme de formation devrait inclure des exigences de formation initiale et périodique pour maintenir les compétences à jour.

La formation initiale à la sécurité devrait porter, au minimum, sur les points suivants :

- a. les politiques et objectifs de sécurité de l'organisation ;
- b. les rôles et responsabilités liés à la sécurité au sein de l'organisation ;
- c. les principes de base de la GRS ;
- d. les systèmes de compte rendu de sécurité ;
- e. les processus et procédures du SGS de l'organisation ;
- f. les facteurs humains.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

La formation périodique à la sécurité devrait se concentrer sur les modifications apportées aux politiques, processus et procédures du SGS et devrait mettre en lumière tout problème de sécurité spécifique pertinent pour l'organisation ou les leçons tirées.

Le programme de formation devrait être adapté aux besoins inhérents au rôle de la personne dans le SGS. Par exemple, la formation des cadres participant aux comités de sécurité de l'organisation sera d'un niveau et d'une portée dépassant la formation destinée aux membres du personnel participant directement à la fourniture des produits ou services de l'organisation. Les membres du personnel ne participant pas directement à l'exploitation auront peut-être besoin uniquement d'un aperçu de haut niveau du SGS de l'organisation.

6.1.1 Analyse des besoins de formation

Pour la plupart des organisations, il est nécessaire de procéder à une analyse formelle des besoins de formation pour s'assurer qu'il existe une compréhension claire de l'exploitation, des tâches du personnel liées à la sécurité et de la formation disponible.

Une analyse des besoins de formation type commence normalement par la réalisation d'une analyse du public cible, qui inclut généralement les étapes suivantes :

- a. Chaque membre du personnel du prestataire de services sera affecté par la mise en œuvre du SGS mais pas de la même manière ni au même degré. Il faut identifier chaque groupe de membres du personnel et déterminer leur interaction avec les processus de gestion de la sécurité, les éléments de d'entrées et de sortie, en particulier avec les tâches liées à la sécurité. Ces informations devraient être disponibles dans les descriptions de poste/rôle. Normalement elles commenceront à faire apparaître des groupements d'individus ayant des besoins d'apprentissage similaires. Le prestataire de services devrait étudier s'il est judicieux d'étendre l'analyse au personnel en interface avec des organisations externes.
- b. Il faut identifier les connaissances et compétences requises pour effectuer chaque tâche liée à la sécurité et requises pour chaque groupe de membres du personnel.
- c. Il faut mener une analyse en vue d'identifier les lacunes entre les aptitudes et connaissances actuelles en matière de sécurité parmi le personnel et les aptitudes et compétences requises pour exécuter efficacement les tâches attribuées en matière de sécurité.
- d. Il faut identifier l'approche du développement des aptitudes et connaissances la plus appropriée pour chaque groupe en vue d'élaborer un programme de formation adapté au

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

rôle de chaque individu ou groupe dans la gestion de la sécurité. Le programme de formation devrait aussi tenir compte des besoins permanents de connaissances et de compétences du personnel en matière de sécurité ; ces besoins seront généralement satisfaits grâce à un programme de formation périodique.

Il est aussi important d'identifier la méthode appropriée pour donner cette formation. L'objectif principal est qu'au terme de la formation, le personnel ait les compétences requises pour exécuter ses tâches liées au SGS. Le critère généralement le plus important est la compétence des formateurs ; leur engagement, leurs aptitudes pédagogiques et leur maîtrise de la gestion de la sécurité auront une incidence significative sur l'efficacité de la formation donnée. Le programme de formation à la sécurité devrait aussi spécifier les responsabilités liées à l'élaboration de contenus et de calendriers de formation ainsi que la gestion des dossiers de formation et de compétences.

L'organisation devrait déterminer qui doit être formé et à quel niveau, et cette décision dépendra de la participation de chacun au SGS. La plupart des travailleurs de l'organisation ont un lien direct ou indirect avec la sécurité de l'aviation et, donc, des tâches liées au SGS. C'est le cas de tout membre du personnel associé directement à la fourniture de produits et services et du personnel participant aux comités de sécurité de l'organisation. Certains membres du personnel administratif et d'appui auront un rôle limité dans le SGS mais auront besoin d'une formation au SGS car leur travail peut malgré tout avoir une incidence indirecte sur la sécurité de l'aviation.

Le prestataire de services devrait identifier les tâches du personnel liées au SGS et utiliser ces informations pour examiner le programme de formation à la sécurité et veiller à ce que chaque individu reçoive une formation adaptée à son rôle dans le SGS. Le programme de formation à la sécurité devrait préciser le contenu de la formation à la sécurité pour le personnel d'appui, le personnel d'exploitation, les directeurs et superviseurs, les cadres supérieurs et le Dirigeant Responsable.

Le Dirigeant Responsable et les cadres supérieurs devraient suivre une formation spécifique à la sécurité couvrant les sujets suivants :

- a. une formation de sensibilisation spécifique pour les nouveaux dirigeants responsables et titulaires de postes concernant leurs obligations de rendre compte et leurs responsabilités dans le cadre du SGS ;
- b. l'importance de respecter les exigences de sécurité nationales et organisationnelles ;

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

- c. l'engagement de la direction ;
- d. l'affectation des ressources ;
- e. la promotion de la politique de sécurité et du SGS ;
- f. la promotion d'une culture positive de la sécurité ;
- g. une communication efficace entre les services pour ce qui est de la sécurité ;
- h. l'objectif de sécurité, les SPT et les niveaux d'alerte ;
- i. la politique disciplinaire.

Le principal but du programme de formation à la sécurité est de garantir que le personnel, à tous les échelons de l'organisation, maintient à jour ses compétences pour assumer ses rôles en matière de sécurité ; par conséquent, les compétences du personnel devraient être réexaminées régulièrement.

6.2 Communication en matière de sécurité

Le prestataire de services doit communiquer les objectifs et procédures du SGS de l'organisation à tout le personnel concerné. Il devrait mettre en place une stratégie de communication qui permet la diffusion des communications en matière de sécurité par la méthode la plus appropriée, sur la base du rôle de chaque individu et du besoin de chaque individu de recevoir des informations liées à la sécurité. À cette fin, des lettres d'information, avis, bulletins, briefings ou formations en matière de sécurité peuvent être utilisés. Le gestionnaire de la sécurité devrait aussi s'assurer que les leçons tirées d'enquêtes et d'antécédents ou d'expériences, tant internes que d'autres organisations, soient largement diffusées.

La communication en matière de sécurité vise à :

- a. **veiller à ce que le personnel soit bien au courant du SGS** : c'est une bonne manière de promouvoir la politique et les objectifs de sécurité de l'organisation ;
- b. **transmettre des informations cruciales pour la sécurité** : des informations cruciales pour la sécurité sont des informations spécifiques relatives à des problèmes de sécurité et à des risques de sécurité qui sont susceptibles d'exposer l'organisation à un risque de sécurité. Elles pourraient provenir d'informations de sécurité collectées à partir de sources internes

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

ou externes, telles que des leçons tirées, ou être liées à des mesures de maîtrise des risques de sécurité. Le prestataire de services détermine quelles informations sont considérées comme cruciales pour la sécurité et à quel moment il convient de les communiquer ;

- c. **mieux sensibiliser aux nouvelles mesures de maîtrise des risques de sécurité et aux mesures correctrices** : les risques de sécurité auxquels le prestataire de services est confronté évolueront au fil du temps et qu'il s'agisse d'un nouveau risque de sécurité identifié ou de modifications apportées à des mesures de maîtrise des risques de sécurité, ces changements devront être communiqués au personnel concerné ;
- d. **fournir des informations sur les procédures de sécurité nouvelles ou amendées** : lors de l'actualisation des procédures de sécurité, il est important que les personnes appropriées soient mises au courant des changements ;
- e. **promouvoir une culture positive de la sécurité et à encourager le personnel à identifier des dangers et à en rendre compte** : la communication en matière de sécurité est bidirectionnelle. Il est important que tout le personnel communique des problèmes de sécurité à l'organisation par l'intermédiaire du système de compte rendu en matière de sécurité ;
- f. **fournir des rétro-informations** au personnel qui soumet des comptes rendus en matière de sécurité quant aux mesures qui ont été prises pour répondre à toute préoccupation identifiée.

Les prestataires de services devraient examiner si l'une quelconque des informations de sécurité énumérées ci-dessus doit être communiquée à des organisations externes.

Les prestataires de services devraient évaluer l'efficacité de leur communication en matière de sécurité en vérifiant que le personnel a reçu et a compris toute information cruciale pour la sécurité qui a été diffusée. Ils peuvent le faire dans le cadre d'activités d'audit interne ou de l'évaluation de l'efficacité du SGS.

Des activités de promotion de la sécurité devraient être menées tout au long du cycle de vie du SGS, pas uniquement au début de sa mise en œuvre.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

APPENDICE 1 : QUELQUES ASPECTS IMPORTANTS DE LA MISE EN ŒUVRE DU SGS

1. Description du système

Une description du système contribue à répertorier les processus organisationnels, y compris toute interface, et à définir la portée du SGS. Elle offre une occasion de recenser des lacunes liées aux composants et éléments du SGS du prestataire de services et peut servir de point de départ pour identifier des dangers organisationnels ou opérationnels. Une description du système sert à cerner les caractéristiques du produit, du service ou de l'activité afin que la GRS et l'assurance de la sécurité puissent être efficaces. La plupart des organisations sont constituées d'un réseau complexe d'interfaces et d'interactions entre différents services internes ainsi qu'avec différentes organisations externes, qui contribuent toutes à l'exploitation sûre de l'organisation. L'utilisation d'une description du système permet à l'organisation d'avoir une idée claire de ses nombreuses interactions et interfaces. La description de celles-ci permettra de mieux gérer les risques de sécurité et les mesures de maîtrise des risques de sécurité et de comprendre l'incidence de changements apportés aux processus et procédures du SGS.

Lorsque l'on envisage une description de système, il est important de comprendre qu'un « système » est un ensemble de choses qui fonctionnent ensemble comme des éléments d'un réseau interconnecté. Dans un SGS, ce sont les produits, individus, processus, procédures, installations, services et autres aspects (y compris des facteurs externes) qui sont liés à et peuvent avoir une incidence sur les activités de l'organisation en matière de sécurité de l'aviation. Souvent, un « système » est un ensemble de systèmes, qui peuvent aussi être perçus comme des systèmes de sous-systèmes. Ces systèmes et leurs interactions mutuelles constituent les sources de dangers et contribuent à la maîtrise des risques de sécurité. Les systèmes importants incluent à la fois ceux qui pourraient avoir une incidence directe sur la sécurité de l'aviation et ceux qui touchent l'aptitude et la capacité d'une organisation à assurer une gestion efficace de la sécurité.

Une présentation générale de la description du système et des interfaces du SGS devrait être incluse dans la documentation relative au SGS. Une description du système peut inclure une liste de points avec des références aux politiques et procédures. Une présentation graphique, sous la forme d'un diagramme des processus ou d'un organigramme annoté de l'organisation, peut être suffisante pour certaines organisations. Les organisations devraient utiliser une méthode et un format qui leur conviennent.

Étant donné que chaque organisation est unique, il n'existe pas de méthode universelle pour la mise en œuvre du SGS. Chaque organisation est censée mettre en œuvre un SGS adapté à sa situation très spécifique. Chaque organisation devrait définir pour elle-même

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

comment elle entend respecter les exigences fondamentales. Pour ce faire, il est important que chaque organisation prépare une description du système qui identifie ses structures organisationnelles, processus et arrangements commerciaux qu'elle considère comme importants pour les fonctions de gestion de la sécurité. Sur la base de la description du système, l'organisation devrait identifier ou élaborer des politiques, processus et procédures qui établissent ses propres exigences en matière de gestion de la sécurité.

Lorsqu'une organisation choisit de procéder à un changement significatif ou substantiel des processus identifiés dans la description du système, ces changements devraient être considérés comme pouvant affecter son évaluation de référence des risques de sécurité. En conséquence, la description du système devrait être réexaminée dans le cadre de la gestion des processus de changement.

2. Plan de mise en œuvre du SGS

Le plan de mise en œuvre du SGS est, comme son nom l'indique, un plan pour la mise en œuvre du SGS. Il donne une description claire des tâches et responsabilités principales, des ressources, et processus requis pour la mise en œuvre des composants et éléments du SGS.

Avant d'établir un plan de mise en œuvre du SGS, l'organisation devrait réaliser une analyse des carences par rapport au cadre de mise en œuvre du SGS.

La réalisation d'une analyse des carences avant le lancement de la mise en œuvre du SGS permettra à l'organisation d'identifier les carences entre les structures et processus organisationnels existants et ceux qui sont requis pour un fonctionnement efficace du SGS.

Un exemple d'élaboration de plan de mise en œuvre du SGS se trouve à l'appendice 2 au présent guide.

3. Évaluation de la maturité

Peu après la mise en œuvre des composants et éléments clés du SGS, des évaluations périodiques devraient être menées pour surveiller l'efficacité du système mis en place. A mesure que le système gagne en maturité, l'organisation devrait veiller à s'assurer qu'il fonctionne comme prévu et est efficace pour atteindre ses objectifs et cibles de sécurité explicites. La gestion de la sécurité prend du temps pour atteindre sa maturité et le but devrait être de maintenir ou de constamment améliorer la performance de sécurité de l'organisation.

4. Considérations relatives à la taille et à la complexité

Chaque prestataire de services est différent. Les SGS sont conçus sur mesure pour répondre aux besoins spécifiques de chaque prestataire de services. Tous les composants et tous les



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	---	---

éléments des SGS sont interconnectés et interdépendants et sont nécessaires pour assurer un fonctionnement efficace. Il est important que les exigences du SGS ne soient pas mises en œuvre uniquement de façon normative. Les exigences normatives traditionnelles doivent être complétées par une approche basée sur la performance.

Le programme/système est conçu pour que chaque organisation puisse atteindre les résultats escomptés sans fardeau excessif. Mis en œuvre correctement, le SGS vise à compléter et renforcer les systèmes et processus existants de l'organisation. Une gestion efficace de la sécurité sera réalisée par le biais d'une planification et d'une mise en œuvre bien réfléchies, qui garantissent que chaque exigence soit abordée d'une manière adaptée à la culture et à l'environnement opérationnel de l'organisation.

5. Gestion des interfaces

Les interfaces ont une incidence sur les risques de sécurité auxquels les prestataires de services sont confrontés. Les interfaces peuvent être internes (p. ex. entre services) ou externes (p. ex. avec d'autres prestataires de services ou avec des sous-traitants). En identifiant et gérant ces interfaces, le prestataire de services aura une meilleure maîtrise de tout risque de sécurité lié à ces interfaces. Ces dernières devraient être définies dans la description du système.

5.1 Identification des interfaces du SGS

Initialement, les prestataires de services devraient se concentrer sur les interfaces liées à leurs activités commerciales. L'identification de ces interfaces devrait être détaillée dans la description du système qui expose la portée du SGS et devrait inclure les interfaces internes et externes.

La figure A.1.5-1 illustre comment un prestataire de services pourrait cartographier les différentes organisations avec lesquelles il interagit pour identifier toute interface du SGS. L'objectif de cet examen est de produire une liste exhaustive de toutes les interfaces. Cet exercice se justifie par le fait qu'il peut exister des interfaces du SGS dont une organisation n'a pas nécessairement conscience. Dans le cas de certaines interfaces, il se peut qu'il n'y ait pas d'arrangements formels en place, notamment avec des entreprises de distribution d'électricité ou de maintenance de bâtiments.

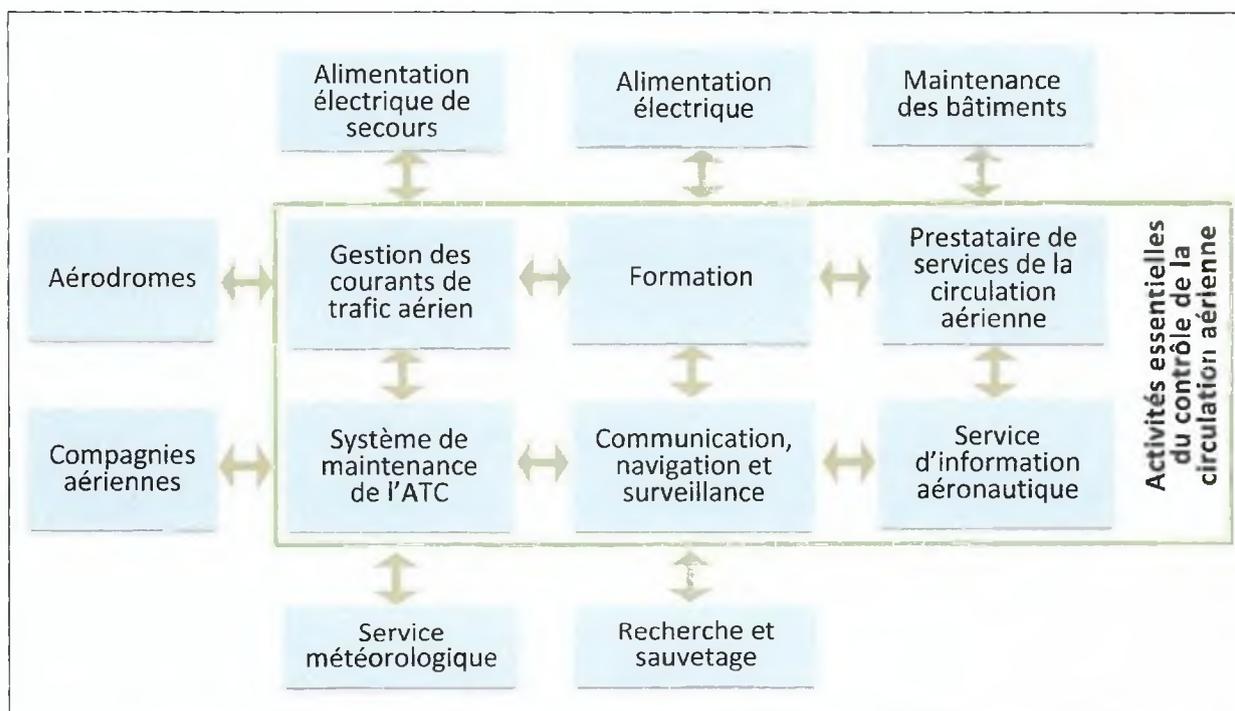
Certaines interfaces internes peuvent concerner des domaines d'activités non directement liés à la sécurité, tels que le marketing, les finances, le droit et les ressources humaines. En effet, ces domaines peuvent avoir une incidence sur la sécurité en raison de décisions prises qui affectent les ressources internes et les investissements, ou d'arrangements et de contrats conclus avec des organisations externes, sans nécessairement aborder la sécurité.

 Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire	Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services. « GUID-PNS-8100 »	Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022
--	---	---

Une fois que les interfaces du SGS ont été identifiées, le prestataire de services devrait examiner leur criticité. Cela permet au prestataire de services de prioriser la gestion des interfaces les plus critiques et de leurs risques de sécurité potentiels. Voici quelques points dont il faut tenir compte :

- a. Que fournit-on ?
- b. Pourquoi est-ce nécessaire ?
- c. L'organisation concernée a-t-elle un SGS ou un autre système de gestion en place ?
- d. L'interface implique-t-elle le partage de données/d'informations de sécurité ?

Figure A.1.5-1 : Exemple d'interfaces du SGS d'un prestataire de services de la circulation aérienne



5.2 Évaluation des incidences des interfaces sur la sécurité

Une fois qu'un prestataire de services a identifié ses interfaces, le risque de sécurité posé par chacune des interfaces est évalué à l'aide des processus mis en place par l'organisation pour l'évaluation des risques de sécurité. Sur la base des risques de sécurité identifiés, le prestataire de services peut envisager de travailler avec d'autres organisations pour établir une stratégie appropriée de maîtrise des risques de sécurité. Les organisations qui travaillent en collaboration peuvent être à même d'identifier plus de dangers aux interfaces, d'évaluer tout risque de sécurité connexe et d'établir des contrôles appropriés pour les parties concernées par ces interfaces. Une collaboration est hautement souhaitable parce

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

que la perception des risques de sécurité peut varier d'une organisation à l'autre.

Il importe aussi de reconnaître qu'il incombe à chaque organisation concernée d'identifier et de gérer tout danger identifié qui l'affecte. La criticité de l'interface peut varier d'une organisation à l'autre. Chaque organisation pourrait raisonnablement appliquer des classifications différentes des risques de sécurité et avoir des priorités différentes en matière de risques de sécurité (pour ce qui est des performances de sécurité, des ressources, de la durée).

6. Intégration de systèmes de gestion

La gestion de la sécurité devrait être considérée comme une partie intégrante d'un système de gestion (et non comme une activité isolée). C'est pourquoi les prestataires de services peuvent mettre en œuvre un système de gestion intégré qui comprend le SGS. Un système de gestion intégré peut être utilisé pour englober des certificats, autorisations ou approbations multiples ou pour couvrir d'autres systèmes de gestion d'entreprise tels que les systèmes de gestion de la qualité, de la sûreté, de la santé au travail et de l'environnement. Le but est d'éliminer les doubles emplois et d'exploiter des synergies en gérant les risques de sécurité de manière transversale pour de multiples activités. Par exemple, lorsqu'un prestataire de services est titulaire de multiples certificats, il peut choisir de mettre en œuvre un seul système de gestion pour couvrir toutes ses activités. Le prestataire de services devrait décider du meilleur moyen d'intégrer ou de scinder son SGS, en fonction des besoins de son organisation.

Un système de gestion intégré type peut inclure :

- a. un système de gestion de la qualité (SGQ) ;
- b. un système de gestion de la sécurité (SGS) ;
- c. un système de gestion de la sûreté (SGSûr) ;
- d. un système de gestion de l'environnement (EMS) ;
- e. un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail (SGSST) ;
- f. un système de gestion financière (SGF) ;
- g. un système de gestion de la documentation (DMS) ;
- h. un système de gestion des risques de fatigue (FRMS).

Un prestataire de services peut choisir d'intégrer ces systèmes de gestion sur la base de ses besoins spécifiques. Les processus de gestion des risques et d'audit interne sont des caractéristiques essentielles de la plupart de ces systèmes de gestion. Il convient de reconnaître que les risques et mesures de maîtrise des risques élaborées dans l'un quelconque de ces systèmes pourraient avoir une incidence sur d'autres systèmes. De plus, il peut exister d'autres systèmes opérationnels associés aux activités commerciales qui peuvent aussi être intégrés, tels que la gestion des fournisseurs, la gestion des installations, etc.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

7. Intégration d'un SGS et d'un SGQ

Certains prestataires de services ont à la fois un SGS et un SGQ. Ces systèmes sont parfois intégrés dans un seul système de gestion. Le SGQ est généralement défini comme la structure organisationnelle et les obligations de rendre compte, ressources, processus et procédures qui y sont associés et sont nécessaires pour établir et promouvoir un système d'assurance de la qualité et d'amélioration en continu tout en fournissant un produit ou un service.

Ces deux systèmes sont complémentaires ; le SGS se concentre sur la gestion des risques de sécurité et de la performance de sécurité tandis que le SGQ se concentre sur le respect des règles et exigences normatives afin de répondre aux attentes des clients et aux obligations contractuelles. Les objectifs d'un SGS sont d'identifier les dangers, d'évaluer le risque de sécurité qui y est associé et de mettre en œuvre des mesures efficaces de maîtrise des risques de sécurité. Cependant, le SGQ cible la fourniture constante de produits et services qui répondent à des spécifications pertinentes. Néanmoins, tant le SGS que le SGQ :

- a. doivent être planifiés et gérés ;
- b. exigent la participation de toutes les fonctions organisationnelles liées à la fourniture de produits et services aéronautiques ;
- c. identifient les processus et procédures inefficaces ;
- d. visent une amélioration continue ;
- e. partagent le même but de fournir des produits et services sûrs et fiables aux clients.

Le SGS se concentre sur :

- a. l'identification de dangers liés à la sécurité auxquels l'organisation est confrontée ;
 - b. l'évaluation des risques de sécurité qui y sont associés ;
- la mise en œuvre de mesures efficaces de maîtrise des risques de sécurité pour atténuer
- c. les risques de sécurité ;
 - d. la mesure de la performance de sécurité ;
 - e. le maintien d'une affectation appropriée des ressources pour répondre aux exigences en matière de performance de sécurité.

Le SGQ se concentre sur :

- a. la conformité aux réglementations et exigences ;
- b. la constance de la fourniture de produits et services ;
- c. le respect des normes de performance spécifiées ;
- d. la fourniture de produits et services qui sont « appropriés à l'objectif » et exempts de défauts ou d'erreurs.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	--	---

Le suivi de la conformité aux réglementations est nécessaire pour garantir que le prestataire de services assure une mise en œuvre et un suivi efficaces des mesures de maîtrise des risques de sécurité, appliquées sous la forme de règles. Les causes et facteurs contributifs de toute non-conformité devraient aussi être analysés et traités.

Vu les aspects complémentaires du SGS et du SGQ, il est possible d'intégrer ces deux systèmes sans compromettre la fonction de chacun. Leur complémentarité peut se résumer comme suit :

- a. le SGS est soutenu par des processus du SGQ tels que les audits, inspections, enquêtes, analyses des causes premières, la conception des processus et les actions préventives ;
- b. le SGQ peut identifier des problèmes de sécurité ou des faiblesses dans les mesures de maîtrise des risques de sécurité ;
- c. le SGQ peut prévoir des problèmes de sécurité qui existent malgré le respect des normes et spécifications de l'organisation ;
- d. les principes, politiques et pratiques en matière de qualité devraient être alignés sur les objectifs de gestion de la sécurité ;
- e. les activités du SGQ devraient tenir compte des dangers identifiés et des mesures de maîtrise des risques de sécurité dans la planification et l'exécution des audits internes.



 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p>Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p>« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
---	--	---

APPENDICE 2 : ETABLISSEMENT D'UN PLAN DE MISE EN ŒUVRE DU SGS

1. Généralités

Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme National de Sécurité, l'ANAC à travers le RACI 8002 exige que les prestataires de services élaborent un plan de mise en œuvre de leur SGS et le lui soumettre pour acceptation.

Le présent guide décrit les différentes étapes permettant d'aboutir à l'élaboration d'un plan de mise en œuvre du SGS.

Le plan de mise en œuvre du SGS donne une image claire des ressources, tâches et processus requis pour mettre en œuvre le SGS. Le calendrier et l'ordre des tâches du plan de mise en œuvre peuvent dépendre de divers facteurs qui seront spécifiques à chaque organisation, tels que :

- a. des exigences réglementaires, statutaires et des clients ;
- b. des certificats multiples détenus (avec éventuellement des dates de mise en œuvre réglementaires différentes) ;
- c. la mesure dans laquelle le SGS peut s'appuyer sur des structures et processus existants ;
- d. la disponibilité de ressources et de budgets ;
- e. les interdépendances entre différentes étapes (un système de compte rendu devrait être mis en œuvre avant l'établissement d'un système d'analyse des données) ;
- f. la culture de la sécurité existante.

Le plan de mise en œuvre du SGS devrait être élaboré en consultation avec le Dirigeant Responsable et avec d'autres cadres supérieurs, et devrait indiquer qui est responsable des actions à mener ainsi que les calendriers de mise en œuvre. Le plan devrait aborder la coordination avec des organisations externes ou des sous-traitants, selon le cas.

Le plan de mise en œuvre du SGS peut être documenté sous différentes formes, allant d'un simple tableur à des logiciels spécialisés en gestion de projets. Ce plan devrait faire l'objet d'un suivi régulier et devrait être actualisé, si nécessaire. Il devrait aussi clarifier quand un élément spécifique peut être considéré comme mis en œuvre avec succès.

2. Analyse des écarts du SGS

Avant d'élaborer un plan de mise en œuvre du SGS, le prestataire de services devrait procéder à une analyse des écarts. Cette analyse compare les processus et procédures de gestion de la sécurité existants du prestataire de services avec les exigences du SGS telles que déterminées par l'ANAC. Il est probable que le prestataire de services ait déjà mis en place

 Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire	Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services. « GUID-PNS-8100 »	Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022
--	---	---

quelques-unes des fonctions du SGS. L'élaboration d'un SGS devrait se baser sur les politiques et processus organisationnels existants. L'analyse des écarts identifie les lacunes qu'il faudrait combler au moyen d'un plan de mise en œuvre du SGS définissant les actions requises pour mettre en œuvre un SGS pleinement fonctionnel et efficace.

Le paragraphe suivant présente un outil pour réaliser une analyse initiale des écarts du SGS.

3. Liste initiale de contrôle pour l'analyse des écarts

La liste de vérification initiale de l'analyse des écarts du tableau A.2-1 peut être utilisée comme modèle pour effectuer la première étape d'une analyse des écarts du SGS (Voir tableau A.2-1). Ce format, avec ses réponses générales « Oui/Non/En partie » fournira une indication initiale de l'ampleur générale des écarts et donc de la charge de travail globale à laquelle il faut s'attendre.

Le questionnaire peut être adapté pour répondre aux besoins de l'organisme/exploitant et à la nature des produits ou services fournis. Cette information initiale devrait être utile pour aider la haute direction à prévoir l'ampleur de l'effort de mise en œuvre du SGS et donc les ressources à fournir.

La réponse « **Oui** » indique que pour cette question, les résultats de l'organisme/exploitant 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 de cette question.

Tableau A.2-1 : Exemple de liste de vérification pour l'analyse des écarts

N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
Composant 1 — POLITIQUE ET OBJECTIFS DE SÉCURITÉ			
Élément 1.1 — Engagement de la direction			
1.1-1	Une politique de sécurité a-t-elle été mise en place ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	

N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
1.1-2	La politique de sécurité traduit-elle l'engagement de l'organisation en ce qui a trait à la sécurité, y compris la promotion d'une culture positive ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-3	La politique de sécurité comprend-t-elle un énoncé clair relatif à la fourniture des ressources nécessaires à sa mise en œuvre ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-4	La politique de sécurité comprend-t-elle des procédures de compte rendu en matière de sécurité ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-5	La politique de sécurité indique-t-elle clairement les types de comportement qui sont inacceptables en ce qui concerne ses activités d'aviation ainsi que les conditions dans lesquelles des mesures disciplinaires ne seraient pas applicables ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-6	La politique de sécurité est-elle appropriée à la taille, à la nature et à la complexité de l'organisation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-7	La politique de sécurité est-elle pertinente à la sécurité de l'aviation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-8	La politique de sécurité est-elle signée par le Dirigeant responsable ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-9	La politique de sécurité est-elle communiquée, avec une approbation visible, à travers toute l'organisation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-10	La politique de sécurité est-elle périodiquement réexaminée pour s'assurer qu'elle demeure pertinente et appropriée à l'organisation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-11	Des objectifs de sécurité ont-ils été définis ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	



N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
1.1-12	Les objectifs de sécurité sont-ils définis en tenant dûment compte de la politique de sécurité du prestataire de services ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-13	Les objectifs de sécurité servent-ils de base au suivi et à la mesure de la performance de sécurité ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-14	Les objectifs de sécurité traduisent-ils l'engagement du prestataire de services à maintenir ou à améliorer sans relâche l'efficacité globale du SGS ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-15	Les objectifs de sécurité sont-ils communiqués, avec une approbation visible, à travers toute l'organisation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.1-16	Les objectifs de sécurité sont-ils revus périodiquement pour s'assurer qu'ils demeurent pertinents et appropriés à l'organisation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
Élément 1.2 — Obligation de rendre compte et responsabilités en matière de sécurité			
1.2-1	L'organisation a-t-elle désigné un Dirigeant responsable qui a, quelles que soient ses autres fonctions, l'obligation de rendre compte, au nom de l'organisation, de la mise en œuvre et de la tenue à jour d'un SGS efficace ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.2-2	Le prestataire de services a-t-il défini les lignes de responsabilité en matière de sécurité dans l'ensemble de l'organisation, notamment la responsabilité directe des cadres supérieurs en matière de sécurité ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.2-3	Le prestataire de services a-t-il déterminé les responsabilités de rendre compte de tous les membres de la direction, quelles que soient leurs autres fonctions, ainsi que celles des employés, en ce qui concerne la performance de sécurité de l'organisation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	

N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
1.2-4	Le prestataire de services a-t-il documenté et diffusé l'obligation de rendre compte, les responsabilités et les pouvoirs en matière de sécurité dans l'ensemble de l'organisation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.2-5	Le prestataire de services a-t-il défini les niveaux de la direction qui ont le pouvoir de prendre des décisions concernant la tolérabilité d'un risque de sécurité ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.2-6	Le Dirigeant responsable a-t-il pleine compétence sur les ressources financières et humaines nécessaires pour que les opérations autorisées soient réalisées en vertu du certificat d'exploitation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.2-7	Le Dirigeant responsable a-t-il l'autorité finale s'agissant de toutes les activités d'aviation de son organisation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
Élément 1.3 — Nomination du personnel clé chargé de la sécurité			
1.3-1	L'organisation a-t-elle nommé une personne qualifiée pour gérer et superviser le fonctionnement quotidien du SGS ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.3-2	La personne qualifiée a-t-elle un accès direct ou rend-elle directement compte au Dirigeant responsable en ce qui concerne la mise en œuvre et le fonctionnement du SGS ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.3-3	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.3-4	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	



N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
1.3-5	Existe-t-il un comité de la sécurité ou conseil d'examen de la sécurité aux fins d'examiner le SGS et la performance de sécurité ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.3-6	Le comité de la sécurité est-il présidé par le Dirigeant responsable ou par un adjoint dûment désigné, selon une procédure dûment énoncée dans le manuel SGS ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.3-7	Le comité de la sécurité comprend-il, le cas échéant, des chefs opérationnels ou chefs de département pertinents ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.3-8	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) ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
Élément 1.4 — Coordination de la planification des interventions en cas d'urgence			
1.4-1	L'organisation a-t-elle un plan d'intervention/urgence/plan d'intervention d'urgence approprié à sa taille, sa nature et sa complexité ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.4-2	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.4-3	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.4-4	Y a-t-il un plan et des dossiers pour les exercices ou manœuvres dans le cadre de l'ERP ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.4-5	L'ERP traite-t-il de la coordination nécessaire de ses procédures d'intervention d'urgence avec celles d'autres organisations, le cas échéant ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	



N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
1.4-6	[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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.4-7	Y a-t-il une procédure d'examen périodique de l'ERP pour veiller à ce qu'ils restent pertinents et efficaces ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
Élément 1.5 — Documentation relative au SGS			
1.5-1	Y a-t-il un document récapitulatif ou document de présentation du SGS, de haut niveau, qui est approuvé par le Dirigeant responsable et accepté par l'ANAC ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.5-2	La documentation relative au SGS traite-t-elle du SGS de l'organisation et de ses composants et éléments associés ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.5-3	Le cadre du SGS de [l'organisation] est-il aligné sur le cadre du SGS réglementaire ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.5-4	[L'organisation] tient-elle un registre des documents justificatifs pertinents concernant la mise en œuvre et le fonctionnement du SGS ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.5-5	[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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.5-6	Le plan de mise en œuvre du SGS traite-t-il de la coordination entre le SGS du prestataire de services et le SGS des organisations externes, le cas échéant ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
1.5-7	Le plan de mise en œuvre du SGS est-il entériné par le Dirigeant responsable ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
Composant 2 — GESTION DES RISQUES DE SÉCURITÉ			
Élément 2.1 — Identification des dangers			
2.1-1	Le prestataire de services a-t-il élaboré un processus pour déterminer les dangers liés à ses produits ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	





N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
2.1-2	La détermination des dangers du prestataire de services est-elle fondée sur une combinaison de méthodes réactives et proactives ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.1-3	Les dangers identifiés sont-ils documentés ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.1-4	Le prestataire de services tient-il à jour son processus de détermination des dangers liés à ses produits ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.1-5	Existe-il un système de compte rendu volontaire de sécurité ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.1-6	Le compte rendu volontaire 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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.1-7	Le SDCPS de [l'organisation] comprend-il des procédures pour le compte rendu d'incidents/accidents par le personnel opérationnel ou de production ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.1-8	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.1-9	[L'organisation] a-t-elle des procédures pour des investigations de tous les incidents/accidents signalés ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	

N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
2.1-10	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.1-11	Y a-t-il des procédures prévoyant d'examiner les dangers/menaces provenant de rapports pertinents de l'industrie en vue de mesures de suivi ou d'évaluation des risques, le cas échéant ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
Élément 2.2 — Évaluation et atténuation des risques de sécurité			
2.2-1	Le prestataire de services a-t-il élaboré et tient-il à jour un processus qui permet d'analyser, d'évaluer et de maîtriser les risques de sécurité correspondant aux dangers qui ont été déterminés ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.2-2	Les comptes rendus d'évaluation des risques sont-ils approuvés par les gestionnaires de service ou à un plus haut niveau, selon le cas ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.2-3	Y a-t-il une procédure d'examen périodique des dossiers d'atténuation des risques existants ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.2-4	Y a-t-il une procédure pour tenir compte des mesures d'atténuation chaque fois que des niveaux de risques inacceptables sont détectés ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
2.2-5	Y a-t-il une procédure pour prioriser les dangers identifiés en vue des mesures d'atténuation des risques ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
Composant 3 — ASSURANCE DE LA SÉCURITÉ			
Élément 3.1 — Surveillance et mesure de la performance de sécurité			



N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
3.1-1	Le prestataire de services a-t-il élaboré et tient-il à jour un moyen permettant de vérifier la performance de l'organisation en matière de sécurité et de valider l'efficacité des mesures visant à maîtriser les risques de sécurité.	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.1-2	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.1-3	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.1-4	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.1-5	La détermination de niveaux d'alerte ou de critères de situation incontrôlable est-elle fondée sur des principes de mesures objectives de la sécurité ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.1-6	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'événements à faibles conséquences (par exemple taux de non-conformité, lacunes) ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.1-7	Les indicateurs de performance de sécurité et leurs niveaux associés de performance sont-ils élaborés en consultation et avec l'accord de l'autorité de l'aviation civile ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	



N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
3.1-8	Y a-t-il une procédure prévoyant des mesures correctrices ou de suivi lorsque des objectifs ne sont pas atteints et que les niveaux d'alerte sont dépassés/violés ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.1-9	Les indicateurs de performance de sécurité sont-ils revus périodiquement ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
Élément 3.2 — La gestion du changement			
3.2-1	Exist-il un processus formel de gestion du changement ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.2-2	Le processus de gestion du changement du prestataire de services permet-il de déterminer les changements qui peuvent influencer sur le niveau des risques de sécurité liés à ses produits ou services d'aviation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.2-3	Le processus de gestion du changement du prestataire de services permet-il de déterminer et de gérer les risques sécurité susceptibles de découler des changements identifiés ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.2-4	Le processus de gestion du changement du prestataire de services est-il tenu à jour ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.2-5	Le prestataire de services a-t-il défini le facteur déclencheur du processus de gestion formelle de Changement ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.2-6	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	



N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
3.2-7	Y a-t-il une procédure d'examens 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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.2-8	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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.2-9	Y a-t-il une procédure d'examen des installations, équipements, opérations ou processus pertinents existants (y compris 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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
Élément 3.3 — Amélioration continue du SGS			
3.3-1	Y a-t-il une procédure d'audit/évaluation interne périodique du SGS ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.3-2	Y a-t-il un plan actuel d'audit/évaluation du SGS interne ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.3-3	Le plan d'audit du SGS comprend-il l'échantillonnage des évaluations de risques de sûreté achevées/existantes ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.3-4	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	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.3-5	Le plan d'audit du SGS couvre-t-il l'interface du SGS avec les sous-traitants ou clients, le cas échéant ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
3.3-6	Y a-t-il un processus prévoyant que les rapports d'audit/évaluation du SGS soient soumis ou transmis avec insistance au responsable, le cas échéant ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	





	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
Composant 4 — PROMOTION DE LA SÉCURITÉ			
Élément 4.1 — Formation et sensibilisation			
4.1-1	Le prestataire de services a-t-il élaboré et tient-il à jour un programme de formation en matière de sécurité qui garantit que le personnel sera formé et compétent pour exécuter les tâches liées au SGS ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.1-2	Le programme de formation inclut-il des exigences de formation initiale et périodique pour maintenir les compétences à jour ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.1-3	La portée du programme de formation en matière de sécurité correspond-t-il à la participation de chaque stagiaire au SGS ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.1-4	Le programme de formation est-il adapté aux besoins inhérents au rôle de la personne dans le SGS ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.1-5	Le prestataire de services réexamine-t-il régulièrement le programme de formation, pour s'assurer qu'à tous les échelons de l'organisation, le personnel maintient à jour ses compétences pour assumer ses rôles en matière de sécurité ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.1-6	Le Dirigeant responsable a-t-il bénéficié d'une familiarisation, d'une séance d'information ou d'une séance de formation appropriée au SGS ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.1-7	Le personnel participant à l'atténuation des risques reçoit-il une formation ou familiarisation appropriée à la gestion des risques ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.1-8	Y a-t-il des preuves d'efforts d'information ou de sensibilisation au SGS à l'échelle de l'organisation ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
Élément 4.2 — Communication en matière de sécurité			





N°	Aspect à analyser ou question appelant une réponse	Réponse	État de mise en œuvre
4.2-1	Le prestataire de services a-t-il élaboré et tient-il à jour un moyen formel de communication en matière de sécurité ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.2-2	Le moyen de communication permet-il de : <ul style="list-style-type: none">– faire en sorte que les membres du personnel connaissent le SGS dans une mesure compatible avec leur fonction ?– diffuser les renseignements critiques pour la sécurité ;– expliquer pourquoi certaines mesures sont prises pour améliorer la sécurité ;– expliquer pourquoi certaines procédures sont introduites ou changées.	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.2-3	[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 ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.2-4	Y a-t-il des preuves d'une publication, d'une circulaire sur la sécurité (SGS) ou de moyens de communication des questions de sécurité (SGS) aux employés ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	
4.2-5	Le manuel et les éléments indicatifs connexes concernant le SGS de [l'organisation] sont-ils accessibles ou diffusés à tout le personnel pertinent ?	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie	

4. Analyse détaillée des écarts du SGS

La liste de vérification initiale de l'analyse des écarts figurant au tableau A.2-1 doit être suivie en utilisant le « plan d'analyse des écarts du SGS et d'identification des tâches de mise en œuvre » figurant au tableau A.2-2. Une fois achevé, le tableau A.2-2 permettra le suivi de l'analyse des détails des écarts et aidera à transformer ces lacunes en tâches et sous-tâches réelles requises dans le contexte spécifique des processus et procédures de l'organisation.

Chaque tâche sera alors affectée en conséquence aux personnes ou groupes appropriés pour suite à donner. Il est important d'assurer dans le tableau A.2-2 la corrélation entre l'élaboration des éléments/tâches individuels et la place réservée à leur description dans le

 Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire	Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services. « GUID-PNS-8100 »	Édition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022
--	---	---

document SGS afin de déclencher une mise à jour progressive du projet de document SGS à mesure que chaque élément est mis en œuvre ou renforcé.

Tableau A.2-2 : Analyse détaillée des écarts du SGS et tâches de mise en œuvre

<i>Réf. Question</i>	<i>Question d'analyse des écarts (GAQ)</i>	<i>Réponse (Oui/Non/En partie)</i>	<i>Description de l'écart</i>	<i>Mesure/tâche nécessaire pour combler l'écart</i>	<i>Groupe/personne auquel est assignée la tâche</i>	<i>Référence du document SGS</i>	<i>État de la mesure/tâche</i>
1.1-1	Y a-t-il une politique de sécurité en vigueur ?	En partie	La politique de sécurité existante ne vise que la sécurité au travail.	a. Renforcer la politique de sécurité en vigueur afin d'inclure les objectifs et politiques du SGS aviation ou élaborer une politique de sécurité distincte pour l'aviation ; b. faire approuver et signer la politique de sécurité par le Dirigeant responsable.	Responsable SGS	Chapitre 1, Section 1.3.	Ouverte
Etc.							

L'analyse détaillée des écarts du SGS permettra d'établir un plan de mise en œuvre efficace du SGS.

5. Exemple de plan de mise en œuvre du SGS

Le tableau A.2-3 indiquera les jalons (dates de début et de fin) prévus pour chaque tâche/action. Il peut être une récapitulation séparée de toutes les actions/tâches en souffrance ou, si l'on préfère, une continuation du tableau A.2-2 sous forme d'un tableur. Lorsque l'on prévoit que le nombre réel de tâches/actions et leurs jalons sont suffisamment volumineux et complexes, de façon à nécessiter l'utilisation d'un logiciel de gestion de projet pour la mise en œuvre, cela peut être fait en utilisant des logiciels comme Microsoft Project et le diagramme de Gantt, selon le cas.

Tableau A.2-3 : Exemple de plan de mise en œuvre du SGS

Mesure/tâche nécessaire pour combler l'écart	Référence du document SGS	Groupe/ personne auquel est assignée la tâche	État de la mesure/ tâche	Calendrier/délai													
				1T 22	2T 22	3T 22	4T 22	1T 23	2T 23	3T 23	4T 23	1T 24	2T 24	3T 24	4T 24		
1.1-1a) Renforcer la politique de sécurité en vigueur afin d'inclure les objectifs et politiques du SGS aviation ou élaborer une politique de sécurité distincte pour l'aviation.	Chapitre 1, Section 1.3.	Responsable SGS	Ouvert														
1.1-1 b) Demander que la politique de sécurité soit approuvée et signée par le Dirigeant responsable. 1.1-2		Responsable SGS															
Etc.																	

Note : la lettre « T » dans le tableau est mise pour indiquer le mot « trimestre ». Ainsi la combinaison « 1T22 », par exemple, signifie le premier trimestre de l'année 2022.

 <p>Autorité Nationale de l'Aviation Civile de Côte d'Ivoire</p>	<p align="center">Guide pour la mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité par les prestataires de services.</p> <p align="center">« GUID-PNS-8100 »</p>	<p>Edition 2 Date : 22/03/2022 Amendement 1 Date : 22/03/2022</p>
--	---	---

ANNEXE 1 : EXEMPLE D'ENONCE DE POLITIQUE DE SECURITE

POLITIQUE SECURITE

La sécurité est une de nos fonctions d'entreprise essentielles. Nous prenons l'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 cadre d'une attribution équilibrée des ressources de l'organisation, visant à réaliser le plus haut niveau de performance de sécurité et à satisfaire aux exigences réglementaires, 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 Dirigeant responsable.

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 autres systèmes de gestion de l'organisation
- veiller à ce que la gestion de la sécurité soit une responsabilité première de tous les cadres et de tous les employés ;
- définir clairement pour tout le personnel, cadres et employés pareillement, ses obligations de rendre compte et 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 ;
- établir 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 ou d'atténuer les risques de sécurité ou les conséquences de dangers résultant de nos opérations ou activités, afin d'obtenir des améliorations continues de notre performance de sécurité ;
- 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, une négligence grossière ou une violation délibérée ou volontaire de règlements ou procédures ;
- nous conformer aux prescriptions législatives et réglementaires et aux normes, et les dépasser lorsque c'est possible ;
- veiller à ce que des ressources nécessaires soient disponibles pour mettre en œuvre les stratégies et processus de sécurité ;
- veiller à ce que tout le personnel reçoive une information et une formation adéquates 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 ;
- établir et mesurer notre performance de sécurité par rapport à des indicateurs et cibles réalistes de performance de sécurité ;
- améliorer constamment notre performance de sécurité grâce à une surveillance et une évaluation continues, à des examens et ajustements périodiques des objectifs et cibles en matière de sécurité et à la réalisation rapide de ces objectifs et cibles ;
- 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 ;
- s'assurer que cette politique sera comprise par tout le personnel de l'organisation ;
- s'assurer que cette politique sera périodiquement révisée pour rester pertinente pour la prestation de nos services.

(Signé)

Le Dirigeant Responsable

— FIN —